



**cuenca**  
ALCALDÍA

# Modelo de Gestión de Proyectos y Calidad de Servicios del GAD Municipal del cantón Cuenca

26 de agosto de 2021

Ing. Oscar Vele  
Director de Desarrollo Estratégico Institucional

# AGENDA

- Antecedentes
- Gestión de proyectos
- Gestión de Calidad
- Servicios de atención ciudadana
- Gestión de Transparencia
- Lecciones aprendidas
- Nuevos desafíos

# Antecedentes - Gestión Pública

## Recursos

- Manejo eficiente
- Inversión equitativa

## Para:

- Satisfacción de las demandas ciudadanas
- Desarrollo de la ciudad/país

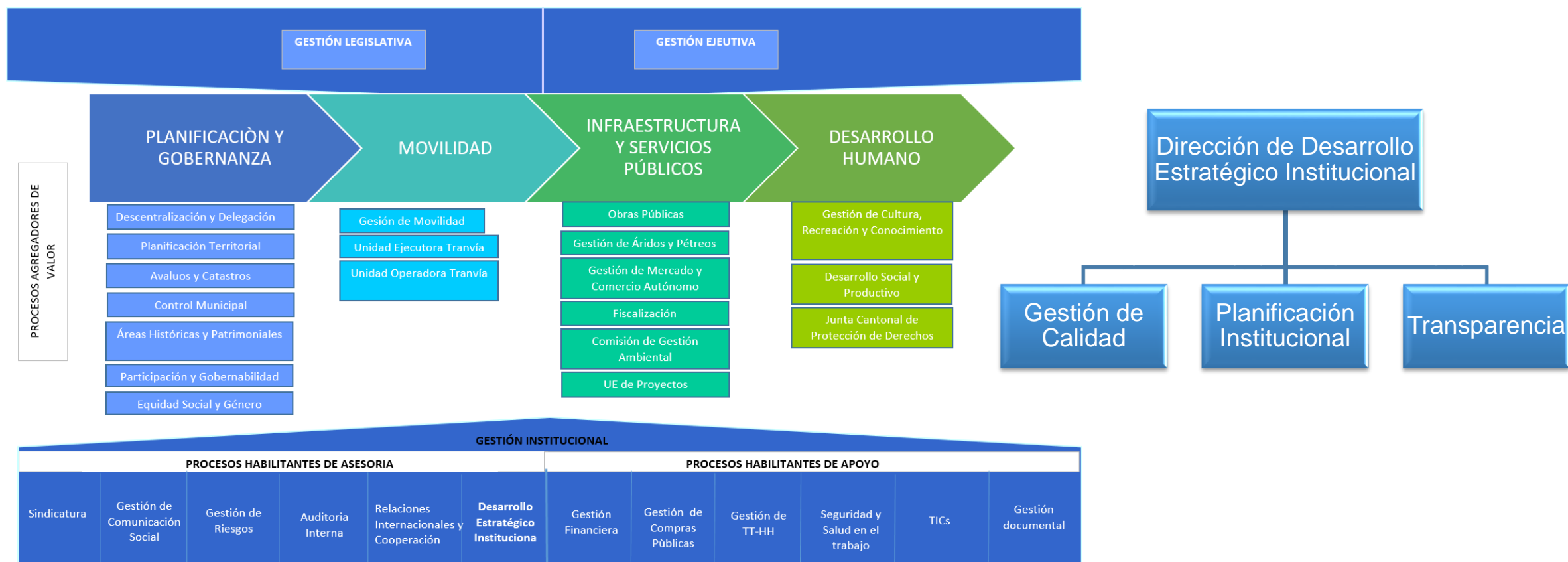
## A través de:

- Políticas públicas
- Bienes/Obras
- Servicios de calidad
- Regulación y control

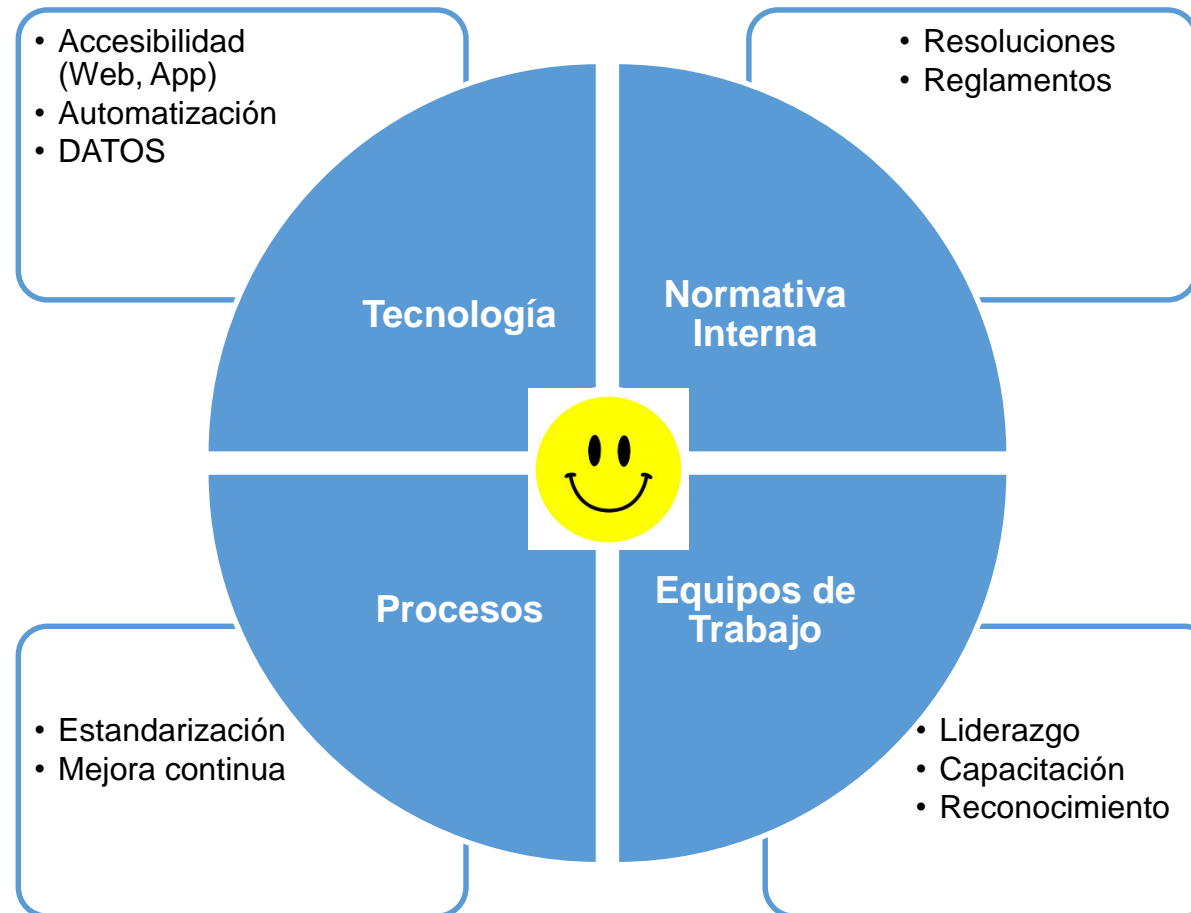


Enfoque en el Ciudadano

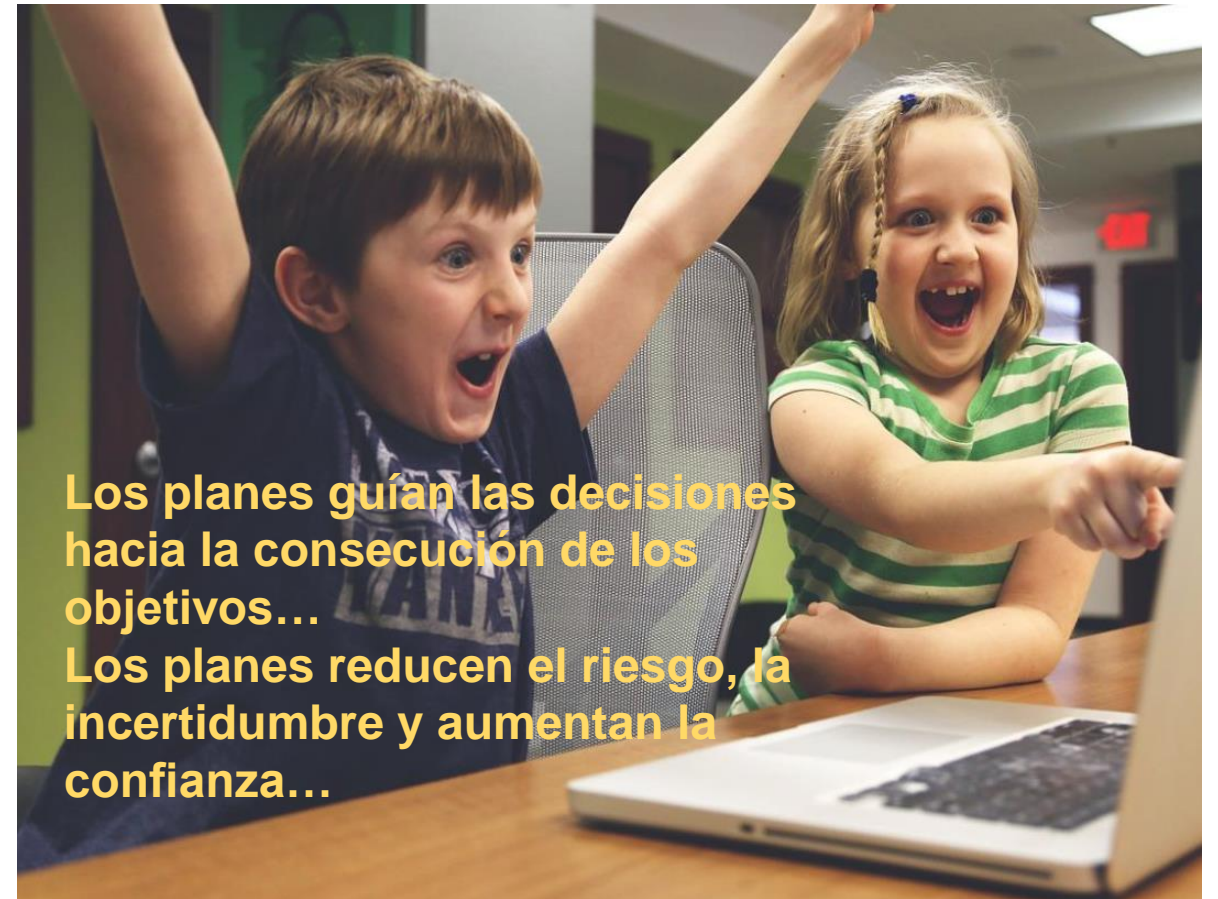
# Antecedentes - Dirección de Desarrollo Estratégico Institucional



# Cuatro ejes para el éxito institucional!



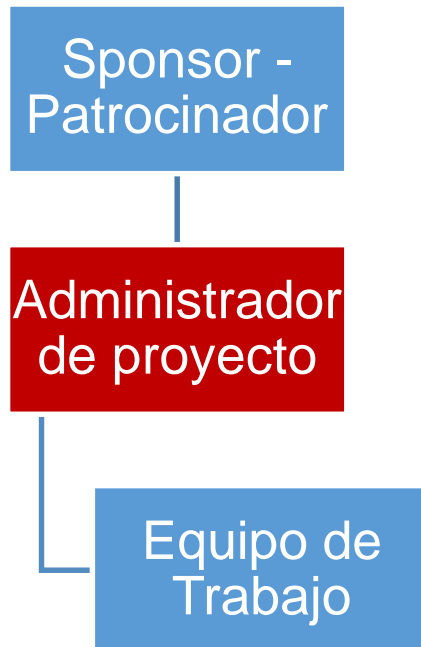
# GESTIÓN DE PROYECTOS



# Gestión de proyectos - Metodología

**Proyecto.-** Es un esfuerzo **temporal** para producir un producto, servicio o resultado que es **único** y que se desarrolla **gradualmente**. Tienen un **principio** y un **final**.

## Estructura mínima

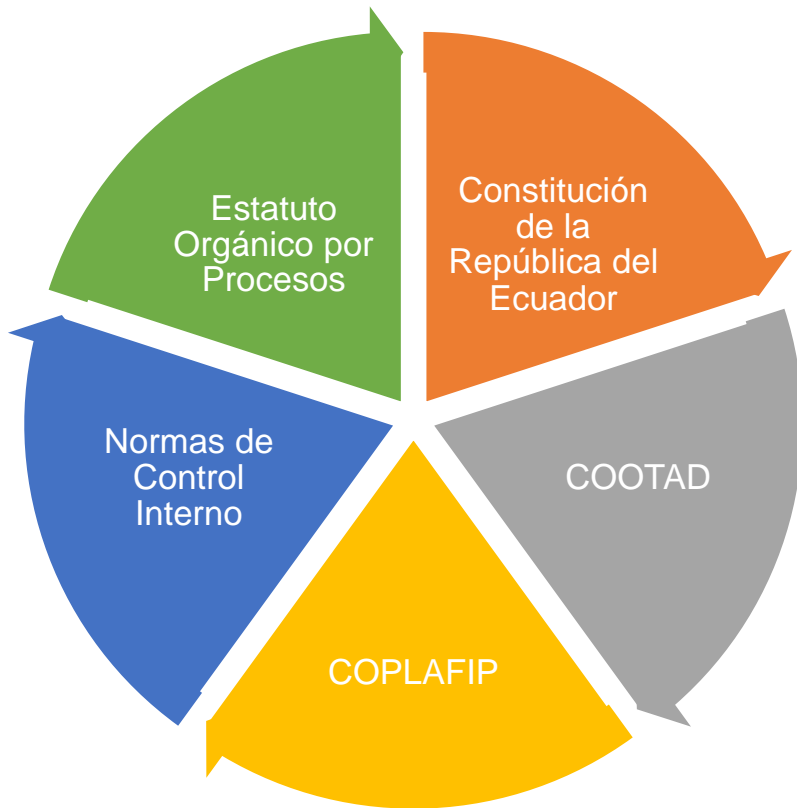


## Ciclo de vida de un proyecto - PMI



# Gestión de proyectos – Plan Operativo Anual

## Base Legal



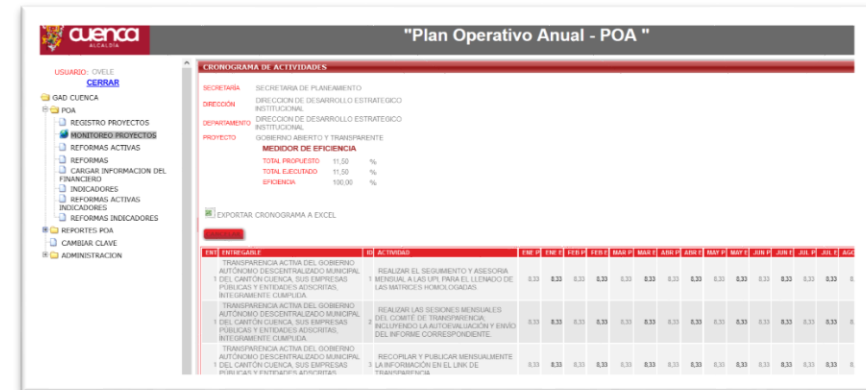
## Elementos Orientadores



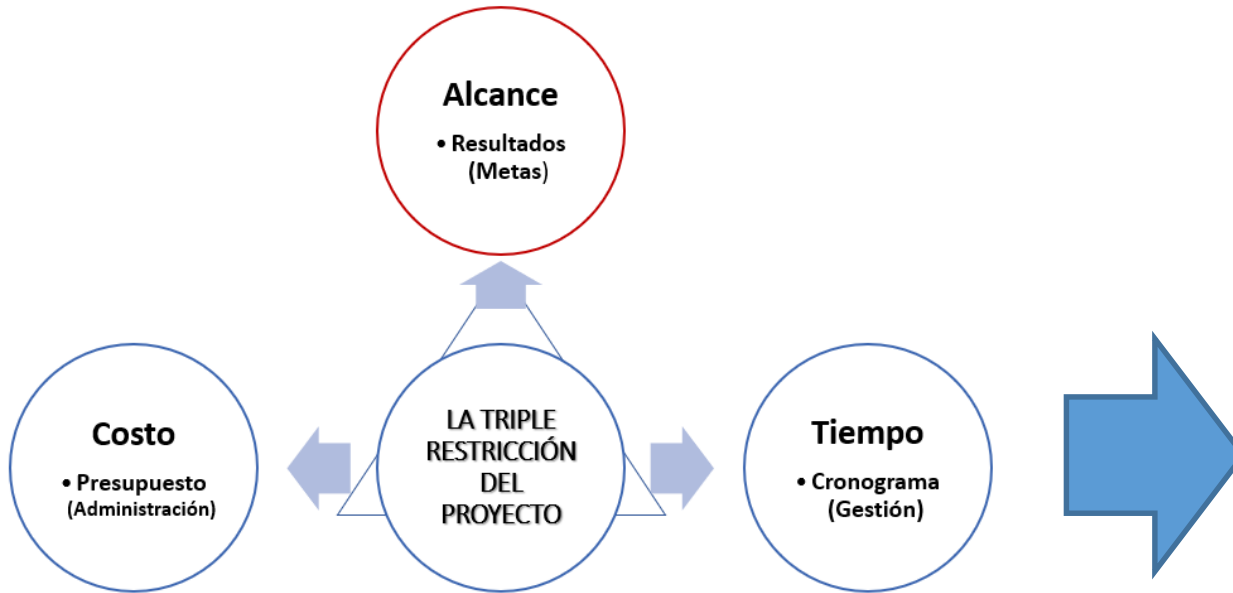
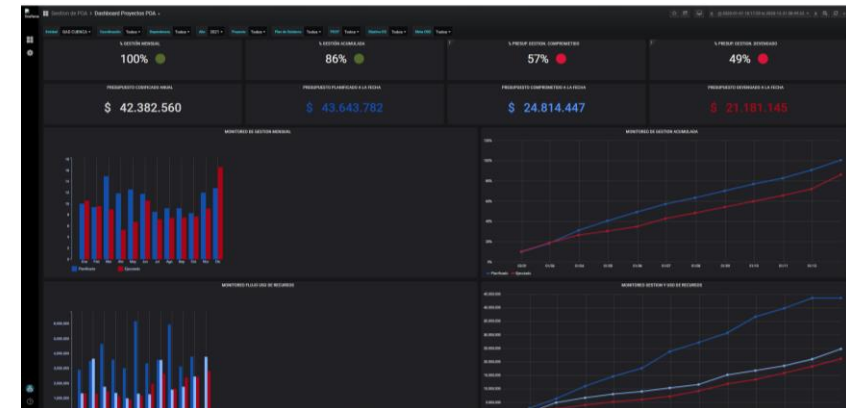


# Gestión de Proyectos – Monitoreo y Control

## Sistema de Gestión - SiPOA



## Sistema de Monitoreo - Dashboard



Un proyecto **EXITOSO** es cuando:

- ✓ cumple el **objetivo**,
- ✓ utiliza adecuadamente sus **recursos financieros**,
- ✓ finaliza en el **tiempo** establecido



# Gestión por Datos

RECOPIACIÓN DE DATOS



DEPURACIÓN DE DATOS

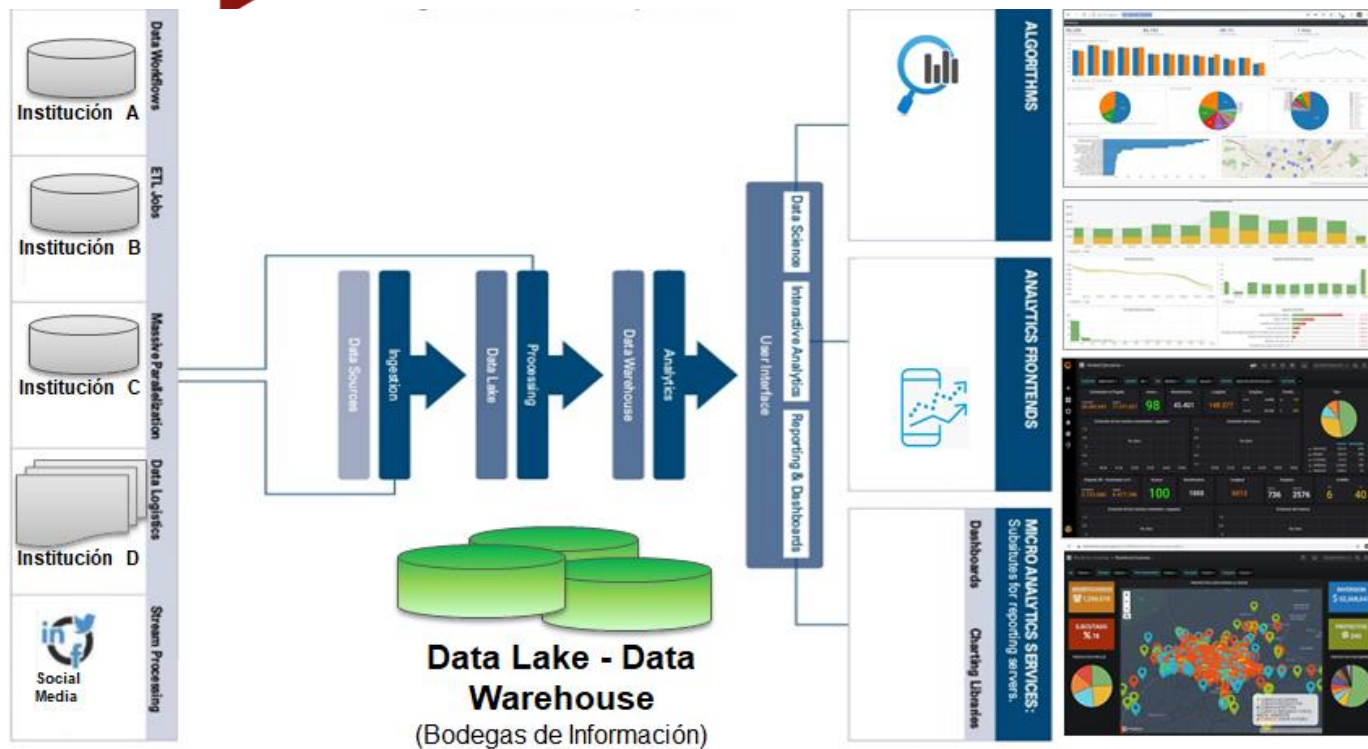


VISUALIZACIÓN

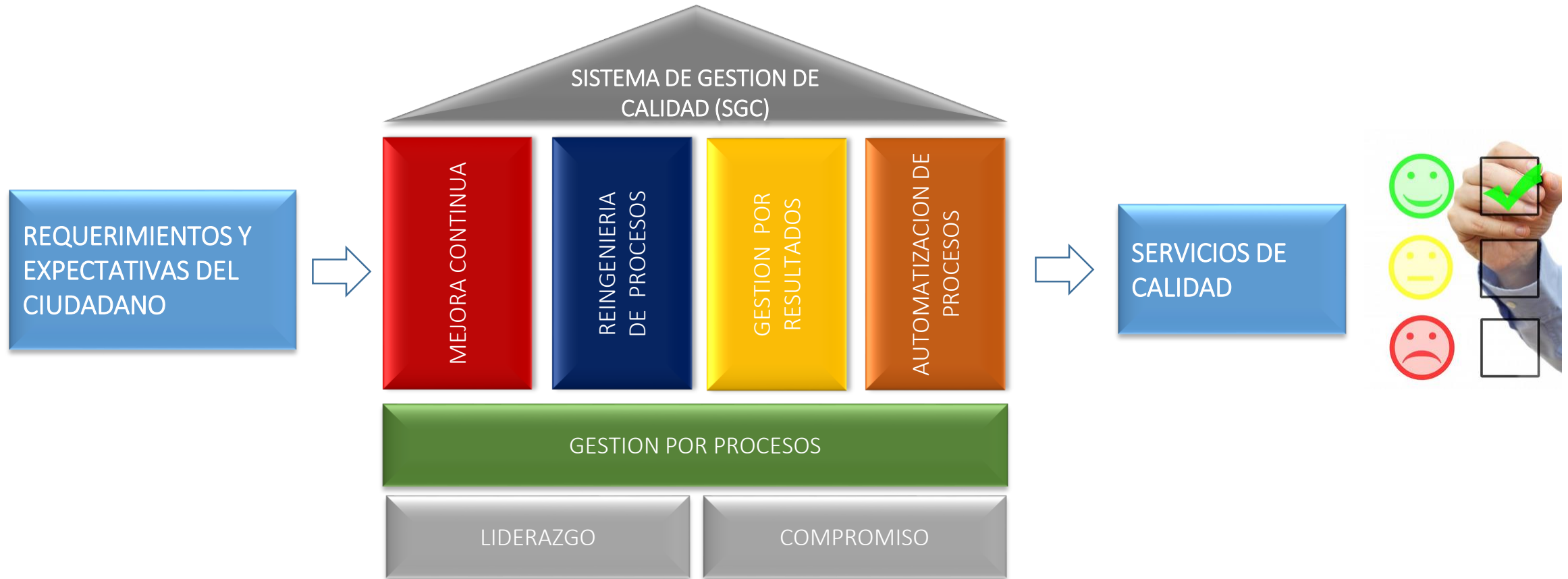
ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES

Fuentes de información de Sistemas de las Instituciones internas y externas:

- Contabilidad
- Trámites
- Proyectos
- Servicios
- Gestor Documental
- Obras
- Redes sociales
- Geoportál
- Dinardap
- SRI, etc.



# GESTION DE CALIDAD - Modelo



# Trámites Ciudadanos

18 unidades gestadoras

143 tipos de trámites

600,000 transacciones anuales

59 % de satisfacción ciudadana

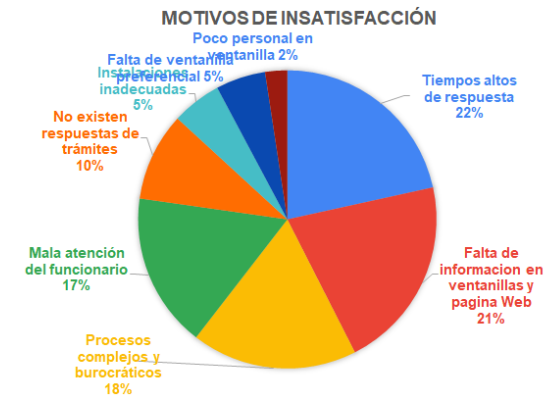
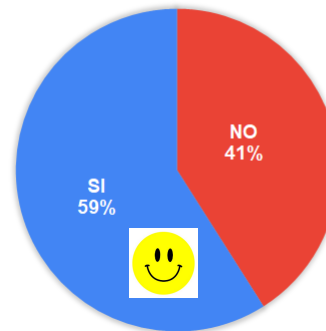


## Encuestas a la ciudadanía

Califique del 0 al 10 las siguientes características del servicio:

1) Facilidad para obtener información y/o acceder al servicio de manera telefónica y/o virtual	6.7
2) Facilidad de acceso, espacio físico y áreas señalizadas en las instalaciones de la institución	6.5
3) Cantidad de requisitos que solicita la institución para obtener el servicio	7.2
4) El tiempo que le lleva obtener el servicio	5.8
5) Cortesía, capacidad profesional y calidez en la atención de los servidores públicos	7.4

6) ESTÁ SATISFECHO CON EL SERVICIO RECIBIDO?



\*Fuente: Encuestas realizadas a 450 personas en las diferentes dependencias del GAD. Fecha: Ene-2020

# Proyecto de Simplificación de Trámites

- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA (20-OCT-2008)**

Art. 66, numeral 25: reconoce y garantizará a las personas: *“El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características”*.

- **LEY PARA LA OPTIMIZACIÓN Y EFICIENCIA DE TRAMITES ADMINISTRATIVOS (23-OCT-2018)**

**Art. 3, Principios:**

- Celeridad
- Consolidación
- Control posterior
- **Mejora Continua.**- Las entidades reguladas por esta Ley deberán implementar procesos de mejoramiento continuo de la gestión de trámites administrativos a su cargo, que impliquen, al menos, un análisis del desempeño real de la gestión del trámite y oportunidades de mejora continua.

- **PLAN DE GOBIERNO, Eje Cuenca Efectiva**

## Objetivos del Proyecto

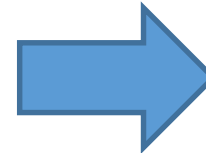
Incrementar la  
satisfacción  
ciudadana



Disminuir los  
tiempos de  
atención

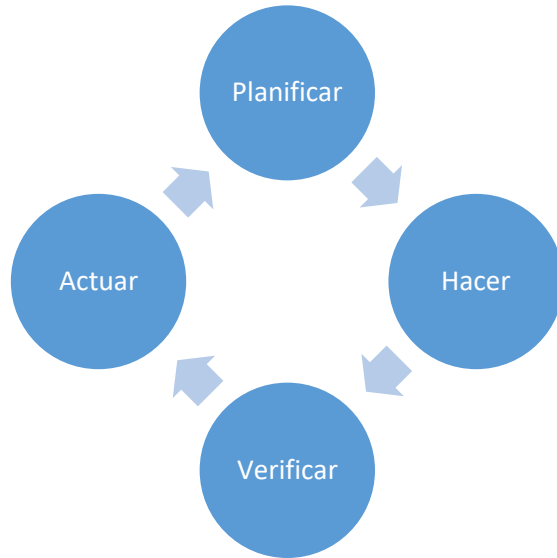
Estandarizar la  
información y  
mejorar el acceso al  
ciudadano

Simplificar los  
procesos hacia el  
ciudadano



# Simplificación de Trámites - Metodología

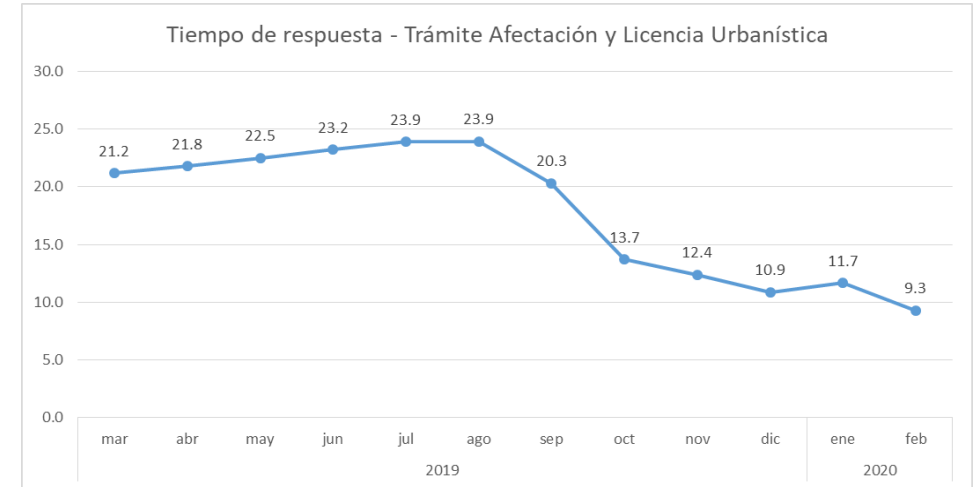
## Ciclo PHVA



## Lean Seis Sigma



## Piloto



+593 99 304 2099 ~Hermel  
 Felicitaciones a CONTROL MUNICIPAL pues las licencias urbanísticas además de la agilidad se usa la firma electrónica y ni siquiera debemos acercarnos a retirar sino llega directamente a nuestro correo felicitaciones Pablito  
 18:41

+593 99 510 7940 ~Pablo  
 De verdad digno de felicitar a Control Urbano en 3 días laborables obtuve la licencia urbanística directo al correo muy bien Pablo Cordero por esta gestión  
 18:44

# Simplificación de Trámites – Estructuración del proyecto

## Definir

- Satisfacción ciudadana: 59% a 80%
- Tiempo de atención promedio: 14 a 7 días
- Requisitos promedio: 6 a 3

## Medir

- Levantamiento de procesos
- Toma de tiempos de actividades
- Recursos

## Analizar

- Priorización: 12 trámites representan el 80% de las transacciones
- Análisis de causas
- Plan de Simplificación

## Mejorar

- Optimización y automatización de trámites críticos.
- Disminución de requisitos.
- Mejoras en accesibilidad, información y contacto ciudadano.

## Controlar

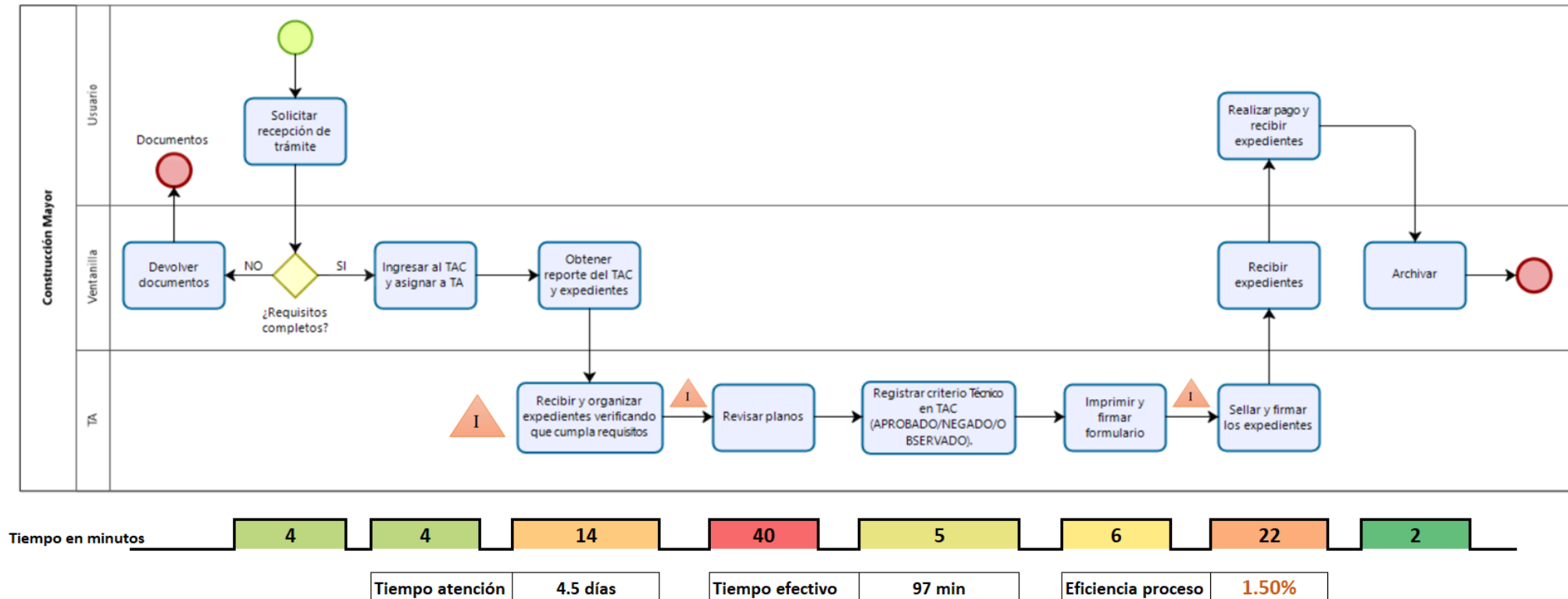
- Normativa interna expedida.
- Control estadístico - Panel digital de indicadores de gestión de trámites (Dashboard).



# Simplificación de Trámites – Medir

Ejemplo.- Trámite “Permiso de Construcción Mayor”

## VSM - PERMISO CONSTRUCCIÓN MAYOR





# Simplificación de Trámites – Analizar

Ejemplo: Problemas identificados en Ventanilla X

- Falta de Información
- Altos tiempo de atención y respuesta
- Instalaciones inadecuadas
- Mala atención al ciudadano
- Demasiados Requisitos



Causas

<b>a) Falta de Información</b>	No hay personal para la atención
	Mala comunicación: Web, Redes Sociales, Radio, señalización
	Personal Nuevo
	Desconocimiento de información por parte de otras direcciones
	Audio Bajo del sistema de turnos
Falta de señalización	

<b>b) Altos tiempo de Atención</b>	Personal insuficiente en ventanillas
	Falta de conocimiento Personal Nuevo
	Interrupciones del contribuyente
	Sistema de Rentas lento
	Demora en soporte
	Configuración manual para imprimir hoja
	Falta de mantenimiento preventivo en impresoras, ticketeras, etc.
	Impresión de Formularios por parte del personal de ventanillas

Acciones de mejora

**Elaborar un Plan de Comunicación integral para la ciudadanía**

- Solventa:
- Falta de señalización
  - Mala comunicación: Web, Redes Sociales, Radio
  - Desconocimiento de información por parte de otras direcciones
  - Audio Bajo del sistema de turnos

**Automatizar los trámites Y, Z...**

- Solventa:
- Altos tiempo de respuesta a trámites

# Simplificación de Trámites – Plan de Simplificación

Reglamento de  
Gestión de  
Trámites  
(Resolución)

Comité Municipal  
de Simplificación  
de Trámites

Formación de  
Equipo de Trabajo  
multidepartamental  
en el GAD (18)

Carta Municipal de  
Trámites

Plan Municipal de  
Simplificación  
2021-2023



# Simplificación de Trámites – Plan de Simplificación

**TRÁMITES POR TIPO DE ESTRATEGIA**

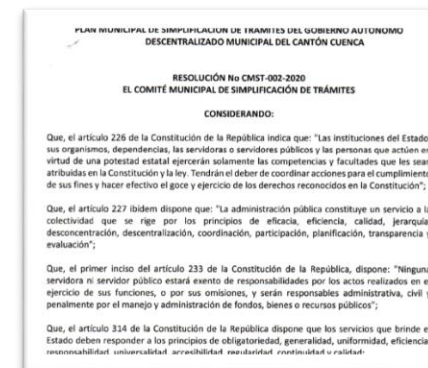


ESTRATEGIAS	CANTIDAD DE TRÁMITES
Reducción de tiempos de realización del trámite	70
Reducción de requisitos	47
Ampliación de canales de acceso	33
Automatización	30
Reducción de interacciones adicionales	23
Ampliación del tiempo de vigencia del documento habilitante	8
Descentralización hacia GADs Parroquiales	1
Renovación automática	1

INDICADOR	ACTUAL	META
Requisitos totales exigidos en todos los trámites	858	458
Requisitos promedio exigidos por cada trámite	6	3,2
Tiempo promedio de atención por cada trámite	14 días	7 días
Trámites automatizados	19	49
Satisfacción ciudadana	59%	80%



**METAS DEL PLAN MUNICIPAL DE SIMPLIFICACIÓN DE TRÁMITES**



# Simplificación de Trámites – Optimización y automatización

Optimizar el proceso (trámite)

Requerimiento de desarrollo tecnológico

Desarrollo Tecnológico

Pruebas

Colocación en producción (Trámite en línea)



Antes

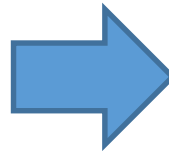
- Trámites presenciales
- 14 días promedio

Ahora

26 trámites críticos en línea,  
más 80% de transacciones  
en línea, 8 días promedio

# Simplificación de Trámites – Disminución de requisitos

*Eliminación de requisitos de copias de Cédula y Certificado de Votación*



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CUENCA

FICHA SIMPLIFICADA DE DATOS DEL CIUDADANO

Número de Verificación Único: 14448

Registro Civil

	Cédula: 0102 [REDACTED]
	Nombres: [REDACTED] BOLIVAR RODRIGO
	Fecha de Nacimiento: 29/07/1970
	Lugar de Nacimiento: AZUAY/CUENCA/TURI
	Nacionalidad: ECUATORIANA
	Estado Civil: SOLTERO/A
	Conyuge:
	Nombre del Padre: [REDACTED] JOSE ANTONIO
	Nombre de la Madre: [REDACTED] ANA MARIA
	Fecha de Expiración: 16/10/2024
	Instrucción: SUPERIOR
	Profesión: ARQUITECTO
	Sexo: HOMBRE

Datos obtenidos de la fuente: REGISTRO CIVIL.  
Fecha de Actualización de Datos: 18/08/2021

Concejo Nacional Electoral

Cédula:	0102 [REDACTED]
Nombres:	[REDACTED] BOLIVAR RODRIGO
Provincia:	AZUAY
Cantón:	CUENCA
Parroquia:	YANUNCAY
Código Electoral:	31758559
Fecha Proceso Electoral:	11/04/2021
Habilitado para Tramites Publico (SVNO):	SI
Multa:	0

Datos obtenidos de la fuente: CONSEJO NACIONAL ELECTORAL.

Antes

6 requisitos promedio por trámite




Ahora

3.7 requisitos promedio por trámite

# Simplificación de Trámites – Mayor accesibilidad

## Ventanilla Única Virtual (CuencaDOC):

Autogestión digital de documentos y trámites de forma segura y ágil.



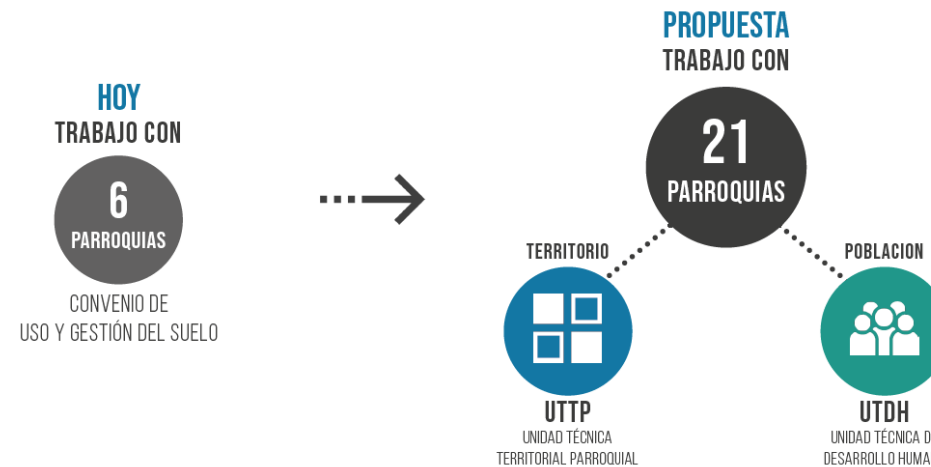
**RECUERDA:**  
Ahora puedes enviar la documentación para tus trámites municipales a través de nuestro sistema **CuencaDOC**.

PARA HACERLO INGRESA EN:  
<https://dq.cuenca.gob.ec/>

Recuerda: Durante la emergencia sanitaria **#QuédateEnCasa**

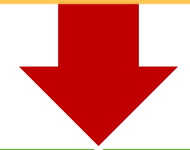
## Delegación de competencias a GADs

**Parroquiales:** 6 GADs con delegación



Antes

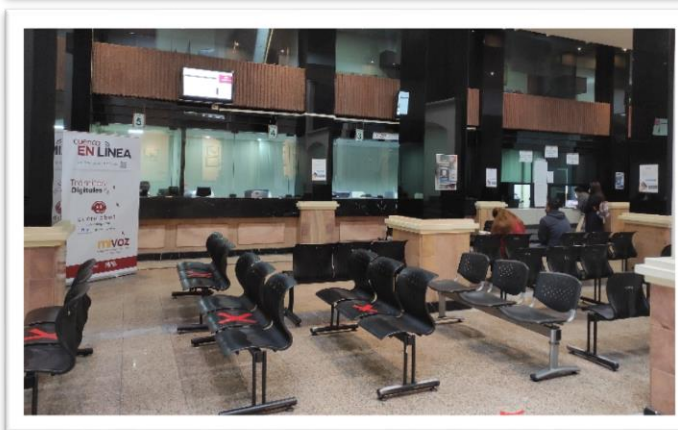
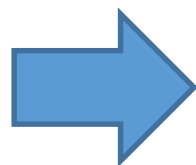
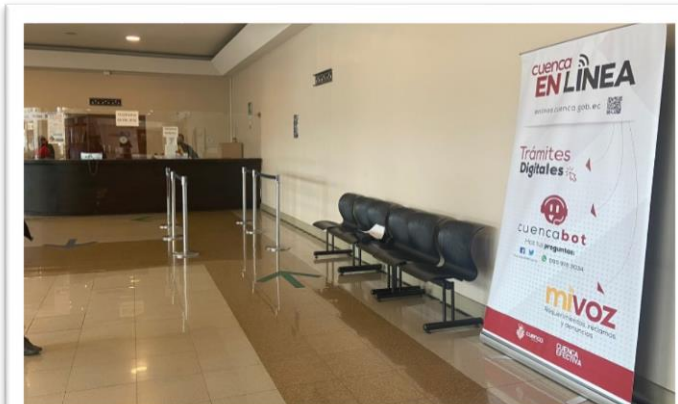
Trámites centralizados en el GAD



Ahora

Trámites descentralizados y virtuales

# Simplificación de Trámites – Mejor infraestructura



Antes

- Instalaciones inadecuadas

Ahora

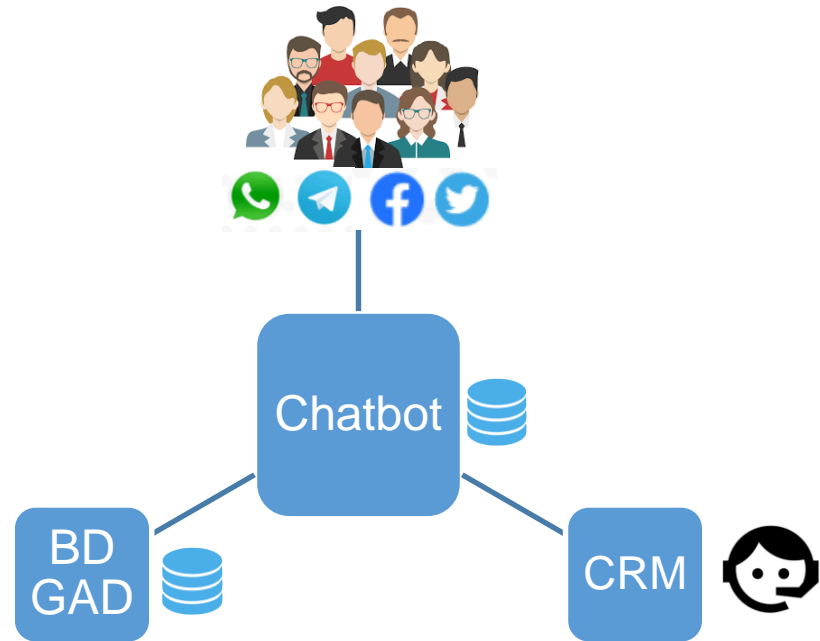
- Mejores instalaciones  
- Mayor distanciamiento y  
bioseguridad

# Simplificación de Trámites – Mejor información al ciudadano



   
**Atenderé de manera eficiente tus consultas,**  
las 24 horas, 7 días de la semana.

Escribeme  
0959783034     
 





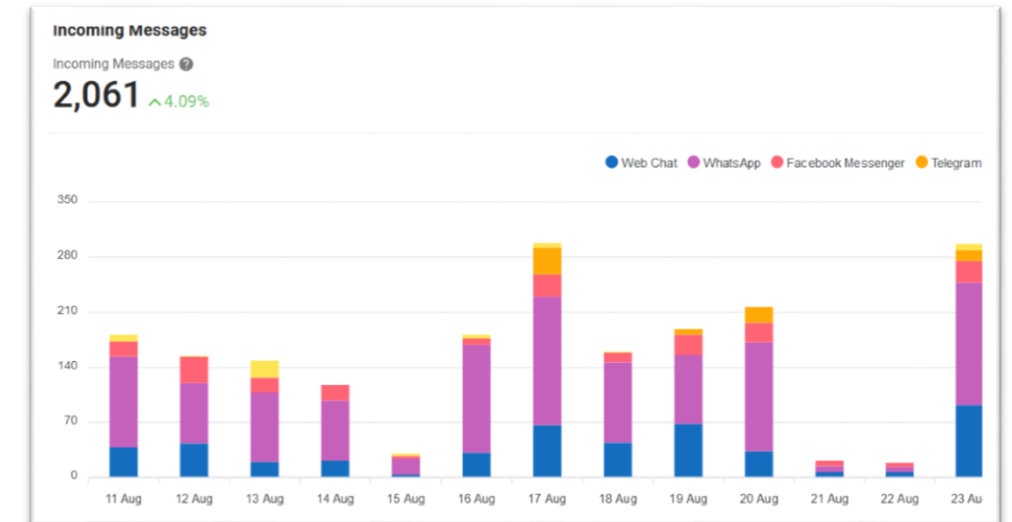
# Atención Ciudadana – CuencaBOT



## INTEGRACIÓN DE SERVIDORES MUNICIPALES



NUEVOS USUARIOS	
POR DÍA	72
POR MES	1412
<b>TOTAL</b>	<b>8784</b>



# Atención Ciudadana – Atención a requerimientos, reclamos, etc.

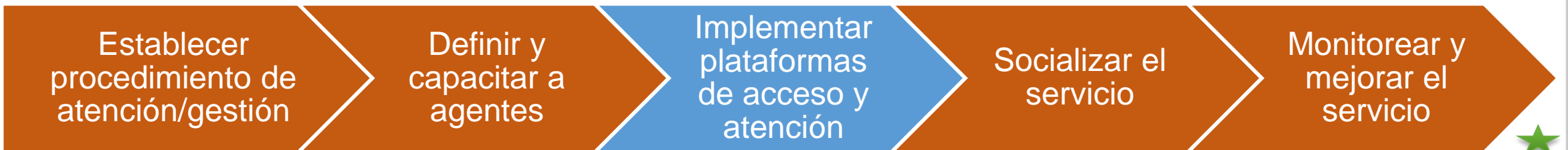
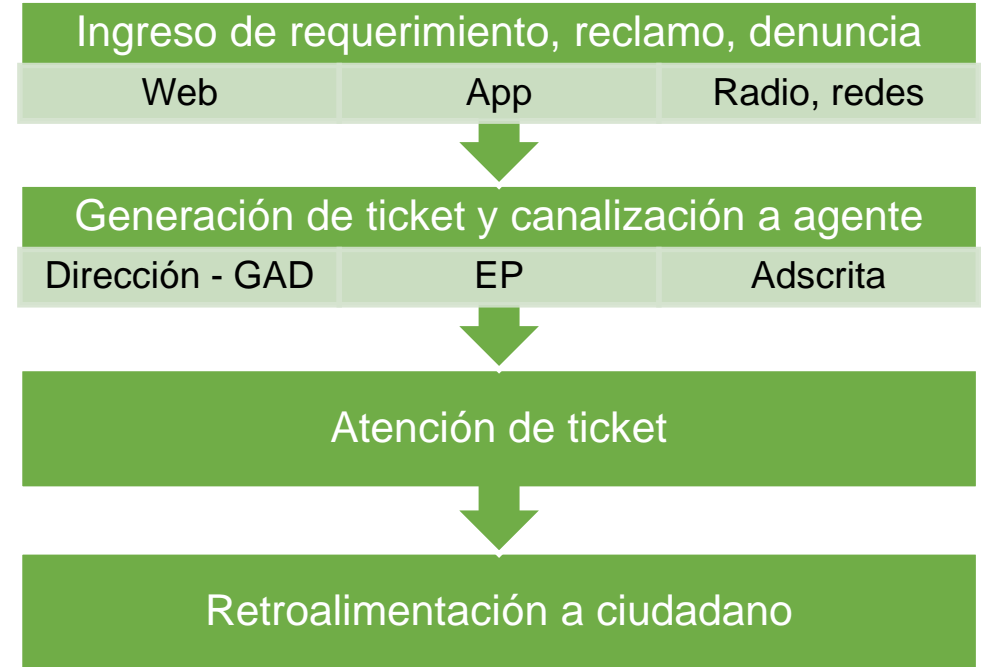
**miVOZ**  
¡Más cerca!

¿Tienes preguntas, requerimientos o reclamos?  
Te presentamos el sistema de atención ciudadana.

Ingresar a [enlinea.cuenca.gob.ec](http://enlinea.cuenca.gob.ec)  
o a través de la aplicación **Cuenca en línea**

#CuencaInnovadora

Cuenca Unida **CUENCA EN LINEA**



# Atención Ciudadana – MI VOZ

## INICIO



- Áreas Históricas
- CGA
- Control Municipal
- Guardia Ciudadana
- Obras Públicas

## ACTUALIDAD

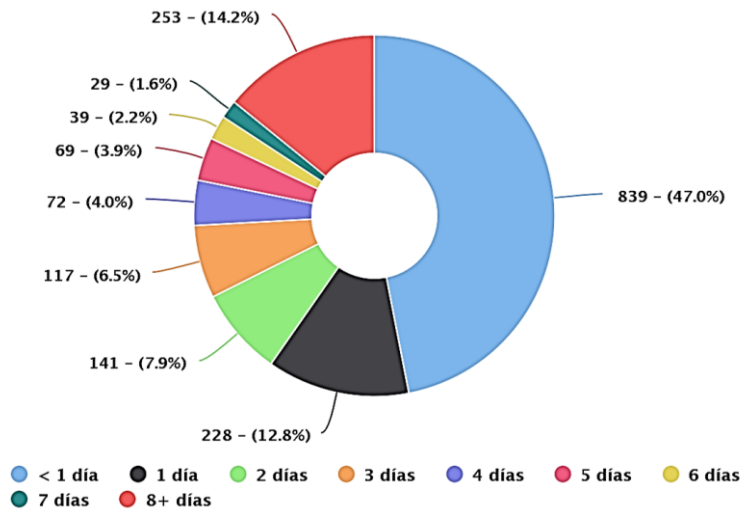
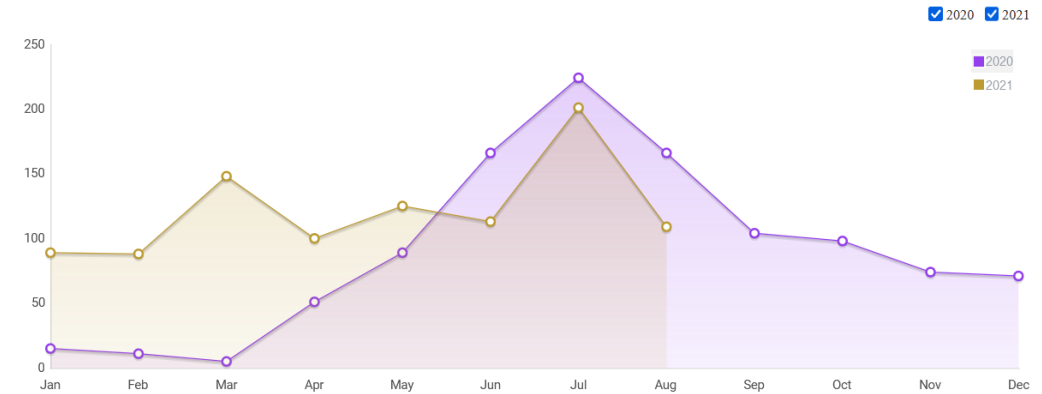


- Áreas Históricas
- CGA
- Control Municipal
- Obras Públicas
- Avalúos y Catastrós
- Comunicación Social
- Desarrollo Social
- Mercados
- Movilidad
- Rentas
- TIC 's

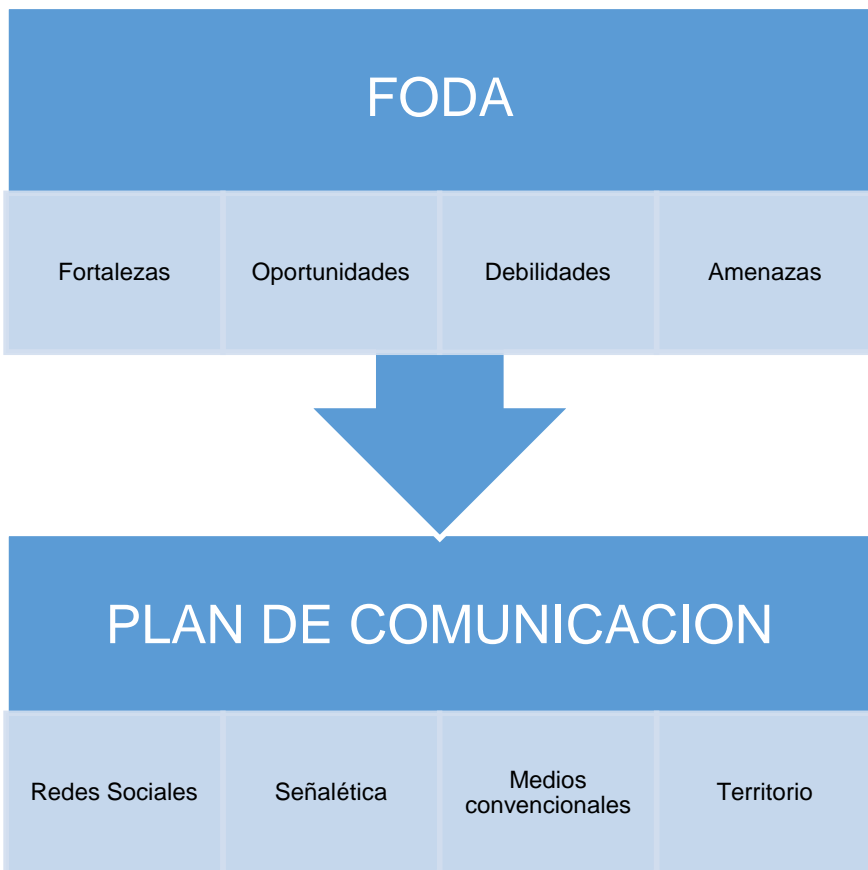
EMPRESAS PÚBLICAS Y ENTES ADSCRITOS



Tickets Evolution



# Simplificación de Trámites – Comunicación y socialización al ciudadano



Redes sociales



Señalética



Paletas digitales

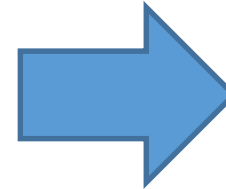


Brigadas #CuencaUnidaPorTuBienestar



## Simplificación de Trámites – Resultados

- Trámites en línea (80% de transacciones)
- Tiempo de respuesta de 14 a 8 días
- 6 a 3.7 requisitos promedio
- Trámites descentralizados a 6 GADs parroquiales
- Mejores Instalaciones, infraestructura
- Consultas virtuales, respuesta inmediata, 24/7
- Requerimientos, reclamos y denuncias atendidas de manera sistemática



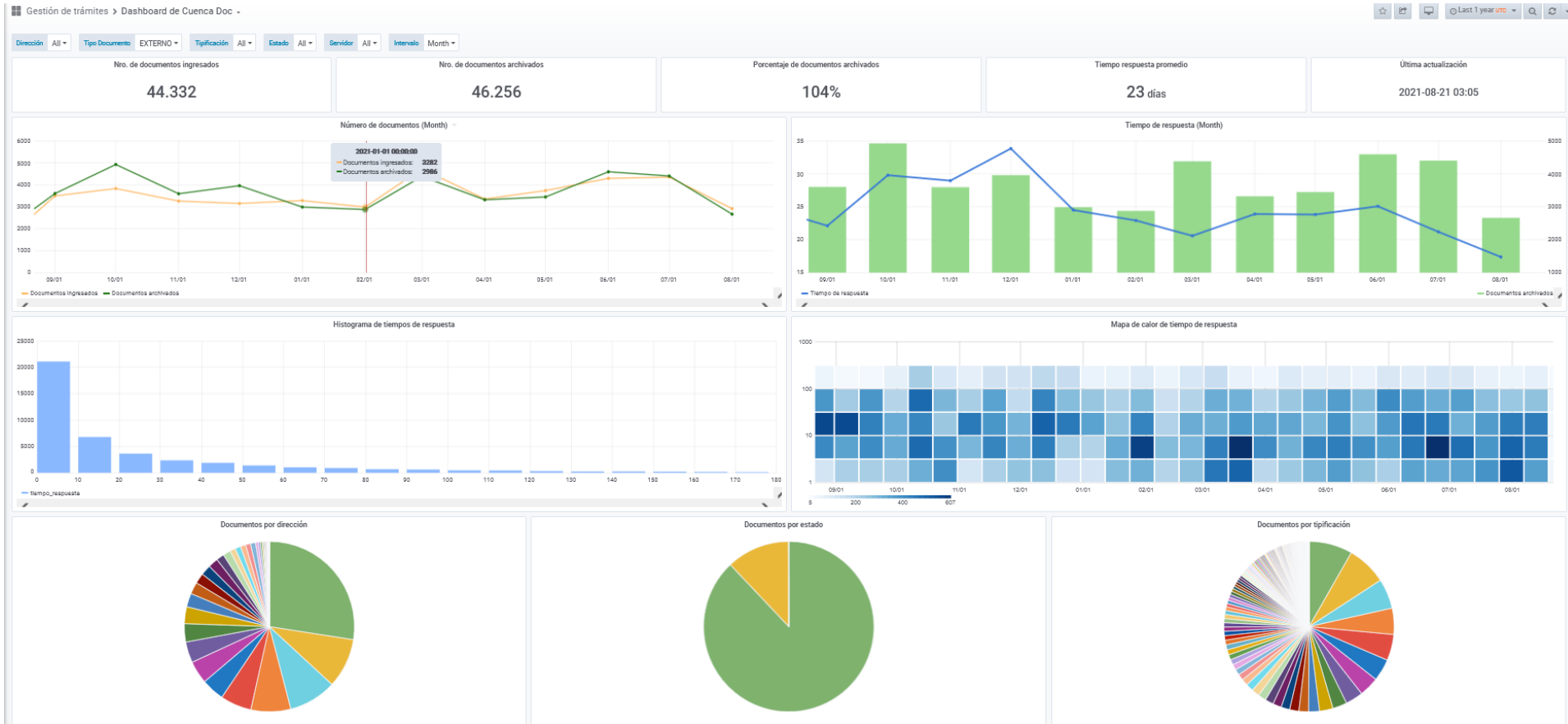
82%



59%



# Simplificación de Trámites – Monitoreo y control - Dashboard



# GESTION DE TRANSPARENCIA



Transparencia Activa



Transparencia Pasiva

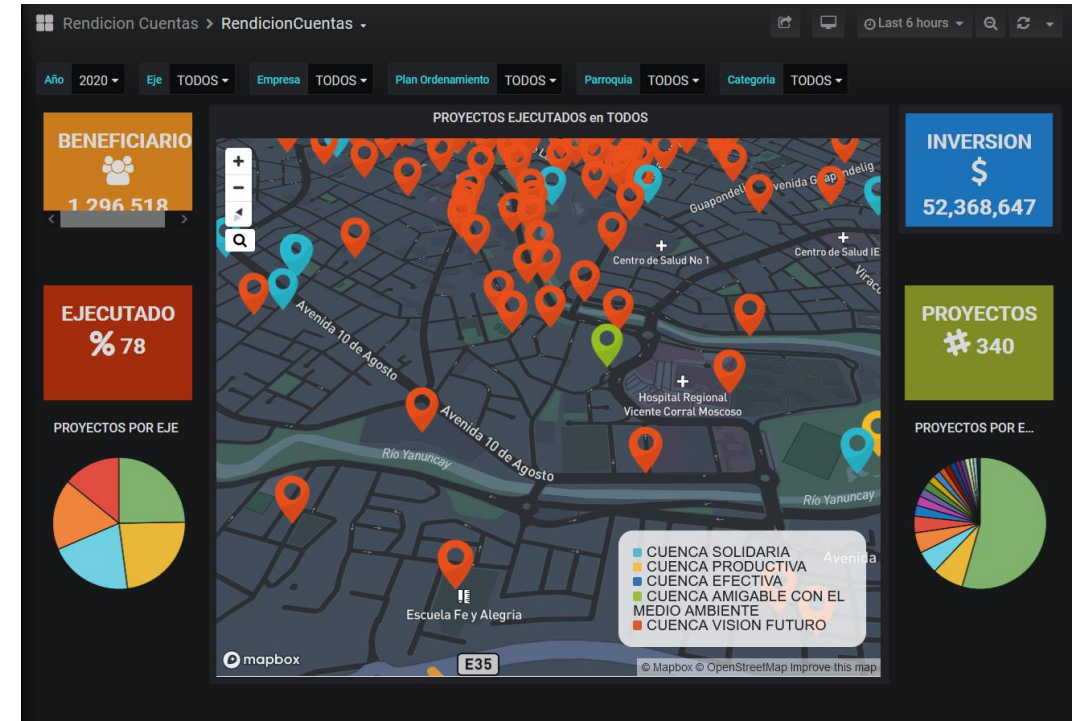


Antisoborno



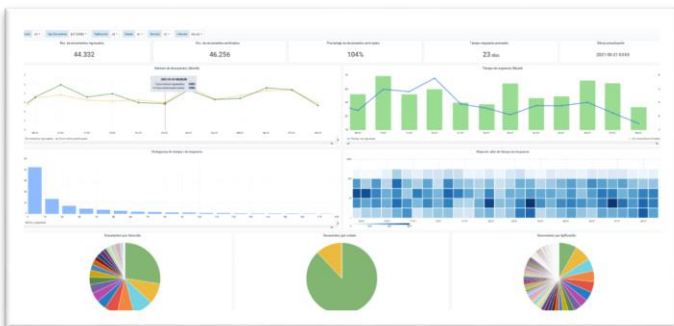
# Gestión de Transparencia – Enfoque ciudadano

## Encuesta a la Ciudadanía





# Lecciones aprendidas.- Cuatro ejes para el éxito institucional!



- Accesibilidad (Web, App)
- Automatización
- DATOS

Tecnología

- Resoluciones
- Reglamentos

Normativa Interna



- Estandarización
- Mejora continua

Procesos

- Liderazgo
- Capacitación
- Reconocimiento

Equipos de Trabajo



## Desafíos a futuro

- Mejorar la integración entre la Planificación Estratégica Institucional, la Planificación Cantonal y la Planificación Operativa
- Mejorar sistemáticamente los servicios del GAD y la Corporación Municipal
- Alcanzar la Certificación de Calidad PROEXCE
- Potenciar e instituir el eje Gobierno Abierto – Datos Abiertos



**MUCHAS GRACIAS**

[www.cuenca.gob.ec](http://www.cuenca.gob.ec)



[Municipio Cuenca](#)  
[Pedro Palacios Cuenca Unida](#)



[@MunicipioCuenca](#)  
[@pedropalaciosu](#)



**cuenca**  
ALCALDÍA