



EL NUEVO  
**ECUADOR**

Ministerio del Trabajo

# GUÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DE CARTA DE SERVICIOS

MINISTERIO DEL TRABAJO

SUBSECRETARÍA DE CALIDAD DEL  
SERVICIO PÚBLICO

DIRECCIÓN DE MEJORA CONTINUA E  
INNOVACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO

MARZO 2026

VERSIÓN 1.0

## Contenido

1. Siglas y acrónimos.....	4
2. Glosario.....	4
3. Introducción.....	5
4. Objetivo de la Guía.....	6
5. Alcance.....	6
6. Fundamento legal.....	7
6.1 Responsabilidades institucionales.....	8
7. Desarrollo.....	9
7.1 Desarrollo del Proceso para Planificación de la Publicación de Acuerdos de Nivel de Servicios.....	10
7.2 Desarrollo de Proceso Elaboración del Informe Técnico para Carta de Servicios.....	16
7.3 Desarrollo de Proceso Seguimiento a la Carta de Servicios.....	23
8. Bibliografía.....	30
9. Control e historial de cambios.....	30
10. Anexo.....	30
11. Firmas de responsabilidad.....	31

## Ilustraciones

**Ilustración 1:** Proceso para Planificación de la Publicación de Acuerdos de Nivel de Servicio

**Ilustración 2:** Proceso Elaboración del Informe Técnico para Carta de Servicios

**Ilustración 3:** Proceso de Seguimiento a la Carta de Servicios

## 1. Siglas y acrónimos.

-O-

**OLA:** Operational Level Agreement – Acuerdo de Nivel de Operación, instrumento interno que garantiza el cumplimiento de los compromisos establecidos en el SLA.

-S-

**SLA:** Service Level Agreement – Acuerdo de Nivel de Servicio, documento que formaliza los compromisos de calidad asumidos por la entidad frente a los usuarios y que se publica en la Carta Institucional de Servicios.

## 2. Glosario.

-C-

**Carta Institucional de Servicios:** Instrumento público de gestión mediante el cual una entidad comunica formalmente los servicios que presta y los compromisos de calidad que asume frente a los usuarios.

**Compromiso de calidad:** Declaración formal, específica, medible y verificable del nivel de desempeño que la entidad garantiza en la prestación de un servicio.

**Compromiso de operación:** Condición interna cuantificable que establece los niveles de desempeño requeridos en los procesos y actividades institucionales para garantizar el cumplimiento de los compromisos de calidad.

-E-

**Estado del servicio en la Carta Institucional de Servicios:** Situación en la que se encuentra un servicio dentro del ciclo de gestión de la Carta Institucional de Servicios. Para efectos normativos, comprende la vigencia, renovación, actualización y exclusión de los Acuerdos de Nivel de Servicio; sin perjuicio de categorías operativas internas que faciliten su gestión.

-M-

**Medidas de subsanación:** Acciones definidas y formalizadas por la entidad que se aplican en caso de incumplimiento de un compromiso de calidad, orientadas a corregir la desviación del estándar establecido y atender la afectación al usuario. Estas medidas deben estar vinculadas al indicador correspondiente, ser operativamente viables, estar documentadas en los instrumentos institucionales y generar información para el proceso de mejora continua.

-N-

**Nivel de Capacidad 4 (Predecible):** Nivel en el cual el proceso se controla cuantitativamente, se utilizan métricas para gestionar variabilidad del desempeño, y se asegura que los resultados sean estables y predecibles.

# GUÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DE CARTA DE SERVICIOS

## 3. Introducción.

La presente guía establece los lineamientos técnicos y metodológicos para la implantación de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) y su incorporación en la Carta Institucional de Servicios, en cumplimiento de lo dispuesto en el Capítulo V de la Norma Técnica para la Gestión de la Mejora Continua e Innovación en el Sector Público.

Este instrumento se emite como una herramienta técnica de aplicación para las entidades del Estado, con el propósito de orientar la implementación homogénea de los acuerdos de nivel de servicio y la formalización de compromisos públicos de calidad en la prestación de los servicios institucionales.

La guía proporciona orientaciones prácticas para que las entidades establezcan compromisos verificables con los usuarios, sustentados en procesos institucionales medidos, controlados y gestionados bajo el enfoque de mejora continua.

La implantación de la Carta de Servicios se enmarca en la dimensión de Gestión de Servicios, particularmente en la gestión de acuerdos de nivel de servicio y en el seguimiento de los compromisos asumidos con los usuarios, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad en la prestación de los servicios públicos.

En este contexto, la Carta de Servicios no constituye un documento declarativo ni comunicacional aislado, sino el resultado técnico de un proceso institucional maduro, estable y trazable. En consecuencia, los compromisos incorporados deberán sustentarse en procesos que hayan alcanzado al menos el Nivel de Capacidad 4 (Predecible), lo que permite asegurar estabilidad operativa, trazabilidad de resultados y sostenibilidad en el cumplimiento de los estándares de calidad comprometidos.

#### 4. Objetivo de la Guía.

El presente documento tiene como objetivo establecer el marco metodológico para la planificación, elaboración, implementación, seguimiento y mejora de la Carta Institucional de Servicios, mediante la definición y gestión de Acuerdos de Nivel de Servicio sustentados en evidencia técnica y en la capacidad operativa institucional.

Su aplicación permite:

- Formalizar compromisos de calidad medibles y verificables orientados al usuario.
- Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la prestación de los servicios públicos.
- Incorporar indicadores de desempeño que faciliten el control y la toma de decisiones.
- Promover la mejora continua y la innovación en la gestión institucional.
- Fortalecer la relación con los usuarios mediante información clara, trazabilidad de los servicios y mecanismos de respuesta ante incumplimientos.

Este marco metodológico facilita que las entidades públicas evolucionen desde la gestión operativa de sus procesos hacia la institucionalización de compromisos públicos de calidad, alineados con las necesidades y expectativas de los usuarios.

#### 5. Alcance.

La presente guía es aplicable a todas las entidades del sector público obligadas al cumplimiento de la Norma Técnica para la Gestión de la Mejora Continua e Innovación en el Sector Público.

Su aplicación comprende el portafolio de servicios cuyos procesos asociados:

- Hayan sido evaluados mediante el modelo de capacidad establecido en la normativa vigente.
- Cuenten con resultados medibles, controlados y verificables.
- Evidencien estabilidad operativa que permita asumir compromisos públicos sostenibles.
- Dispongan de acuerdos operativos internos que respalden el cumplimiento del nivel de servicio definido.

La guía orienta tanto la incorporación de nuevos compromisos en la Carta Institucional de Servicios como la actualización, revisión y mejora de aquellos previamente publicados.

Para efectos de la gestión, control y publicación, los servicios podrán registrarse en los siguientes estados:

- No Postulable: En el caso de procesos que brinden servicios y no hayan alcanzado el nivel 4 de capacidad “predecible”.
- No Publicado: En el caso de servicios postulados que luego del proceso de control del Ministerio del Trabajo no cumplen con los criterios de publicación.
- Planificado: Consta en la planificación anual de la entidad.
- Publicado: Consta publicado por el Ministerio del Trabajo.
- Renovado: La publicación ha sido renovada por el Ministerio del Trabajo.
- Actualizado: Se ha actualizado el compromiso de calidad de la publicación inicial.
- Excluido: El servicio ha sido excluido de la publicación por parte del Ministerio del Trabajo.

El estado del servicio será único a nivel institucional, independientemente de la existencia de diferenciaciones territoriales en los compromisos de calidad. Las variaciones operativas o anexos territoriales no alteran el estado del servicio en la Carta Institucional de Servicios.

## **6. Fundamento legal.**

El Ministerio del Trabajo, en ejercicio de su rectoría en la materia, expidió el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2025-163, mediante el cual se aprobó la Norma Técnica para la Gestión de la Mejora Continua e Innovación en el Sector Público, publicada en el Registro Oficial Nro. 158 el 6 de noviembre de 2025.

Esta norma constituye el marco regulatorio obligatorio para todas las entidades del sector público a partir del 1 de enero de 2026 y establece los lineamientos para fortalecer la calidad, eficiencia, innovación y mejora continua en la prestación de los servicios públicos.

El artículo 4 de la referida norma dispone que el Ministerio del Trabajo emitirá directrices e instrumentos técnicos para su aplicación, así como las metodologías necesarias para su implementación. En este contexto, la presente guía metodológica se constituye en un instrumento técnico de apoyo para la implantación de los Acuerdos de Nivel de Servicio y su incorporación en la Carta Institucional de Servicios, en concordancia con la Gestión de Servicios prevista en la normativa vigente.

Su aplicación contribuye al cumplimiento de los principios de calidad, transparencia, rendición de cuentas y mejora continua en la gestión institucional, fortaleciendo la relación entre el Estado y los usuarios mediante compromisos de servicio medibles y verificables.

## 6.1 Responsabilidades institucionales.

En el marco de la implantación, publicación y seguimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios, las responsabilidades institucionales se ejercerán conforme a la normativa vigente y se detallan a continuación:

### **Ministerio del Trabajo:**

- Verificar el cumplimiento de los lineamientos y criterios técnicos establecidos en la normativa para la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio.
- Publicar los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios de las entidades del Estado, una vez verificado su cumplimiento.
- Reconocer anualmente a las entidades que hayan alcanzado los criterios de evaluación definidos para la gestión de la mejora continua e innovación, así como a aquellas que hayan logrado la publicación de Acuerdos de Nivel de Servicio.

### **Entidades públicas:**

#### **Máxima autoridad o su delegado**

- Remitir al Ministerio del Trabajo el informe técnico aprobado de postulación para la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios.
- Remitir el plan de implementación de acciones correctivas y de mejora y reportar su cumplimiento, conforme a los lineamientos establecidos.

#### **Responsable de la Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciere sus veces**

- Aprobar el informe técnico previo a su remisión para la postulación para la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios, el plan de implementación de acciones correctivas y de mejora con los resultados del seguimiento de los acuerdos de nivel de servicio.

#### **Responsable de la administración por procesos, servicios, calidad y gestión del cambio quien hiciere sus veces**

- Planificar la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios, conforme a los resultados de la autoevaluación de procesos y a los lineamientos establecidos en la normativa vigente.
- Elaborar el informe técnico requerido para la postulación para la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios.
- Verificar el cumplimiento de los criterios técnicos establecidos para la publicación de los acuerdos de nivel de servicio en la Carta Institucional de Servicios.

- Proporcionar asistencia técnica a los responsables de los procesos para la aplicación de los lineamientos establecidos en la normativa para la gestión de acuerdos de nivel de servicio.

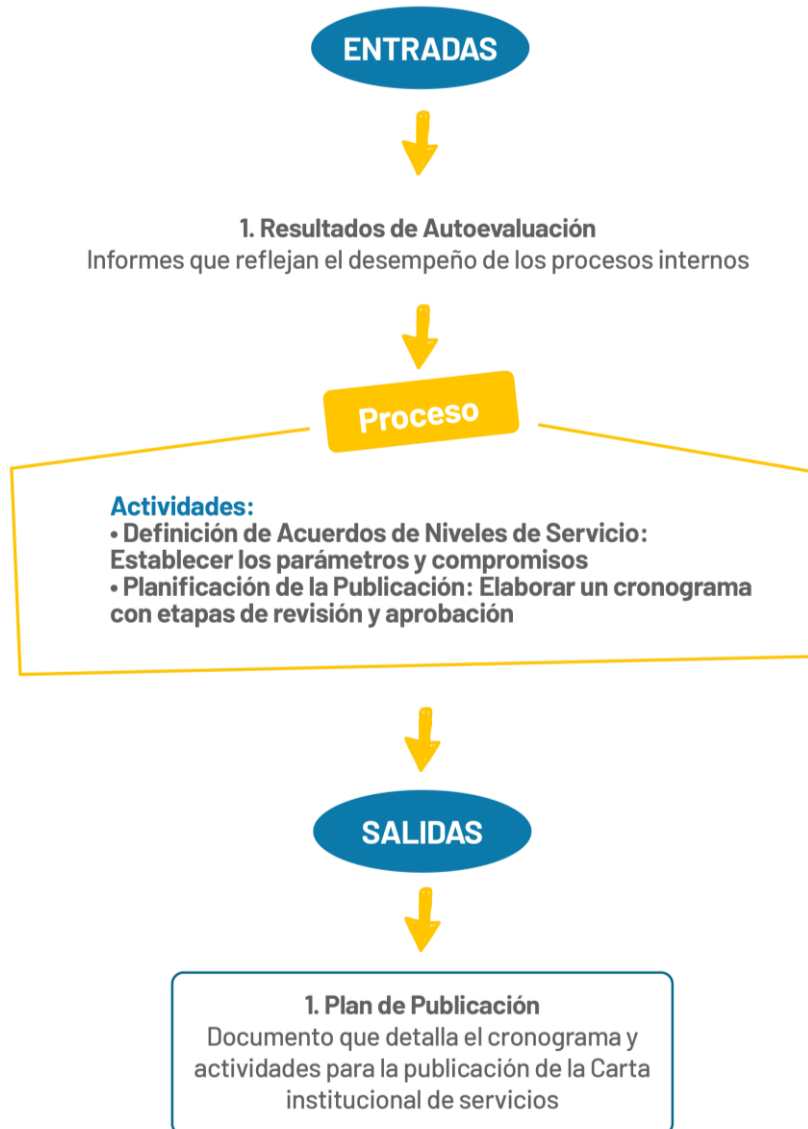
### **Responsable de la unidad o proceso interno**

- Gestionar la ejecución y desempeño de los procesos y servicios bajo su responsabilidad, conforme a los lineamientos establecidos.
- Mantener actualizada la documentación técnica de los procesos y servicios a su cargo.
- Implementar los Acuerdos de Nivel de Operación y los Acuerdos de Nivel de Servicio aplicables a los procesos o servicios bajo su responsabilidad.
- Ejecutar acciones preventivas, correctivas y de mejora derivadas del seguimiento del desempeño de los procesos y servicios.
- Proporcionar la información técnica requerida para la elaboración del informe técnico y el seguimiento de los compromisos establecidos en la Carta Institucional de Servicios.
- Realizar la autoevaluación de los procesos bajo su responsabilidad, conforme a los lineamientos institucionales y a lo establecido en la normativa vigente.

### **7. Desarrollo.**

La presente guía metodológica desarrolla el proceso para la implantación de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) y su incorporación en la Carta Institucional de Servicios, conforme a los lineamientos establecidos en la Norma Técnica para la Gestión de la Mejora Continua e Innovación en el Sector Público. Para este efecto, adopta un enfoque metodológico estructurado por procesos, que organiza de manera secuencial las fases, actividades y responsabilidades necesarias para la gestión, formalización, publicación, seguimiento y mejora continua de los compromisos de calidad asumidos con los usuarios.

## 7.1 Desarrollo del Proceso para Planificación de la Publicación de Acuerdos de Nivel de Servicios



**Ilustración 1:** Proceso para Planificación de la Publicación de Acuerdos de Nivel de Servicio

Las actividades recomendadas para llevar a cabo este proceso son las siguientes:

1. **Definición de Acuerdos de Nivel de Servicio:** el responsable de la unidad o proceso interno, definirá los compromisos de servicio y los parámetros técnicos asociados (factores clave de calidad, indicadores y estándares), que posteriormente serán incorporados en la Carta institucional de servicios.
2. **Planificación de la Publicación:** el responsable de la administración por procesos, servicios, calidad y gestión del cambio o quien hiciere sus veces elaborará un cronograma para la publicación, incluyendo etapas de revisión y aprobación.

### Técnicas y Herramientas:

Herramienta/Técnica	Descripción
Reuniones de Trabajo	Encuentros para alinear a todos los responsables.
Carta de Servicios	Documento que permite publicar acuerdos de servicios preestablecidos por las entidades.

Previo a la postulación para su publicación en la Carta Institucional de Servicios, la entidad deberá realizar una verificación técnica que valide el cumplimiento del nivel de capacidad requerido y la consistencia metodológica de los compromisos propuestos.

Se detallan a continuación los lineamientos generales para la ejecución de las actividades:

#### 1. Definición de Acuerdos de Nivel de Servicio

**Objetivo:** Traducir los factores clave de calidad identificados en compromisos de servicio verificables, medibles y sostenibles, que puedan incorporarse formalmente en la Carta Institucional de Servicios.

#### Lineamientos:

- Verificar que el proceso asociado al servicio haya alcanzado al menos el Nivel de Capacidad 4 (Predecible), conforme a los resultados vigentes de la autoevaluación institucional.
- Derivar los compromisos de servicios previamente diseñados, caracterizados, documentados y validados institucionalmente, que se encuentren en estado de operación, es decir, que estén siendo efectivamente prestados por la entidad y cuenten con gestión formal de su diseño y transición, con resultados controlados y sostenibles.
- Asegurar que el factor clave de calidad esté formulado con claridad y sin ambigüedades, relacionándolo directamente con un punto crítico del proceso identificado en el recorrido del usuario.

- Vincular el factor clave de calidad con una o más dimensiones de calidad relevantes, tales como accesibilidad, capacidad de respuesta, empatía, atención personal, fiabilidad u otras aplicables.
- Validar el factor clave de calidad mediante evidencia empírica, como encuestas, análisis de procesos, control estadístico de procesos, grupos focales u otros mecanismos de levantamiento de información.
- Verificar que el factor clave de calidad tenga impacto directo en la percepción del usuario.
- Establecer acuerdos de nivel de operación (OLA) que respalden los compromisos de servicio.

Previo a la formalización de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA), se recomienda que la entidad establezca al menos un Acuerdo de Nivel de Operación (OLA) alineado al factor clave de calidad correspondiente, con el fin de asegurar la capacidad operativa interna necesaria para cumplir los compromisos asumidos.

Los Acuerdos de Nivel de Operación constituyen el soporte operativo de los compromisos de calidad asumidos en los Acuerdos de Nivel de Servicio, ya que establecen las condiciones internas necesarias para garantizar su cumplimiento sostenido.

Cada Acuerdo de Nivel de Operación debería definir, como mínimo:

- ✓ Las responsabilidades y roles de las unidades involucradas.
- ✓ Los tiempos de respuesta internos y puntos de control del proceso.
- ✓ Los mecanismos de coordinación y flujo de información entre áreas.
- ✓ Los recursos, soportes operativos o condiciones técnicas requeridas.
- ✓ Los mecanismos de verificación y control que permitan asegurar su cumplimiento.

Se recomienda que los OLA estén directamente vinculados al factor clave de calidad correspondiente, asegurando que la capacidad operativa institucional respalde el compromiso declarado al usuario.

Así también, se recomienda que cuenten con validación interna y se integren en la documentación técnica institucional vigente, a fin de asegurar su aplicación, trazabilidad y conocimiento interno, a través de los siguientes instrumentos:

- ✓ Caracterización de procesos.
- ✓ Manuales de procesos.
- ✓ Manuales de usuario.
- ✓ Instructivos operativos u otros instrumentos aplicables.

La entidad deberá conservar evidencia del proceso de definición y validación de los acuerdos operativos mediante: memorandos, actas de reunión, matrices de compromisos, registros institucionales u otros documentos de respaldo.

Esto garantiza que los compromisos se enfoquen en lo que realmente importa para los usuarios y lo que la entidad puede gestionar de forma efectiva.

- Formular requisitos operativos para cada factor clave de calidad, traduciendo cada uno en acciones o condiciones específicas que permitan hacerlo operativo dentro del proceso.

Los requisitos deben cumplir con los siguientes atributos:

<b>Criterio</b>	<b>Definición</b>
Claro	Redactado de forma comprensible y precisa para su ejecución.
Medible	Asociado a un dato, porcentaje, tiempo o condición verificable.
Asignable	Tiene un área responsable de su ejecución.
Relevante	Contribuye directamente al cumplimiento del factor clave de calidad.
Temporal	Incluye una frecuencia o plazo de cumplimiento definido.

- Definir al menos un indicador asociado al factor clave de calidad, el cual servirá de base para el compromiso de calidad con los usuarios, el o los indicadores deben ser:
  - ✓ Representativos del aspecto que se desea evaluar.
  - ✓ Técnicamente viables de medir con los datos disponibles o generables.
  - ✓ Consistentes con los mecanismos de control y seguimiento institucional.
- Establecer estándares de calidad para cada indicador, definiendo un valor de referencia comprometido, que constituirá el estándar de desempeño esperado. Este valor debe ser:
  - ✓ Realista, con base en la capacidad actual del proceso, medida mediante el control estadístico para el factor clave de calidad correspondiente.
  - ✓ Alineado con estándares normativos vigentes, cuando existan disposiciones legales, reglamentarias o técnicas que establezcan tiempos, condiciones o niveles de calidad obligatorios para la prestación del servicio.
  - ✓ Ambicioso, incorporando criterios de mejora continua.
  - ✓ Formalmente documentado y validado por el responsable de la unidad o proceso interno.
- Redactar los compromisos del servicio, utilizando un lenguaje claro y comprensible, orientado a la experiencia y expectativas del usuario, vinculado directamente con el proceso institucional, el indicador definido y el estándar de calidad comprometido.
- Especificar el alcance territorial y operativo del compromiso, indicando si aplica a nivel nacional, zonal, provincial, distrital, desconcentrado o únicamente a planta central, conforme a la cobertura real del servicio y a la capacidad operativa institucional.

- Establecer medidas de subsanación asociadas a los compromisos de calidad, definiendo las acciones que la entidad aplicará en caso de incumplimiento del estándar comprometido, las cuales deberán estar vinculadas con el indicador y orientadas a subsanar el incumplimiento y atender la afectación al usuario.

## 2. Planificación de la Publicación

**Objetivo:** Elaborar un plan técnico y estructurado que detalle las etapas, plazos, responsables y condiciones necesarias para la aprobación institucional de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA), y su incorporación en la Carta Institucional de Servicios.

### Lineamientos:

- Consolidar técnicamente los compromisos antes de su publicación, los cuales deberán:
  - ✓ Estar plenamente validados, garantizando la trazabilidad entre el factor clave de calidad, el indicador definido, el estándar de desempeño y el compromiso de servicio que será declarado.
  - ✓ Haber sido revisados técnicamente por las unidades responsables del proceso y del servicio.
  - ✓ Contar con la revisión formal del responsable de administración por procesos, servicios, calidad, mejora continua o gestión del cambio, según la estructura institucional.
- Elaborar un cronograma detallado que organice las etapas necesarias para la aprobación y publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios, conforme a las responsabilidades institucionales.

El cronograma podrá contemplar, al menos, las siguientes actividades:

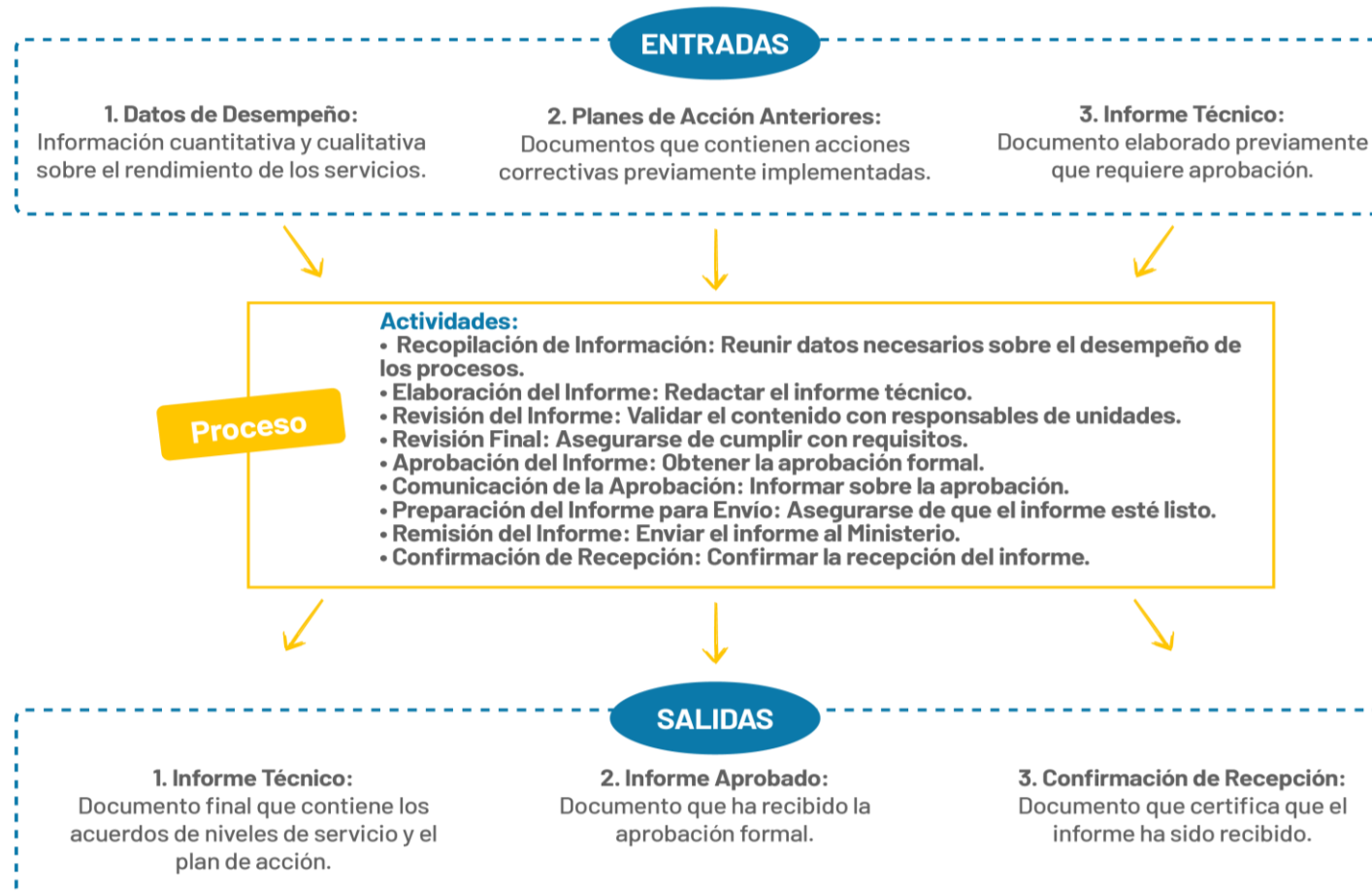
- ✓ Revisión técnica interna de los compromisos propuestos, verificando coherencia metodológica, viabilidad operativa y consistencia de indicadores.
- ✓ Coordinación para la elaboración del informe técnico y del plan de implementación de acciones correctivas y de mejora.
- ✓ Aprobación institucional del informe técnico por parte de la instancia competente.
- ✓ Remisión formal del informe técnico aprobado al Ministerio del Trabajo.
- ✓ Incorporación de los compromisos en los instrumentos institucionales oficiales (Carta de Servicios, fichas de servicios, fichas de indicadores, matrices de seguimiento y demás registros del sistema de gestión).
- ✓ Documentación y archivo del proceso, asegurando su trazabilidad.
- ✓ Verificación de la existencia y formalización de las medidas de subsanación asociadas a los compromisos de calidad.

- Asignar responsables por etapa, cada fase del plan deberá contar con un responsable institucional que:
  - ✓ Coordine la ejecución de las actividades.
  - ✓ Resguarde la evidencia técnica generada.
  - ✓ Realice seguimiento al cumplimiento de los plazos establecidos.
  - ✓ Informe sobre avances, alertas y ajustes necesarios.
  
- Formalizar el Plan de Publicación que contenga:
  - ✓ Relación de compromisos validados.
  - ✓ Cronograma para su incorporación y aprobación.
  - ✓ Responsables asignados por actividad.
  - ✓ Indicadores de seguimiento al cumplimiento del plan.
  - ✓ Condiciones y periodicidad para futuras actualizaciones o revisión de OLA y SLA.

**Resultado final del proceso:**

Plan de Publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio, aprobado internamente, técnicamente sustentado y listo para su incorporación en la Carta Institucional de Servicios como instrumento de gestión y rendición de cuentas.

## 7.2 Desarrollo de Proceso Elaboración del Informe Técnico para Carta de Servicios



**Ilustración:** Proceso Elaboración del Informe Técnico para Carta de Servicios

Las actividades recomendadas para llevar a cabo este proceso son las siguientes:

1. **Recopilación de Información:** Reunir datos necesarios sobre el desempeño de los procesos, incluyendo información cuantitativa y cualitativa, de los procesos que brindan un servicio que se mantengan en un nivel 4 (predecible) o superior del modelo de capacidad, así como de los servicios que ya constan en la carta de servicios, previo a su actualización.
2. **Elaboración del Informe:** el responsable de la administración por procesos, servicios, calidad y gestión del cambio o quien hiciere sus veces redactará el informe técnico que incluya los acuerdos de nivel de servicio y las acciones correctivas necesarias.
3. **Revisión del Informe:** Validar el contenido del informe con los responsables de las unidades o procesos internos para garantizar la precisión y pertinencia de la información, en la revisión se pueden utilizar estrategias complementarias de análisis según cada caso.
4. **Revisión Final del Informe:** Asegurarse de que el informe cumple con los requisitos establecidos antes de su aprobación.
5. **Aprobación del Informe:** Emitir la aprobación formal del informe técnico por parte del responsable de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciere sus veces.
6. **Comunicación de la Aprobación:** Informar a los responsables sobre la aprobación del informe y los siguientes pasos a seguir.
7. **Preparación del Informe para Envío:** Asegurarse de que el informe técnico aprobado esté completo y listo para ser enviado.
8. **Remisión del Informe:** La máxima autoridad enviará el informe al Ministerio del Trabajo, siguiendo los procedimientos establecidos para la remisión.
9. **Confirmación de Recepción:** Asegurarse de que el Ministerio ha recibido el informe y obtener una confirmación de recepción.

#### Técnicas y Herramientas Propuestas:

Herramienta/Técnica	Descripción
Herramientas de Colaboración	Plataformas para la revisión y comentarios en el informe.
Reuniones de Trabajo	Encuentros para discutir el informe y emitir la aprobación.

A continuación, se detalla los lineamientos generales para la ejecución de las actividades:

## 1. Recopilación de información

**Objetivo:** Reunir y analizar información que permita verificar el desempeño real del proceso y sustentar la viabilidad de los compromisos definidos.

### Lineamientos:

- Integrar información cuantitativa y cualitativa del servicio, incluyendo control estadístico del proceso, indicadores operativos, registros de atención, encuestas, observaciones en sitio y análisis de requerimientos ciudadanos.
- Verificar que los estándares definidos se sustentan en evidencia histórica de desempeño estable, comparando valores comprometidos con resultados reales observados.
- Analizar la variación del desempeño respecto al estándar comprometido, identificando riesgos para su cumplimiento sostenido.
- Incorporar resultados de planes de mejora previos y acciones correctivas implementadas, cuando corresponda.
- Verificar la existencia, vigencia y coherencia de los Acuerdos de Nivel de Operación (OLA) que sustentan los compromisos.
- Confirmar que las condiciones operativas establecidas en los OLA permiten el cumplimiento de los estándares comprometidos.
- Consolidar la información en una matriz de control por servicio que incluya al menos: factores clave de calidad, indicadores, estándar comprometido, valor observado.
- Integrar el análisis interno del desempeño del proceso con el análisis externo relacionado con la percepción y satisfacción del usuario, así como con la gestión de preguntas, quejas, sugerencias, solicitudes de información, felicitaciones y denuncias administrativas, a fin de asegurar coherencia entre la capacidad operativa institucional y las expectativas de los usuarios.
- Verificar que las medidas de subsanación se encuentren definidas y formalizadas en los instrumentos institucionales correspondientes, previo a la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio, asegurando su coherencia con los compromisos de calidad y su viabilidad operativa.

## 2. Elaboración del informe

**Objetivo:** Redactar un documento estructurado que consolide los hallazgos del diagnóstico y fundamente la selección de compromisos asumibles y sostenibles.

### Lineamientos:

- Sustentar técnicamente cada compromiso con evidencia verificable.
- Evitar compromisos ambiguos, no medibles o meramente declarativos.
- Utilizar redacción clara, positiva y orientada al ciudadano.
- Verificar coherencia entre compromisos, indicadores y capacidad operativa institucional.

- Incorporar referencia a los OLA que respaldan los compromisos.
- Recomendar actualización de OLA cuando se identifiquen riesgos de cumplimiento.
- Confirmar que el servicio cuenta con ficha técnica o documentación vigente.

**Estructura mínima recomendada:**

**Denominación:** Informe de postulación para la publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios –[ nombre de la entidad]

Debe contener al menos:

- i. Número de informe y fecha de emisión
- ii. Nombre de servicios, procesos y trámites relacionados
- iii. Antecedentes
- iv. Análisis técnico que sustente el cumplimiento y sostenibilidad de los compromisos de calidad, los niveles de satisfacción del servicio y la atención de requerimientos ciudadanos, incluyendo niveles de desconcentrados y/o unidades prestadoras de servicio relacionadas. Precisar la cobertura territorial y operativa del compromiso, verificando que el estándar definido sea viable en todas las unidades prestadoras del servicio incluidas.

El análisis técnico deberá sustentar el nivel de estandarización del servicio considerando, al menos:

- La estructura organizacional de la entidad.
- El grado de desconcentración o descentralización de la entidad, en función de la forma en que se presta el servicio en territorio.
- El nivel real de estandarización del proceso.
- La capacidad operativa diferenciada en territorio.

Cuando se identifiquen diferencias territoriales significativas en la prestación del servicio, la entidad podrá complementar el SLA con un anexo territorial, debidamente sustentado.

Este anexo podrá incorporar, como mínimo:

- La identificación de las unidades o niveles territoriales donde aplican los compromisos diferenciados.
- La justificación técnica basada en la capacidad operativa, demanda del servicio o condiciones de prestación.
- El detalle de los compromisos, indicadores y estándares diferenciados, cuando corresponda.

Los compromisos diferenciados deberán mantener coherencia con el SLA general, no afectar la estandarización del proceso institucional y sustentarse en condiciones objetivas de capacidad operativa, manteniéndose dentro de parámetros controlados que garanticen la estabilidad del desempeño.

- v. Acuerdo de nivel de Operación (OLA)
- vi. Acuerdo de nivel de Servicio (SLA)
- vii. Estrategia de difusión y comunicación
- viii. Conclusiones: (Síntesis del cumplimiento y viabilidad)
- ix. Recomendaciones: (Acciones correctivas o de mejora requeridas, cuando corresponda)
- x. Firmas de responsabilidad

### 3. Revisión técnica del informe

**Objetivo:** Validar la consistencia técnica y operativa del informe con las unidades responsables.

**Lineamientos:**

- Realizar sesiones técnicas de revisión con responsables de procesos y servicios.
- Confirmar consistencia de datos, indicadores y brechas identificadas.
- Verificar que cada compromiso tenga al menos un indicador asociado.
- Registrar observaciones y su resolución para asegurar trazabilidad.

### 4. Revisión final

**Objetivo:** Asegurar el cumplimiento de requisitos.

**Lineamientos:**

Realizar sesiones técnicas de revisión final conforme requisitos normativos.

### 5. Aprobación institucional

**Objetivo:** Obtener la aprobación formal del informe por la autoridad competente.

**Lineamientos:**

- Presentar el informe mediante oficio para aprobación técnica y/o directiva.
- Garantizar formalización y trazabilidad mediante firmas, actas o resoluciones internas.

### 6. Comunicación de la aprobación

**Objetivo:** Informar a las áreas involucradas sobre la aprobación del informe y los compromisos adoptados.

**Lineamientos:**

- Emitir comunicación oficial incluya fecha de aprobación, compromisos aprobados, disposiciones para monitoreo y actualización.

### 7. Preparación del informe para envío

**Objetivo:** Garantizar que el informe esté listo para su presentación formal al ente rector.

**Lineamientos:**

- Verificar integridad del documento, foliación y firmas.
- Generar versión digital oficial.
- Incorporar matrices de seguimiento, evidencias técnicas y cronogramas como respaldo.

### 8. Remisión del informe

**Objetivo:** Enviar el informe suscrito por la máxima autoridad o su delegado y aprobado por el responsable de Planificación y Gestión Estratégica, solicitando formalmente la publicación a la Subsecretaría de Calidad del Servicio Público del Ministerio del Trabajo.

La publicación del servicio se entenderá cumplida una vez concluido el procedimiento de control por parte del Ministerio del Trabajo. La difusión del contenido aprobado será responsabilidad de la entidad, a través de sus canales oficiales y en articulación con su proceso de comunicación institucional interna y externa.

**Lineamientos:**

- Seguir el procedimiento formal de remisión institucional.

### 9. Confirmación de recepción

**Objetivo:** Asegurarse de la recepción del informe técnico.

**Nota: Comunicación institucional y gestión del cambio**

**Objetivo:** Gestionar la difusión interna y externa de la Carta Institucional de Servicios y de los Acuerdos de Nivel de Servicio, una vez publicados por el Ministerio del Trabajo, con el propósito de asegurar el conocimiento y apropiación de los compromisos de servicio por parte de los servidores públicos y los usuarios.

**Lineamientos:**

- Comunicar los compromisos de calidad establecidos en la Carta Institucional de Servicios a los usuarios externos, a través de los canales institucionales oficiales, asegurando el acceso a la información sobre los niveles de servicio declarados y los mecanismos de retroalimentación disponibles.

- Difundir internamente los compromisos de servicio a las unidades y servidores responsables de su cumplimiento, con el fin de asegurar su conocimiento y aplicación en la prestación de los servicios.
- Informar de manera clara los canales institucionales disponibles para la recepción de retroalimentación de los usuarios sobre el cumplimiento de los compromisos de servicio.
- En caso de modificación, actualización o exclusión de compromisos de servicio, comunicar oportunamente estos cambios a los usuarios mediante los canales institucionales correspondientes.
- Considerar la información obtenida a través de los mecanismos de retroalimentación como insumo para el seguimiento del cumplimiento de los compromisos de servicio y la mejora de la prestación del servicio.

### 7.3 Desarrollo de Proceso Seguimiento a la Carta de Servicios



**Ilustración 3:** Proceso de Seguimiento a la Carta de Servicios

El proceso de seguimiento a la carta de servicios se ejecutará periódicamente y acorde a la frecuencia de sus indicadores, bajo un esquema de control en dos niveles:

- En un primer nivel operativo, el responsable de la unidad o proceso interno, incluyendo los niveles desconcentrados cuando corresponda, deberá monitorear el cumplimiento de los compromisos asumidos, verificar el desempeño del servicio en su ámbito de competencia y reportar los resultados conforme a los lineamientos institucionales.
- En un segundo nivel institucional, el responsable de la administración por procesos, servicios, calidad y gestión del cambio o quien hiciere sus veces, consolidará, analizará y evaluará la información reportada, con el propósito de verificar la estabilidad del desempeño, identificar oportunidades de mejora y fortalecer la gestión institucional orientada a la calidad del servicio público.

Cuando del seguimiento se determine que el servicio no mantiene las condiciones técnicas, operativas o de capacidad que sustentaron su publicación, la entidad deberá evaluar su actualización o exclusión conforme la normativa vigente.

Las actividades recomendadas para llevar a cabo este proceso son las siguientes:

1. **Recolección y Análisis de Datos:** Esta actividad consiste en recopilar de forma sistemática los registros operativos que evidencian el cumplimiento de los compromisos establecidos en la Carta Institucional de Servicios. Se incluyen datos del factor clave de calidad, atención al usuario, preguntas, quejas, sugerencias, solicitudes de información, felicitaciones y denuncias administrativas realizados por los ciudadanos, reportes de sistemas, logs de eventos, así como encuestas de satisfacción del usuario y retroalimentación recibida por canales formales u otros de impacto al proceso. Una vez recolectada la información, se procede a su validación y análisis para identificar patrones, consistencia y confiabilidad en la fuente de los datos.
2. **Verificación del Cumplimiento de Compromisos:** En esta fase se realiza una comparación entre los valores alcanzados en los indicadores definidos (como tiempos de atención, calidad del servicio o porcentaje de cumplimiento, etc) y los estándares comprometidos en la Carta Institucional de Servicios. Esta verificación permite constatar el grado de efectividad en la prestación de los servicios, así como el cumplimiento de las expectativas institucionales y ciudadanas. La actividad puede apoyarse en tableros de control o herramientas estadísticas.
3. **Identificación de Desviaciones:** El análisis detallado de los resultados permite identificar desviaciones significativas entre lo planeado y lo ejecutado. Se procede a clasificar los servicios en niveles de cumplimiento, destacando aquellos que presentan bajo desempeño o alertas de incumplimiento. Esta clasificación facilita la priorización de servicios críticos que requieren atención inmediata o ajustes estructurales en su prestación. Se recomienda aplicar técnicas como análisis

causa-raíz o diagramas de Ishikawa para comprender mejor el origen de las desviaciones.

4. **Elaboración del Informe Técnico de Seguimiento:** Una vez completado el análisis de los compromisos, se consolida la información en un informe técnico que documenta el nivel de cumplimiento de cada servicio. Este informe debe incluir gráficos de tendencia, tablas comparativas, hallazgos clave, causas de incumplimiento y evidencias de los datos analizados. El informe constituye un insumo formal para la toma de decisiones, auditorías internas, y retroalimentación a los responsables de los servicios evaluados.
5. **Propuesta de Acciones de Mejora:** Como resultado del seguimiento, se deben identificar oportunidades concretas de mejora. Esta actividad incluye la formulación de propuestas de rediseño de servicios, ajustes en los compromisos establecidos o actualización de indicadores no viables. Las propuestas deben estar orientadas a la mejora continua de la calidad del servicio y pueden derivar en acciones correctivas, planes de mejora institucional o nuevas iniciativas de innovación. Estas acciones son retroalimentadas a los responsables de los procesos implicados para su análisis y ejecución.

#### **Notas aclaratorias:**

El proceso de seguimiento a la Carta de Servicios incorpora mecanismos de medición y retroalimentación del usuario como insumo para la evaluación institucional y la mejora continua, en concordancia con los parámetros establecidos en el artículo 130 de la Ley Orgánica del Servicio Público referentes a la evaluación del servicio y la satisfacción de los usuarios.

El informe técnico de seguimiento constituye un insumo para los procesos de mejora continua, autoevaluación institucional y actualización de compromisos del servicio.

Los resultados del seguimiento a la Carta de Servicios aportan evidencia para los mecanismos de evaluación institucional de la calidad del servicio y para los programas de mejora previstos en los artículos 280 al 284 del Reglamento General a la LOSEP, sin sustituir los procesos de certificación ni los mecanismos de reconocimiento institucional establecidos por el Ministerio de Trabajo.

### **1. Recolección y Análisis de Información**

**Objetivo:** Obtener y validar información cuantitativa y cualitativa que permita evaluar el desempeño real de los compromisos establecidos en la Carta de Servicios, garantizando confiabilidad, trazabilidad y consistencia técnica.

#### **Lineamientos:**

- Recopilar los registros operativos asociados a cada indicador definido en la Carta de Servicios, conforme a la frecuencia de medición establecida en su ficha técnica.

- Utilizar únicamente fuentes oficiales institucionales, tales como sistemas de gestión, bases de datos administrativas, reportes automatizados, registros de atención, encuestas de satisfacción, etc.
- Verificar la integridad, consistencia y completitud de los datos antes de su análisis.
- Consolidar la información en una matriz de seguimiento que contenga al menos: compromiso, indicador, estándar comprometido, valor observado en el período evaluado y diferencia registrada.
- Incorporar información cualitativa relevante que permita contextualizar los resultados (cambios normativos, contingencias operativas, variaciones en la demanda del servicio, entre otros).
- Analizar el desempeño por nivel territorial o unidades prestadoras del servicio, cuando el compromiso no tenga cobertura nacional uniforme.
- El análisis deberá considerar tanto el valor puntual del período evaluado como la tendencia histórica del indicador, con el fin de identificar estabilidad, mejora progresiva o deterioro del desempeño.
- Incorporar como insumo de análisis la información proveniente de los canales de retroalimentación ciudadana difundidos en el proceso de comunicación institucional.

## 2. Verificación del Cumplimiento de los Compromisos

**Objetivo:** Determinar el nivel de cumplimiento efectivo de los estándares comprometidos públicamente, mediante la comparación objetiva y verificable entre los valores observados y los valores de referencia establecidos en la Carta de Servicios.

### **Lineamientos:**

- Aplicar la fórmula del indicador conforme a su ficha técnica aprobada, garantizando uniformidad en el cálculo y trazabilidad de los resultados.
- Comparar el valor observado en el período evaluado con el estándar comprometido, verificando si el nivel de servicio ofrecido al usuario está siendo alcanzado.
- Clasificar el resultado utilizando criterios previamente definidos (cumple, cumplimiento parcial o no cumple), evitando interpretaciones subjetivas.
- Analizar la tendencia del indicador respecto de períodos anteriores, con el fin de identificar estabilidad del desempeño, mejora progresiva o posibles deterioros.
- Verificar que el desempeño se mantenga dentro de los límites de control del proceso, evidenciando capacidad operativa sostenida y reducción de variabilidad.
- Documentar los resultados del análisis en los registros institucionales correspondientes, asegurando su reproducibilidad, trazabilidad y disponibilidad para fines de control y evaluación.

### 3. Identificación y Análisis de Desviaciones

**Objetivo:** Detectar brechas significativas entre el desempeño real y el estándar comprometido, analizando sus causas y determinando su impacto en la prestación del servicio.

**Lineamientos:**

- Identificar compromisos cuyo valor observado se encuentre por debajo del estándar establecido.
- Determinar la magnitud de la desviación y su recurrencia en períodos consecutivos.
- Clasificar las desviaciones según su nivel de criticidad (leve, moderada o crítica), considerando su impacto en la percepción ciudadana y en la calidad del servicio.
- Aplicar técnicas de análisis de causa raíz cuando la desviación sea significativa o recurrente.
- Evaluar si la desviación responde a factores operativos internos, limitaciones estructurales o eventos externos extraordinarios.
- Verificar si las desviaciones se relacionan con incumplimientos en las condiciones operativas establecidas en los Acuerdos de Nivel de Operación (OLA).
- Vincular las desviaciones identificadas con las medidas de subsanación definidas para cada compromiso de calidad, verificando su aplicación cuando corresponda y asegurando que su registro sirva como insumo para la formulación de acciones correctivas y planes de mejor institucionales.

Este análisis permitirá priorizar intervenciones y orientar adecuadamente los recursos institucionales hacia los servicios con mayor riesgo de incumplimiento sostenido.

### 4. Elaboración del Informe Técnico de Seguimiento

**Objetivo:** Documentar formalmente los resultados del seguimiento, proporcionando insumos para la toma de decisiones y la mejora continua institucional.

**Lineamientos:**

- Consolidar los resultados del período evaluado en un informe técnico que incluya análisis cuantitativo y cualitativo.
- Incorporar tablas comparativas entre estándares comprometidos y valores observados.
- Presentar gráficos de tendencia cuando la naturaleza del indicador lo requiera.
- Identificar compromisos con desempeño estable, en riesgo o en incumplimiento.
- Incluir análisis de causas para las desviaciones identificadas.
- Verificar la aplicación de las medidas de subsanación cuando corresponda y su consistencia con las desviaciones identificadas.
- Formular conclusiones técnicas claras respecto del estado general de cumplimiento de la Carta de Servicios.

El informe deberá constituir evidencia formal del ejercicio de control institucional y podrá integrarse a los procesos de autoevaluación, rendición de cuentas y mejora continua.

## 5. Formulación y Seguimiento de Acciones de Mejora

**Objetivo:** Definir e implementar acciones correctivas, preventivas o de mejora que permitan restablecer la estabilidad del proceso y fortalecer el cumplimiento de los compromisos asumidos.

**Lineamientos:**

- Formular acciones específicas vinculadas directamente con las causas identificadas en el análisis de desviaciones.
- Establecer responsables institucionales y plazos de implementación para cada acción definida.
- Incorporar las acciones al plan de mejora institucional correspondiente.
- Realizar seguimiento periódico a la ejecución de las acciones correctivas.
- Evaluar la efectividad de las acciones implementadas en períodos posteriores de medición.

Cuando se evidencie que un compromiso resulta estructuralmente inviable debido a cambios normativos, tecnológicos o de contexto debidamente justificados, deberá iniciarse el procedimiento de revisión o actualización de la Carta de Servicios, conforme a la normativa vigente.

### **Nota: Revisión de vigencia, renovación, actualización y exclusión de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA)**

**Objetivo:** Garantizar que los compromisos de calidad publicados en la Carta Institucional de Servicios se mantengan vigentes, pertinentes, técnicamente sostenibles y alineados a la capacidad operativa institucional.

**Lineamientos:**

- Verificar periódicamente la vigencia de los SLA incorporados en la Carta de Servicios, conforme a los resultados del seguimiento y desempeño observado.
- Evaluar la necesidad de actualización cuando existan cambios normativos, modificaciones en los procesos institucionales, incorporación de herramientas tecnológicas o variaciones significativas en la demanda del servicio.
- Renovar los compromisos cuando se evidencie desempeño estable y capacidad institucional sostenida para su cumplimiento.

- Iniciar el procedimiento de exclusión cuando el servicio deje de prestarse, el compromiso resulte técnica o estructuralmente inviable, o existan cambios institucionales debidamente justificados.
- Documentar toda decisión de renovación, actualización o exclusión mediante sustento técnico formal.

### Resultado final del proceso:

Informe Técnico de Seguimiento de la Carta de Servicios, que documenta el nivel de cumplimiento de los compromisos asumidos, identifica desviaciones, establece acciones de mejora y considera la información derivada de la aplicación de medidas de subsanación, garantizando la retroalimentación permanente del modelo de mejora continua institucional, conforme a los lineamientos establecidos por el Ministerio del Trabajo.

### Técnicas y Herramientas:

Herramienta/Técnica	Descripción
Dashboard	Registro que permite llevar control periódico de cada compromiso de la Carta y su nivel de cumplimiento.
Indicadores	Métricas de desempeño asociadas a tiempo de atención, calidad, cumplimiento de requisitos, entre otros.
Encuestas	Herramienta para conocer la percepción y satisfacción de los usuarios con el servicio recibido.
Gráficos de Control Estadístico	Representación estadística del comportamiento de los compromisos a lo largo del tiempo.
Planes de Acción	Documento que evidencia medidas tomadas. Incluye fechas, responsables y resultados.

## 8. Bibliografía.

- **Norma UNE 93200:28000:** Cartas de Servicios
- **Ministerio del Trabajo.** (2025). Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2025). Norma Técnica para la Gestión de la Mejora Continua e Innovación en el Sector Público. Quito, Ecuador.

## 9. Control e historial de cambios.

Fecha de actualización	Descripción del cambio	Responsable del cambio	Versión
19-03-2026	Creación.	Dirección de Mejora Continua e Innovación del Servicio Público.	1.0

## 10. Anexo.

DMCISP – 01-05-1 Modelo de Informe de Postulación para la Publicación de los Acuerdos de Nivel de Servicio en la Carta Institucional de Servicios.

DMCISP – 01-05-2 Modelo de Carta Institucional de Servicios.

### 11. Firmas de responsabilidad.

<b>ACTA DE APROBACIÓN</b>		
<b>CÓDIGO:</b> DMCISP – 01 -05	<b>FECHA:</b> MARZO 2026	<b>VERSIÓN:</b> 1.0
<b>APROBACIÓN</b>	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Mgs. José Luis López Moreta <b>Subsecretario de Calidad del Servicio Público</b>		Marzo 2026
<b>REVISIÓN</b>	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Mgs. Santiago Ipiál Villena <b>Director de Mejora Continua e Innovación del Servicio Público</b>		Marzo 2026
<b>ELABORACIÓN</b>	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Mgs. Jhonny Sánchez Guerra <b>Experto de Mejora Continua e Innovación</b>		Marzo 2026
Mgs. Jeaneth Garzón Tipán <b>Experto de Mejora Continua e Innovación</b>		Marzo 2026
Esp. Verónica Riofrío Armijos <b>Experto de Mejora Continua e Innovación</b>		Marzo 2026
Mgs. Gerardo Delgado Siccha <b>Experto de Mejora Continua e Innovación</b>		Marzo 2026
Mgs. Francis Zumárraga Arellano <b>Experto de Mejora Continua e Innovación</b>		Marzo 2026