



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

ELABORACIÓN DE UN BALANCED SCORECARD, COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE MATRICULACIÓN VEHICULAR, DEL CENTRO DE REVISIÓN TÉCNICA (UMTTTSV), DEL CANTÓN CHIMBO.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR:

CRISTIAN MARCELO CÁCERES GAVILANEZ

Riobamba – Ecuador

2019



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

**ELABORACIÓN DE UN BALANCED SCORECARD, COMO
HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE
MATRICULACIÓN VEHICULAR, DEL CENTRO DE REVISIÓN
TÉCNICA (UMTTTSV), DEL CANTÓN CHIMBO.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR: CRISTIAN MARCELO CÁCERES GAVILANEZ

DIRECTOR: ING. MARCELO ANTONIO VILLALBA GUANGA

Riobamba – Ecuador

2019

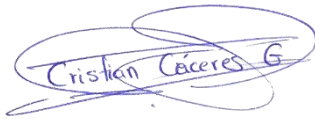
©2019, Cristian Marcelo Cáceres Gavilanez

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, **Cristian Marcelo Cáceres Gavilanez**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 17 de Diciembre del 2019

A handwritten signature in blue ink that reads "Cristian Cáceres G." The signature is enclosed within a circular scribble.

Cristian Marcelo Cáceres Gavilanez

CI. 020236797-5

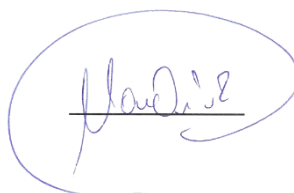
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **ELABORACIÓN DE UN BALANCED SCORECARD, COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE MATRICULACIÓN VEHICULAR, DEL CENTRO DE REVISIÓN TÉCNICA (UMTTTSV), DEL CANTÓN CHIMBO.**, realizado por el señor: **CRISTIAN MARCELO CÁCERES GAVILANEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

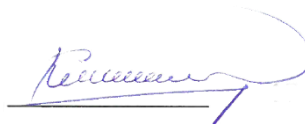
FECHA

Ing. Mauro Patricio Andrade Romero
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



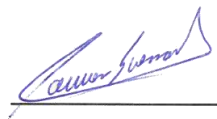
17 de diciembre del 2019

Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga
DIRECTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN



17 de diciembre del 2019

Ing. Xavier Alejandro Guerra Sarche
MIEMBRO DE TRIBUNAL



17 de diciembre del 2019

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación esta dedicado principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en el proceso de alcanzar el anhelo más deseado, a mis apreciados padres Celso Cáceres y Martha Gavilanez, quienes, con su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, me han permitido llegar a cumplir un sueño más, gracias por inculcar en mi el ejemplo de esfuerzo y valentía, de continuar siempre adelante a pesar de las dificultades que se presenten.

A mis herman@s William, Alexandra, Verónica, Henry por su cariño y apoyo incondicional, durante este proceso, por estar constantemente conmigo en todo momento gracias, por los consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra manera me acompañaron en todos mis sueños y metas.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todos los amigos, por el apoyo incondicional, por haber compartido alegres momentos y por extender su ayuda en momentos dificultosos, también aquellas personas que abrieron las puertas y compartir sus conocimientos para la elaboración del proyecto de investigación.

Cristian Marcelo Cáceres Gavilánez

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, a mis padres por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron, quienes me brindaron paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

Agradezco infinitamente a mis Hermanos que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Espero algún día yo me convierta en esa fuerza para que puedan lograr alcanzar sus objetivos en el transcurso de su camino.

Agradezco a todos docentes que a lo largo de la carrera han compartido su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarme como persona y profesional en la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo.

Cristian Marcelo Cáceres Gavilánez

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1	Antecedentes de la Investigación.....	3
1.2	Marco Teórico.....	3
1.2.1	Administración.....	3
1.2.2	Proceso Administrativo.....	4
1.2.3	Elementos de la Administración.....	4
1.2.4	Administración Pública.....	5
1.2.5	Eficiencia de los Recursos Públicos.....	5
1.2.6	Funciones del Estado.....	5
1.2.6.1	<i>Función Legislativa.....</i>	5
1.2.6.2	<i>Función Ejecutiva.....</i>	6
1.2.6.3	<i>Función Judicial.....</i>	6
1.2.6.4	<i>Función de Transparencia y Control Social.....</i>	7
1.2.6.5	<i>Función electoral.....</i>	7
1.2.7	Gobiernos Autónomos Descentralizados.....	8
1.2.7.1	<i>Gobierno Autónomo Descentralizado Regionales.....</i>	8
1.2.7.2	<i>Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial.....</i>	9
1.2.7.3	<i>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.....</i>	9
1.2.7.4	<i>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural.....</i>	9
1.2.8	Empresas Privadas.....	9
1.2.9	Empresas Públicas.....	10
1.2.10	Balanced Scorecard (BSC).....	11
1.2.10.1	<i>Perspectivas del Balanced Scorecard.....</i>	12
1.2.10.2	<i>Elementos del Balanced Scorecard.....</i>	13
1.2.10.3	<i>Relación del BSC y la Gestión de Calidad.....</i>	14
1.2.11	Transporte.....	15
1.2.11.1	<i>Definición del Transporte.....</i>	15

1.2.11.2	<i>Constitución de la República del Ecuador</i>	15
1.2.11.3	<i>Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial</i>	16
1.2.11.4	<i>Reforma a la Ordenanza de creación de la Unidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Chimbo</i>	18
1.2.11.5	<i>Resolución 005-CNC-2017- Consejo Nacional de Competencias</i>	20
1.2.11.6	<i>Centro de Revisión Técnica Vehicular (CRTV)</i>	22
1.2.11.7	<i>Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de Chimbo.</i>	23
1.2.12	<i>Calidad de Servicio</i>	25
1.2.12.1	<i>Calidad</i>	25
1.2.12.2	<i>Principios de la gestión de la calidad.</i>	25
1.3	Marco Conceptual	27
1.3.1	<i>Proceso.</i>	27
1.3.2	<i>Procedimiento.</i>	27
1.3.3	<i>Actividad.</i>	27
1.3.4	<i>Planificación y Control</i>	27
1.3.5	<i>¿Qué es productividad?</i>	28
1.3.6	<i>Centros de Revisión Técnica Vehicular (CRTV).</i>	28
1.3.7	<i>Matriculación Vehicular.</i>	28
1.3.8	<i>Revisión Técnica Vehicular (RTV).</i>	28
1.3.9	<i>Calidad</i>	28
1.3.10	<i>Indicador.</i>	29
1.3.11	<i>Indicadores de Desempeño.</i>	29

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1	Modalidad de la Investigación	30
2.2	Tipo de Estudio	30
2.3	Tipos de Investigación	30
2.3.1	<i>Investigación de Exploratoria</i>	30
2.3.2	<i>Investigación de campo</i>	30
2.3.3	<i>Investigación Descriptiva</i>	30
2.3.4	<i>Investigación Bibliográfica-Documental.</i>	31
2.3.5	<i>Investigación Archivística</i>	31
2.4	Diseño de la Investigación	31
2.4.1	<i>Diseño del diagnóstico del centro de Revisión Técnica</i>	31
2.4.2	<i>Desglose del diagnóstico proceso administrativo</i>	36
2.4.3	<i>Desglose del diagnóstico Procesos de la UMTTTSV</i>	37

2.4.4	<i>Desglose del diagnóstico Procesos de la UMTTTSV</i>	38
2.4.5	<i>Desglose del diagnóstico Talento Humano</i>	40
2.5	Población y Muestra	42
2.5.1	<i>Colaboradores Públicos</i>	42
2.5.2	<i>Usuarios de matriculación vehicular</i>	42
2.6	Métodos, Técnicas e Instrumentos	43
2.6.1	<i>Métodos de Investigación</i>	43
2.6.2	<i>Técnicas de Investigación</i>	44
2.6.3	<i>Instrumentos de Investigación:</i>	44
2.7	Idea a Defender	44

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1	Tabulación y Resultados	45
3.1.1	<i>Resultados de las entrevistas Unidad de Transito</i>	45
3.1.2	<i>Tabulación y resultados de encuestas dirigidas a los usuarios de UMTTTSV Chimbo.</i>	48
3.1.3	<i>Resultado de las entrevistas Balanced Scorecard</i>	54
3.1.4	<i>Análisis de los procesos de investigación en relación con las perspectivas del Balanced Scorecard.</i>	58
3.1.5	<i>Resultado de las entrevistas al Talento Humano</i>	60
3.1.6	<i>Tabulación y resultados de las encuestas sobre los Servicios</i>	61
3.1.7	<i>Resultados de Recursos</i>	64
3.1.8	<i>Cuadro de resumen diagnostico</i>	65
3.2	Verificación de la Idea a Defender	71
3.3	Propuesta	72
3.3.1	<i>Título:</i>	72
3.4	Opción A. Mejora de procesos y procedimientos	72
3.5	Opción B. Optimización de los procesos y sus procedimientos en función del Balanced Scorecard mediante un cuadro demostrativo de Excel de manera cuantitativa.	84
3.5.1.1	<i>Desarrollo del modelo Balanced Scorecard</i>	84
3.5.2	<i>Perspectiva de los usuarios</i>	85
3.5.3	<i>Perspectiva del proceso interno</i>	87
3.5.3.1	<i>Proceso de matriculación</i>	87
3.5.3.2	<i>Proceso de Revisión Técnica Vehicular</i>	90
3.5.4	<i>Perspectivas del talento humano</i>	91
3.5.5	<i>Perspectiva financiera</i>	93

3.5.6	<i>Indicadores</i>	95
3.5.7	<i>Metas</i>	97
3.5.8	<i>Iniciativas y responsables</i>	98
3.5.9	<i>Comunicación y divulgación del Balanced Scorecard</i>	106
3.5.10	<i>implementación del Balanced Scorecard</i>	106
3.6	Opción C. Demostración de la optimización de los procesos	107
 CONCLUSIONES		112
RECOMENDACIONES		113
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Diseño del diagnóstico del centro de Revisión Técnica.....	31
Tabla 2-2:	Administración.....	36
Tabla 3-2:	Procesos	37
Tabla 4-2:	Balanced Scorecard.....	38
Tabla 5-2:	Colaboradores de la Unidad.....	42
Tabla 6-1:	Tramites de matriculación vehicular del 2018.....	42
Tabla 1-3:	Análisis del Proceso Administrativo.....	45
Tabla 2-3:	Análisis de Procesos	47
Tabla 3-3:	Atención recibida en verificación de documentos	48
Tabla 4-3:	Tiempo de espera en recaudación	49
Tabla 5-3:	Desempeño del técnico digitador.....	50
Tabla 6-3:	Procedimiento del formulario Vehicular.....	51
Tabla 7-3:	Satisfacción en la Revisión Técnica.....	52
Tabla 8-3:	Información recibida por colaboradores	53
Tabla 9-3:	Análisis del Balanced Scorecard.....	54
Tabla 10-3:	Análisis de los procesos de investigación en relación con las perspectivas del Balanced Scorecard.....	58
Tabla 11-3:	Análisis de los elementos de investigación en relación con las perspectivas del Balanced Scorecard.....	59
Tabla 12-3:	Análisis del Talento Humano.....	60
Tabla 13-3:	Calidad del servicio.....	61
Tabla 14-3:	Opciones a mejorar en la UMTTTSV	62
Tabla 15-3:	Satisfacción con el servicio brindado.....	63
Tabla 16-3:	Análisis de Recursos	64
Tabla 17-3:	Cuadro Resumen Diagnostico Aspecto Administrativo	65
Tabla 18-3:	Proceso de Matriculación.....	73
Tabla 19-3:	Procedimiento de Renovación Anual de Matricula	75
Tabla 20-3:	Procedimiento de Transferencia de Dominio.....	76
Tabla 21-3:	Procedimiento de Emisión Matricula por Primera Vez	77
Tabla 22-3:	Procedimiento de Duplicado Matricula – Deterioro o Perdida de Placas	78
Tabla 23-3:	Procedimiento de Cambio de Servicio.....	79
Tabla 24-3:	Proceso de Revisión Técnica Vehicular.....	80
Tabla 25-3:	Procedimiento de RTV Identificación Vehicular, Inspección Visual.....	82
Tabla 26-3:	Procedimiento de RTV Inspección con Equipos, Certificado.....	83

Tabla 27-3:	Modelo de Balanced Scorecard con perspectivas	84
Tabla 28-3:	Modelo de Balanced Scorecard con la perspectiva de procesos internos	85
Tabla 29-3:	Proceso de Matriculación Vehicular	107
Tabla 30-3:	Proceso de Revisión Técnica Vehicular.....	108
Tabla 31-3:	Proceso de Matriculación Optimizado	108
Tabla 32-3:	Proceso de Revisión Técnica Vehicular Optimizado.....	109
Tabla 33-3:	Comparación con la optimización de los procesos	109
Tabla 34-3:	Medidas Extraordinarias para implementación.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Atención recibida en verificación de documentos	48
Gráfico 2-3:	Tiempo de espera en recaudación	49
Gráfico 3-3:	Desempeño del técnico digitador	50
Gráfico 4-3:	Procedimiento del formulario Vehicular.....	51
Gráfico 5-3:	Satisfacción en la Revisión Técnica.....	52
Gráfico 6-3:	Información recibida por colaboradores	53
Gráfico 7-3:	Calidad del servicio.....	61
Gráfico 8-3:	Opciones a mejorar la UMTTTSV.....	62
Gráfico 9-3:	Satisfacción con el servicio brindado.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2:	Modelo de gestión tipo A.....	21
Figura 1-3:	Optimización Proceso de Matriculación	72
Figura 2-3:	Perspectivas, Objetivos	95
Figura 3-3:	Indicadores	96
Figura 4-3:	Semáforos de las metas	97
Figura 5-3:	Metas.....	98
Figura 6-3:	Iniciativas y Responsables	100
Figura 7-3:	Cumplimiento de perspectivas	101
Figura 8-3:	Análisis meses anteriores	102
Figura 9-3:	Comparación por meses	103
Figura 10-3:	Resultado de mes	104
Figura 11-3:	Cumplimiento	105

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Encuesta realizada a los usuarios de la Unidad.

Anexo B: Entrevista realizada a los colaboradores.

Anexo C: Plan estratégico de la UMTTTSV.

Anexo D: Levantamiento de información

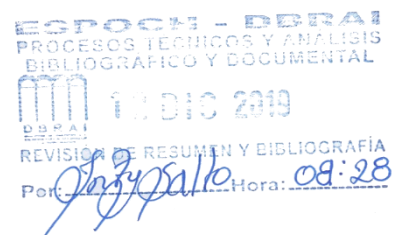
Anexo E: Código Organico Organización Territorial Autonomia Descentralización.

Anexo F: Resolución 077-dir-ant-2017, Cuadro Tarifario 2018.

RESUMEN

En el presente trabajo de titulación se propuso la “Elaboración de un Balanced Scorecard, como herramienta para optimizar los procesos de matriculación vehicular, del Centro de Revisión Técnica (UMTTTSV), Cantón Chimbo, el cual se desarrolló con la finalidad de aportar con una herramienta que ayude a optimizar los procesos de matriculación vehicular, enfocados en una gestión eficiente que se adapta a las necesidades de los usuarios y a la mejora continua de sus procesos, la investigación parte con el análisis de la situación actual, donde se aplicó entrevistas a los colaboradores de la Unidad y encuestas a los usuarios. Se encontró que la Unidad de Tránsito del cantón Chimbo no cuenta con una herramienta de gestión basado en los usuarios, procesos, talento humano y económico-financiero, además se requiere proponer nuevas alternativas de innovación en los procesos para la matriculación vehicular, revisión técnica vehicular y emisión de títulos habilitantes, también se determinó que el servicio brindado no cumple con las expectativas que los usuarios esperan recibir. La propuesta plantea objetivos estratégicos, metas e indicadores para cada perspectiva del Balanced Scorecard a realizarse para cada aspecto en la Unidad, como son: satisfacción de los usuarios, eficiencia en los procesos, gestión del talento humano y perspectiva la financiera. Por tal motivo se recomienda implementar la herramienta del Balanced Scorecard para brindar un servicio de calidad.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, < BALANCED SCORECARD>, < OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS>, < MATRICULACIÓN VEHICULAR>, < CENTRO DE REVISIÓN>, < CHIMBO (CANTÓN)>.



ABSTRACT

In the present research work, the preparation of a Balanced Scorecard was proposed. As a tool to optimize the vehicle registration processes, of the Technical Review Centre (UMTTTSV). Chimbo Canton, which was developed with the purpose of contributing with a tool .To help optimize vehicle registration processes, focused on efficient management that adapts to the needs of users and the continuous improvement of their processes, the research starts with the analysis of the current situation, where interviews were applied to employees of the Unit and user surveys .It was found that the Chimbo Canton Transit Unit does not have a management tool based on users, processes, human and economic-financial talent, and it is also necessary to propose new innovation alternatives in the processes for vehicle registration, vehicular technical review and issuance of qualifying titles. Also, it was determined that the service provided does not meet the expectations that users expect to receive the proposal raises strategic objectives, goals and indicators for each perspective of the Balanced Scorecard to be performed for each aspect in the Unit, such as: user satisfaction, efficiency in processes, human talent management and financial perspective .For this reason it is recommended to implement the Balanced Scorecard tool to provide a quality service.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BALANCED SCORECARD>, <PROCESS OPTIMIZATION>, <VEHICLE REGISTRATION>, <REVIEW CENTER>, <CHIMBO (CANTON)>.



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación denominado Elaboración de un Balanced Scorecard para mejorar la gestión de los procesos de la Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial (UMTTTSV), del cantón Chimbo, se realizó con el propósito de ayudar a mejorar la gestión de los procesos de prestación de servicio y la gestión administrativa, garantizando la satisfacción del usuario, optimizando tiempo y recursos de la Unidad.

En la última década el Balanced Scorecard se ha considerado como una de las herramienta de gestión mas importantes para las empresas publicas como para las privadas ya que facilita la innovación y fortalece los métodos para mejorar los procesos, con el fin de garantizar la satisfacción a las necesidades de los usuarios beneficiando así la administración de la Unidad para un manejo adecuado de los recursos, con el fin de orientar a una mejor toma de decisiones dentro de las mismas, por lo que permite tomar en cuenta a los indicadores obtenidos de acuerdo a la necesidad que requiera la organización.

A partir de un enfoque principal que son los procesos de Matriculación y Revisión Técnica Vehicular, se pretende conocer la situación en que se encuentra la Unidad, a través de los métodos de investigación aplicados se puede obtener la información requerida para realizar el respectivo análisis de las condiciones que se encuentra para lograr una implementación de la herramienta del Balanced Scorecard.

Este tema debe ser tratado de manera inmediata, por lo que se pretende optimizar las condiciones de los servicios ofertados, de esta forma poner en ejecución las estrategias diseñadas para garantizar una excelente oportunidad del servicio para llegar a obtener la satisfacción de los usuarios.

El desarrollo de este proyecto, permitió aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera, con lo que se experimento con cada uno de los análisis investigativos para lograr identificar las debilidades que presenta cada uno de los procesos de la Matriculación y Revisión Técnica Vehicular, con la implementación oportuna de las estrategias se pretende conseguir mejores escenarios con el fin de reducir los tiempos de la atención al usuario dentro de la UMTTTSV y tener una excelente referencia de la Unidad dentro de la administración del cantón.

El trabajo de titulación se desarrolló en cuatro capítulos:

Capítulo I: Problema de Investigación se establece el planteamiento del problema donde se menciona los problemas existentes en la Unidad, se formula el problema, se detallan el objetivo general y específico y la justificación.

Capítulo II: Corresponde el Marco de Referencia en donde se detalla los antecedentes de la investigación, el marco teórico que es la recopilación y sustentación de varios autores sobre los temas a tratar y las interrogantes de estudio.

Capítulo III: Concierno al Marco Metodológico y Marco Propositivo. En el marco metodológico se refiere a los métodos y técnicas a utilizar para desarrollar la investigación, también se determina la población y la muestra con la que se va a trabajar para poder establecer la situación actual de la Unidad y en el marco propositivo desarrolla la propuesta de elaboración de un Balanced Scorecard para mejorar los procesos de matriculación y revisión técnica vehicular de la Unidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial en base a las 4 perspectivas y por último se desarrollan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En la última década el Balanced Scorecard se ha considerado como una de las herramientas de gestión más importantes para las empresas públicas como privadas ya que facilita la innovación y fortalece los métodos de mejora de procesos, con el fin de garantizar la satisfacción a las necesidades de los clientes.

1.1 Antecedentes de la Investigación

a) Nombre del trabajo: Propuesta de Balanced Scorecard para la empresa ICAPEB Cía. Ltda.

Autores: Ximena Guadalupe Guanín Pérez, Víctor Remigio Ayala Imbaquingo.

Fecha: Quito 2013.

Editorial: Universidad Central del Ecuador.

Síntesis: Esta investigación fue realizada con el fin de aumentar las utilidades de la empresa ICAPEB, apoyada principalmente en la perspectiva de económica- financiera, puesto que es una empresa con fines lucrativos.

b) Nombre del trabajo: Propuesta de un modelo Balanced Scorecard en la empresa “Consulting & human Talent Hunter”

Autores: Fajardo Cáceres Bolívar Aníbal, Soto Cáceres Ariana Antonella

Fecha: Septiembre del 2018.

Editorial: Universidad de Guayaquil.

Síntesis: Estos autores realizan un plan estratégico que sirva como guía para la consecución de sus objetivos.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Administración

La administración es un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar

metas y objetivos. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y ofrecer resultados. (Chiavenato, 2014)

1.2.2 *Proceso Administrativo*

Para (Munch Galindo, 2014) el:

EL Proceso administrativo se fundamenta en la coherencia eficaz de los recursos humanos, materiales, financieros con la capacidad de lograr los objetivos propuestos, basados en la eficiencia, calidad y competitividad.

Sobre administración existen un sinnúmero de definiciones y conceptos, que contribuyen a instrucciones más notables.

“Es el proceso que radica en la eficiencia de la organización, dirección y control en las instituciones, usando los recursos apropiados para lograr los objetivos planeados.” (Luna González, 2014).

1.2.3 *Elementos de la Administración*

a) Planeación

“La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.” (Munch Galindo & García Martínez, 2015)

b) Organización

“La Organización es la conformación técnica que debe hallarse entre las actividades, funciones de los recursos humanos y materiales de la organización, con el afán de conseguir su verdadera eficiencia dentro de los objetivos y planes programados”. (Sánchez Delgado, 2015)

c) Dirección

La dirección es el conjunto de destrezas para lograr que los empleados ejecuten sus labores de modo que se alcancen los objetivos propuestos.

Si existe una dirección apropiada se podrá conservar un esmero equitativo en el beneficio de los objetivos de la empresa. (Sánchez Delgado, 2015)

d) Control

Es el proceso de alertar que las acciones se son desempeñas como estuvieron proyectadas, reprendiendo a cualquier desorientación demostrativa. Todos los administradores deben comprometerse en el cargo de revisión, aun cuando sus componentes esten trabajando como lo planeado, para saber si toidas estas unidades están trabajndo conjuntamente y hacia el logro de los objetivos. (Sánchez Delgado, 2015)

1.2.4 Administración Pública

“La administración pública es aquella que compone una prestación de servicio a la población que se preside por los principios eficacia, calidad, descongestión, descentralización, coherencia, intervención, organización, nitidez y valoración”. (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008)

1.2.5 Eficiencia de los Recursos Públicos

“La incremento en la eficacia en la inercia de los caudales públicos solicita de habilidades variadas y específicas en la logro y gratificación de caudales presupuestales en un cuadro imparcial entre criterios competentes y estatales. Asumiendo el Logro de caudales; No es derrochar más ni menos, es derrochar bien; El proporción competente - estatal de las disposiciones de consumo; y Valoración y retribución de caudales asumiendo en balance de juicios técnicos de producción y eficacia”. (Departamento Nacional de Planeación, 2014).

1.2.6 Funciones del Estado

1.2.6.1 Función Legislativa

Art. 118.- La Función Legislativa se despliega por la Asamblea Nacional, que se completará por asambleístas designados para 4 años.

La Asamblea Nacional es unica y poseerá su trono en Quito. Pudiéndose reunir en otras partes del territorio nacional.

La Asamblea Nacional se completará por:

1. Quince asambleístas elegidos en circunscripción nacional.
2. Dos asambleístas elegidos por cada provincia, y uno más por cada doscientos mil habitantes o fracción que supere los ciento cincuenta mil, de acuerdo al último censo nacional de la población.
3. La ley determinará la elección de asambleístas de regiones, de distritos metropolitanos, y de la circunscripción del exterior.

1.2.6.2 *Función Ejecutiva*

Art. 141.- La Presidenta o Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva, es el Jefe del Estado y de Gobierno y responsable de la administración pública.

La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas.

1.2.6.3 *Función Judicial*

Art. 167.- La potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por los órganos de la Función Judicial y por los demás órganos y funciones establecidos en la Constitución.

Art. 168.- La administración de justicia, en el cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus atribuciones, aplicará los siguientes principios:

1. Los órganos de la Función Judicial gozarán de independencia interna y externa. Toda violación a este principio conllevará responsabilidad administrativa, civil y penal de acuerdo con la ley.
2. La Función Judicial gozará de autonomía administrativa, económica y financiera.
3. En virtud de la unidad jurisdiccional, ninguna autoridad de las demás funciones del Estado podrá desempeñar funciones de administración de justicia ordinaria, sin perjuicio de las potestades jurisdiccionales reconocidas por la Constitución.
4. El acceso a la administración de justicia será gratuito. La ley establecerá el régimen de costas procesales.

5. En todas sus etapas, los juicios y sus decisiones serán públicos, salvo los casos expresamente señalados en la ley.
6. La sustanciación de los procesos en todas las materias, instancias, etapas y diligencias se llevará a cabo mediante el sistema oral, de acuerdo con los principios de concentración, contradicción y dispositivo.

1.2.6.4 *Función de Transparencia y Control Social*

Art. 204.- El pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público, en ejercicio de su derecho a la participación.

La Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevendrá y combatirá la corrupción.

La Función de Transparencia y Control Social estará formada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias. Estas entidades tendrán personalidad jurídica y autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa.

1.2.6.5 *Función electoral*

Art. 217.- La Función Electoral garantizará el ejercicio de los derechos políticos que se expresan a través del sufragio, así como los referentes a la organización política de la ciudadanía.

La Función Electoral estará conformada por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral. Ambos órganos tendrán sede en Quito, jurisdicción nacional, autonomías administrativa, financiera y organizativa, y personalidad jurídica propia. Se regirán por principios de autonomía, independencia, publicidad, transparencia, equidad, interculturalidad, paridad de género, celeridad y probidad. (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008)

1.2.7 Gobiernos Autónomos Descentralizados

Art. 28.- Gobiernos Autónomos Descentralizados. - Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del bien vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Están integrados por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:

Los de las regiones

Los de las provincias

Los de los cantones o distritos metropolitanos

Los de las parroquias rurales

En las parroquias rurales, cantones y provincias podrán conformarse circunscripciones territoriales indígenas afroecuatorianas y montubias, de conformidad con la constitución y la ley.

La provincia de Galápagos de conformidad con la constitución, contará con un consejo de gobierno de régimen especial.

1.2.7.1 Gobierno Autónomo Descentralizado Regionales

Art. 30.- Naturaleza jurídica. - Los gobiernos autónomos descentralizados regionales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este código para el ejercicio de las funciones y competencias que corresponden.

La administración del gobierno autónomo descentralizado regional aplicará, conforme a su estatuto de autonomía, mecanismos de descentralización que facilitan su gestión.

La sede del gobierno autónomo descentralizado regional será la prevista en el estatuto de autonomía.

1.2.7.2 *Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial*

Art. 40.- Naturaleza jurídica. – Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este código para el ejercicio de las funciones y competencias que corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado provincial será la capital de la provincia prevista en la respectiva ley fundacional.

1.2.7.3 *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal*

Art. 53.- Naturaleza jurídica. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. ¡Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización: y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

1.2.7.4 *Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural*

Art. 63.- Naturaleza jurídica. – Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural. (COOTAD, 2019)

1.2.8 *Empresas Privadas*

“Son aquellas organizaciones que pertenecen a inversionistas privados, por lo general estas organizaciones son conformadas por un conjunto de socios, aunque existen casos donde la propiedad total de la empresa es de un solo inversionista. Estas empresas por lo general suelen

ser la el pilar fundamental de la economía de un país y trabajan en paralelo a las empresas estatales (públicas)”. (Venemedia Comunicaciones C.A., 2019)

Existen varios tipos de empresas privadas entre las cuales encontramos a las unipersonales, estas son propiedad de un solo accionista, por ende, este será el único responsable de responder por las deudas adquiridas de su empresa. Las asociaciones son otro tipo, la cual se caracteriza porque está conformada a partir de la sociedad de dos personas o más y por consecuencia todos los socios son responsables de las deudas de la organización. La corporación es una persona de jurídica, creada por personas naturales para realizar una determinada actividad, estas poseen privilegios y responsabilidades distintas a sus accionistas.

Estas empresas son de gran importancia para el desarrollo de un país esto se debe a que dichas organizaciones generan ingresos al Estado por medio de los impuestos, los cuales son calculados en base a los ingresos que la empresa obtiene al momento de vender sus productos en el mercado. A lo largo de la historia estas empresas han llegado a expandirse a los distintos mercados de la economía como el área de los servicios (gas, transporte, electricidad), esto en algunos casos suele ser contraproducente, ya que los costos de los distintos servicios suelen elevarse ya que a diferencia de la empresa pública estas solo buscan el beneficio monetario. (Venemedia Comunicaciones C.A., 2019)

1.2.9 Empresas Públicas

Según la ley Orgánica de las Empresas Públicas define:

“Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado”.

Art. 1.- Ámbito. - Las disposiciones de la presente Ley regulan la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establecen los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República.

Art. 2.- Objetivos. - Esta Ley tiene los siguientes Objetivos:

1. Determinar los procedimientos para la constitución de empresas públicas que deban gestionar los sectores estratégicos con alcance nacional e internacional;
2. Establecer los medios para garantizar el cumplimiento, a través de las empresas públicas, de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano, de conformidad con los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa;
3. Regular la autonomía económica, financiera, administrativa y de gestión de las empresas públicas, con sujeción a los principios y normativa previstos en la Constitución de la República, en ésta y en las demás leyes, en lo que fueren aplicables;
4. Fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social”. (LOEP, 2017)

1.2.10 *Balanced Scorecard (BSC)*

El Balanced Scorecard (BSC) , es un instrumento o metodología de gestión que facilita la implantación de la estrategia de la empresa de una forma eficiente, ya que proporciona el marco, la estructura y el lenguaje adecuado para comunicar o traducir la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas: finanzas, clientes, procesos internos y formación y crecimiento, que permiten que se genere un proceso continuo de forma que la visión se haga explícita, compartida y que todo el personal canalice sus energías hacia la consecución de la misma. (Kaplan & Norton, 2009)

Podemos definir el Cuadro de Mando Integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (Amo Baraybar, 2017)

El Balance Scorecard (BCS) induce a una serie de resultados que favorecen la administración de la compañía, pero para lograrlo es necesario implementar la metodología y la aplicación para monitorear, y analizar los indicadores obtenidos del análisis. Entre otros se puede considerar las siguientes ventajas:

- ✚ Alineación de los empleados hacia la visión de la empresa.
- ✚ Comunicación hacia todo el personal de los objetivos y su cumplimiento.
- ✚ Redefinición de la estrategia en base a resultados.
- ✚ Traducción de la visión y estrategias en acción.
- ✚ Favorece en el presente la creación de valor futuro.
- ✚ Integración de información de diversas áreas de negocio.
- ✚ Capacidad de análisis.
- ✚ Mejoría en los indicadores financieros.
- ✚ Desarrollo laboral de los promotores del proyecto.

1.2.10.1 *Perspectivas del Balanced Scorecard*

a. **Cliente**

En la perspectiva del cliente del Cuadro del Mando Integral, las empresas identifican los segmentos de cliente y de mercado en que han elegido competir. Estos segmentos representan las fuentes que proporcionarán el componente de ingresos de los objetivos financieros de la empresa. La perspectiva del cliente permite que las empresas equiparen sus indicadores clave sobre los clientes – satisfacción, fidelidad, retención, adquisición y rentabilidad – con los segmentos de clientes y mercados seleccionados. También les permite identificar y medir de forma explícita las propuestas de valor añadido que entregarán a los segmentos de clientes y mercado seleccionados. (Kaplan & Norton, 2009)

b. **Procesos internos**

Para la perspectiva del proceso interno, los directivos identifican los procesos más críticos a la hora de conseguir los objetivos de accionistas y clientes. Es típico que las empresas desarrollen sus objetivos e indicadores para la perspectiva financiera y la del cliente. Esta secuencia permite que las empresas centren sus indicadores de los procesos internos en aquellos procesos que entregarán los objetivos establecidos por los clientes u accionistas. (Kaplan & Norton, 2009)

c. **Talento Humano**

La cuarta y última perspectiva del Cuadro de Mando Integral desarrolla objetivos e indicadores para impulsar el aprendizaje y el crecimiento de la organización. Los objetivos establecidos en las perspectivas financiera, del cliente y de los procesos internos identifican a los puntos en que la organización ha de ser excelente. Los objetivos de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje

son los inductores necesarios para conseguir unos resultados excelentes en las tres primeras perspectivas del cuadro de mando. (Kaplan & Norton, 2009)

d. Financiera

La construcción de un Cuadro de Mando Integral debería animar a las unidades de negocio a vincular sus objetivos financieros con la estrategia de la corporación. Los objetivos financieros sirven de enfoque para los objetivos e indicadores en todas las demás perspectivas del Cuadro de Mando. Cada una de las medidas seleccionadas debería formar parte de un eslabón de relaciones de causa-efecto, que culmina en la mejora de la actuación financiera. El Cuadro de Mando debe contar la historia de la estrategia, empezando por los objetivos financieros a largo plazo, y luego vinculándolos a la secuencia de acciones que deben realizarse con los procesos financieros, los clientes, los procesos internos, y finalmente con los empleados y los sistemas, para entregar la deseada actuación económica a largo plazo. En la mayoría de las organizaciones, los temas financieros de aumento de ingresos, mejorando el coste y la productividad, intensificando la utilización de los activos y reduciendo el riesgo, pueden proporcionar los vínculos necesarios a través de las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando. (Kaplan & Norton, 2009)

1.2.10.2 Elementos del Balanced Scorecard.

a) Objetivos

Definir los objetivos estratégicos es el primer paso de operativización de la estrategia, es como vulgarmente podemos decir, poner los pies en el suelo, tangibilizar la estrategia definida, concretarla. (Amo Baraybar, 2017)

Un objetivo estratégico es un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de la estrategia. Su cumplimiento es de máxima y prioridad de la organización. (Amo Baraybar, 2017)

La concreción de la estrategia en objetivos y, su enmarcación en las diferentes perspectivas es clave para el Cuadro de Mando Integral sea un sistema de gestión enfocado a la implementación de la estrategia, así como para ayudar a la organización a explicar cómo va a desarrollarla, tanto a corto como a largo plazo. (Amo Baraybar, 2017)

b) Metas

La meta es el valor objetivo que se desea obtener para un indicador en un periodo de tiempo determinado. Las metas han de ser retadoras, pero realizables, estableciéndose con la periodicidad adecuada al objeto de poder conocer las posibles desviaciones que pudieran producirse. (Amo Baraybar, 2017)

Toda vez que existe una relación entre objetivos, también existe una relación entre los indicadores que miden los diferentes objetivos y sus metas. Es por ello, que cuando definimos una meta, hemos de conocer el grado de impacto que cada valor de la meta, puede tener en el grado de consecución de los objetivos relacionados. De esta manera, por ejemplo, si como objetivo de mercado, hemos definido «incrementar el número de clientes» y éste está relacionado con el objetivo financiero «incrementar ingresos», siendo sus indicadores «nº de clientes nuevos captados» y «variación anual de la cifra de negocio», respectivamente, tendremos que estimar que variación en el volumen de ingresos representa la captación de cada nuevo cliente, para así poder determinar la metas a conseguir en cada indicador. De esta manera, el establecimiento de las metas nos va a marcar el ritmo o estrés de nuestra estrategia. (Amo Baraybar, 2017)

c) Indicadores

Lo indicadores son las reglas de cálculo y/o ratios de gestión que sirven para medir y valorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Su selección y definición es una decisión importante, ya que son los que en definitiva medirán los objetivos y, en consecuencia, el grado de cumplimiento de la estrategia. (Amo Baraybar, 2017)

Podemos definir dos tipos de indicadores, los inductores, que son los que miden las acciones que se realizan para conseguir el objetivo (por ejemplo, inversión en formación) y, los de resultado, que miden el grado de obtención de los resultados (por ejemplo, índice de satisfacción de clientes en cuanto a tiempo de espera). Los indicadores inductores, nos permiten también vislumbrar con antelación, la consecución o no de los indicadores de resultados, dándonos un margen de actuación para tomar medidas correctoras, antes de que el indicador de resultado tome valor. (Amo Baraybar, 2017)

1.2.10.3 Relación del BSC y la Gestión de Calidad.

Las relaciones del BSC y la Calidad se empiezan a encontrar en la perspectiva del cliente; cuando hacemos la pregunta; ¿Qué quiere el cliente? Y una de las respuestas es: Calidad. Este es el punto de vista de la Calidad del producto/servicio. Y luego en la perspectiva interna, Si el cliente me pide calidad, yo tengo que hacer las cosas con calidad. Por ejemplo; en la perspectiva interna,

podríamos tener un objetivo estratégico que sea: “asegurar la calidad de la empresa” asociado a una iniciativa; “implementar la norma ISO 9000”.

En síntesis, podríamos afirmar que los sistemas de gestión de calidad y el BSC no son rivales, sino todo lo contrario, son complementarios. Se enriquecen y fortalecen mutuamente.

Según Olve en su libro *Performance Drivers* no hay ninguna evidencia que muestre el uso de los programas de calidad y BSC conjuntamente haya repercutido negativamente a ninguna de las empresas que investigaron. (Ayala Veloza, 2011)

1.2.11 Transporte

1.2.11.1 Definición del Transporte.

Según la Ley Orgánica de Transporte terrestre, tránsito y Seguridad Vial (2016) en su Art. 46. Define: “El transporte terrestre automotor es un servicio público esencial y una actividad económica estratégica del Estado, que consiste en la movilización libre y segura de personas o de bienes de un lugar a otro, haciendo uso del sistema vial nacional, terminales terrestres y centros de transferencia de pasajeros y carga en el territorio ecuatoriano. Su organización es un elemento fundamental contra la informalidad, mejorar la competitividad y lograr el desarrollo productivo, económico y social del país, interconectado con la red vial internacional”.

1.2.11.2 Constitución de la República del Ecuador

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

1. Planifica el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
3. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal. (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008)

1.2.11.3 *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.*

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Art. 2.- La presente Ley se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejorar la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización.

En cuanto al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, se fundamenta en: la equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación del espacio público en beneficio de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables.

Art. 3.- El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

Art. 4.- Es obligación del Estado garantizar el derecho de las personas a ser educadas y capacitadas en materia de tránsito y seguridad vial. Para el efecto se establecen, entre otras medidas, la enseñanza obligatoria en todos los establecimientos de educación públicos y privados del país en todos sus niveles, de temas relacionados con la prevención y seguridad vial, así como los principios, disposiciones y normas fundamentales que regulan el tránsito, su señalización, el uso de las vías públicas, de los medios de transporte terrestre, de conformidad con los programas de estudios elaborados conjuntamente por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y el Ministerio de Educación.

Art. 5.- El Estado promoverá la capacitación integral, formación y tecnificación del conductor profesional y no profesional e impulsará un programa nacional de aseguramiento para los conductores profesionales.

Art. 6.- El Estado es propietario de las vías públicas, administrará y regulará su uso.

Art. 7.- Las vías de circulación terrestre del país son bienes nacionales de uso público, y quedan abiertas al tránsito nacional e internacional de peatones y vehículos motorizados y no motorizados, de conformidad con la Ley, sus reglamentos e instrumentos internacionales vigentes. En materia de transporte terrestre y tránsito, el Estado garantiza la libre movilidad de personas, vehículos y bienes, bajo normas y condiciones de seguridad vial y observancia de las disposiciones de circulación vial.

Art. 8.- En caso de que se declare estado de emergencia o se decrete el establecimiento de zonas de seguridad, los organismos y autoridades de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, por disposición del presidente de la República, podrán restringir o cerrar temporalmente la circulación en las vías públicas que sean necesarias. (LOTTTSV, 2017).

Capítulo I

Clases de Servicio de Transporte Terrestre

Art. 51.- Para fines de aplicación de la presente Ley, se establecen las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- a) Público;
- b) Comercial;
- c) Por cuenta propia; y,
- d) Particular.

Art. 55.- El transporte público se considera un servicio estratégico, así como la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio. Las rutas y frecuencias a nivel nacional son de propiedad exclusiva del Estado, las cuales podrán ser comercialmente explotadas mediante contratos de operación.

Art. 56.- El servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado u otorgado mediante contrato de operación a operadoras legalmente constituidas.

Para operar un servicio público de transporte deberá cumplir con los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Comprende también al que se presta mediante tranvías, metros, teleféricos, funiculares y otros similares y será servido a través de rutas, cables o fajas transportadoras preestablecidas.

Art. 57.- Se denomina servicio de transporte comercial el que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte colectivo o masivo. Para operar un servicio comercial de transporte se requerirá de un permiso de operación, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Dentro de esta clasificación, entre otros, se encuentran el servicio de transporte escolar e institucional, taxis, tricimotos, carga pesada, carga liviana, mixto, turístico y los demás que se prevean en el Reglamento, los cuales serán prestados únicamente por operadoras de transporte terrestre autorizadas para tal objeto y que cumplan con los requisitos y las características especiales de seguridad establecidas por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Art. 58.- El transporte por cuenta propia es un servicio que satisface necesidades de movilización de personas o bienes, dentro del ámbito de las actividades comerciales exclusivas de las personas naturales y/o jurídicas, mediante el uso de su propio vehículo o flota privada. Requerirá de una autorización, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento. No se incluye en esta clase el servicio particular, personal o familiar.

Art. 59.- El transporte internacional de personas y mercancías, es un servicio de transporte público garantizado por el Estado, consecuentemente, se requerirá de un contrato de operación de acuerdo con los términos establecidos en la presente Ley, y se regirá adicionalmente por los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por el país. (LOTTTSV, 2017)

1.2.11.4 *Reforma a la Ordenanza de creación de la Unidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Chimbo*

CAPÍTULO I

Art. 1.- Creación y Naturaleza. - Créase La Unidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chimbo, dependencia técnica de nivel operativo y administrativo, cuyo titular es el jefe de la UNIDAD, y estará subordinada a la Supervisión del Consejo cantonal y del señor alcalde.

Art. 2.-Fines. - En cumplimiento de las funciones, competencias, atribuciones y responsabilidades, que en materia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial le corresponde al GAD Municipal del cantón Chimbo; se crea la Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial que se conocerá por sus siglas UTTTSVCH, quien se encargará de Planificar, Regular y controlar el Transporte

Terrestre, Tránsito y la Seguridad Vial inter parroquial- inter cantonal y urbano en todo el territorio que comprende la jurisdicción del cantón Chimbo, manteniendo coordinación directa con los órganos del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial competentes para la correcta aplicación de esta Ordenanza, Leyes y Reglamentos correlativos y las Resoluciones del Agencia Nacional de Tránsito.

Art. 3.- Conformación. - La conformación, estructura y funciones del UTTTSVCH, estarán determinadas en su respectivo Reglamento Orgánico Funcional, el mismo que será aprobado por el Concejo Municipal.

Art. 4.- Organización y Designación del Personal. - La Unidad Municipal de Transporte del cantón Chimbo se crea como una dependencia Municipal a nivel de Jefatura, su estructura operativa estará constituida por: El Jefe de la Unidad y la Secretaría y el Departamento Técnico y del control, que se requiera para su cabal funcionamiento. Para las designaciones que se efectúen dentro de esta dependencia municipal se deberá cumplir con lo que establece el Art. 60 literal i) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y el Art. 5 de la Ley Orgánica de Servicio Público y más disposiciones aplicables. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón chimbo

Art. 5 Presupuesto. - El Concejo aprobará el presupuesto adecuado para la operación del UTTTSVCH, el cual tendrá la asignación de ingresos específicos que serán anualmente incluidos en el presupuesto Municipal.

Art. 6.- Objetivos. - El Gobierno Municipal del cantón Chimbo, en materia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial persigue los siguientes objetivos específicos:

- a) Priorizar dentro de la estructura general de la ciudad y el cantón, los requerimientos de movilidad y accesibilidad actuales y futuras de sus habitantes;
- b) Prever el potencial crecimiento de los niveles de productividad de la Ciudad y el cantón; y,
- c) Mejorar la calidad de vida, y del ambiente como elementos vitales para un desarrollo sustentable.

Art. 7.- Principios de actuación. - El Gobierno Municipal del cantón Chimbo, actuará bajo los siguientes principios:

- a) Tratar los sistemas de transporte público y privado, como servicios vitales para el desarrollo de la ciudad y el cantón;
- b) Considerar el tránsito de vehículos, con seguridad para peatones, conductores, usuarios y disminuir los conflictos y fricciones urbanas generados por su circulación y falta de acceso garantizando un parque automotor moderno; y,
- c) Actuar siempre con fundamento técnico, económico, financiero, social y ambiental. (GADMCH, 2017).

1.2.11.5 Resolución 005-CNC-2017- Consejo Nacional de Competencias

Considerando:

Que el número 1) del artículo 269 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Sistema Nacional de Competencias contará con un organismo técnico que tendrá la función de regular el procedimiento y el plazo máximo de transferencia de las competencias exclusivas, que de forma obligatoria y progresiva deberán asumir los gobiernos autónomos descentralizados.

Que el artículo 117 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización-COOTAD, establece que el organismo técnico del Sistema Nacional de Competencias será el Consejo Nacional de Competencias.

Que la letra b) del artículo 119 del COOTAD, le atribuye al Consejo Nacional de Competencias, la función de organizar e implementar el proceso de descentralización.

Que la letra j) del artículo 119 del COOTAD, faculta al Consejo Nacional de Competencias monitorear y evaluar de manera sistemática, oportuna y permanente la gestión adecuada de las competencias transferidas.

Que el artículo 125 del COOTAD, establece que los gobiernos autónomos descentralizados son titulares de las nuevas competencias exclusivas constitucionales, las cuales se asumirán e implementarán de manera progresiva, conforme lo determine el Consejo Nacional de Competencias.

Resuelve:

Art. 1.- Revisar los modelos de gestión determinados en el artículo 1 de la Resolución No. 0003-CNC-2015, de fecha 26 marzo de 2015 y publicada en el Suplemento del Registro de Oficial No. 475, de 08 de abril de 2015, y Resolución 0002-CNC-2016, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial No. 718, de fecha 23 de marzo de 2016 de la siguiente manera:

Modelo de gestión A.- Corresponden a este modelo de gestión, los siguientes gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos y municipales:

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO / MANCOMUNIDAD	PROVINCIA
QUITO	PICHINCHA
GUAYAQUIL	GUAYAS
CUENCA	AZUAY
LOJA	LOJA
AMBATO	TUNGURAHUA
MANTA	MANABÍ
RIOBAMBA	CHIMBORAZO
ESMERALDAS	ESMERALDAS
BABAHOYO	LOS RÍOS
PORTOVIEJO	MANABÍ
SANTO DOMINGO	SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS
MÁCHALA	EL ORO
MANCOMUNIDAD PARA LA GESTIÓN DESCENTRALIZADA DE LA COMPETENCIA DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DE LA REGIÓN NORTE DE LOS GAD MUNICIPALES DE: IBARRA, OTAVALO, URCUQUÍ, PIMAMPIRO, ANTONIO ANTE, MIRA, ESPEJO, BOLÍVAR, MONTÚFAR, SAN PEDRO DE HUACA, SAN LORENZO, PEDRO MONCAYO, ELOY ALFARO, COTACACHI Y RÍO VERDE	IMBABURA, CARCHI, ESMERALDAS, PICHINCHA

Figura 1-2: Modelo de gestión tipo A

Fuente: Consejo Nacional de Competencias

Estos gobiernos autónomos descentralizados, metropolitanos y municipales, tendrán a su cargo la planificación, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y la seguridad vial, en los términos establecidos en la resolución No. 006-CNC-2012, de fecha 26 de abril del 2012 y publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 712, de fecha 29 de mayo del 2012.

Modelo de Gestión B.- Corresponde a este modelo de gestión, los siguientes gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos, municipales y mancomunidad. (Moreno Garcés, 2017)

1.2.11.6 *Centro de Revisión Técnica Vehicular (CRTV)*

Resolución N°. 046-DIR-2012-ANT

Ámbito de Aplicación y Principios

Art.1. el presente reglamento establece las normas obligatorias a nivel nacional relativas a la Revisión Técnica Vehicular y el procedimiento con el cual, el organismo competente, verifica las condiciones técnico mecánico, de seguridad, ambiental y de confort de los vehículos mediante la implementación de centros autorizados, la misma que comprenderá:

- a) Revisión mecánica y de seguridad.
- b) Control de emisiones de gases contaminantes y ruido dentro de los límites máximos permisibles; y,
- c) Revisión de especificaciones requeridas para el sector público, comercial, cuenta propia y particular.

Art.2. La Revisión Técnica Vehicular, previa a la matriculación u otorgamiento de los permisos anuales de circulación, de e carácter obligatorio, a la que se someterán todos los vehículos a motor que circulen en el territorio de la Republica del Ecuador, siendo de cumplimiento imperativo para todas las personas que sean propietarias o tenedoras de dicha clase s de vehículos, con las solas excepciones que este Reglamento contempla.

Art.3. Los objetivos fundamentales de la revisión técnica vehicular son:

1. Garantizar las condiciones mínimas de seguridad de los vehículos, relacionadas con el diseño y fabricación de los mismos; así como el cumplimiento de la normativa técnica que les regula;
2. Controlar el nivel de emisiones contaminantes que nos superen los límites máximos establecidos en la norma vigente;
3. Identificar las fallas mecánicas previsibles y en general las fallas por falta de mantenimiento de los vehículos;
4. Mejorar la seguridad vial;
5. Mejorar la capacidad de operaciones del vehículo;
6. Reducir las emisiones de contaminantes.
7. Comprobar la idoneidad de uso.

Art.6. la Revisión Técnica Vehicular y los procesos de ejecución se girarán por el principio de simplicidad, que consiste en la atención en el menor tiempo y de óptima calidad.

Los propietarios de los vehículos a motor, previo al pago de la correspondiente matrícula, obtendrán en los Centros de Revisión Técnica Vehicular las especies o sus equivalentes. De igual forma, podrán realizar el registro de improntas u otros procesos administrativos que determine la Agencia Nacional de Transito.

De los organismos competentes

Art.7. La aplicación de este Reglamento estará a cargo de la Agencia Nacional de Transporte Terrestre, Transito, y Seguridad Vial, los Gobiernos Autónomos Descentralizados que hayan asumido las competencias y los Centros de Revisión Técnica Vehicular debidamente autorizados, dentro del respectivo ámbito de su competencia.

La Agencia Nacional de Transito, supervisará y auditará el funcionamiento de los Centro de Revisión Técnica Vehicular a nivel nacional, de manera directa o por intermedio de la unidad creada para efecto o mediante organismos especializados contratados para dicho fin.

Art.8. La Agencia Nacional de Transito autorizara el funcionamiento de Centros de Revisión Técnica Vehicular en todo el país y otorgara los permisos correspondientes, según la Ley y los reglamentos, siendo estos centros los únicos autorizados para efectuar las revisiones técnico mecánicas y de emisión de gases de los vehículos automotores, previo a su matriculación, hasta que los Gobiernos Autónomos Descentralizados asuman las competencias respectivas.

Los permisos otorgados a los Centros de Revisión Técnica Vehicular tendrán una vigencia de dos Años y podrán ser renovados previa verificación y auditoría de la Agencia Nacional De Transito. (ANT, 2015).

1.2.11.7 *Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial de Chimbo.*

Misión

Definir un modelo de gestión eficiente, efectivo, simple, sencillo y de fácil aplicación y ejecución en tránsito y al mismo tiempo moderno, amigable con el entorno y totalmente sostenible, que aporta una mejora notable en la movilidad del tráfico, transporte terrestre y seguridad vial de los ciudadanos del cantón Chimbo.

Visión

Convertir al GAD Municipal de Chimbo y a su Unidad Municipal de tránsito, en un referente en Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de la provincia y del país, en los próximos 20 años. Fortaleciéndose en la participación de toda su ciudadanía y formándose para aceptar retos y de mayor responsabilidad.

Competencia de la UMTTTSVCH

- Ejecutar y aplicar el plan de movilidad del GAD MUNICIPAL DE CHIMBO, elaborado para 20 años, en concordancia con las directrices, líderes y actores de desarrollo nacional y cantonal.
- Proponer ordenanzas, elaborar planes y regulaciones respecto al funcionamiento de sistema de tránsito en el GAD Municipal de Chimbo.
- Presupuestar recursos necesarios a futuro para ejecutar proyectos de infraestructura acordes a la demanda del cantón.
- Brindar un servicio completo eficiente y responsable en todo el GAD Municipal de Chimbo, en el otorgamiento de Títulos Habilitantes de Tránsito y Transporte (según la competencia asumida).
- Gestionar a nivel nacional e internacional la cooperación tanto técnica como económica en función de mejorar la operatividad y eficiencia en la administración de la Dirección de la Unidad de Tránsito.
- Elaborar planes operativos con la coparticipación y concordancia de las diferentes direcciones institucionales y actores sociales.
- Proponer alternativas tarifarias en distintas modalidades y prestaciones del servicio de transporte del cantón Chimbo.
- Mantener actualizada la señalética en forma adecuada en todo el territorio Cantonal, en concordancia con las disposiciones reglamentarias a nivel nacional.
- Coordinar inter - institucionalmente en la planificación, regulación e implementación del Plan de Movilidad, tomando en cuenta las diferentes iniciativas encaminadas en el mejoramiento del sistema de transportación cantonal.
- Asumir en forma eficiente y eficaz las funciones establecidas en los convenios de transferencia, ordenanzas y reglamentos a nivel institucional.
- Desarrollar la Revisión Técnica Vehicular.
- Elaborar el proceso de Matriculación.

1.2.12 *Calidad de Servicio*

1.2.12.1 Calidad

La calidad, el servicio y la calidad en el servicio se han convertido en los últimos años en la principal estrategia de diferenciación entre las organizaciones de clase mundial. L.M. Huete (1988) dice que es muy difícil establecer líneas de fronteras entre la calidad y el servicio, es decir, que no hay una línea que los divida.

La intención de incorporar la calidad en el servicio dentro de la gestión diaria del negocio se aprecia cada vez más en el contexto empresarial; es por ello que las autoras, en esta nueva edición, presentan un capítulo destinado a la calidad en el servicio y, por supuesto, a toda la gestión de este. La calidad y el servicio son dimensiones que están presentes de manera articulada para el beneficio y la satisfacción de las necesidades del hombre.

La calidad tomó un gran impulso después de la Segunda Guerra Mundial, buscando no solo la satisfacción de las necesidades del cliente, sino apuntando a ser un factor competitivo. Por lo tanto, debe ir más allá de un diseño perfecto y obligarse a estar presente en el servicio percibido del bien o producto en el momento de la entrega. Es razonable afirmar entonces que la calidad no se centra exclusivamente en departamentos de producción, sino que es responsabilidad de toda la organización. (Vargas & Aldana, 2014)

1.2.12.2 Principios de la gestión de la calidad.

Un principio de gestión de la calidad se puede definir como una regla básica utilizada para dirigir y operar una organización.

Se enfoca en la mejora continua del desempeño a largo plazo, enfocándose en los clientes y determinando las necesidades de todas las partes interesadas.

Los principios de la gestión de la calidad están descritos en la Norma ISO 9001:2015, publicada el 15 de septiembre de 2015. Estas descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional que justifica la importancia en la organización.

Con la nueva versión de ISO 9001, los tradicionales 8 principios de gestión de la calidad han pasado a ser 7.

Los 7 principios de la gestión de la calidad en los que se basa la familia de normas ISO 9000 a partir de la publicación de ISO 9001:2015 son:

1. Enfoque al cliente

La gestión de la calidad está centrada en cumplir los requisitos del cliente y esforzarse en superar sus expectativas. Los principios de la calidad pasarán a ser siete

2. Liderazgo

Los líderes de las organizaciones establecen la unidad de propósito y la dirección, y crean condiciones para que el resto de personas se impliquen en la consecución de los objetivos de la calidad de la organización.

3. Participación del personal

Un aspecto muy importante para cualquier organización es que todas las personas que la componen sean competentes y estén facultadas e implicadas en entregar valor.

4. Enfoque basado en procesos

El hecho de entender y gestionar las actividades como procesos interrelacionados que conforman un sistema coherente, hace que se obtengan resultados afines y previsibles de una forma más eficaz y eficiente.

5. Mejora

Para que una organización alcance el éxito se debe poner especial énfasis y centrar sus esfuerzos en la mejora.

6. Toma de decisiones basada en la evidencia

Las decisiones que se toman fundamentadas en el análisis y evaluación de datos e información tienen una mayor probabilidad de producir resultados esperados y deseados.

7. Gestión de las relaciones

La gestión de las relaciones con las partes interesadas, como por ejemplo con los proveedores, logran en éxito sostenido de la organización. (Noguez, 2017)

1.3 Marco Conceptual

1.3.1 *Proceso.*

Conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna. Los objetivos clave del negocio dependen de procesos de negocio interfuncionales eficaces, y, sin embargo, estos procesos no se gestionan. El resultado es que los procesos de negocio se convierten en ineficaces e ineficientes, lo que hace necesario adoptar un método de gestión por procesos. (Maldonado, 2011)

1.3.2 *Procedimiento.*

Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse. (Maldonado, 2011)

1.3.3 *Actividad.*

Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función. (Maldonado, 2011)

1.3.4 *Planificación y Control*

Para (Quintana Duarte, 2005) señala que:

“La planificación y control integral de las utilidades centra su atención en los informes de desempeño y en su evaluación para determinar las causas tanto de los desempeños altamente satisfactorios como de los desempeños mediocres.

El propósito primordial del control es asegurar el cumplimiento de los objetivos, las metas y las normas de la empresa. El control tiene muchas facetas, como la observación directa,

la expresión verbal, la memoria narrativa, las políticas y los procedimientos, los informes de los resultados reales los informes de desempeño”.

1.3.5 *¿Qué es productividad?*

“Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos”. (Jiménez, Castro, & Brenes, 2009)

1.3.6 *Centros de Revisión Técnica Vehicular (CRTV).*

Son espacios que cuentan con la infraestructura y equipamiento necesario para prestar los servicios de revisión técnica vehicular, matriculación, títulos habilitantes, registro vehicular y oficina de atención al usuario y que cuentan con autorización de la ANT. (TIWINZA, 2017)

1.3.7 *Matriculación Vehicular.*

Es el proceso administrativo para la obtención de los títulos habilitantes para la libre circulación. (TIWINZA, 2017)

1.3.8 *Revisión Técnica Vehicular (RTV).*

Mecanismo de verificación mediante un conjunto de procedimientos técnicos normalizados, con la finalidad de determinar que los vehículos motorizados terrestres que transitan y cumplan las normativas técnicas y mecánicas, así como condiciones mínimas de seguridad, calidad y protección ambiental. (TIWINZA, 2017)

1.3.9 *Calidad*

(Yanez, 2010) Manifiesta que:

“Calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

“Un sistema de gestión de calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de los clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia en el que permite lograra ventajas” (Pág. 1)

1.3.10 *Indicador.*

Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad. (Maldonado, 2011)

1.3.11 *Indicadores de Desempeño.*

(Mejia C, 2019) concreta:

“Eficacia: grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuanto de los resultados esperados alcanzó. La eficiencia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

Eficiencia: Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.

Efectividad: Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo y dinero”.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLOGICO

2.1 Modalidad de la Investigación

La presente investigación sobre la “Elaboración del Balanced Scorecard, como herramienta para optimizar los procesos de matriculación vehicular, del Centro de Revisión Técnica (UMTTTSV), del cantón chimbo, de acuerdo a las características de las variables está enmarcada en una investigación de tipo No Experimental, exploratorio, descriptiva y apoyada en un estudio de campo, ya que la variable independiente es un elemento que ya existe y no va a ser manipulado.

2.2 Tipo de Estudio

Se empleó un estudio Transversal, debido a que se analizó los datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población y muestra.

2.3 Tipos de Investigación

2.3.1 *Investigación de Exploratoria*

Se aplicó este tipo de investigación ya que efectuó un estudio absoluto de las causas y consecuencias del problema existente dentro del CRTV; es decir el investigador se familiarizó con la problemática con el fin de dar una solución a la problemática existente.

2.3.2 *Investigación de campo*

La investigación fue de campo porque se efectuó un recorrido en el campo de estudio (Centro de Revisión Técnica Vehicular; Cantón Chimbo), recogiendo datos directamente del lugar de los hechos, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador.

2.3.3 *Investigación Descriptiva.*

La investigación fue descriptiva porque se apoyó principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación directa de la realidad problemática del Centro de Revisión Técnica Vehicular de Chimbo y la revisión documental. De esta manera, este tipo de investigación permitirá reconocer cuales son las causas y consecuencias de la saturación de los vehículos en el

momento de su revisión- matriculación vehicular y la importancia de elaborar una herramienta del Balanced Scorecard para dar solución a este problema.

2.3.4 *Investigación Bibliográfica-Documental.*

En este tipo de investigación se realizó apoyándome en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos verídicos y reales mediante la investigación de tipo:

Bibliográfica: Se fundó en la consulta de libros sobre BSC, Procesos, Calidad., Resoluciones del GAD, UTTTMS, Ley Orgánica del Transporte etc.

Hemerográfica: Se basó en artículos o ensayos de revistas y periódicos.

2.3.5 *Investigación Archivística*

Se apoyó principalmente en documentos que se encuentran en los archivos del Centro de Revisión Técnica Vehicular, como cartas, oficios, circulares, expedientes, entre otros. De esta forma se obtuvo mayor confiabilidad en los datos obtenidos, tomando como referencia documentos o información científica proporcionados por los directivos de la Unidad de movilidad de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial del Cantón Chimbo.

2.4 **Diseño de la Investigación**

Mediante el presente diseño de la investigación se evaluaron, analizaron todas las perspectivas del Balanced Scorecard de acuerdo a las actividades de matriculación y revisión vehicular de la UMTTTSV, del Cantón Chimbo, por ello la perspectiva de los usuarios va como eje principal, seguido por la perspectiva de procesos (de matriculación y revisión vehicular), después la perspectiva del Talento Humano y por último perspectiva financiera como se demuestra en las siguientes tablas:

2.4.1 *Diseño del diagnóstico del centro de Revisión Técnica*

Tabla 1-2: Diseño del diagnóstico del centro de Revisión Técnica

Elemento	Factor Principal	Factor Secundario	Tipo de Investigación	Instrumentos de Investigación
Administración	Planificación	Plan Estratégico	Exploratoria	Análisis documento

	Organización	Estructura Organizacional Procesos Procedimientos	Exploratoria	Entrevista
	Dirección	Estilos de dirección	Exploratoria	Entrevista
	Control	Políticas Estrategias Objetivos Indicadores Metas BSC	Exploratoria	Entrevista
Procesos	Matriculación	Verificación de documentos	Exploratoria	Encuesta
		Recaudación	Exploratoria	Encuesta
		Digitación	Exploratoria	Encuesta
		Entrega matricula	Exploratoria	Encuesta
	Revisión Técnica Vehicular	Identificación vehículo	Exploratoria	Encuesta
		Inspección visual	Exploratoria	Encuesta
		Inspección con equipos	Exploratoria	Encuesta
		Certificado	Exploratoria	Encuesta
Balanced Scorecard	Perspectiva Usuario	Porcentaje de usuarios que acceden a los servicios	Exploratoria	Entrevista
		Número de usuarios satisfechos	Exploratoria	Entrevista
		Porcentaje de quejas y reclamos	Exploratoria	Entrevista

		Promedio de calificación de los usuarios	Exploratoria	Entrevista
		Porcentaje de servicio en la página web	Exploratoria	Entrevista
	Perspectiva Proceso Interno	Nivel de cumplimiento de turnos programados	Exploratoria	Entrevista
		Tiempo promedio de espera	Exploratoria	Entrevista
		Índice de eficacia en los procesos	Exploratoria	Entrevista
		Cantidad de ordenes de mantenimiento realizadas	Exploratoria	Entrevista
		Porcentaje de cumplimiento de las acciones planeadas	Exploratoria	Entrevista
		Nivel de cumplimiento de los turnos entregados	Exploratoria	Entrevista
		Tiempo promedio del llenado del formulario	Exploratoria	Entrevista
		Índice de eficacia del servicio	Exploratoria	Entrevista

		Cantidad de ordenes de mantenimiento	Exploratoria	Entrevista
		Porcentaje de cumplimiento de las acciones	Exploratoria	Entrevista
	Perspectiva Talento Humano	Nivel de desempeño de los colaboradores	Exploratoria	Entrevista
		Nivel de cumplimiento de las metas	Exploratoria	Entrevista
		Número de colaboradores capacitados	Exploratoria	Entrevista
		Grado de motivación de los colaboradores	Exploratoria	Entrevista
		Grado de efectividad de la base de datos	Exploratoria	Entrevista
	Perspectiva Financiera	Costo promedio de acciones recaudadas	Exploratoria	Entrevista
		Cantidad de fuentes de financiamiento obtenidas	Exploratoria	Entrevista
		Cantidad de proyectos concluidos	Exploratoria	Entrevista
Talento Humano	Talento humano	Capacitación	Exploratoria	Entrevista
		Motivación	Exploratoria	Entrevista

		Relaciones personales Comunicación efectiva	Exploratoria	Entrevista
		Remuneración Incentivos Metas	Exploratoria	Entrevista
		Liderazgo Trabajo en equipo	Exploratoria	Entrevista
Servicios	Servicio / Usuario	Calidad de servicio	Exploratoria	Entrevista
		Satisfacción	Exploratoria	Entrevista
		Actitud, trato amable.	Exploratoria	Entrevista
Recursos	Recursos	Fuentes de financiamiento	Exploratoria	Entrevista
		Asignación presupuestaria	Exploratoria	Entrevista
		Tecnológico	Exploratoria	Entrevista

Fuente. Investigación de Campo- UMTTTSV-CRTV

Elaborado por: Cáceres, C. 2019

2.4.2 Desglose del diagnóstico proceso administrativo

Tabla 2-2: Administración

Factor Primario	Factor Secundario	Tipo de Investigación	Instrumentos de Investigación	Preguntas
Planificación	Plan Estratégico	Exploratoria	Análisis Documento	Cuenta con plan estratégico
Organización	Estructura organizacional Políticas Procesos Procedimientos	Exploratoria	Entrevista	¿La unidad cuenta con una estructura Organizacional? ¿Posee reglamento interno la Unidad? ¿Cuáles son los principales inconvenientes a los que se enfrentan los usuarios al momento de comenzar el trámite para la revisión y matriculación vehicular?
Dirección	Estilos de dirección	Exploratoria	Entrevista	¿Con que tipo de estilo de dirección se maneja la unidad?
Control	Estrategias Objetivos Indicadores Metas BSC	Exploratoria	Entrevista	¿Son evaluadas constantemente las estrategias? ¿Las metas y objetivos propuestos en la Unidad son medidas a través de indicadores? ¿Cree usted que la herramienta del Balanced Scorecard, ayudará a mejorar la optimización de los procesos dentro de la Unidad?

Fuente. Investigación de Campo- UMTTTSV-CRTV
Elaborado por: Cáceres. C, 2019

2.4.3 Desglose del diagnóstico Procesos de la UMTTTSV

Tabla 3-2: Procesos

Factor Principal	Factor Secundario	Tipo de Investigación	Instrumentos de Investigación	Formulación de Preguntas
Matriculación	Verificación de documentos	Exploratoria	Encuesta	¿Cómo considera usted que fue la atención recibida en la verificación de documentos al iniciar el trámite?
	Recaudación	Exploratoria	Encuesta	¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que lo atendieran en recaudación?
	Digitación	Exploratoria	Encuesta	¿Cree usted que el técnico digitador está capacitado debidamente para desempeñar su trabajo de manera eficiente?
	Entrega Matricula	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es el tiempo promedio para realizar la matriculación vehicular?
Revisión Técnica Vehicular	Identificación vehículo	Exploratoria	Encuesta	¿Existe el procedimiento apropiado para el relleno del formulario vehicular?
	Inspección Visual	Exploratoria	Encuesta	¿Está usted satisfecho con el servicio de inspección visual realizada en la Revisión Técnica?
	Inspección con Equipos	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es el tiempo promedio asignado para hacer la Revisión Técnica del Vehículo?
	Certificado	Exploratoria	Encuesta	¿La información que recibió por parte de los colaboradores de la UMTTTSV, para realizar el proceso Revisión Técnica Vehicular?

Fuente. Investigación de Campo- UMTTTSV-CRTV
 Elaborado por: Cáceres, C. 2019

2.4.4 Desglose del diagnóstico Procesos de la UMTTTSV

Tabla 4-2: Balanced Scorecard

Factor Principal	Factor Secundario	Tipo de Investigación	Instrumentos de Investigación	Formulación de Preguntas
Perspectiva Usuario	Porcentaje de usuarios que acceden a los servicios	Exploratoria	Entrevista	¿La atención que se proporcionan a los usuarios es eficiente y eficaz?
	Número de usuarios satisfechos	Exploratoria	Entrevista	
	Porcentaje de quejas y reclamos	Exploratoria	Entrevista	¿En la unidad ha existido quejas y reclamos por parte de los usuarios frente a los servicios que brindan?
	Promedio de calificación de los usuarios	Exploratoria	Entrevista	¿Cuentan con un sistema para calificar el servicio ofrecido por el colaborador?
	Porcentaje de servicio en la página web	Exploratoria	Encuesta	¿La Unidad tiene página web para darse a conocer?
Perspectiva Proceso Interno	Nivel de cumplimiento de turnos programados	Exploratoria	Entrevista	¿Cómo lo realizan la entrega de los turnos en matriculación?
	Tiempo promedio de espera	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es el tiempo promedio que se tardan en entregar la matriculación y revisión?
	Índice de eficacia en los procesos	Exploratoria	Entrevista	¿Promueve la innovación y la utilización de nuevas tecnologías para la mejora de los procesos?
	Cantidad de ordenes de mantenimiento realizadas	Exploratoria	Encuesta	
	Porcentaje de cumplimiento de las acciones planeadas	Exploratoria	Entrevista	¿Toman acciones para el cumplimiento de los objetivos planeados?

	Nivel de cumplimiento de los turnos entregados	Exploratoria	Entrevista	¿Cuántos turnos emiten por día en el Centro de Revisión Técnica Vehicular?
	Tiempo promedio del llenado del formulario	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es el tiempo promedio para el llenado del formulario?
	Índice de eficacia del servicio	Exploratoria	Encuesta	
	Cantidad de ordenes de mantenimiento	Exploratoria	Entrevista	¿Existe un plan de mantenimiento de los equipos?
	Porcentaje de cumplimiento de las acciones	Exploratoria	Entrevista	
Perspectiva Talento Humano	Nivel de desempeño de los colaboradores	Exploratoria	Entrevista	¿Cómo considera el nivel de desempeño de los colaboradores?
	Nivel de cumplimiento de las metas	Exploratoria	Entrevista	¿Llevan un control del nivel de cumplimiento de las metas?
	Número de colaboradores capacitados	Exploratoria	Entrevista	¿Brindan capacitaciones a los colaboradores?
	Grado de motivación de los colaboradores	Exploratoria	Entrevista	¿Qué clase de incentivos tienen para estimular el nivel de motivación de los colaboradores?
	Grado de efectividad de la base de datos	Exploratoria	Entrevista	¿Cuenta con una base de datos la UMTTTSV?
Perspectiva Financiera	Costo promedio de acciones recaudadas	Exploratoria	Entrevista	¿Cuentan con un registro de los valores recaudados?
	Cantidad de fuentes de financiamiento obtenidas	Exploratoria	Entrevista	¿La UMTTTSV, adquiere financiamiento de otras empresas?
	Cantidad de proyectos concluidos	Exploratoria	Entrevista	¿La UMTTTSV, cuenta con una asignación presupuestaria para los proyectos de

				matriculación y revisión vehicular?
--	--	--	--	-------------------------------------

Fuente. Investigación de Campo- UMTTTSV-CRTV

Elaborado por: Cáceres Cristian 2019

2.4.5 Desglose del diagnóstico Talento Humano

Tabla 4 3.1: Talento Humano, Servicio y Recursos

Factor Principal	Factor Secundario	Tipo de Investigación	Instrumentos de Investigación	Formulación de Preguntas
Talento Humano	Capacitación	Exploratoria	Entrevista	¿Con que frecuencia ha recibido capacitaciones acordes a su área de trabajo?
	Motivación	Exploratoria	Entrevista	¿Ha recibido reconocimiento público de sus logros?
	Relaciones personales Comunicación efectiva	Exploratoria	Entrevista	¿Piensa que sus problemas personales influyen en el trabajo?
	Remuneración Incentivos Metas	Exploratoria	Entrevista	¿Los incentivos que ofrece la unidad estimulan su nivel de productividad?
	Liderazgo Trabajo en equipo	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de liderazgo considera usted que existe en la UMTTTSV?
Servicio / Usuario	Calidad de servicio	Exploratoria	Encuesta	¿Los servicios que presta la unidad son de calidad?
	Satisfacción	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es su grado de satisfacción del

				servicio recibido por los colaboradores de la UMTTTSV?
	Actitud, trato amable.	Exploratoria	Encuesta	¿Está usted satisfecho con el servicio brindado en la UMTTTSV?
Recursos	Fuentes de Financiamiento	Exploratoria	Entrevista	¿La UMTTTSV, Adquiere financiamiento de otras empresas?
	Asignación presupuestaria	Exploratoria	Entrevista	¿La UMTTTSV, cuenta con una asignación presupuestaria?
	Tecnológico	Exploratoria	Entrevista	Cree Usted. ¿Qué es importante utilizar tecnología y adecuarla a los procesos de matriculación vehicular?

Fuente. Investigación de Campo- UMTTTSV-CRTV
Elaborado por: Cáceres, C. 2019

2.5 Población y Muestra

2.5.1 Colaboradores Públicos

Según datos obtenidos de la UMTTTSV del Cantón Chimbo está conformado por 9 colaboradores públicos según el distributivo del año 2019, entre ellos está el personal administrativo, operativo y técnico, lo que demuestra una población pequeña- finita de tamaño manejable por lo que no fue necesario aplicar ningún tipo de muestreo, motivo por el cual se realizó la entrevista al total de la población objeto de estudio como se indica en el siguiente cuadro:

Tabla 5-2: Colaboradores de la Unidad

TOTAL, COLABORADORES DE LA UMTTTSV DE CHIMBO	
Jefe de la Unidad	1
Técnico de Transporte	1
Técnico de Matriculación	1
Recaudador	1
Digitador	1
Centro de Revisión Técnica Vehicular	1
Jefe de la CRTV	1
Inspector de Línea	1
Técnico de Revisión Vehicular	1
	9

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.
Realizado por: Cáceres, C. 2019

2.5.2 Usuarios de matriculación vehicular

Según los datos obtenidos de la UMTTTSV del Cantón Chimbo desde enero a diciembre del año 2018 se han realizado tramites de matriculación vehicular como se demuestra en el siguiente cuadro.

Tabla 6-1: Tramites de matriculación vehicular del 2018

TRAMITES DE MATRICULACIÓN VEHICULAR ENERO A DICIEMBRE DEL 2018	
Renovación	4123
Nuevo	165
Cambio de Servicio	111
Traspaso de Dominio	1428
	5827

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.
Realizado por: Cáceres, C. 2019

Denotando que es una población grande es necesario aplicar la siguiente formula.

FORMULA

$$n = \frac{(Z)^2 pqN}{(e)^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

Z= Desviación Estándar según el nivel de confianza (**Z = 1,96**)

e = Margen de error (**5%=0.05**)

p= Probabilidad de ocurrencia de los casos (**p = 0.5**)

q=Probabilidad de no ocurrencia de los casos (**q = 0.5**)

N=Tamaño del universo (**N=5827**)

n= Tamaño óptimo de la muestra

APLICACIÓN DE LA FORMULA

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(5827)}{(0.05)^2(5827 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

n = 361

Se encuestó a 361 usuarios que ingresan a la UMTTTSV y Centro de Revisión Técnica Vehicular del cantón chimbo a realizar trámites de matriculación y revisión vehicular, misma que serán analizados y tabuladas por el software de análisis estadístico IBM Statistics (SPSS).

2.6 Métodos, Técnicas e Instrumentos

2.6.1 *Métodos de Investigación*

Deductivo. - El método deductivo permitió presenciar la situación real de lo que está sucediendo con base en lo observado, dentro de un procedimiento lógico y ordenado para comprender y obtener el conocimiento claro del problema.

Analítico. - Consistió en la desmembración de todo, que nos permitirá examinar a través de la observación las causas del problema en el caso de estudio, de esta manera se analizará las variables individualmente.

Sintético. - Este método permitirá la unión de todos los elementos con el fin de la elaboración de conclusiones y recomendaciones de nuestra investigación.

2.6.2 Técnicas de Investigación

Según (Muñoz R, 2011, pág. 222), menciona que: “las técnicas son procedimiento o conjunto de procedimientos, reglas, normas o protocolos, que tienen como objetivo obtener un resultado determinado, ya sea en el campo de la ciencia, de la tecnología, del arte, de la educación o en cualquier otra actividad”.

Las técnicas utilizadas en esta investigación son:

Encuestas, entrevistas y observación directa: Se aplicaron encuestas a usuarios y colaboradores, además entrevistas al personal que labora en el Centro de Revisión Técnica Vehicular apoyadas de la observación directa mediante visitas programadas a la empresa, con el fin de identificar falencias y factores que causan la saturación de los vehículos en el momento de la matriculación vehicular.

2.6.3 Instrumentos de Investigación:

Internet, Google académico, Libros de BSC-Procesos, Indicadores, Cuestionario de encuestas a usuarios, Guía de Entrevista a personal del Centro de Revisión Técnica Vehicular y de la Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial del cantón Chimbo.

2.7 Idea a Defender

Con la elaboración del Balanced Scorecard como herramienta para optimizar los procesos del Centro de Revisión Técnica Vehicular de la Unidad de Transporte, Terrestre, Transito y Seguridad vial del cantón Chimbo; con el fin de evitar la congestión vehicular en el momento de la revisión y matriculación.

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Tabulación y Resultados

3.1.1 Resultados de las entrevistas Unidad de Transito

Tabla 1-3: Análisis del Proceso Administrativo

Cargo	Pregunta	Análisis
Planificación		
Director UMTTTSV CH.	Plan estratégico	La unidad cuenta con un plan estratégico para la realización por lo que se logró hacer los respectivos análisis teniendo como resultado que cuenta con unas estrategias adecuadas para la respectiva implementación del Balance Scorecard.
Organización		
Director UMTTTSV CH.	1. ¿La unidad cuenta con una estructura Organizacional?	Con relación a esta pregunta, manifestaron que la unidad si cuenta con una estructura organizacional, sin embargo, esa estructura necesita ser modificada ya que en la actualidad se cuenta con más departamentos y más personal laborando, lo que demuestra que es necesario modificar algunos departamentos o áreas de orden jerárquico, para que se encuentre bien definidas cada uno de los departamentos.
Director UMTTTSV CH.	2. ¿Posee reglamento interno la Unidad?	Respecto a esta pregunta, mostraron que la unidad si cuenta con un reglamento interno, que da a conocer los límites del comportamiento laboral dentro de la misma, de esta manera siguen adecuadamente las obligaciones y prohibiciones a la que están sujetos, en la designación de los cargos ejecutivos o dependientes de la unidad ante quienes los colaboradores deben plantear sus peticiones, reclamos, consultas y sugerencias.
Dirección		
Director UMTTTSV CH.	3. ¿Con que tipo de estilo de dirección se maneja la unidad?	Referente a esta pregunta, dijeron que la unidad cuenta con un estilo de dirección institucional, por lo que gozan de una comunicación eficiente dentro de la

		misma se emite la confianza a todos los colaboradores cuyo trabajo que aporta una mejor participación en el apoyo de ideas a los proyectos que se van a implementar.
Control		
Director UMTTTSV CH.	4. ¿Son evaluadas constantemente las estrategias?	Concerniente a esta pregunta, indicaron que en la unidad no son evaluadas las estrategias de forma continua, por lo que se planea adecuarlas para poder interpretar de mejor manera una vez que se implemente apropiadamente la herramienta de Balance Scorecard.
Director UMTTTSV CH.	5. ¿Las metas y objetivos propuestos en la Unidad son medidas a través de indicadores?	Con referencia a esta pregunta expresaron que las metas y los objetivos si son medidos a través de indicadores para comprobar el grado de servicio que han ofrecido en beneficio a los usuarios, notando el cumplimiento obtenido en los procesos de la matriculación y en la revisión técnica vehicular.
Director UMTTTSV CH.	6. ¿Cuáles son los principales inconvenientes a los que se enfrentan los usuarios al momento de comenzar el trámite para la revisión y matriculación vehicular?	Con base a esta pregunta determinaron que la Unidad enfrenta una serie de problemas como: no cuentan con un espacio físico adecuado, tampoco con un sistema de la Agencia Nacional de Transito "AXIS 4.0" que a finales de mes funciona de forma ineficiente, también que los usuarios dejan al último instante la matriculación y revisión técnica vehicular.
Director UMTTTSV CH.	7. ¿Cree usted que la herramienta del Balanced Scorecard, ayudará a mejorar la optimización de los procesos dentro de la Unidad?	Respecto a esta pregunta se logró comprobar que la herramienta Balanced Scorecard, si ayudará a establecer indicadores claros para el diagnóstico y la evaluación de las perspectivas, para de esa forma lograr optimizar los procesos dentro de la matriculación y la revisión técnica, mejorando la productividad de los colaboradores.

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Tabla 2-3: Análisis de Procesos

Cargo	Pregunta	Análisis
Matriculación		
Técnico de Matriculación.	8. ¿Cuál es el tiempo promedio para realizar la matriculación vehicular?	En esta pregunta aceptan que el tiempo promedio para la realización de los tramites es dependiendo del tipo de trámite como es en el caso de renovación vehicular es un estimado de 8 a 12 minutos en transferencia de dominio de 10 a 15 minutos, también se debe considerar la disponibilidad del sistema que está a cargo de la ANT por lo que en finales de mes llega a tener defectos de congestionamiento en la realización de la matriculación.
Revisión Técnica Vehicular		
Asesor de Revisión Técnica Vehicular	9. ¿Cuál es el tiempo promedio asignado para hacer una Revisión Técnica de un vehículo?	Con relación a la pregunta se obtuvo que en la Revisión Técnica existe un tiempo estimado de 20 a 25 minutos para cada vehículo y de 8 a 12 minutos para las motocicletas con lo que se pretende adecuar la organización evitando la congestión de los vehículos en las instalaciones del Centro de Revisión con una señalética apropiada de lugares establecidos.

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.1.2 Tabulación y resultados de encuestas dirigidas a los usuarios de UMTTTSV Chimbo.

1.- ¿Cómo considera usted que fue la atención recibida en la verificación de documentos al iniciar el trámite?

Tabla 3-3: Atención recibida en verificación de documentos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Eficiente	36	10,0	10,0	10,0
Eficiente	36	10,0	10,0	19,9
Buena	127	35,2	35,2	55,1
Regular	144	39,9	39,9	95,0
Deficiente	18	5,0	5,0	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.
Realizado por: Cáceres, C. 2019

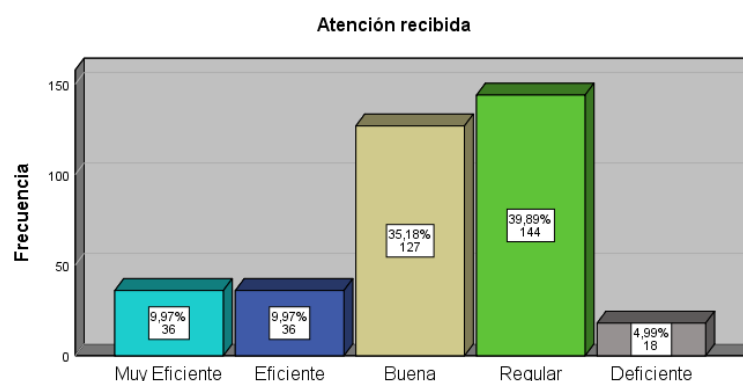


Gráfico 1-3: Atención recibida en verificación de documentos

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.
Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: De las 361 personas encuestadas, 144 personas que representa un 39,9% manifestaron que la atención en la verificación de documentos es regular, mientras que 127 personas que representa el 35,2% da a conocer que la atención es buena, 36 personas que es el 10% expresa que la atención que brinda es eficiente, además 36 personas que simboliza un 10% indica que a atención es muy eficiente y 18 personas que manifiesta el 5% le encuentra como deficiente el servicio.

Interpretación: Con relación a esta pregunta existe un alto porcentaje de usuarios que dicen que la atención recibida por parte de colaboradores de la Unidad es regular, y otro porcentaje manifiesta que es buena, por lo que se puede apuntar que los colaboradores de la Unidad no están capacitados para resolver los problemas de manera eficiente y eficaz, que proporcione al usuario un servicio de calidad y por ende ayude a obtener resultados favorables.

2.- ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que lo atendieran en recaudación?

Tabla 4-3: Tiempo de espera en recaudación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 10 minutos	36	10,0	10,0	10,0
10 -15 minutos	54	15,0	15,0	24,9
15 - 30 minutos	109	30,2	30,2	55,1
Más de 30 minutos	162	44,9	44,9	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

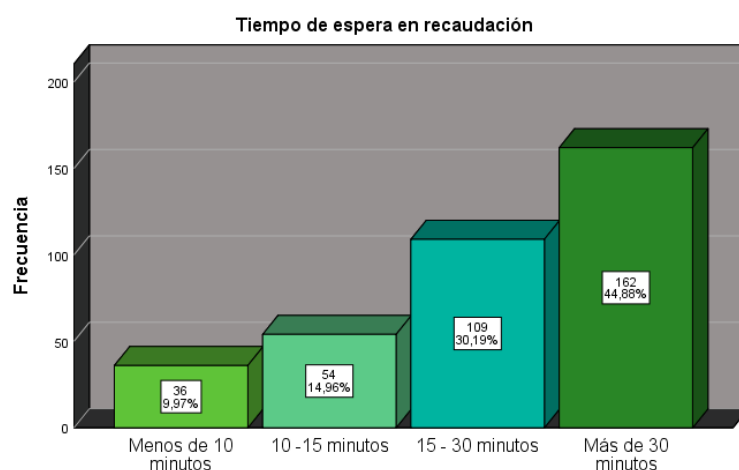


Gráfico 2-3: Tiempo de espera en recaudación

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: De las 361 encuestas realizadas, 162 personas que representa el 44,9% indica que el tiempo que tuvo que esperar para que lo atendieran fue más de 30 minutos en recaudación, 109 personas que simboliza el 30,2% señalaron que tuvieron que esperar entre 15 a 30 minutos, 54 personas que es el 15% expresan que esperaron de 10 a 15 minutos y 36 personas que significa el 10% explican que el tiempo de espera fue menos de 10 minutos.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, apoyada de la observación directa podemos ver que la mayoría de los usuarios concuerdan que el tiempo que tuvieron que esperar para los atendieran en recaudación fue de 15 a 30 minutos y en algunos casos sobrepasa los 30 minutos, lo que demuestra que existen procesos de recaudación burocrática por parte de los colaboradores de la unidad, ya sea por falta de manual de procedimientos, falta de estandarización en los procesos que hacen que estos trámites sean vulnerables y por tal razón ocasionen malestar en los usuarios y esta conlleva al aumento de quejas y reclamos por la insatisfacción de sus necesidades.

3.- ¿Cree usted que el técnico digitador, está capacitado debidamente para desempeñar su trabajo de manera eficiente?

Tabla 5-3: Desempeño del técnico digitador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	145	40,2	40,2	40,2
No	216	59,8	59,8	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.
Realizado por: Cáceres, C. 2019

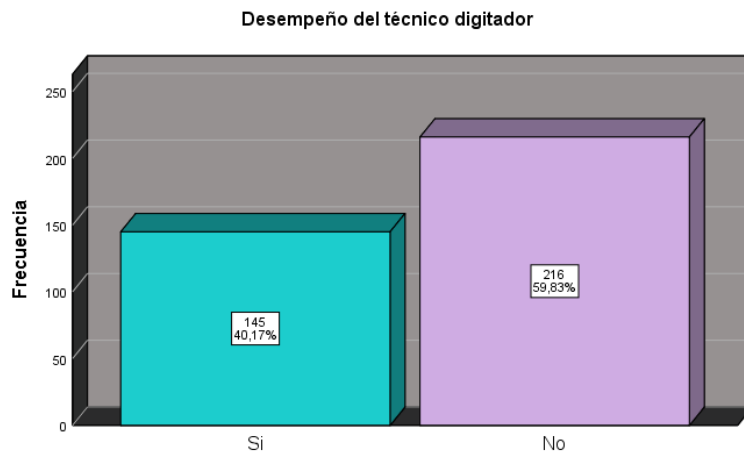


Gráfico 3-3: Desempeño del técnico digitador

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.
Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: Del total de personas encuestadas, 216 que representa el 59,8% manifestaron que el técnico digitador no está capacitado debidamente para desempeñar su trabajo de manera eficiente y 145 personas que simboliza el 40,2% respondieron que el técnico digitador si está capacitado debidamente.

Interpretación: Respecto a esta pregunta un mayor porcentaje de los usuarios dieron a conocer que el técnico de digitación, no se encuentra capacitado, motivado y comprometido para desempeñar su trabajo, esto se debe quizá a la falta de un plan de capacitación que es uno de los recursos más valiosos de toda empresa debe tener, ya que ayuda a mejorar el conocimiento y las habilidades del personal en cada área en la que se desenvuelven, asegurando así el compromiso de los técnicos hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios y la comunidad en general.

4.- ¿Existe un procedimiento apropiado para el llenado del formulario vehicular?

Tabla 6-3: Procedimiento del formulario Vehicular

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	127	35,2	35,2	35,2
No	234	64,8	64,8	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

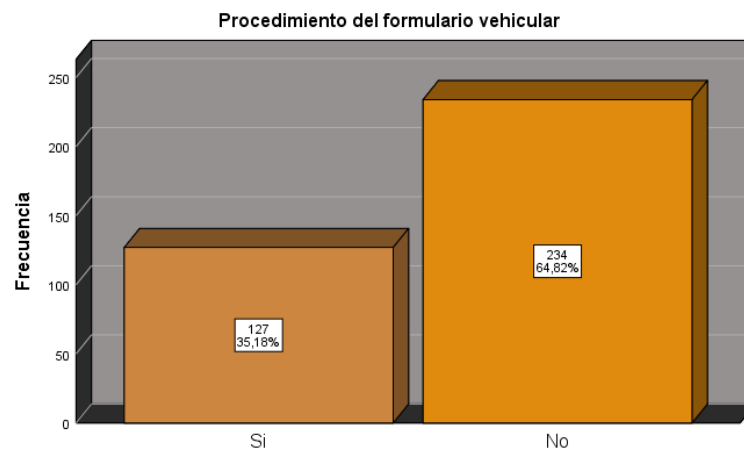


Gráfico 4-3: Procedimiento del formulario Vehicular

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: De las 361 personas encuestadas, el 64,8% manifestó que, no existe un procedimiento apropiado para el llenado del formulario, mientras que el 35,2% indicaron que si existe un procedimiento apropiado.

Interpretación: En esta pregunta la mayoría de los usuarios de la UMTTTSV, indican que no existe un adecuado procedimiento para el llenado del formulario vehicular, lo que significa que no están definidos los procedimientos, ni tampoco existe una correcta capacitación sobre el tema, para lograr reducir el inconveniente mejorando los tiempos de la revisión.

5.- ¿Está usted satisfecho con el servicio de inspección visual realizada en la Revisión Técnica?

Tabla 7-3: Satisfacción en la Revisión Técnica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	108	29,9	29,9	29,9
No	253	70,1	70,1	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

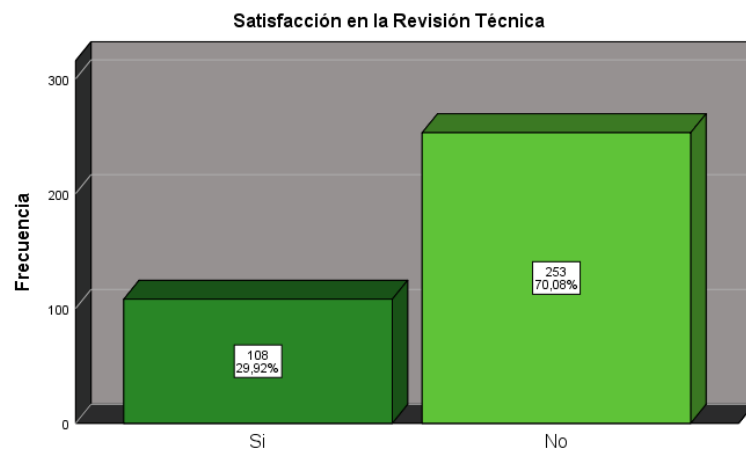


Gráfico 5-3: Satisfacción en la Revisión Técnica

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: Del total de las personas encuestadas, 253 personas que simboliza el 70,1% manifestaron que no se encuentran satisfechos con la inspección visual realizada en revisión técnica, y 108 personas que significa el 29,9% indicaron que si se encuentran satisfechos de la revisión al vehículo.

Interpretación: La mayor parte de los encuestados basada en esta pregunta respondieron que no están satisfechos por el servicio deficiente que existe en la Revisión Técnica Vehicular, esto se debe a la falta de alineación de los objetivos en la UMTTTSV para conseguir un servicio de calidad, también a la falta de capacitación de los colaboradores sobre la atención y el servicio al usuario.

6.- ¿La información que recibió por parte de los colaboradores de la UMTTTSV, para realizar el proceso revisión y matriculación vehicular fue?

Tabla 8-3: Información recibida por colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Completa	72	19,9	19,9	19,9
Incompleta	127	35,2	35,2	55,1
Suficiente	162	44,9	44,9	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

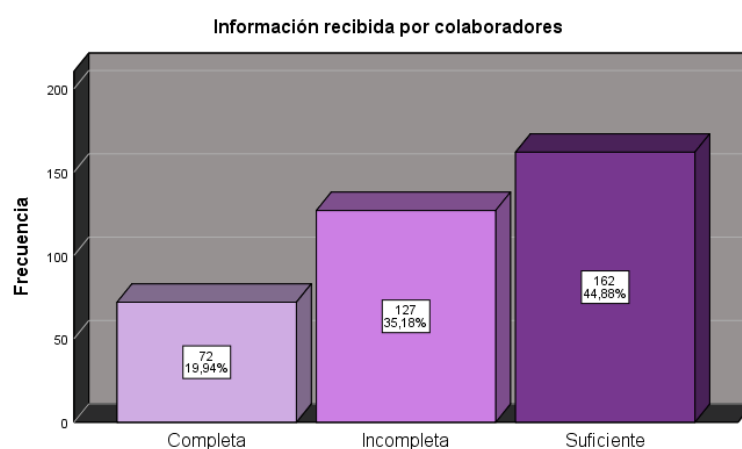


Gráfico 6-3: Información recibida por colaboradores

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: Del total de encuestados, el 44,9% manifestaron que la información recibida, por parte de los colaboradores fue suficiente, mientras que el 35,2% expresa que fue incompleta la información recibida y 19,9% expresaron que la información recibida es completa.

Interpretación: Con relación a qué si la información recibida por parte de los colaboradores fue completa, incompleta o suficiente, los usuarios dijeron en gran parte que recibieron información suficiente para la realización de los procesos de matriculación y la revisión técnica, pero también algunos que la recibieron incompleta, lo que se puede observar que no existe confiabilidad de la información, mismo que explica que las estrategias de información y comunicación aplicadas en la UMTTTSV, son deficientes puesto que la mayoría de la información divulgada es incompleta o suficiente.

3.1.3 Resultado de las entrevistas *Balanced Scorecard*

Tabla 9-3: Análisis del *Balanced Scorecard*

Cargo	Pregunta	Análisis
Perspectiva Usuario		
Técnico de Matriculación.	10. ¿La atención que proporcionan a los usuarios es eficiente y eficaz?	De acuerdo a esta pregunta expresan que la Unidad logra dar un servicio adecuado que ayuda alcanzar las metas propuestas por los colaboradores, de tal forma se podrá obtener un gran reconociendo de los usuarios que utilizan la Unidad para efectuar sus trámites queda la satisfacción de haber cumplido de manera apropiada.
Técnico de Matriculación.	11. ¿En la unidad ha existido quejas y reclamos por parte de los usuarios frente a los servicios que brindan?	En esta pregunta da a conocer que se han presentado inconvenientes en circunstancias de menor complejidad por lo que se han resuelto de manera más efectiva con este fin evitar problemas que se pueden presentar en el tiempo de los procedimientos que están realizando dentro de la unidad, por lo que dan a conocer que realmente sucedió con la generación del problema si en caso sea el sistema lo dan a conocer de manera inmediata.
Técnico de Matriculación.	12. ¿Cuentan con un sistema para calificar el servicio ofrecido por el colaborador?	Con referencia a esta pregunta manifestó que no cuenta con este tipo de sistema para realizar la calificación de cada uno de los colaboradores que están ofreciendo el servicio al usuario de carácter directa.
Técnico de Matriculación.	13. ¿La Unidad tiene página web para darse a conocer?	Respecto a esta pregunta se obtuvo que al momento no cuenta con una página web para dar a conocer los proyectos y el servicio que ofrece la unidad, por lo que el usuario no se encuentra informado de las actividades que se realizan.
Perspectiva Procesos Internos		
Técnico de Matriculación.	14. ¿Cómo lo realizan la entrega de los turnos en matriculación?	Con referencia a esta pregunta se pueda decir que los turnos son entregados de acuerdo al orden de llegada de cada usuario a las instalaciones de la Unidad, con el fin de tener un orden secuencial de los usuarios.

Asesor de Revisión Técnica Vehicular	15. ¿Cuál es el tiempo promedio que se tardan en entregar la matriculación y revisión?	En esta pregunta da a conocer un tiempo promedio de demora en realizar la matriculación entre 40 a 50 minutos dependiendo como se encuentre el sistema operativo de la ANT y en la revisión se estima que 30 minutos en todo el proceso de la Revisión Técnica Vehicular.
Técnico de Matriculación.	16. ¿Promueve la innovación y la utilización de nuevas tecnologías para la mejora de los procesos?	Respecto a esta pregunta se obtuvo que en el Centro de Revisión Técnica Vehicular cuenta con tecnología actualizada para realizar todos los procedimientos en la revisión a través de los equipos, con este fin satisfacer una revisión conveniente cumpliendo las disposiciones de los reglamentos y normas de la ANT en las áreas de matriculación cuenta con equipos tecnológicos, con un mantenimiento continuo para que rindan de manera eficiente, evitando así los inconvenientes a los colaboradores y usuarios.
Técnico de Matriculación.	17 ¿Toman acciones para el cumplimiento de los objetivos planeados?	Con esta pregunta se obtuvo que no realizaban acciones para controlar y verificar los objetivos, por lo que es satisfactorio que se esté generando el Balanced Scorecard para de ese modo estar en una constante verificación de los objetivos destinados al Centro de Revisión Técnica Vehicular.
Asesor de Revisión Técnica Vehicular	18. ¿Cuántos turnos emiten por día en el Centro de Revisión Técnica Vehicular?	Con referencia a esta pregunta los turnos emitidos en el día están entre 20 a 22 en lo destinado a la matriculación en cambio para la Revisión Técnica la entrega de turno es de 20 a 24 turnos destinados para estos servicios.
Asesor de Revisión Técnica Vehicular	19. ¿Cuál es el tiempo promedio para el llenado del formulario?	En relación a esta pregunta se obtuvo que en el llenado del formulario se conoce que llega a tener un tiempo de 7 minutos hasta completar toda la revisión del vehículo se lo va llenando según vaya avanzando el procedimiento de la revisión visual para dar su aprobación y que prosiga con el siguiente procedimiento.

Asesor de Revisión Técnica Vehicular	20. ¿Existe un plan de mantenimiento de los equipos?	Respecto a esta pregunta se obtuvo que cuenta con un plan de mantenimiento por lo que lo realizan semestralmente la respectiva inspección de los equipos que realizan la revisión encontrando posibles dificultades en los mismos, por lo que realizan una adecuación para seguir operativos en la revisión técnica.
Perspectiva Talento Humano		
Director UMTTTSV CH.	21. ¿Cómo considera el nivel de desempeño de los colaboradores?	Con referencia a esta pregunta se obtiene que el desempeño de los colaboradores es eficiente por lo son capaces de actuar de forma progresiva a cualquier situación que se pueda presentar con el usuario al momento de la realización de cada uno de los procedimientos, brindando un servicio apropiado para los usuarios.
Director UMTTTSV CH.	22. ¿Llevan un control del nivel de cumplimiento de las metas?	En relación a esta pregunta se logra reconocer que no se establece un tipo de control para el cumplimiento de las metas establecidas, es muy apropiado la aplicación del Balanced Scorecard para poder seguir llevando el control establecido, logrando adecuar la toma de decisiones convenientes con el fin de lograr las metas.
Director UMTTTSV CH.	23. ¿Brindan capacitaciones a los colaboradores?	En esta pregunta se obtiene que no cuenta con plan programado de capacitaciones por lo que está más basado a las capacitaciones que lo realiza la AME en un constante para la preparación y actualización de conocimiento de los procedimientos nuevos que se vayan generando en el transcurso del tiempo.
Director UMTTTSV CH.	24. ¿Qué clase de incentivos tienen para estimular el nivel de motivación de los colaboradores?	Respecto a esta pregunta se obtiene que no cuenta con incentivos por lo tanto los colaboradores laboran con el fin de brindar un apropiado servicio a los usuarios que se encuentra en la unidad para seguir siendo efectivos.
Director UMTTTSV CH.	25. ¿Cuenta con una base de datos la UMTTTSV?	Con esta pregunta se obtiene que cuenta con una base de datos física más no digital por lo que presenta dificultades al momento de revisar algún documento que requieran los usuarios en caso de ser necesario.
Perspectiva Financiera		

Director UMTTTSV CH.	26. ¿Cuentan con un registro de los valores recaudados?	Con esta pregunta se comprueba que la unidad cuenta con un registro apropiado para llevar el control de lo recaudado en la misma y así demostrar al GAD los montos que genera la Unidad y los gastos que son requeridos para la ejecución de los proyectos planificados.
Director UMTTTSV CH.	27. ¿La UMTTTSV, adquiere financiamiento de otras empresas?	En esta pregunta se conoce que la unidad no adquiere financiamiento de otras empresas se solventan con los recursos que son destinados por el GAD la ANT para seguir garantizando todos los servicios que son ofrecidos también adecuando los procesos que se encuentran encargados él lo que es matriculación y revisión técnica vehicular.
Director UMTTTSV CH.	28. ¿La UMTTTSV, cuenta con una asignación presupuestaria para los proyectos de matriculación y revisión vehicular?	Con esta pregunta se obtiene que cuenta con la asignación del presupuesto a través del GAD del cantón Chimbo, de este modo garantizar el servicio a toda la población que cuenten con vehículos para que circulen con garantías dentro del territorio ecuatoriano.

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.1.4 Análisis de los procesos de investigación en relación con las perspectivas del Balanced Scorecard.

Tabla 10-3: Análisis de los procesos de investigación en relación con las perspectivas del Balanced Scorecard

Perspectivas Elementos	Factor Principal	Perspectiva Usuario					Perspectiva Proceso Interno									
							Matriculación					Revisión Técnica Vehicular				
		% de usuarios que acceden al servicio	Número de usuarios satisfechos	% de quejas y reclamos	Promedio de calificación de usuarios	% de servicios en la página web	Nivel de cumplimiento de los turnos programados	T. de espera	Índice de eficacia en los procesos	Cantidad de ordenes de mantenimiento realizados	% de cumplimiento de acciones planeadas	Nivel de cumplimiento de los turnos entregados	T. promedio de llenado de formulario	Índice de eficacia del servicio	Cantidad de ordenes de mantenimiento	% de cumplimiento de las acciones
Matriculación	Verificación de documentos	Cumplir con los requisitos de ley	Bueno		Bueno	No se presentan	Medio	Mayor a lo programado	Bueno		Cumplir con la verificación de los requisitos.					
	Recaudación	Cumplen los designados	Seguir orden	Demoras	Bueno	En oficinas	Aprobación respectiva		Bueno		Todos los aprobados					
	Digitación	Aprobado el RTV	De acuerdo a su presentación	Demoras sistema	Bueno	En oficinas			Dificultades	Equipos tecnológicos	Control de los documentos					
	Entrega de matrícula	Dificultades presentadas	Presenta demoras		Bueno	En oficinas			Bueno		En su totalidad					
Revisión Técnica Vehicular	Identificación del Vehículo	Cumplir con los pagos			Bueno	Aún no adecuado					Confirmar los turnos para su identificación	Llevar un control del formulario	Excelencia del servicio	Numero de turnos entregados	Cumplir en su orden adecuado	
	Inspección visual	Cumplen con lo designado	Seguir el orden programado		Bueno	En el CRTV					En su mayoría	De acuerdo al tipo de vehículo	Rentabilidad a los usuarios		Cumplir con lo indicado en el reglamento	
	Inspección con equipos	Mejorar la rapidez	Secuencia en el servicio		Bueno	En el CRTV					Lograr cumplir las condiciones señalizadas	En transcurso de los equipos	Realización en óptimas condiciones	Acondicionar todos los equipos necesarios	Cumplir con normas señaladas	
	Certificado	Problema de impresión	Satisfacer a todos los usuarios		Bueno	En el CRTV					Finalización de procedimientos	A la finalización	Cumplir con los procedimientos	Impresión de documento	Cuando apruebe la revisión	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Tabla 11-3: Análisis de los elementos de investigación en relación con las perspectivas del Balanced Scorecard

Perspectivas Elementos	Factor Principal	Perspectiva Talento Humano					Perspectiva Financiera		
		Nivel de desempeño de los colaboradores	Nivel de cumplimiento de las metas	Número de colaboradores capacitados	Grado de motivación de los colaboradores	Grado de efectividad de la base de datos	Costo promedio de acciones recaudadas	Cantidad de fuentes de financiamiento obtenidas	Cantidad de proyectos concluidos
Matriculación	Verificación de documentos	Bueno	Mejorar el cumplimiento	No cuenta con capacitación programadas	Pocos incentivos	Crear una base de datos digital	Control de lo recaudado a diario	Montos recibidos en la UMTTTSV	Encargado UMTTTSV
	Recaudación	Poca organización	Pretender alcanzar	Cursos en él AME	No presenta motivación	Llevar un registró de los cobros	Detalle de lo recaudado	Presupuesto asignado	Encargado UMTTTSV
	Digitación	Precautelar el orden	Llevar a cabo el control	Cursos en él AME	No presenta motivación	Control de lo realizado	Verificaciones comprobantes	GAD Cantón Chimbo	
	Entrega de matricula	En menor tiempo posible	Mejorar la rapidez	Implementar para mejorar el servicio	No presenta motivación	Registro de cada documento		GAD Cantón Chimbo	Encargado UMTTTSV
Revisión Técnica Vehicular	Identificación del Vehículo	Desorganización de los usuarios	Cumplir en lo posible	Contar con un tiempo determinado	Escasa motivación	Registro de manera digital	Controlar comprobantes	GAD y ANT	Encargado UMTTTSV
	Inspección visual	Llevar el orden señalado	Mejor rapidez	Poca capacitación	Escasa motivación	Formulario identificado	Cumplir con el servicio	GAD Cantón Chimbo	
	Inspección con equipos	Orden secuencial	Optimo desempeño	Poca capacitación	No existe motivación	Guardar los datos necesarios	Adecuado servicio	GAD Cantón Chimbo	Encargado UMTTTSV
	Certificado	Impresión rápida	Adecuado desempeño	Programar con la ANT	No presenta motivación	Registro digital	Óptimas condiciones	GAD Cantón Chimbo	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.1.5 Resultado de las entrevistas al Talento Humano

Tabla 12-3: Análisis del Talento Humano

Cargo	Pregunta	Análisis
Talento Humano		
Director UMTTTSV CH.	29. ¿Con que frecuencia ha recibido capacitaciones acordes a su área de trabajo?	Con relación a esta pregunta mencionaron que casi nunca han recibido capacitaciones, por lo que se debería implementar mejoras en la preparación de los profesionales en las áreas de su competencia para un mejor desempeño en su trabajo.
Director UMTTTSV CH.	30. ¿Ha recibido reconocimiento público de sus logros?	Se conoció con esta pregunta que la Unidad no cuenta con un tipo de reconocimiento público por lo que es necesario una implantación adecuada de los incentivos para reconocer el desempeño del trabajo que realizan los colaboradores.
Director UMTTTSV CH.	31. ¿Piensa que sus problemas personales influyen en el trabajo?	Con referencia a esta pregunta se conoce que estos problemas influyen, pero por ética y el profesionalismo no mezclan los problemas personales con los problemas en el campo profesional y tratan de llevar a cabo de la mejor manera las funciones dentro del horario laboral.
Director UMTTTSV CH.	32. ¿Los incentivos que le ofrece la unidad estimulan su nivel de productividad?	En esta pregunta se conoce que no existen incentivos convenientes para estimular la productividad dentro de unidad, de esta manera se podrá sugerir estímulos que podrán ayudar a mejorar para un énfasis en el trabajo en equipo para lograr alcanzar la metas.
Director UMTTTSV CH.	33. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que existe en la UMTTTSV?	El liderazgo con el que cuenta la UMTTTSV es el participativo – democrático por lo que todos los colaboradores participan en la aportación de sus ideas, por lo que lleva una comunicación eficaz que dan a conocer su punto de vista e interfieren con sus opiniones en las tomas de decisiones para alcanzar los objetivos definidos por la Unidad.

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.1.6 Tabulación y resultados de las encuestas sobre los Servicios

7.- ¿Los servicios que presta la unidad son de calidad?

Tabla 13-3: Calidad del servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	108	29,9	29,9	29,9
No	253	70,1	70,1	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres C. 2019

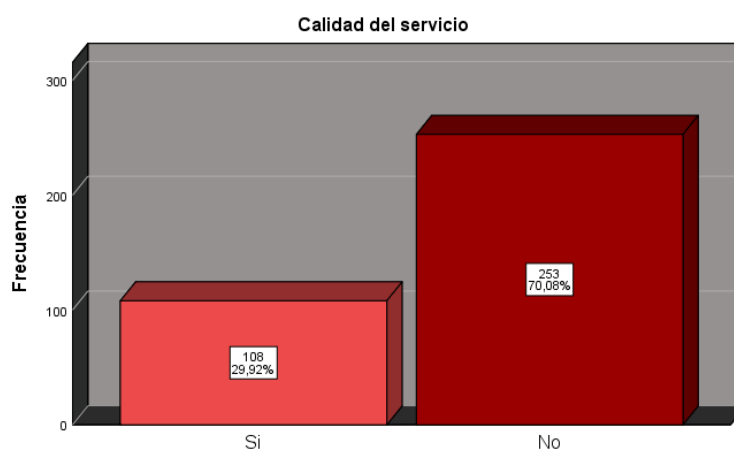


Gráfico 7-3: Calidad del servicio

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres C. 2019

Análisis: De las 361 personas encuestadas, el 70,1% expresó que los servicios que presta la unidad no son de calidad y el 29,9% indicaron que los servicios que brinda al usuario son de buena calidad.

Interpretación: Con referencia a esta pregunta sobre calidad del servicio la mayor parte de los encuestados concuerdan que existe una ineficiencia en la calidad de los servicios que brindan al usuario, lo que representa que los colaboradores han perdido la actitud hacia la calidad, siendo la falta de acción sistemática, falta de ejecución de protocolos en atención al usuario dentro de la UMTTTSV está afectando la calidad en el servicio, aspectos que deben estar enfocados en el servicio y reclamo para así evitar inconvenientes.

8.- ¿Cuáles serían las opciones que debería mejorar los colaboradores de la UMTTTSV con relación al servicio que brindan a los usuarios?

Tabla 14-3: Opciones a mejorar en la UMTTTSV

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Atención que brindan al usuario	109	30,2	30,2	30,2
Efectividad en el servicio	108	29,9	29,9	60,1
Rapidez en el servicio	54	15,0	15,0	75,1
Servicio de consulta	90	24,9	24,9	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres C. 2019

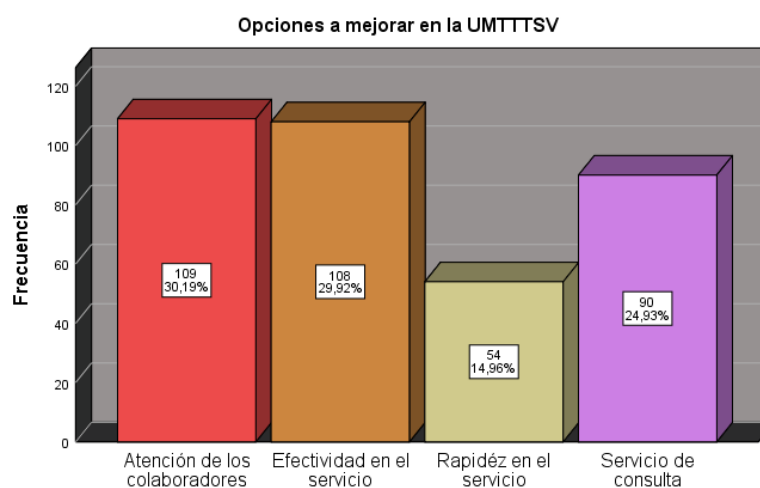


Gráfico 8-3: Opciones a mejorar la UMTTTSV

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: Del total de personas encuestadas, el 30,2% indicaron que una de las opciones en la que debe mejorar la UMTTTSV es en la atención que brinda al usuario, un 29,9% expresaron que se debe mejorar en la efectividad del servicio, el 24,9% dijeron que se debe mejorar el servicio de consulta y tan solo el 15% señalaron que debe existir una rapidez en el servicio.

Interpretación: Las sugerencias emitidas por los usuarios encuestados, creen que la UMTTTSV, debería mejorar es la atención de los usuarios y la efectividad en el servicio, para que los trámites sean más rápidos y eficientes.

9.- ¿Está usted satisfecho con el servicio brindado en la UMTTTSV?

Tabla 15-3: Satisfacción con el servicio brindado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	163	45,2	45,2	45,2
No	198	54,8	54,8	100,0
Total	361	100,0	100,0	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

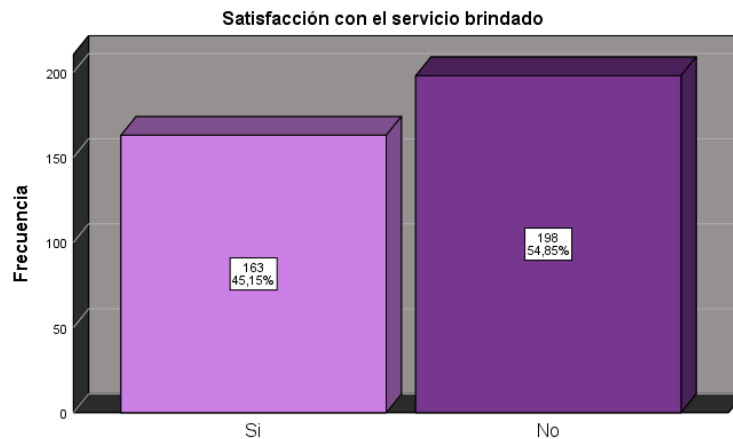


Gráfico 9-3: Satisfacción con el servicio brindado

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Análisis: Del total de personas encuestadas, 198 personas que representa el 54,8% manifestaron que no están satisfechos con el servicio brindado y 163 personas que simboliza el 45,2% si se encuentran satisfechos con el servicio brindado por la unidad.

Interpretación: Los usuarios han exteriorizado que no están satisfechos con el servicio que brinda la UMTTTSV, lo que se deduce que la unidad no integra la satisfacción de sus usuarios dentro de la estrategia de gestión y medición de forma adecuada, siendo la satisfacción uno de los ejes más importantes de toda empresa ya que como reza la frase “no existe empresa, si no existe satisfacción de los clientes”.

3.1.7 Resultados de Recursos

Tabla 16-3: Análisis de Recursos

Cargo	Pregunta	Análisis
Recursos		
Director UMTTTSV CH.	34. ¿La UMTTTSV, Adquiere financiamiento de otras empresas?	En la UMTTTSV no adquiere financiamiento de otras empresas, por lo que recibe aportes por parte de la agencia de matriculación y del concejo nacional de competencia que ayudan a contribuir con el desarrollo y el progreso dentro de la Unidad de Tránsito.
Director UMTTTSV CH.	35. ¿La UMTTTSV, cuenta con una asignación presupuestaria?	Si tiene una asignación presupuestaria que lo otorga el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chimbo para lo que es las competencias del tránsito transporte terrestre y seguridad vial, para cubrir los que se trate de sueldos de los proyectos referentes a la movilidad del cantón y en el ámbito de matriculación y la revisión técnica vehicular.
Técnico de Matriculación	36. Cree Usted. ¿Qué es importante utilizar tecnología y adecuarla a los procesos de matriculación vehicular?	Con referencia a esta pregunta creen que es muy importante la utilización de la tecnología siempre y cuando ayuden a la optimización de los procesos que tiene la Unidad, con este fin también el apoyo de la herramienta de gestión que dará a conocer las partes críticas de la unidad, tomando enfoque en mejorar dichos procesos para un servicio a los usuarios de la Unidad de tránsito del Cantón Chimbo.

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.1.8 Cuadro de resumen diagnostico

La presente tabla tiene la finalidad de dar a conocer los campos dentro de la Unidad de Transito por lo que se ha cumplido con la investigación de campo, especificando de este modo la situación actual y las posibles soluciones que se adecuaran a la UMTTTSV CH.

Tabla 17-3: Cuadro Resumen Diagnostico Aspecto Administrativo

Elementos	Parámetro Principal	Situación Actual	Acción/ Solución
Administración	Planificación	En este parámetro se conoce que la unidad cuenta con una planificación conveniente para la realización de sus actividades de manera apropiada.	Cuenta con un plan estratégico que le ayudara a cumplir sus objetivos y metas en el tiempo propuesto.
	Organización	Cuenta con una estructura organizacional, y reglamento interno que da a conocer los límites de comportamiento dentro de la misma.	La estructura organizacional debe ser modifica por lo que cuenta con nuevos departamentos dentro de la Unidad.
	Dirección	Cuenta con un estilo de dirección institucional por lo que gozan de una comunicación eficiente, emite confianza entre los colaboradores de la Unidad.	Se debe mantener el mismo estilo de dirección porque tienen un ambiente adecuado de trabajo dentro de la Unidad de tránsito.

	Control	No son evaluadas constantemente las estrategias, pero los objetivos y las metas son medidos a través de los indicadores para comprobar el servicio ofrecido, también que no cuenta con un espacio físico adecuado dentro de la Unidad.	Se planea adecuarlas para poderlas interpretar de mejor manera en la implementación del Balance Scorecard, para comprobar el grado de cumplimiento dentro de los procesos de matriculación y revisión técnica, logrando establecer los indicadores claros para el diagnóstico y la evaluación de las perspectivas para la optimización de los procesos
Procesos de la UMTTTSV			
Proceso Matriculación	Verificación de documentos	Conociendo a través de los usuarios determina que la atención brindada por la unidad en su mayor porcentaje es regular y buena, tiene un desempeño bajo en los procedimientos que realiza.	Elaboración de un Balance Scorecard que conllevara a optimizar los procesos de la UMTTTSV para ejecutar estrategias que mejoren el desempeño de los colaboradores de la Unidad para encaminar al cumplimiento de la visión
	Recaudación	Cuenta con una recaudación poca organizada en la sala de espera de la parte donde realizan los cobros.	Mejorar las condiciones del espacio físico de las zonas destinadas para la recaudación con un orden programado de cobro con el de evitar pérdida de tiempo.
	Digitación	No han desempeñado una apropiada organización para la atención en digitación por lo que el usuario le	Para el área de digitación hay organizar a los usuarios de forma conveniente estableciendo una pantalla que indique el turno que

		toma esperar más tiempo para hacer atendido creando inconvenientes.	corresponde, evitando conflictos entre los usuarios.
	Entrega de matricula	La entrega de la matricula demora al momento de ser entregado por fallas en la impresión presentando inconvenientes al usuario.	Para mejorar la impresión de matrícula se debe incorporar una nueva máquina de impresión y entregarle de manera satisfactoria al usuario en el menor tiempo posible.
Proceso Revisión Técnica Vehicular	Identificación Vehículo	Al momento que ingresa el vehículo no se efectúa un correcto procedimiento en las actividades realizadas lo que interfiere a los tiempos de demoras en este proceso.	Llevar un orden apropiado de identificación vehicular brindando un correcto, orden antes que ingresen a la zona de la revisión técnica.
	Inspección Visual	Al momento se encuentra desorganizado al momento de realizar la inspección visual por lo que representa demoras e inconvenientes en los usuarios.	Con el correcto reconocimiento vehicular se pretende alcanzar un óptimo tiempo en la inspección visual, si se reconoce fallas inmediatamente el vehículo será llamado la atención antes del ingreso a los equipos del CRTV.
	Inspección con Equipos	Una vez que haya aprobado la inspección visual el vehículo procede a la inspección atreves de los equipos con el fin de obtener un control de la parte mecánica y de la emisión de gases de los vehículos	Con una correcta señalización en el área de revisión técnica, se podrá obtener un orden secuencial de los vehículos que ingresan a la inspección técnica dentro de instalación del centro de revisión.

		estableciendo el porcentaje de su aprobación.	
	Certificado	Posee poca agilidad en el sistema por la llegada de datos, para su respectiva impresión del sticker que certifica que el vehículo se encuentra en óptimas condiciones para su circulación.	Mejorar las condiciones de la oficina, para una mayor organización con el fin de brindar un apropiado servicio para la satisfacción del usuario, con un sistema adecuado para lograr una certificación en el tiempo más preciso para la entrega del certificado de aprobación vehicular.
Relación entre Procesos y Balanced Scorecard			
Balanced Scorecard	Perspectiva Usuario	Dan a conocer que cuenta con un servicio adecuado para la atención a los usuarios, pero también presentan inconvenientes en algunos procedimientos que se realizan en matriculación y revisión técnica, no cuenta con un sistema para calificar a los colaboradores de la unidad demostrando así cual es el verdadero desempeño.	Se pretende brindar un servicio eficiente así logrando dar una mejor atención a los usuarios de la unidad, contar con una manera de evaluar a los colaboradores a través de los indicadores que se presentan en el Balanced Scorecard observando así cuál es su desempeño y la rentabilidad que genere dentro de la misma para una mejor toma de decisiones, con una creación de una página web se mantendrá informado de todas las actividades que van a realizar dentro de la unidad.
	Perspectiva Proceso Interno	Da a conocer el tiempo que se toma para realizar	Se pretende implementar el Balanced Scorecard con el

		<p>cada uno de los procedimientos dentro de la unidad y del centro de revisión con el que cuenta con equipos debidamente preparados para realizar estos procesos, se pretende implementar la herramienta para mejorar el rendimiento de los procedimientos con el fin de cumplir la satisfacción del usuario.</p>	<p>fin de mejorar las actividades dentro de los procedimientos de la Matriculación y Revisión Técnica Vehicular para de ese modo reducir los tiempos en la realización de cada uno de los procesos logrando incrementar el número de usuarios, beneficiando así a los dos procesos.</p>
	<p>Perspectiva Talento Humano</p>	<p>Se analizó el desempeño que tiene cada colaborador en el desempeño de sus actividades dentro de la unidad, por lo que no establece un tipo de control para el cumplimiento de las metas, por lo que se establece los objetivos para poder lograrlos a través de la capacitación que brinda la AME a los colaboradores de los GAD's del Ecuador.</p>	<p>Se pretende dar a conocer a través de los indicadores el desempeño de los colaboradores, y el rendimiento que presenta cada uno de ellos por lo que se pretende adecuar el servicio ofertado hacia los usuarios, también observar el cumplimiento de cada objetivo logrando alcanzar las metas propuestas dentro de la Unidad.</p>
	<p>Perspectiva Financiera</p>	<p>La unidad cuenta con un registro apropiado de los recursos económicos recaudados en los dos procesos para brindar el informe al GAD del</p>	<p>Pretende tener un orden adecuado de cómo se encuentra la unidad, para determinar si es rentable la toma de decisiones para mejorar el ingreso de la</p>

		<p>cantón Chimbo, no cuentan con financiamiento de otras empresas los recursos son destinadas por el GAD y ANT, con este fin da un servicio adecuado a los usuarios.</p>	<p>misma, y aplicarlo de mejor manera en los proyectos de mejoras para los procesos que están encargados con esto cada día cumplir de manera eficiente cada indicador del Balanced Scorecard.</p>
Talento Humano, Recursos y Servicios			
Elementos de la prestación de servicio.	Talento Humano	<p>Han recibido poca capacitación, no cuenta con un tipo de reconocimiento público los problemas personales no influyen al momento de realizar sus actividades, por lo que tienen un liderazgo participativo – democrático demostrando que todos los colaboradores aportan ideas para la toma de decisiones y así alcanzar objetivos.</p>	<p>Se pretende dar a conocer la utilización de la herramienta del Balance Scorecard, para el mejor desempeño en su trabajo, para así lograr la implementación adecuada de incentivos reconociendo el desempeño laboral dentro de la Unidad por que mantienen un liderazgo conveniente en el ejercicio de sus funciones.</p>
	Servicio	<p>El servicio que ofrece es ineficiente según dan a conocer los usuarios, creen que es necesario mejorar la atención y la efectividad en el servicio para que no haya insatisfacción por parte de los mismos.</p>	<p>Implementar la ejecución de protocolos en la atención al usuario dentro de la UMTTTSV para evitar inconvenientes para lograr realizar de manera rápida y eficiente los procedimientos para lograr la satisfacción de los usuarios.</p>
	Recursos	<p>No adquiere financiamiento de otras</p>	<p>La utilización del Balance Scorecard beneficiara para</p>

		empresas recibe aportes de la agencia de matriculación y CNC y la asignación presupuestaria que lo otorga el GADC Chimbo para la ejecución de los proyectos y la utilización de tecnología ayuda a un mejor desarrollo de las actividades.	la optimización de los procesos dentro de la Unidad para así dar buen uso a la tecnología.
--	--	--	--

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.2 Verificación de la Idea a Defender

Luego de analizar los resultados conseguidos del diagnóstico de la situación actual de la Unidad de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial del Cantón Chimbo “UMTTTSV CH” se concluye que el presente trabajo de titulación es beneficioso y adecuado realizarlo en la Unidad basándose en el siguiente aspecto:

La Unidad requiere la herramienta de Balance Scorecard para la optimización de los procesos, se pretende identificar las perspectivas y los indicadores para lograr contrarrestar los puntos críticos con el fin de evitar la congestión vehicular, en el momento de la revisión y la matriculación para cumplir con la visión.

3.3 Propuesta

3.3.1 Título:

ELABORACIÓN DE UN BALANCED SCORECARD, COMO HERRAMIENDA PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE MATRICULACIÓN VEHICULAR, DEL CENTRO DE REVISIÓN TÉCNICA (UMTTTSV), DEL CANTÓN CHIMBO.

3.4 Opción A. Mejora de procesos y procedimientos

a) Optimización del proceso de Matriculación


Adequando de forma apropiado los procesos se planea optimizar los procesos que posee la UMTTTSV Cantón Chimbo con el proposito de reducir los tiempos en la realización de cada uno de los procesos para lograr cumplir una mejora con el rendimiento en los colaboradores , haciendo rentable al incremento de nuevos usuarios, con una entrega apropiada de turnos con lo que se va a realizar en las horas laborables, a continuación se procedera a su respectiva verificación de documentos con el fin de revisar y conformar los requisitos requeridos para cada una de las actividades de matriculación que realiza la Unidad, posteriormente va al pago de los valores en recaudación, sigueiendo con el proceso se llegara a la digitación para el ingreso de datos en el sistema, realizado todo lo anteriormente se procede a la entrega de su respectiva matricula o documento de circulación.



Figura 1-3: Optimización Proceso de Matriculación

Fuente: <https://www.encamina.com/gestion-procesos-k2/>

Tabla 18-3: Proceso de Matriculación

Proceso de Matriculación		
Objetivo:	Responsables:	
Expedir el documento que le permita circular por el territorio ecuatoriano de forma legal y actualizada.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Destinado para todos los vehículos automotor que circulan en el territorio nacional.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción de Actividades		
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Entrega[Entrega de turnos] Entrega --> Verificacion{Verificación de documentos} Verificacion -- No --> Entrega Verificacion -- Si --> Recaudacion[Recaudación] Recaudacion --> Digitacion[Digitación] Digitacion --> EntregaMatricula[Entrega de matricula] EntregaMatricula --> Fin([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

Descripción del Flujograma

Entrega de Turnos

Se pretende una entrega de turnos apropiados para la ejecución de los procedimientos que se realizan en la Unidad, con este fin pretende dar un número determinado, para lograr establecer un

orden secuencial en la atención de los procedimientos de esa manera evitar conflictos a los usuarios.

Verificación de documentos

Una vez que ya los turnos han sido entregados se procede a la revisión de los documentos, de cada uno de los procedimientos revisando correspondientemente los requisitos requeridos en cada uno, por lo que se pretende lograr un tiempo apropiado en la verificación de los documentos.

Se da a conocer los procedimientos que se realizan dentro de los procesos de la matriculación, con el que se plantea dar un óptimo servicio en todos, dentro de esto se detalla las actividades de mejor manera de cómo se realizan, por este motivo se da a conocer las mejores recomendaciones para optimizar el servicio ofrecido dentro de la Unidad de Transito en el cantón Chimbo, con la adecuación de los procedimientos mencionados a continuación:

- Renovación Anual de Matricula
- Transferencia de dominio
- Emisión por primera vez
- Cambio de servicio y
- Duplicado o pérdida de matricula

Recaudación

Cuando el usuario pasa por la verificación de documentos recibe una orden de pago para la cancelación del procedimiento que pretende realizar dentro de la Unidad, para posterior cancelación en el departamento de recaudación de la Unidad, con este objetivo el colaborador de esta área realiza su proceso de cobro de la orden de pago indicada anteriormente en la verificación de documentos, entregando su respectiva comprobante de pago para que se acerque a la zona de digitación para continuar con su proceso.

Digitación

Una vez que ya haya cancelado los valores en recaudación se pretende lograr el orden conveniente en el área de digitación con la identificación de los turnos entregados al inicio para que sigan avanzando en ese orden progresivamente, una vez en el área procede a realizar el ingreso de datos al sistema nacional de la ANT para su respectiva legalización.

Entrega de matrícula

La entrega de matrícula se logra efectivamente cuando se logre una digitación correcta en el ingreso de datos, dando paso a la respectiva impresión de la matrícula haciendo de finalizar el procedimiento que ha estado realizando en un tiempo optimo, brindando un excelente servicio de los colaboradores de la Unidad, obteniendo un usuario satisfecho.

Procedimiento de Matriculación Vehicular en Verificación de Documentos

Tabla 19-3: Procedimiento de Renovación Anual de Matrícula

Procedimiento: Renovación Anual de Matrícula.		
Objetivo:	Responsables:	
Expedir el documento de renovación vehicular, para la libre circulación en el territorio nacional.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Destinado para todos los vehículos automotor que circulan en el territorio nacional.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción		
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Revisión[Revisión de documentos, valores de matrícula y revisión técnica] Revisión --> Verificación{Verificación de multas} Verificación -- No --> Notificación[Notificación para pago de valores] Notificación --> Fin1([Fin]) Verificación -- Si --> Cancelación[Cancelación de valores en U.M.T.T.S.V.] Cancelación --> Asignación[Asignación de turno para digitación] Asignación --> Digitación[Digitación, comprobación] Digitación --> Entrega[Entrega de especie] Entrega --> Fin2([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

Tabla 20-3: Procedimiento de Transferencia de Dominio

Procedimiento: Transferencia de Dominio	
Objetivo:	Responsables:
Emisión de nueva matrícula con el cambio del nuevo propietario, y el registro en la Base Única Nacional de Datos	Jefe de la Unidad de Tránsito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación
Alcance: Procedimiento mediante el cual se registra el cambio de propietario de un vehículo matriculado.	
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT, Consejo Nacional de Competencias	
Descripción	
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Verificacion[Verificación de documentos] Verificacion --> Cancelacion[Cancelación de valores en U.M.T.T.T.S.V.] Cancelacion --> Revision{Revisión visual toma de improntas} Revision -- No --> Notificacion[Notificación de fallas en toma de improntas] Notificacion --> Revision Revision -- Si --> Turno[Turno de digitación] Turno --> Digitacion[Digitación y comprobación de documentos] Digitacion --> Impresion[Impresión de especies de matriculación] Impresion --> Fin([Fin]) </pre>	
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:
Fecha:	

Tabla 21-3: Procedimiento de Emisión Matricula por Primera Vez

Procedimiento: Emisión Matricula por Primera Vez		
Objetivo:	Responsable:	
Registrar el vehículo en la Base Única Nacional de Datos para la asignación de una identificación vehicular.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Procedimiento mediante el cual el vehículo queda registrado en la Base Única Nacional de Datos, para la circulación con una identificación vehicular asignada.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT, Concejo Nacional de Competencias		
Descripción		
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Verificación documentos, pago placas, matricula.] A --> B[Cancelación de valores U.M.T.T.T.S.V.] B --> C{Revisión visual, toma de improntas} C -- No --> D[Notificar al usuario y emitir oficio de informe de criminalística] D --> E([Fin]) C -- Si --> F[Llenado de formulario de RTV] F --> G[Digitación y verificación de documentos] G --> H[Entrega de matricula, y especie de revisión] H --> I([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

Tabla 22-3: Procedimiento de Duplicado Matricula – Deterioro o Perdida de Placas

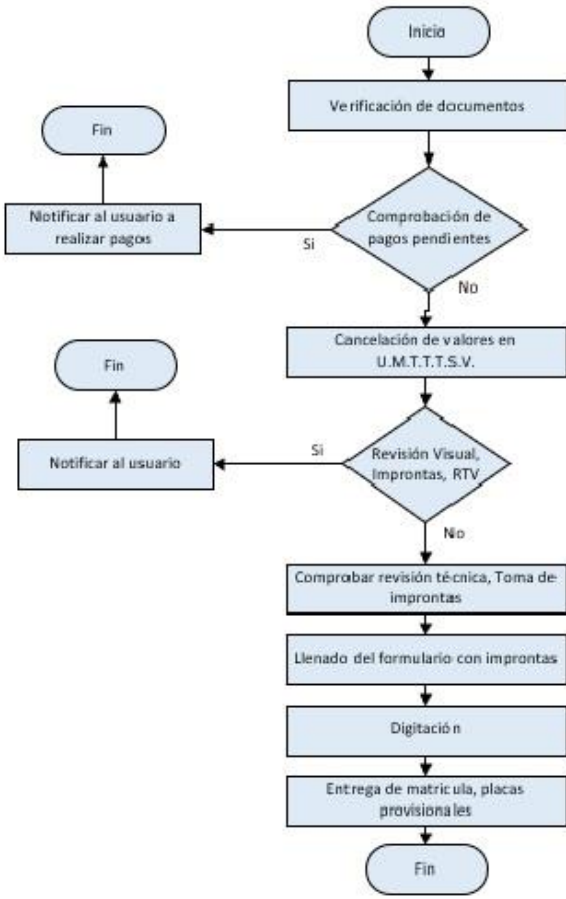
Procedimiento: Duplicado de Matricula – Deterioro o Perdida de Placas		
Objetivo:	Responsable:	
Realizar el duplicado de la matricula o de placas sea por perdidas o deterioro de los mismos, entregando una copia original.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Procedimiento mediante el cual el vehículo que consta en la Base de datos y previamente que haya cumplido con el proceso de matriculación anual, puede obtener una copia original.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción		
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Verificacion[Verificación de documentos] Verificacion --> Comprobacion{Comprobación de pagos pendientes} Comprobacion -- Si --> NotificarPagos[Notificar al usuario a realizar pagos] NotificarPagos --> Fin1([Fin]) Comprobacion -- No --> Cancelacion[Cancelación de valores en U.M.T.T.T.S.V.] Cancelacion --> Revisión{Revisión Visual, Improntas, RTV} Revisión -- Si --> Notificar[Notificar al usuario] Notificar --> Fin2([Fin]) Revisión -- No --> Comprobar[Comprobar revisión técnica, Toma de improntas] Comprobar --> Llenado[Llenado del formulario con improntas] Llenado --> Digitacion[Digitación] Digitacion --> Entrega[Entrega de matricula, placas provisionales] Entrega --> Fin3([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

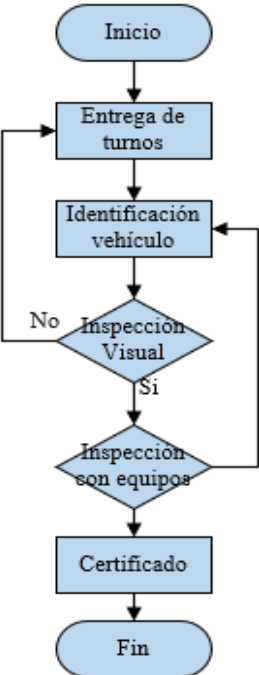
Tabla 23-3: Procedimiento de Cambio de Servicio

Procedimiento: Cambio de Servicio		
Objetivo:	Responsable:	
Realizar el cambio de servicio para un cumplimiento de las actividades de manera legal para la circulación dentro del territorio, y contar con el registro en la Base Única Nacional de Datos.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Donde el vehículo realiza un cambio de servicio en la base nacional de datos.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción		
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Verificacion[Verificación de documentos] Verificacion --> Comprobacion{Comprobación de pagos pendientes} Comprobacion -- Si --> Aviso[Aviso al usuario para que realice pagos] Aviso --> Fin1([Fin]) Comprobacion -- No --> Pago[Pago de valores U.M.T.T.T.S.V.] Pago --> Revisión{Revisión Visual, Improntas, RTV} Revisión -- Si --> Notificacion[Notificación al usuario] Notificacion --> Fin2([Fin]) Revisión -- No --> Digitacion[Digitación y comprobación de documentos] Digitacion --> Impresion[Impresión de matricula y placas provisionales] Impresion --> Fin3([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

b) Optimización del proceso de Revisión Técnica Vehicular

En el proceso de la revisión técnica el objetivo es lograr un óptimo rendimiento con el fin de que la Unidad, gane prestigio haciéndose conocer por el excelente servicio que ofrece a los usuarios, con una correcta señalización en el centro para lograr que los usuarios se ubiquen en zonas estratégicas sin dar lugar a la intervención del tráfico, brindando una libre circulación y un control pertinente en la entrega de turnos, para posterior los vehículos seguir a la identificación vehicular, llenando oportunamente el formulario y realizando la inspección visual una vez que apruebe la revisión técnica, pasa a la revisión a través de los equipos para una respectiva verificación de las condiciones mecánicas del vehículo para después proceda a su respectiva aprobación del vehículo para su circulación siempre y cuando cumpla lo establecido en la ley.

Tabla 24-3: Proceso de Revisión Técnica Vehicular

Proceso de Revisión Técnica Vehicular		
Objetivo:	Responsables:	
Expedir el documento que le permita circular por el territorio ecuatoriano de forma legal y actualizada.	Jefe de la Unidad de Tránsito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Destinado para todos los vehículos automotor que circulan en el territorio nacional.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción de Actividades		
 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Entrega[Entrega de turnos] Entrega --> Ident[Identificación vehículo] Ident --> InspeccionVisual{Inspección Visual} InspeccionVisual -- No --> Ident InspeccionVisual -- Si --> InspeccionEquipos{Inspección con equipos} InspeccionEquipos -- No --> Ident InspeccionEquipos -- Si --> Certificado[Certificado] Certificado --> Fin([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

Descripción del proceso de Revisión Técnica

Entrega de turnos.

Se pretende lograr establecer un horario para la entrega de turnos planificados, realizando un adecuado orden para lograr establecer un orden secuencial del procedimiento que se van a realizar dentro del Centro de Revisión Técnica.

Identificación vehículo

Lograr que los vehículos logren una identificación correcta al ingreso del centro con el fin de obtener una identificación ordenada del vehículo para el ingreso respectivo a la inspección visual.

Inspección Visual

La inspección visual lo realiza con el fin de visualizar los problemas que puede presentar el vehículo, como el estado de los neumáticos, luces, cinturones de seguridad, puertas y fugas de líquido para de esa manera descartar a los vehículos que reprueben, antes del paso a la inspección con equipos así evitar aglomeración de vehículos.

Inspección con equipos

En esta etapa ingresan los vehículos que hayan aprobado la inspección visual, por lo que en esta fase el vehículo es sometido a un control de las emisiones de gases emitidas de cada vehículo, ya sea dependiendo del año y tipo, con este fin se pretende brindar un adecuado servicio.

Certificado

Cuando el vehículo haya pasado por todas las etapas se otorgará un certificado que le identifique como haber aprobado la revisión técnica vehicular con el distintivo de la CRTV, de esta manera la otorgando el documento para la realización del proceso de matriculación.

Tabla 25-3: Procedimiento de RTV Identificación Vehicular, Inspección Visual.

Procedimiento de RTV Identificación Vehicular, Inspección Visual		
Objetivo:	Responsables:	
Expedir el documento que le permita circular por el territorio ecuatoriano de forma legal y actualizada.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Destinado para todos los vehículos automotor que circulan en el territorio nacional.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción de Actividades		
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Ingreso[Ingreso del Vehículo a revisión] Ingreso --> Llenado[Llenado del datos en el formulario] Llenado --> Revisión{Revisión visual al vehículo} Revisión -- Si --> Entrega[Entrega del formulario de inspección] Entrega --> Fin1([Fin]) Revisión -- No --> Fin2([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

Tabla 26-3: Procedimiento de RTV Inspección con Equipos, Certificado.

Procedimiento de RTV Inspección con Equipos, Certificado		
Objetivo:	Responsables:	
Expedir el documento que le permita circular por el territorio ecuatoriano de forma legal y actualizada.	Jefe de la Unidad de Transito Técnico de Matriculación Recaudador Técnico de Digitación	
Alcance: Destinado para todos los vehículos automotor que circulan en el territorio nacional.		
Referencias: Resolución N. 008-DIR-2017-ANT		
Descripción de Actividades		
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Ingreso[Ingreso al área de equipos] Ingreso --> Fases[Fases de revisión] Fases --> Control{Control de normativa vigente} Control -- No --> Fin1([Fin]) Control -- Si --> Aprobacion[Aprobación de la revisión] Aprobacion --> Certificado[Certificado] Certificado --> Fin2([Fin]) </pre>		
Realizado por: Cristian Cáceres 2019	Aprobado por:	Fecha:

3.5 Opción B. Optimización de los procesos y sus procedimientos en función del Balanced Scorecard mediante un cuadro demostrativo de Excel de manera cuantitativa.

3.5.1.1 *Desarrollo del modelo Balanced Scorecard*

a) Modelo de Balanced Scorecard con las perspectivas

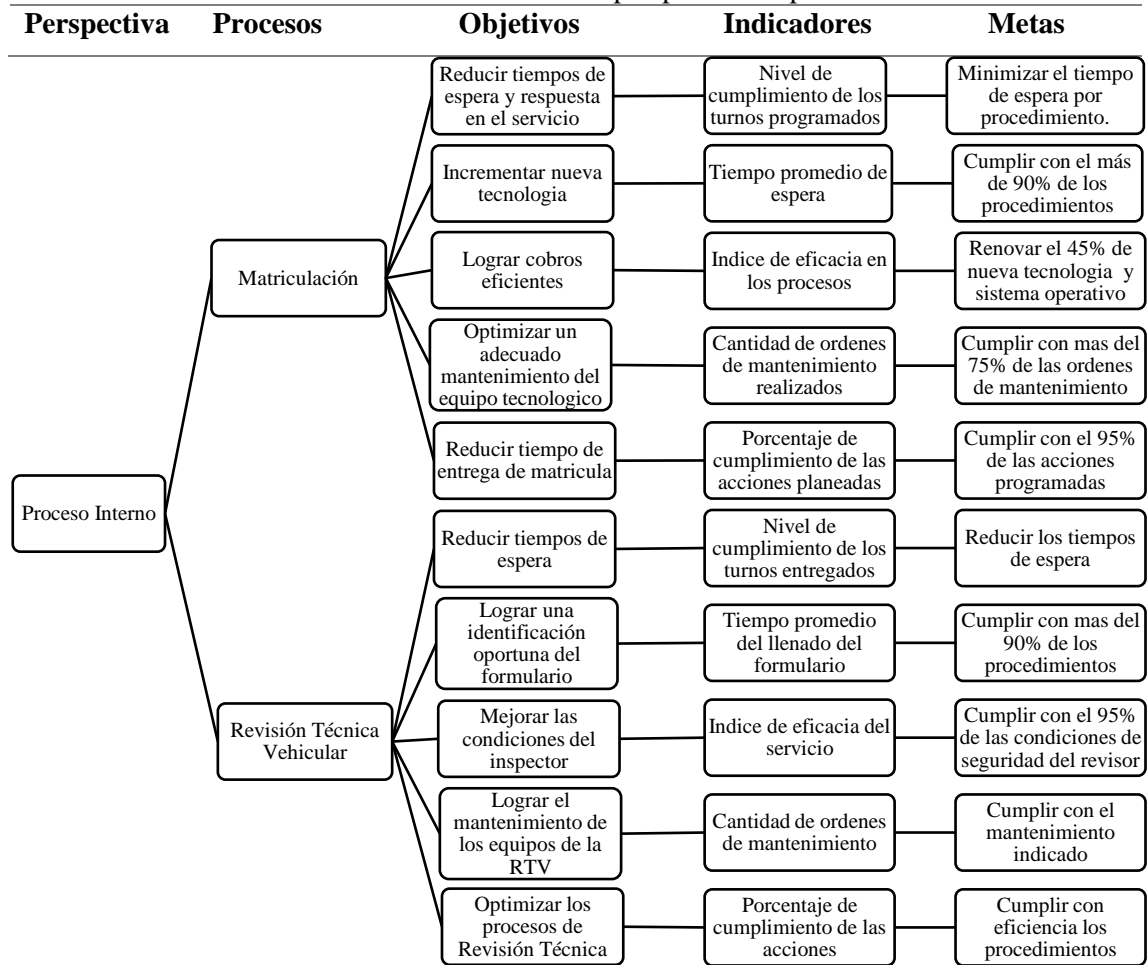
Tabla 27-3: Modelo de Balanced Scorecard con perspectivas

BSC	Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Metas
BALANCED SCORECARD	Usuario	Incrementar o atraer nuevos usuarios	Porcentaje de usuarios que acceden a los servicios	Aumentar el 10% de usuarios anual
		Aumentar la satisfacción de los usuarios	Número de usuarios satisfechos	Tener a mas del 80% de usuarios satisfechos
		Disminuir quejas y reclamos	Porcentaje de quejas y reclamos	Reducir a un 5% de quejas y reclamos
		Fomentar la imagen de la UMTTTSV CH	Promedio de calificación de los usuarios	Obtener mas del 70% de fidelización
		Crear una página web para la UMTTTSV CH	Porcentaje de servicios en la página web	Aumentar el 35% de los servicios pagina web
	Talento Humano	Incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores	Nivel de desempeño de los colaboradores	Incrementar el 45% de satisfacción de los colaboradores
		Fomentar una comunicación eficaz en todas las áreas	Nivel de cumplimiento de las metas	60 Reuniones
		Realizar capacitaciones permanentes	Número de colaboradores capacitados	30 Horas de capacitación
		Motivar a los colaboradores con incentivos	Grado de motivación de los colaboradores	Aumentar el 50% de motivación
		Generar una base de datos de los colaboradores	Grado de efectividad de la base de datos	30% de efectividad software y hadware
	Financiero	Incrementar recaudaciones de tasas de COOTAD	Costo promedio de acciones de recaudadas	Incrementar un 15% de recaudaciones
		Adquirir nuevas fuentes de financiamiento que beneficien los procesos del centro de revisión técnica vehicular	Cantidad de fuentes de financiamiento obtenidas	Aumento del 20% de financiamiento externo
		Cumplir con proyectos concernientes al Centro de Revisión Técnica Vehicular	Cantidad de proyectos concluidos	Ejecutar los planes, programas y proyectos

Realizado por: Cáceres Cristian 2019

c) Modelo de Balanced Scorecard con la perspectiva de procesos internos

Tabla 28-3: Modelo de Balanced Scorecard con la perspectiva de procesos internos



Realizado por: Cáceres Cristian 2019

3.5.2 Perspectiva de los usuarios

Se debe ofrecer un valor agregado al usuario que le permita adquirir el servicio de matriculación y revisión vehicular de calidad.

Objetivo N°1: Incrementar la calidad del servicio y atraer nuevos usuarios

De que nos sirve atraer clientes si no lo retenemos, para atender al usuario hay que primero tener actitud positiva y entenderlo, comenzar a escuchar, detectando sus gustos y necesidades, comunicándose mejor con ellos, evite ponerle dificultades a un cliente si ellos ven en usted un camino que los llevará a una solución sin obstáculos ellos siempre volverán a este camino.

Acciones

- ✚ Los colaboradores que trabajan en la Unidad deben tener actitud positiva y entender a los usuarios.
- ✚ Detectar sus gustos, preferencias y necesidades para dar con lo que la necesidad.

Objetivo N° 2: Aumentar la satisfacción de los usuarios

Satisfacer a los usuarios es el objetivo primordial de la UMTTTVCH, por ello pretende brindar a los usuarios un servicio eficiente y de calidad inmerso en servicio de matriculación y revisión vehicular, mediante programas de perfeccionamiento de servicio y atención al usuario.

Acciones

- ✚ Brindar un servicio eficiente y de calidad.
- ✚ Los colaboradores deberán capacitarse y obtener programas de perfeccionamiento sobre servicio y atención al usuario.

Objetivo N°3: Reducir quejas y reclamos

Reducir quejas y reclamos se transforman en una ventaja competitiva de toda empresa sea pública o privada con lo cual no solo se logra mayores utilidades sino generar la lealtad de sus usuarios y otros beneficios.

Una buena actitud frente a los usuarios es la que impacta frente a estos y logra que las quejas, reclamos disminuyan y que el nivel de satisfacción de los clientes incremente.

Acciones

- ✚ Atender y dar solución a las quejas y reclamos.
- ✚ Mejorar el servicio al usuario.
- ✚ Dar pronta respuesta a sus problemas y/o necesidades

Objetivo N°4: Fortalecer la Imagen de la UMTTTSVCH

Transmitir confianza y profesionalismo en los servicios que ofrece la UMTTTSVCH, mediante la personalización del trato a los usuarios, ciudadanía en general y la transparencia en la gestión de los recursos públicos, lograremos que estos nos distingán de las competencias.

Acciones

- ✚ Transmitir confianza y profesionalismo a los usuarios mediante el trato y la capacidad de resolución de sus problemas y necesidades que tienen.
- ✚ Demostrar la transparencia de la gestión de los recursos públicos inmersos en los proyectos de seguridad vial y tránsito.

Objetivo N° 5: Crear una página web para la UMTTTSVCH

Promover la creación de una página web, que refleje la identidad y la credibilidad de la Unidad, que contenga la información más importante como es la misión, visión, valores, objetivos, así como también información clara de los requisitos que deben cumplir para realizar los procedimientos o necesidades concernientes a sus vehículos para que de esta manera los usuarios encuentren los que buscan fácilmente y permanezcan en la web y que mediante el sistema de atención al usuario en línea, eviten que los usuarios tengan que acudir a obtener información directamente en las oficinas de la UMTTTSVCH.

Acciones

- ✚ Crear la página web con la información más importante, de fácil acceso y que envuelva todas las necesidades de los usuarios.
- ✚ Crear el sistema de atención en línea para que los usuarios puedan preguntar las inquietudes que tienen sobre cualquier proceso o trámite solicitado.

3.5.3 *Perspectiva del proceso interno*

3.5.3.1 *Proceso de matriculación*

La finalidad de esta perspectiva es que los procesos administrativos sean eficientes y eficaces para brindar un servicio de calidad y mejorar la satisfacción al usuario.

Objetivo N°1: Reducir tiempos de espera y respuesta en el servicio

Uno de los objetivos que intenta la UMTTTSVCH, es de responder a los usuarios con los procedimientos, solicitudes de manera rápida, evitando las colas largas de personas en los procedimientos de matriculación vehicular.

Por ello se procura con urgencia mejorar la capacidad de respuesta y la eficiencia en sus actividades.

Acciones

- ✚ Entregar una cierta cantidad de turnos.
- ✚ Diseñar un manual de procesos en cuanto a matriculación.
- ✚ Fomentar los canales de comunicación interna, para el perfeccionamiento del proceso comunicativo entre los colaboradores de la Unidad.

Objetivo N° 2: Incrementar nueva tecnología.

Las herramientas tecnológicas con las que actualmente trabaja la Unidad es el Axis 4.0 un sistema que hacen que se invierta más tiempo y esfuerzo en las actividades de matriculación y revisión vehicular, trayendo como consecuencia varios reclamos de la ciudadanía.

Por ello es necesario incrementar nueva tecnología diseñada para facilitar las operaciones de la UMTTTSVCH, como son las (TIC), Tecnologías de Información y Comunicación que son dispositivos y sistemas que sirven para simplificar y mejorar las actividades en menos tiempo y sin mayor esfuerzo ayudando así a mejorar y permanecer en el mercado.

Acciones

- ✚ Potenciar las TIC, en la Unidad, que ayude a mejorar los procesos internos de manera eficaz y eficiente.

Objetivo N° 3: Lograr cobros eficientes

Se intenta mejorar los procesos de manera eficaz, eficiente, dando respuesta al principio básico de la administración según los autores David Norton y Rober Kaplan: “lo que no se puede medir, no se puede controlar”, “lo que no se controla, no se puede administrar”., es decir que al hacer las cosas más rápido y mejor puedo optimizar el esfuerzo que mis colaboradores.

Acciones

- ✚ Reducir tiempos de espera a través de la optimización de recursos.

- ✚ Evitar colas de espera de las personas y congestión de vehículos por los retrasos o demoras en los trámites o revisiones.
- ✚ Crear procesos para la prestación de servicio de la UMTTTSVCH enfocadas en la matriculación vehicular, revisión vehicular y emisión de títulos habilitantes,

Objetivo N° 4: Optimizar un adecuado mantenimiento del equipo tecnológico.

Los sistemas o equipos que ayudan en los procesos de matriculación y revisión vehicular son un elemento fundamental para la Unidad, por ende, es necesario mantener actualizado los planes de mantenimiento y estos deben ser revisados con frecuencia por el responsable, con el objetivo de que los equipos trabajen bien y evitemos la saturación de los sistemas al momento de la matriculación y revisión.

Acciones

- ✚ Crear un plan de mantenimiento preventivo de los equipos a fin de que estos trabajen en perfectas condiciones.
- ✚ Implementar la herramienta del RSM (Reliability Centred Maintenance, (Mantenimiento Centrado en Fiabilidad), que nos permite adecuar tareas de mantenimiento adecuado al contexto de la unidad, partiendo de un estudio de análisis de fallas en los sistemas o equipos.

Objetivo N° 5: Reducir tiempo de entrega en matrícula

Con los procesos de matriculación se estima mejorar las condiciones, al reducir los tiempos para realizar cada procedimiento pertinente sobre la matriculación de los vehículos, siempre y cuando cumplan con todos los requisitos que se estima en el reglamento de la ley de tránsito.

Acciones

- ✚ Verificación de todos los documentos antes de comenzar los procesos.
- ✚ Digitación apropiada al momento de ingresar al sistema AXIS 4.0

3.5.3.2 *Proceso de Revisión Técnica Vehicular*

Objetivo N°1: Reducir tiempos de espera.

La finalidad del objetivo es la respuesta rápida hacia los usuarios con actividades desempeñadas, con este fin evitar una excesiva concentración de los vehículos, evitando congestión vehicular a los exteriores del CRTV.

Por lo que se estima brindar un óptimo nivel de respuesta en cada una de las actividades.

Acciones

- ✚ Entrega una cierta cantidad de turnos
- ✚ Diseño de un Manual de procesos en cuanto a la revisión técnica.
- ✚ Fortalecer los canales de comunicación interna, para obtener un mejor rendimiento entre colaboradores de la Unidad

Objetivo N°2: Lograr una identificación oportuna del formulario.

Con una identificación oportuna del formulario a ser llenado se pretende alcanzar un rendimiento exitoso, con el fin de obtener un beneficio en el ingreso de los vehículos, con una identificación ya designada para el ingreso de los datos al sistema de la revisión técnica, permitiendo de esta manera reducir los tiempos de espera en la atención al usuario.

Acciones

- ✚ Formularios detallados para cada tipo de vehículo
- ✚ Identificación de cada formulario con distintivos para fácil reconocimiento

Objetivo N°3: Mejorar las condiciones del inspector

Con un equipo adecuado de seguridad beneficia la integridad física de los colaboradores encargados de estar en estas tareas de la revisión de los vehículos, por lo que es necesario contar con estos equipos también dará a conocer a los usuarios el reconocimiento del personal que labora en el CRTV, en el área de los equipos técnicos.

Acciones

- ✚ Implementación de los equipos de seguridad para los colaboradores.
- ✚ Capacitación de la utilización de los equipos

Objetivo N°4: Lograr el mantenimiento de los equipos de la RTV

Con un adecuado plan de mantenimiento para los equipos técnicos, se pretende obtener un rendimiento calificado para el desempeño diario de cada equipo, de esa manera brindar un servicio de calidad a los usuarios.

Acciones

- ✚ Generar un plan de mantenimiento para los equipos del CRTV.
- ✚ Obtener los recursos necesarios para la ejecución del plan de mantenimiento.

Objetivo N°5: Optimizar los procesos de Revisión Técnica

Con una optimización del proceso de revisión técnica se pretende establecer situaciones, para la reducción en los tiempos en cada una de las actividades que realiza dentro, con el que se pretende adecuar un control minucioso de la revisión visual con el fin de seguir descartando vehículos que se encuentren con fallas mecánicas, y seguirlos registrando en los formularios para identificarlos en caso de ingresar nuevamente de esta forma llevar el control respectivo, posteriormente dar paso al ingreso en los equipos con el fin de evitar inconvenientes o demorar en la revisión técnica.

Acciones

- ✚ Verificación minuciosa de los vehículos que ingresen a la revisión visual
- ✚ Aplicación eficiente de los formularios de identificación vehicular.

3.5.4 Perspectivas del talento humano

Objetivo N 1: Incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores

Se procede a mejorar el nivel de satisfacción, en la Unidad va a mejorar el rendimiento de sus colaboradores al momento de realizar los procedimientos que se realizan dentro de la misma, por lo que es importante la correcta colaboración de todos.

Acciones

- ✚ Mejorar la comunicación entre todos los colaboradores.
- ✚ Preocuparse por el bienestar de los colaboradores de la Unidad.

Objetivo N 2: Fomentar una comunicación eficaz en todas las áreas.

Desarrollar una comunicación efectiva entre todos los colaboradores para lograr obtener una sinergia entre todo el equipo de trabajo que conforma la unidad, para de ese modo lograr alcanzar las metas destinadas a cumplir en el año determinado.

Acciones

- ✚ Establecer reuniones de trabajo para fomentar una retroalimentación apropiada para todo el equipo de trabajo.
- ✚ Escuchar las aportaciones de ideas de cada uno de los colaboradores con el fin de crear un buen ambiente laboral.

Objetivo N 3: Realizar capacitaciones permanentes

Procurar realizar capacitaciones contantes que beneficie a los colaboradores, a incrementar la productividad dentro de su área de trabajo con un buen liderazgo que ayuda a buscar el conocimiento y habilidades para desarrollar un buen desempeño con el que se pretende tener resultados positivos en las realizaciones de las actividades.

Acciones

- ✚ Realizar capacitaciones acordes a las áreas que desempeña cada uno de los colaboradores para alcázar todo lo planificado dentro de la Unidad.
- ✚ Unirse a los cursos que realiza la AME con el fin de tener capacitaciones en el área correspondiente al transporte.

Objetivo N 4: Motivar a los colaboradores con incentivos

Beneficiar a la unidad a través de los incentivos para que los colaboradores realizan sus actividades con un mejor desempeño, logrando obtener mejores resultados en todas las áreas de la UMTTTSV, enfocándose en los esfuerzos del colaborador para alcázar las metas.

Acciones

- ✚ Reconocimiento de los logros realizados en su área de trabajo de manera pública.
- ✚ Incentivar a la realización de trabajos en equipo para alcázar las metas propuestas.

Objetivo N 5: Generar una base de datos de los colaboradores

Tiene como finalidad salvaguardar la información de los colaboradores en la unidad con el fin de garantizar un adecuado control de todos los que laboran dentro de la UMTTTSV, mejorando la satisfacción de cada uno.

Acciones

- ✚ Ingreso de información creando la base de datos de todos los colaboradores que laboran en la Unidad.
- ✚ Respaldo de la información obtenida.

3.5.5 *Perspectiva financiera*

El uso eficiente de los recursos públicos, contribuye al desarrollo de la comunidad, satisfaciendo las necesidades de una sociedad.

Objetivo N°1: Incrementar recaudaciones de tasas de COOTAD.

Existe un desconocimiento sobre las recaudaciones de las tasas que cobra la UMTTTTSVCH, por concepto de los servicios de rodaje, multas y servicios administrativos, sin embargo, es necesario concientizar a los usuarios y a la sociedad en general el destino la importancia que tienen estos recursos para el crecimiento y desarrollo de nuestros pueblos., y así incrementar el número de usuarios en la Unidad.

Acciones

- ✚ Establecer un sistema de pagos basado en recompensas y sanciones para motivar a los usuarios a que cumplan con sus pagos a tiempo.

Objetivo N°2: Adquirir nuevas fuentes de financiamiento que beneficien los procesos del centro de revisión técnica vehicular.

Es importante que la Unidad incremente más fuentes de financiamiento ya sea de otras instituciones para proyectos y procesos inmersos en el Centro de Revisión Técnica Vehicular, mismos recursos financieros que nos servirán también para la adquisición e innovación de tecnología necesaria para cumplir con los procesos de matriculación y revisión técnica vehicular.

Acciones

- ✚ Solicitar fondos a otras instituciones financieras sean públicas como privadas como son los GADS, COOTAD, ANT.

Objetivo N°3: Cumplir con proyectos concernientes al Centro de Revisión Técnica Vehicular

Para cumplir con las obras o proyectos establecidos es necesario contar con un presupuesto asignado para que se ejecute cada proyecto y estos puedan ser entregados a tiempo, dando un servicio más eficiente y de calidad, sin demoras, ni quejas y reclamos, mismos que nos servirán para fortalecer la imagen de la Unidad.

Acciones

- ✚ Invertir el dinero asignado para los proyectos concernientes al Centro de Revisión Técnica Vehicular.
- ✚ Determinar los recursos financieros que otorga el GAD Municipal para la ejecución de los proyectos.

“Este objetivo engloba a toda la gestión municipal, porque todos los servicios municipales están actualmente encaminados a la eficiencia y eficacia. Por ello para alcanzar el logro de los objetivos propuestos se utilizará la menor cantidad de recursos posibles, ya que no tiene sentido mejorar el financiamiento y aumentar los ingresos si esto no va acompañado de mejoras en la gestión. Gestionar los recursos obtenidos en tiempo y cantidad adecuados, al menor coste y con calidad aceptable para alcanzar el óptimo rendimiento en las ofertas de servicios”. (Calle, 2016).

OBJETIVOS	
Usuarios	ou1 Incrementar o atraer nuevos usuarios ou2 Aumentar la satisfacción de los usuarios ou3 Disminuir quejas y reclamos ou4 Fortalecer la imagen de la UMTTTSVCH ou5 Crear una página web de la UMTTTSVCH
Procesos	om1 Reducir tiempos de espera y respuesta en el servicio om2 Incrementar nueva tecnología om3 Lograr cobros eficientes om4 Optimizar un adecuado mantenimiento del equipo tecnológico om5 Reducir tiempos de entrega de la matrícula or1 Reducir tiempos de espera or2 Lograr una identificación oportuna del formulario or3 Mejorar las condiciones del inspector or4 Lograr el mantenimiento de los equipos de la RTV or5 Optimizar los procesos de revisión técnica
Talento H.	oth1 Incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores oth2 Fomentar la comunicación eficaz en todas las áreas oth3 Realizar capacitaciones permanentes oth4 Motivar a los colaboradores con incentivos oth5 Generar una base de datos de los colaboradores
Financiero	of1 Incrementar recaudaciones de las tasas del COOTAD of2 Adquirir nuevas fuentes de financiamiento que beneficien los procesos de la RTV. of3 Cumplir con los proyectos concernientes al Centro de Revisión Técnica Vehicular.

Figura 2-3: Perspectivas, Objetivos

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.5.6 Indicadores

Estos indicadores se plantean con la finalidad identificar el nivel en que se debe lograr un objetivo, además de monitorear el desarrollo de los procesos, estos indicadores tienen variables cualitativas o cuantitativas ya sea que correspondan a percepciones sobre un objeto o a medidas de cantidad.

De acuerdo con lo que monitoree o midan la UMTTTSV del cantón Chimbo debe centrarse en estos tres niveles:

- ✚ Estratégicos se miden los macroprocesos.
- ✚ Tácticos aquí se miden los procesos y
- ✚ Operativos donde se miden las actividades

Las mediciones o monitoreos se hacen de acuerdo a las interrelaciones de las actividades del costo, recursos, productos y resultados con la operación eficiente y eficaz de los procesos.

        					
PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES		FÓRMULAS	U.M
Usuarios	ou1 Incrementar o atraer nuevos usuarios	IU1	Porcentaje de usuarios que acceden a los ser	$(\text{N}^\circ \text{ de usuarios acceden a los servicios} / \text{total de tramites realizados})$	%
	ou2 Aumentar la satisfaccion de los usuarios	IU2	Número de usuarios satisfechos	$(\text{N}^\circ \text{ de usuarios satisfechos} / \text{Total de usuarios encuestados})$	Número
	ou3 Disminuir quejas y reclamos	IU3	Porcentaje de quejas y reclamos	$(\text{N}^\circ \text{ de quejas y reclamos} / \text{Total de soluciones}) * 100$	%
	ou4 Fortalecer la imagen de la UMTTTSVCH	IU4	Promedio de calificación de los Usuarios	$(\text{N}^\circ \text{ de calificaciones})$	Promedio
	ou5 Cear una paguina web de la UMTTTSVCH	IU5	Porcentaje de servicios en la paguina web	$(\text{N}^\circ \text{ de servicios en la pagina} / \text{Total de beneficiarios}) * 100$	%
Procesos Matriculación Revisión Técnica Vehicular	om1 Reducir tiempos de espera y respuesta en el servicio	IM1	Nivel de cumplimiento de los turnos programa	$(\text{N}^\circ \text{ de Turnos recibidos} / \text{Total tramites en el dia})$	Número
	om2 Incrementar nueva tecnología	IM2	cantidad de tecnología nueva	$(\text{N}^\circ \text{ de tecnología implementada})$	Horas
	om3 Lograr cobros eficientes	IM3	Índice de eficacia en los procesos	$(\text{Número de procesos modificados})$	Número
	om4 Optimizar un adecuado mantenimiento del equipo tecnologico	IM4	Cantidad de ordenes de mantenimiento realiza	$(\text{N}^\circ \text{ de órdenes realizadas} / \text{Total de órdenes previstas}) * 100$	Número
	om5 Reducir tiempos de entrega de la matricula	IM5	Tiempo de entrega matricula	$(\text{N}^\circ \text{ de matriculas} / \text{Total matriculas}) * 100$	%
	or1 Reducir tiempos de espera	IR1	Tiempo promedio de espera	$(\text{Tiempo de espera} / \text{Total tiempo de entrega})$	Minutos
	or2 Lograr una identificación oportuna del formulario	IR2	Cantidad de formularios despachados	$(\text{N}^\circ \text{ de formularios despachados} / \text{total de formularios})$	Número
	or3 Mejorar las condiciones del inspector	IR3	Porcentaje de satisfacción del usuario	$(\text{N}^\circ \text{ de usuarios Satisfechos})$	Número
	or4 Lograr el mantenimiento de los equipos de la RTV	IR4	Cantidad de ordenes de mantenimiento realiza	$(\text{N}^\circ \text{ de órdenes realizadas} / \text{Total de órdenes previstas}) * 100$	Número
	or5 Optimizar los procesos de revisión técnica	IR5	tiempo de revisión técnica	$(\text{Tiempo de espera} / \text{tiempo total})$	Horas
Talento H.	oth1 Incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores	ITH1	Nivel de desempeño de los colaboradores	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores satisfechos} / \text{Total Nómina}) * 100$	%
	oth2 Fomentar la comunicación eficaz en todas las áreas	ITH2	Nivel de cumplimiento de las metas	$(\text{N}^\circ \text{ de metas ejecutadas} / \text{Total metas programadas})$	Horas
	oth3 Realizar capacitaciones permanentes	ITH3	Número de colaboradores capacitados	$(\text{N}^\circ \text{ de talleres de capacitación} / \text{realizados} / \text{Total de talleres capacitac})$	Número
	oth4 Motivar a los colaboradores con incentivos	ITH4	Grado de motivación de los colaboradores	$(\text{N}^\circ \text{ de incentivos realizados} / \text{total incentivos Programados}) * 100$	%
	oth5 Generar una base de datos de los colaboradores	ITH5	Grado de efectividad de la base de datos	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores registrados}) * 100$	%
Financiero	of1 Incrementar recaudaciones de las tasas del COOTAD	IF1	Costo promedio de acciones de recaudadas	$(\text{Total recaudado} / \text{Total por recaudar})$	Número
	of2 Adquirir nuevas fuentes de financiamiento que beneficien los procesos de la RTV.	IF2	Cantidad de fuentes de financiamoiendo obtenidas	$(\text{N}^\circ \text{ de fuentes de financiamiento})$	Número
	of3 Cumplir con los proyectos concermientes al Centro de Revisión Técnica Vehicular.	IF4	Cantidad de proyectos concluidos	$(\text{N}^\circ \text{ de proyectos realizados} / \text{Total proyectos programados})$	Número

Figura 3-3: Indicadores
Realizado por: Cáceres. C, 2019

3.5.7 Metas

Para ser exitoso primero hay que tener una gran meta, y mediante poder alcanzar nuestros objetivos sean estos a corto y largo plazo.

- ✚ Corto plazo: Estas metas son todas las actividades de matriculación y revisión vehicular que realiza la UMTTTSVCH, día a días evaluados en la calidad y satisfacción del servicio.
- ✚ A largo plazo: Se evaluará la ejecución de los proyectos basados en la matriculación y revisión técnica vehicular UMTTTSVCH.

Cabe destacar que para el cumplimiento de las metas se utilizarán los colores del semáforo en donde las personas responsables de la ejecución del BSC, se darán en cuenta de los posibles problemas que están afectando a cada una de las perspectivas.



Figura 4-3: Semáforos de las metas

Fuente: <http://semaforo23.blogspot.com/p/los-colores-del-semaforo-y-su.html>

- ✚ El rojo indica peligro, que debemos tomar medidas drásticas y acciones urgentes.
- ✚ El color amarillo indica precaución que algo está fallando o tiene problemas la Unidad para poder tomar medidas rápidas para combatir con este problema.
- ✚ El color verde del semáforo indica que las actividades o procesos que concierne a cada área de trabajo o cada perspectiva están marchando bien y que estamos teniendo éxito en cada uno de los procesos de matriculación y revisión vehicular.

METAS PROYECTADAS PARA EL MES DE DICIEMBRE DEL 2019				
ANUAL	Mensual	Actual	dic-19	Semáforo
Aumentar 10% de usuarios	17	480	600	●
Tener a mas del 80% de usuarios satisfechos	300	150	580	●
Reducir a un 5% de quejas y reclamos	5	86	20	●
Obtener mas del 70 % de fidelización	10	75	95	●
Aumentar el 35 % de los servicios paguina web	4	1	1	●
Cumplir con el mas del 90% de los tramites	7,08	440	640	●
Renovar el 45% de nueva tecnologia y sistemas operativos	15	30	15	●
obtener un 95% de eficiencia en los procesos de matriculación	78	30	15	●
Cumplir con mas del 75% de las ordenes de mantenimiento	55	3	6	●
entregar en maximo 15 minutos la matrícula	95	75	90	●
Minimizar el tiempo de espera a 15 minutos por trámite	3,00	15	3	●
Identificar mas del 80% de los formularios	20	6	75	●
Aumentar el 50% de condiciones del inspector	13	90	0	●
Cumplir con mas del 75% de mantenimiento	32	43800	70	●
Disminuir a 15 minutos de tiempo en revision tecnica del vehiculo	4	95	75	●
Incrementar el 45% de satisfacción de los colaboradores	75	70	95	●
60 Reuniones	80	75	99	●
30 horas de capacitación	4	5	9	●
Aumentar el 50% de motivación	4	65	95	●
30% de efectividad software y harware	75	1	1	●
Incrementar un 15% de recaudaciones	2.000	12500	30000	●
Aumento del 20% de financiamiento externo	1.000	3	2356	●
Ejecutar los planes, programas y proyectos	10	45	4	●

Figura 5-3: Metas

Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.5.8 *Iniciativas y responsables*

Las iniciativas es otro paso primordial del BSC, puesto que estos nos ayudan a ver cuáles son los componentes necesarios y las personas responsables que van a estar a cargo de realizar la ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos con miras a contribuir al desarrollo socio-económico, logrando el bienestar general de los usuarios y ciudadanos del cantón Chimbo.

Además de ello es imprescindible fijar el tiempo de ejecución y su medición sea este mensual, bimensual, trimestral, semestral o anual

“En el Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), las iniciativas estratégicas son planes de acción o proyectos diseñados para lograr cumplir los objetivos que propone la estrategia. Son aquellos planes de actividades inmediatas que ponen en movimiento la estrategia y ayudan a que todo el engranaje de una organización esté encaminado hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Así, las iniciativas estratégicas definirán de

qué manera la labor de cada miembro de la organización impactará en el cumplimiento de las metas propuestas.

Todo esto significa que las iniciativas estratégicas son un elemento fundamental para el desarrollo de la estrategia. Teniendo esto en cuenta es necesario, según lo dicta la metodología Balanced Scorecard, que estas iniciativas estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. En este sentido, aquellas iniciativas que no contribuyan al logro de los objetivos no deberían ser incluidas en la planeación estratégica. La medición de estas iniciativas será fundamental para el análisis del desempeño de la estrategia, por esto las iniciativas deben contar con indicadores específicos de seguimiento.” (Roncancio, 2018)

									
Ojetiv	Iniciativas	Perspectiva	Responsables	Inici	Fin	Medici	Datos	¿Realizado	
1	Incrementar o atraer a nuevos clientes	Usuario	Jefe de la Unidad	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Encuesta	Realizado	
2	Aumentar la satisfacción de los usuarios	Usuario	Jefe de la Unidad	0/0/2019	0/0/2019	Trimestral	Buzón	Por realizar	
3	Disminuir quejas y reclamos	Usuario	Jefe de la Unidad	0/0/2019	0/0/2019	Trimestral	Encuesta	Por realizar	
4	Fortalecer la imagen de la MITTSVUCH	Usuario	Relaciones Públicas	0/0/2019	0/0/2019	Trimestral	Encuesta, hojas volantes, propaganda	Por realizar	
5	Crear una pagina web de la MITTSVUCH	Usuario	Relaciones Públicas	0/0/2019	0/0/2019	Trimestral	Página WEB	Por realizar	
6	Reducir tiempo d y respuesta en el servicio	P. Matriculación	Digitador	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Encuesta	Por realizar	
7	Incrementar nueva tecnología	P. Matriculación	Digitador	0/0/2019	0/0/2019	Anual	Inventario Tecnología	Por realizar	
8	Lograr cobros eficientes	P. Matriculación	Digitador	0/0/2019	0/0/2019	Semestral	Encuesta	Por realizar	
9	Optimizar un adecuado mantenimiento de equipo tecnologico	P. Matriculación	Digitador	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Programa de mantenimiento	Por realizar	
10	Reducir tiempos de espera de la matricula	P. Matriculación	Digitador	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Entrega de turnos	Por realizar	
11	Reducir tiempo de espera	P. Revisión T.V	Técnico	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Encuesta	Por realizar	
12	lograr una identificacion oportuna del formulario	P. Revisión T.V	Técnico	0/0/2019	0/0/2019	Anual	Axis 4.0	Por realizar	
13	Mejorar las condiciones del inspector	P. Revisión T.V	Técnico	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Manual	Por realizar	
14	Lograr el mantenimiento de equipos RVT	P. Revisión T.V	Técnico	0/0/2019	0/0/2019	Bimensual	Programa de mantenimiento	Por realizar	
15	Optimizar los procesos de revision tecnica	P. Revisión T.V	Técnico	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Auditorias	Por realizar	
16	Incrementar el nivel de satisfaccion de los colaboradores	Talento	TT,HH	0/0/2019	0/0/2019	Anual	Buzón	Por realizar	
17	Fomentar la comunicacio eficaz en todas las areas	Aprendizaje	TT,HH	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Acta de Reuniones	Por realizar	
18	Realizar capacitaciones permanentes	Aprendizaje	TT,HH	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Plan Anual de Capacitación	Por realizar	
19	Motivar a los colaboradores con incentivos	Aprendizaje	TT,HH	0/0/2019	0/0/2019	Anual	Plan de Incentivos	Por realizar	
20	Generar una base de datos a los colaboradores	Aprendizaje	Técnico	0/0/2019	0/0/2019	Anual	Base de datos	Por realizar	
21	Incrementar recaudaciones de las tasas COOTAD	Financiera	Financiero	0/0/2019	0/0/2019	Mensual	Plan estrategico	Por realizar	
22	Adquirir nuevas fuentes de financiamiento que beneficien los procesos	Financiera	Financiero	0/0/2019	0/0/2019	Semestral	Estado de la situación financiera	Por realizar	
23	Cumplir con los proyectos concernientes al Centro de Revisión Vehi	Financiera	Financiero	0/0/2019	0/0/2019	Anual	Plan presupuestario	Por realizar	
24									
25									

Figura 6-3: Iniciativas y Responsables

Realizado por: Cáceres, C. 2019

BSC último Mes:

Usuarios

Indicador	Actual	Objetivo
Numero de usuarios satisfechos	480	600
Porcentaje de quejas y reclamos	150	580
Promedio de calificación de los Usuarios	86	20
Numero de usuarios de la UMTTTSVCH	75	95
Porcentajes de servicios en la pagina web	1	1

Procesos Internos




Indicador	Actual	Objetivo
Tiempo promedio de espera	440	640
Cantidad de formularios despachados	30	15
Porcentaje de satisfaccion del usuario	30	15
Cantidad de ordenes de mantenimiento r	3	6
Tiempo de revision tecnica	75	90

Talento Humano

Indicador	Actual	Objetivo
Nivel de desempeño de los colaboradores	70	95
Nivel de cumplimiento de las metas	75	99
Número de colaboradores capacitados	5	9
Grado de motivación de los colaboradores	65	95
Grado de efectividad de la base de datos	1	1

Financiero

Indicador	Actual	Objetivo
Costo promedio de acciones de recauda	12500	30000
Cantidad de fuentes de financiamiento o	2	10
Cantidad de proyectos concluidos	1	3
		19000
	250000	412278

>=65 
 >=65 
 <65 

LOS VALORES DE LAS METAS SE INCREMENTARÁN SEGUN EL NIVEL DE EXIGENCIA PARA

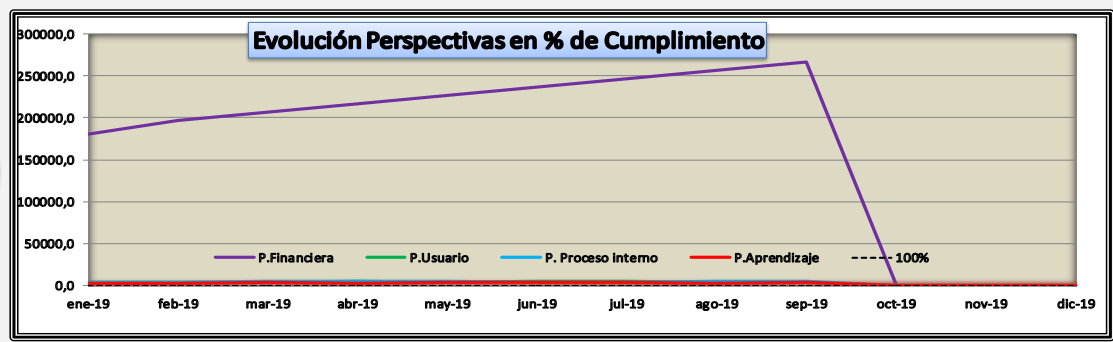


Figura 7-3: Cumplimiento de perspectivas
Realizado por: Cáceres, C. 2019

Balanced Scorecard de los meses Anteriores

Eliga mes a comparar

dic-19

Usuarios

	<i>Indicador</i>	<i>Actual</i>	<i>Objetivo</i>
●	Numero de usuarios satisfechos	480	600
●	Porcentaje de quejas y reclamos	150	580
●	Promedio de calificación de los Usuarios	86	20
●	Numero de usuarios de la UMTTTSVCH	75	95
●	Porcentajes de servicios en la pagina web	1	1

143,0

Aprendizaje y Crecimiento

	<i>Indicador</i>	<i>Actual</i>	<i>Objetivo</i>
●	Nivel de desempeño de los colaboradores	440	640
●	Nivel de cumplimiento de las metas	30	15
●	Número de colaboradores capacitados	30	15
●	Grado de motivación de los colaboradores	3	6
●	Grado de efectividad de la base de datos	75	90

Procesos Internos

	<i>Indicador</i>	<i>Actual</i>	<i>Objetivo</i>
●	Tiempo promedio de espera	440	640
●	Cantidad de formularios despachados	30	15
●	Porcentaje de satisfaccion del usuario	30	15
●	Cantidad de ordenes de mantenimiento r	3	6
●	Tiempo de revision tecnica	75	90

Financiero

	<i>Indicador</i>	<i>Actual</i>	<i>Objetivo</i>
●	Costo promedio de acciones de recauda	70	95
●	Cantidad de fuentes de financiamiento o	75	99
●	Cantidad de proyectos concluidos	5	9
●			
●			

Figura 8-3: Análisis meses anteriores

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Usuarios

Indicadores	DATO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Numero de usuarios satisfechos	Actual	55	60	66	94	73	80	85	86	70	90	85	480
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	85	85	600
Porcentaje de quejas y reclamos	Actual	15	18	19	29	23	14	26	14	18	23	15	150
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	25	580
Promedio de calificación de los Usuarios	Actual	75	69	87	95	56	87	90	76	89	76	86	86
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	85	85	20
Numero de usuarios de la UMTTSVCH	Actual	15	23	28	26	27	30	25	20	10	5	15	75
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	25	95
Porcentajes de servicios en la pagina web	Actual	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Proceso Internos

Matriculación

Indicadores	DATOS	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Nivel de cumplimiento de los turnos programados	Actual	70	89	65	80	56	79	23	45	76	89	70	440
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	85	85	640
Cantidad tecnología nueva	Actual	56	56	56	56	56	56	78	68	45	76	56	30
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	75	15
Indice de eficacia en los procesos	Actual	2,3	1,2	7	1,1	1,2	8	9	5,7	3,9	8	2,3	30
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6,7	6,7	15
Cantidad de ordenes de mantenimiento realizadas	Actual	12	32	29	30	34	25	6	28	31	30	12	3
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28	28	6
Tiempo de entrega de la matricula	Actual	12	7	78	96	100	23	79	98	87	75	94	75
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	90	90	90

Revisión T.V

Indicadores	DATOS	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Tiempo promedio de espera	Actual	70	89	65	80	56	79	23	45	76	89	70	440
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	85	85	640
Cantidad de formularios despachados	Actual	56	56	56	56	56	56	78	68	45	76	56	30
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	75	15
Porcentaje de satisfaccion del usuario	Actual	2,3	1,2	7	1,1	1,2	8	9	5,7	3,9	8	2,3	30
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6,7	6,7	15
Cantidad de ordenes de mantenimiento realizado	Actual	12	32	29	30	34	25	6	28	31	30	12	3
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28	28	6
Tiempo de revision tecnica	Actual	12	7	78	96	100	23	79	98	87	75	94	75
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	90	90	90

Talento Humano

Indicadores	DATO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Nivel de desempeño de los colaboradores	Actual	56	70	86	56	78	87	97	40	99	45	56	70
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100	85	95
Nivel de cumplimiento de las metas	Actual	1	0	2	0	1	0	1	1	2	1	3	75
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40	40	99
Número de colaboradores capacitados	Actual	2	1	2	0	0	2	2	3	2	1	3	5
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	9
Grado de motivación de los colaboradores	Actual	82	65	83	86	96	87	92	64	87	56	82	65
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	95	95	95
Grado de efectividad de la base de datos	Actual	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Económico Financiero

Indicadores	DATO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Costo promedio de acciones de recaudadas	Actual	2000	2356	2356	2356	2356	2356	2356	2356	2356	2356	2356	2356
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14800	15600	19000
Cantidad de fuentes de financiamiento obtenidas	Actual	231124	265656	267729	166448	247395	155738	74653	252345	244323	234564	231124	250000
	Objetivo	254175	268548	282921	297294	311667	326040	340413	354786	369159	383532	397905	412278
Cantidad de proyectos concluidos	Actual	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3

Figura 9-3: Comparación por meses
Realizado por: Cáceres, C. 2019

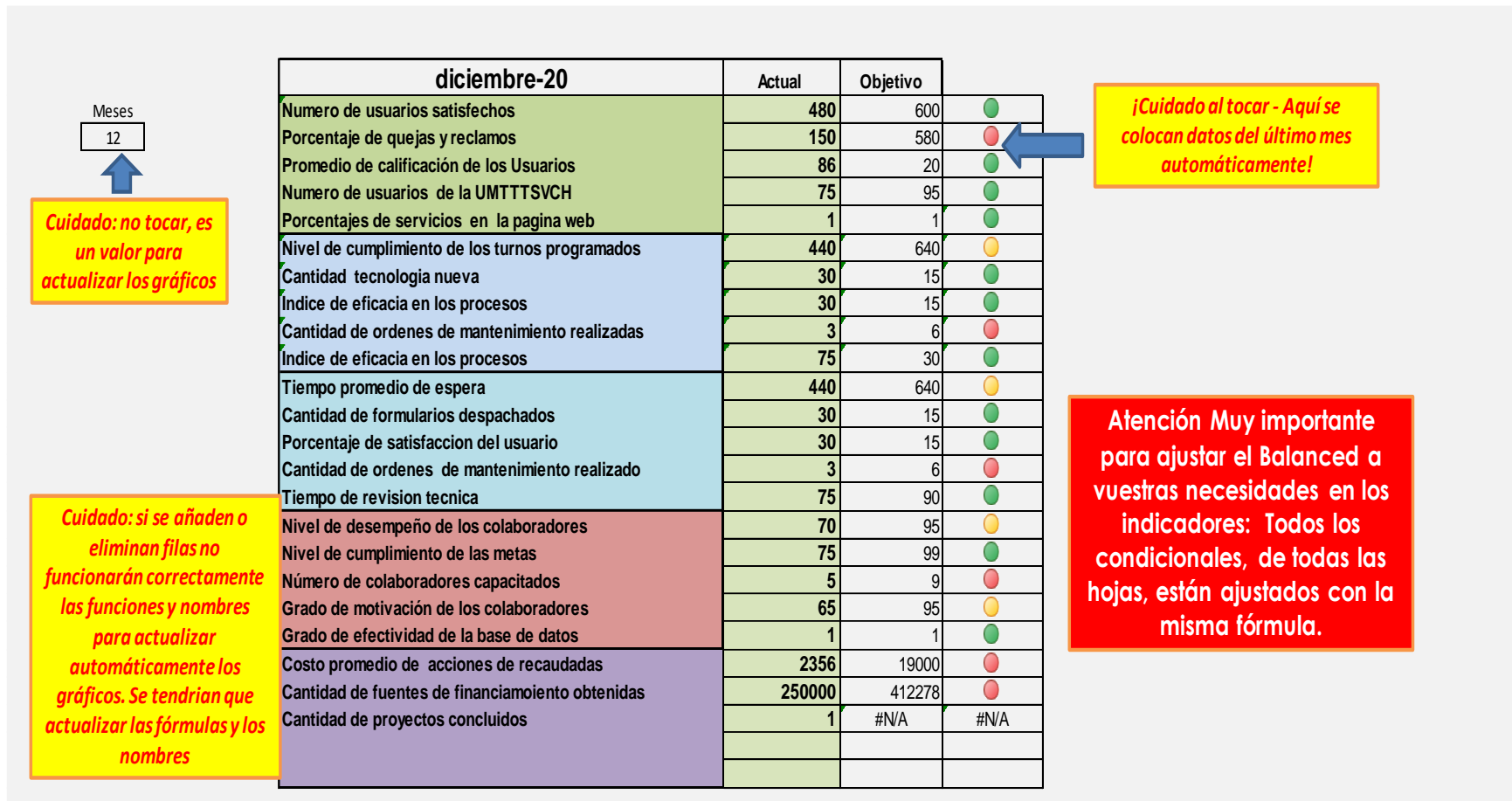


Figura 10-3: Resultado de mes
Realizado por: Cáceres, C. 2019

Porcentaje de Cumplimiento - Datos para el gráfico de Evolución Perspectivas

PERSPECTIVAS		Objetivo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
			ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20	
USUARIOS	Numero de usuarios satisfechos		5500,0	6000,0	6600,0	9400,0	7300,0	8000,0	8500,0	8600,0	7000,0	105,9	100,0	80,0	
	Porcentaje de quejas y reclamos		1500,0	1800,0	1900,0	2900,0	2300,0	1400,0	2600,0	1400,0	1800,0	92,0	60,0	25,9	
	Promedio de calificación de los Usuarios		7500,0	6900,0	8700,0	9500,0	5600,0	8700,0	9000,0	7600,0	8900,0	89,4	101,2	430,0	
	Numero de usuarios de la UMTTTSVCH		1500,0	2300,0	2800,0	2600,0	2700,0	3000,0	2500,0	2000,0	1000,0	20,0	60,0	78,9	
	Porcentajes de servicios en la pagina web		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Promedio		3220,0	3420,0	4020,0	4900,0	3600,0	4240,0	4540,0	3940,0	3760,0	81,5	84,2	143,0	
PROCESOS DE MATRICULACIÓN Y REVISIÓN VEHICULAR	Porcentajes de servicios en la pagina web		7000,0	3200,0	2900,0	3000,0	3400,0	2500,0	600,0	2800,0	3100,0	107,1	42,9	50,0	
	Nivel de cumplimiento de los turnos programados		1200,0	700,0	7800,0	9600,0	10000,0	2300,0	7900,0	9800,0	8700,0	83,3	104,4	83,3	
	Cantidad tecnología nueva		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	Indice de eficacia en los procesos		7000,0	8900,0	6500,0	8000,0	5600,0	7900,0	2300,0	4500,0	7600,0	104,7	82,4	68,8	
	Cantidad de ordenes de mantenimiento realizadas		5600,0	5600,0	5600,0	5600,0	5600,0	5600,0	7800,0	6800,0	4500,0	0,0	74,7	200,0	
	Promedio		4160,0	3680,0	4560,0	5240,0	4920,0	3660,0	3720,0	4780,0	4780,0	59,0	60,9	80,4	
TALENTO HUMANO	Tiempo promedio de espera		7000,0	8900,0	6500,0	8000,0	5600,0	7900,0	2300,0	4500,0	7600,0	104,7	82,4	68,8	
	Cantidad de formularios despachados		5600,0	5600,0	5600,0	5600,0	5600,0	5600,0	7800,0	6800,0	4500,0	119,4	74,7	200,0	
	Porcentaje de satisfacción del usuario		230,0	120,0	700,0	110,0	120,0	800,0	900,0	570,0	390,0	119,4	34,3	200,0	
	Cantidad de ordenes de mantenimiento realizado		1200,0	3200,0	2900,0	3000,0	3400,0	2500,0	600,0	2800,0	3100,0	107,1	42,9	50,0	
	Tiempo de revision tecnica		1200,0	700,0	7800,0	9600,0	10000,0	2300,0	7900,0	9800,0	8700,0	83,3	104,4	83,3	
	Promedio		3046,0	3704,0	4700,0	5262,0	4944,0	3820,0	3900,0	4894,0	4858,0	106,8	67,7	120,4	
FINANCIERA	Nivel de desempeño de los colaboradores		5600,0	7000,0	8600,0	5600,0	7800,0	6700,0	9700,0	4000,0	9900,0	45,0	65,9	73,7	
	Nivel de cumplimiento de las metas		100,0	0,0	200,0	0,0	100,0	0,0	100,0	100,0	200,0	2,5	7,5	75,8	
	Número de colaboradores capacitados		200,0	100,0	200,0	0,0	0,0	200,0	200,0	200,0	200,0	20,0	60,0	55,6	
	Grado de motivación de los colaboradores		8200,0	6500,0	8300,0	8600,0	9600,0	8700,0	9200,0	6400,0	8700,0	58,9	86,3	68,4	
	Grado de efectividad de la base de datos		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	Promedio		2840,0	2740,0	3480,0	2860,0	3520,0	3140,0	3860,0	2180,0	3820,0	45,3	63,9	74,7	
FINANCIERA	Costo promedio de acciones de recaudadas		200000,0	235600,0	235600,0	235600,0	235600,0	235600,0	235600,0	235600,0	235600,0	15,9	15,1	12,4	
	Cantidad de fuentes de financiamiento obtenidas		90,9	98,9	94,6	56,0	79,4	47,8	21,9	71,1	66,2	61,2	58,1	60,6	
	Cantidad de proyectos concluidos		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	33,3	
Promedio		66730,3	78599,6	78598,2	78585,3	78593,1	78582,6	78574,0	78590,4	78588,7	59,0	57,7	35,5		

Figura 11-3: Cumplimiento
Realizado por: Cáceres, C. 2019

3.5.9 Comunicación y divulgación del *Balanced Scorecard*

Cuando se toma la decisión de implementar una nueva estrategia en la Unidad, es necesario que se dé a conocer a todos los colaboradores; seleccionando los medios más adecuados para que se pueda concretar la ejecución con éxito, ya que depende de los canales que se usen así será el apoyo que se recibirá para dar paso a la nueva herramienta.

En primer lugar, para poder dar a conocer el contenido, importancia y aporte del *Balanced Scorecard*, es necesario estimular una buena divulgación para que los colaboradores de cada área o departamento apoyen las estrategias contempladas en esta herramienta. Para ello se recomienda realizar lo siguiente:

- ✦ Reuniones Periódicas (mensual, bimensual, trimestral, semestral y anual) con los encargados de cada área o departamento.
- ✦ Programas de Formación.
- ✦ Informes mensuales.

3.5.10 implementación del *Balanced Scorecard*

Para poder ejecutar la propuesta del *Balanced Scorecard* elaborado para la Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial del cantón Chimbo, es necesario identificar un proceso de implementación de esta herramienta de una manera más fácil, el cual se detalla a continuación:

- a. En primer lugar el autor y el jefe de la Unidad implicados en la elaboración del *Balanced Scorecard*, como herramienta de gestión y control para mejorar la gestión de la, Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial del cantón Chimbo, deberán presentar la propuesta de ejecución los altos directivos y a los servidores públicos, dándoles a conocer los beneficios de su implementación, así como también los lineamientos que se debe seguir para su aplicación y ejecución.
- b. Posteriormente el jefe de la Unidad y/o colaboradores revisarán y harán un análisis de la propuesta para dar la fianza o no a esta herramienta.
- c. Se deberá contratar un facilitador del proceso de implementación de la herramienta del *Balanced Scorecard*, recomendando contratar al autor de la propuesta.

- d. El Jefe de la Unidad y/o colaboradores en coordinación con el facilitador del proceso deberán volver a revisar y seleccionar las estrategias que se acoplen a las necesidades de la Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Chimbo
- e. El responsable deberá evaluar y capacitar a todos los colaboradores en general sobre el funcionamiento de la herramienta, para agilizar su comprensión y aplicación.
- f. Seguidamente se iniciará la puesta en marcha de la propuesta con la aplicación de las estrategias para cada perspectiva.
- g. Finalmente El Jefe de la Unidad y/o colaboradores, evaluarán los resultados obtenidos y de esta forma llevarán a cabo las medidas correctivas pertinentes, en el caso de ser necesarios.

3.6 Opción C. Demostración de la optimización de los procesos

Situación Anterior del Proceso de Matriculación Vehicular

Tabla 29-3: Proceso de Matriculación Vehicular

Procedimiento	Acción	Cant.	Costos (\$)		Tiempo (minutos)	Observación
			COOTAD	Resolución 077-DIR-2017		
Renovación Anual, Tránsito de dominio, Duplicados, Cambio de servicio.	Revisar la documentación antes de iniciar la matrícula	Estimado un número de usuarios de 20 a 22.	5	5	28	Se da a conocer el tiempo y el costo que tarda en realizar cada procedimiento.
			-	29	28	
			-	22	45	
			10	55	45	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Nota: Valores son tomados de acuerdo a los procedimientos con mayor frecuencia realizados dentro del proceso.

Situación Anterior del Proceso de Revisión Técnica Vehicular

Tabla 30-3: Proceso de Revisión Técnica Vehicular

Proceso	Acción	Cant.	Costo		Tiempo	Observación
			RTV	Resolución		
Revisión Técnica Vehicular	Llenado del formulario de acuerdo al tipo de vehículo	De acuerdo a la capacidad del CRTV	50	5	45 minutos	Contar con el formulario adecuado para cada tipo de vehículo

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Nota: Valores son tomados de acuerdo a los procedimientos con mayor frecuencia realizados dentro del cual se tomó como referencia a un vehículo particular (automóvil), para el valor detallado.

Situación Optimizada

Proceso de Matriculación Vehicular

Tabla 31-3: Proceso de Matriculación Optimizado

Procedimiento	Acción	Cant.	Costos		Tiempo (minutos)	Observación
			COOTAD	Resolución 077-DIR-2017		
Renovación Anual, Transferencia de dominio, Duplicados, Cambio de servicio.	Revisar la documentación antes de iniciar la matrícula	Estimado un número de usuarios de 20 a 22.	5	5	15	Lo que se pretende mejorar el desempeño de cada procedimiento con el fin de hacer rentable el servicio al usuario.
			-	29	15	
			-	22	25	
			10	55	25	

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Nota: Valores son tomados de acuerdo a los procedimientos con mayor frecuencia realizados dentro del proceso.

Proceso de Revisión Técnica Vehicular

Tabla 32-3: Proceso de Revisión Técnica Vehicular Optimizado

Proceso	Acción	Cant.	Costo		Tiempo (minutos)	Observación
			RTV	Resolución		
Revisión Técnica Vehicular	Llenado del formulario de acuerdo al tipo de vehículo	De acuerdo a la capacidad del CRTV	50	5	23	Contar con el formulario adecuado para cada tipo de vehículo

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Con la aplicación del Balanced Scorecard se pretende incrementar el número de procedimientos realizados con el fin de dar un correcto servicio, siempre y cuando el sistema AXIS 4.0 de la ANT se encuentre funcionando en óptimas condiciones, caso contrario se tomará medidas correctivas para lograr obtener:

- ✚ Informar a los usuarios que el sistema ha colapsado y se atenderá una vez que se arregle el problema, para que no permanezcan en la sala de espera.
- ✚ Entrega de turnos por la mañana o en transcurso de la jornada laboral hasta llegar a cumplir el cupo dispuesto.
- ✚ Establecer tiempos para descanso de la persona encargada de realizar los procedimientos de digitación, para lograr una satisfacción propia del colaborador.
- ✚ Apoyo por parte de los demás colaboradores en resolver problemas que se presenten dentro de la Unidad de tránsito con el fin de agilizar los procesos.

Comparación con la optimización de los procesos.

Tabla 33-3: Comparación con la optimización de los procesos

Procedimiento	Situación Anterior			Situación Optimizada			
	Cant.	Costo (\$)	Tiempo Total	Cant	Costo (\$)	Tiempo Total	Observación
Matriculación Vehicular							
Renovación Anual	10	10	28 minutos	16	10	15 minutos	Aplicando el BSC, se logró minimizar el tiempo en el procedimiento
Duplicado		22			22		

Transferencia de dominio	12	29	45 minutos	14	29	25 minutos	Mejora la toma de decisiones a través de los indicadores del BSC asimismo mejorando el desempeño en cada actividad
Cambio de servicio		65			65		
Revisión Técnica Vehicular							
Identificación vehicular	24	50	7 minutos	30	50	5 minutos	Se optimiza el rendimiento en realizar la revisión técnica
Inspección Visual			22	20 minutos		29	18 minutos

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

Se da conocer los beneficios que incurre en la aplicación de la herramienta de Balanced Scorecard que se aplicara para la toma de decisiones dentro de la Unidad, por lo que se optimiza el tiempo en realizar cada uno de los procesos dando a conocer una respuesta más apropiada del servicio ofertado en la unidad logrando la satisfacción del usuario.

Medidas Extraordinarias

Tabla 34-3: Medidas Extraordinarias para implementación

Procedimiento	Acción	Día	Costo (\$)		Compensación	Observación
			Normal	Adicional		
Matriculación Vehicular						
Renovación Anual	Favorecer a los usuarios con la matriculación en días	Sábado	10	2,5	Reconocer a los colaboradores por el trabajo realizado en un día fuera del establecido como jornada laboral de trabajo.	Con esta medida se pretende beneficiar a los usuarios que no han cumplido con el respectivo mes de matriculación.
Duplicado	suplementarios con recargo adicional en los cobros.	Sábado	22	5		
Transferencia de dominio		Sábado	29	7		
Cambio de servicio		Sábado	65	7		
Revisión Técnica Vehicular						
Identificación vehicular	Se pretende brindar el servicio en jornadas extraordinaria para lograr cumplir con la revisión técnica de los vehículos.	Sábado	50	10	Se pretende dar una indemnización económica a los colaboradores del CRTV para cumplir con todo lo establecido en la jornada extraordinaria.	Tomar en cuenta el beneficio que se le brindara a los colaboradores por el día de trabajo adicional.

Fuente: UMTTTSV del Cantón Chimbo.

Realizado por: Cáceres, C. 2019

CONCLUSIONES

- Se realizó un diagnóstico en la UMTTTSV del Cantón Chimbo, donde se determinó que dentro de la Unidad existen ciertas dificultades en los procesos de Matriculación y Revisión Técnica Vehicular, debido a que no cuenta con un manual de procedimientos, como sistema de control interno en el cual los colaboradores puedan obtener información detallada, ordenada de cada una de las instrucciones, responsabilidades, procedimientos de las distintas actividades de Matriculación y RTV, con el fin de que se desarrolle de manera eficiente el servicio hacia los usuarios.
- En el análisis de las encuestas y entrevistas, se logró constatar la insatisfacción que tienen los usuarios frente al servicio que brinda la Unidad, debido a la distancia en la que se encuentra la UMTTTSV y el CRTV del Cantón Chimbo, lo que genera inconvenientes y contratiempos para obtener la matrícula y el certificado de Revisión Técnica Vehicular.
- Se analizó que la Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial no aplica el Balanced Scorecard y sus 4 perspectivas.

RECOMENDACIONES

- Para la UMTTTSV del Cantón Chimbo es imprescindible contar con un manual de procedimientos para la Matriculación y Revisión Técnica Vehicular, que contengan las instrucciones sobre cómo los colaboradores deben llevar a cabo las actividades diarias, con el afán de promover la eficiencia y eficacia de un servicio de calidad frente al usuario.
- Se sugiere al Centro de Revisión Técnica Vehicular incorpore las oficinas administrativas de la UMTTTSV del Cantón Chimbo para evitar que el usuario se traslade de un lugar a otro para continuar con los procesos tanto de Matriculación y Revisión Técnica Vehicular.
- Se aconseja implementar la herramienta del BSC que se ha elaborado hasta diciembre del 2019, para el próximo año revisar e incrementar metas u objetivos de acuerdo al plan estratégico de la Unidad, además sugerir al jefe de la Unidad que debe estar comprometido, puesto que esta herramienta necesita de tiempo y esfuerzo para su ejecución y control permanente.

BIBLIOGRAFÍA

- Amo, F.** (2017). *El Cuadro de Mando Integral "Balanced Scorecard"*. Madrid: ESIC.
- Agencia Nacional de Transito.** (2015). *Reglamento Realativo a los procesos de Revisión Técnica vehicular.* Obtenido de: <http://hitcloud.senplades.gob.ec/documents/20182/30672/ResolucionNro070DIR2015ANTrevisiontecnicavehicular.pdf/90a0b80e-1e1d-4809-b8c0-215e8d1658f8>
- Ayala, M.** (2011). *Balanced Scorecard – Importancia de los Sistemas de Calidad.* Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3358/AyalaVelozaMiltonEdwardo2011.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Agencia Nacional de Transito.** (2017). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial.* Obtenido de: <http://www.azuay.gob.ec/prv/wp-content/uploads/2017/08/LEY-ORGANICA-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-TRANSITO-Y-SEGURIDAD-VIAL.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente.** (2008). *Constitucion del Ecuador.* Obtenido de: <https://www.cec-epn.edu.ec/wp-content/uploads/2016/03/Constitucion.pdf>
- Castro, D., Junco, G., Jimenez, M., & Cristibal, P.** (2001). *Administración y Dirección*. México: McGraw-Hill.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.** (2019). *Organización del territorio.* Obtenido de: <https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-AUTONOMIA-Y-DESCENTRALIZACION.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación.** (2014). *Gestión pública efectiva.* Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/buen-gobierno/Paginas/gestion-publica-efectiva.aspx>
- ESPOCH.** (2013). *Caracetreizacion de la Carrera Gestion en Transporte.* Obtenido de: http://oldwww.espoch.edu.ec/Descargas/Pensum/EIGT_DETALLES_2013_0bee0.pdf
- Fernández, A.** (2011). *Balanced Scorecard.* Obtenido de: https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VIRTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%2011/EL%20BALANCED%20SCORECARD%20-%20AYUDANDO%20A%20IMPLANTAR%20LA%20ESTRATEGIA.pdf
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chimbo.** (2017). *Ordenanza de creación de la direccion de gestión ambiental en el municipio de Chimbo.* Obtenido de: <http://www.municipiodechimbo.gob.ec/index.php/municipalidad/ordenanzas/2017>

- Gobierno Autonomo Municipal de Tiwinza.** (2017). *Ordenanza que regula el proceso de revisión técnica vehicular y matriculación.* Obtenido de: <http://www.tiwinza.gob.ec/2017/11/15/14-ordenanza-que-regula-el-proceso-de-revision-tecnica-vehicular-y-matriculacion/>
- Jiménez, J., Castro, A., & Brenes, C.** (2009). *Productividad.* Santa Fe: El Cid Editor.
- Kaplan, R., & Norton, D.** (1996). *"The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action"*. Boston: Harvard Business.
- Kaplan, R., & Norton, D.** (2009). *El cuadro de mando integral, The Balanced Scorecard.* Barcelona: Centro de Libros PAPP, S.L.U.
- Ley Organica de Empresas Públicas.** (2017). *Registro Oficial Suplemento 48 de 16-oct.-2009.* Obtenido de: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>
- Luna, A.** (2014). *Proceso administrativo.* México: Patria.
- Maldonado, J.** (2011). *Gestión de procesos (o gestión por procesos).* Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/indice.htm>.
- Mejia, C.** (2019). *Indicadores de Efectividad y Eficacia. Documentos Planning,* Obtenido de: http://www.planning.com.co/bd/valor_agregado/Octubre1998.pdf
- Moreno, L.** (2017). *Resolución 005-CNC-2017.* Obtenido de: <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/R-OFICIAL-PUBLICACION-DEL-CNC-RESOLUCIONES-123-Y-4-2017.pdf>
- Munch, L.** (2014). *Proceso Administrativo.* México: Patria.
- Noguez, V.** (2017). *Principios de Gestión de la Calidad.* Obtenido de: https://www.isotools.org/pdfs-pro/e-book-9001-2015-futuro-calidad.pdf?utm_campaign=ISO%209001&utm_medium=email&_hsenc=p2ANqtz-8UBuQgoUpcbmCOSyYvcEwU9TXQY6tLrJ7rDiMwYSwDaX9n1AP-A3kM-DF0aQhX6Sel-ku6b4RO214HOHbSrWggGrfnGA&_hsmi=16099390&utm_content=16099390&
- Quintana, E.** (2005). *Presupuestos, Planificación y Control.* Mexico: Maureen Wilson Cover Design.
- Robbins, S., & Coulter, M.** (2005). *Administración.* México: Prentice Hall.
- Roncancio, G.** (2018). *¿Qué son las iniciativas estratégicas en el BSC?* Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-son-las-iniciativas-estrategicas-en-el-bsc-como-seleccionarlas>
- Saltos, J., Marreno, M., Alvarez, G., & Mayorga, M.** (2014). *Posicionamiento de marca de las empresas de calzado de la provincia de Tungurahua caso Demi.* Recuperado de: Octubre de 12, de <http://186.46.158.26/ojs/index.php/EPISTEME/article/download/26/30>
- Sánchez, M.** (2015). *Administración I.* 2ª ed. México: Patria.

- Van Den Berghe, W.** (1998). *Aplicación de las Normas ISO 9000 a la Enseñanza y Formación*. *Revista Europea de Formación Profesional*, Obtenido de: <file:///C:/Users/pc6/Downloads/538-2173-1-PB.pdf>
- Vargas, M., & Aldana, L.** (2014). *Calidad y servicio*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Venemedia Comunicaciones C.A.** (2019). *Concepto de Empresa Privada*. Obtenido de: <https://conceptodefinicion.de/empresa-privada/>
- Yanez, C.** (2010). *Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001*. *Area de Gestión*. Obtenido de: https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD_EN_BASE_A_LA_ISO_9001 .
- Zaratiegui, J.** (1999). *La Gestión por Procesos: Su Papel e Importancia en la Empresa*. *Economía Industrial*. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=140164>



ANEXOS

Anexo A: Encuesta realizada a los usuarios de la Unidad.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**



ENCUESTA A LOS USUARIOS

Objetivo: Conocer la percepción que tienen los usuarios acerca de los procesos de matriculación vehicular en la UMTTTSV del cantón Chimbo, con el afán de proponer alternativas de mejora en **la atención al usuario y agilizar el proceso de matriculación.**

Por favor marque con una equis (X), la respuesta que corresponde según su opinión.

1. **¿Cómo considera usted que fue la atención recibida en la verificación de documentos al iniciar el trámite?**

Muy eficiente	<input type="checkbox"/>
Eficiente	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

2. **¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que lo atendieran en recaudación?**

Menos de 10 minutos	<input type="checkbox"/>
10-15 minutos	<input type="checkbox"/>
15-30 minutos	<input type="checkbox"/>
Más de 30 minutos	<input type="checkbox"/>

3. **¿Cree usted que el técnico digitador, está capacitado debidamente para desempeñar su trabajo de manera eficiente?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. **¿Existe un procedimiento apropiado para el llenado del formulario vehicular?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

5. **¿Está usted satisfecho con el servicio de inspección visual realizada en la Revisión Técnica?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. **¿La información que recibió por parte de los colaboradores de la UMTTTSV, para realizar el proceso revisión y matriculación vehicular fue?**

Completa	<input type="checkbox"/>
Incompleta	<input type="checkbox"/>
Suficiente	<input type="checkbox"/>

7. **¿Los servicios que presta la unidad son de calidad?**

SI
NO

8. **¿Cuáles serían las opciones que debería mejorar los colaboradores de la UMTTTSV con relación al servicio que brindan a los usuarios?**

Atención de los colaboradores
Efectividad en el servicio
Rapidez en el servicio
Servicio de consulta

9. **¿Está usted satisfecho con el servicio brindado en la UMTTTSV?**

SI
NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo B: Entrevista realizada a los colaboradores.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE
TRANSPORTE**



ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA UMTTTSVCH

Objetivo: Efectuar un diagnóstico organizacional y del entorno de la Unidad de Movilidad de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial del Cantón Chimbo el mismo que será de mucha utilidad para el desarrollo del Trabajo de Titulación

Proceso Administrativo

1. ¿La unidad cuenta con una estructura Organizacional?
2. ¿Posee reglamento interno la Unidad?
3. ¿Cuáles son los principales inconvenientes a los que se enfrentan los usuarios al momento de comenzar el trámite para la revisión y matriculación vehicular?
4. ¿Con que tipo de estilo de dirección se maneja la unidad?
5. ¿Son evaluadas constantemente las estrategias?
6. ¿Las metas y objetivos propuestos en la Unidad son medidas a través de indicadores?
7. ¿Cree usted que la herramienta del Balanced Scorecard, ayudará a mejorar la optimización de los procesos dentro de la Unidad?

Matriculación y Revisión Técnica

8. ¿Cómo considera usted que fue la atención recibida en la verificación de documentos al iniciar el trámite?
9. ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que lo atendieran en recaudación?
10. ¿Cree usted que el técnico digitador está capacitado debidamente para desempeñar su trabajo de manera eficiente?
11. ¿Cuál es el tiempo promedio para realizar la matriculación vehicular?
12. ¿Existe el procedimiento apropiado para el relleno del formulario vehicular?
13. ¿Está usted satisfecho con el servicio de inspección visual realizada en la Revisión Técnica?
14. ¿Cuál es el tiempo promedio asignado para hacer la Revisión Técnica del Vehículo?
15. ¿La información que recibió por parte de los colaboradores de la UMTTTSV, para realizar el proceso Revisión Técnica Vehicular?

Balanced Scorecard

16. ¿La atención que se proporcionan a los usuarios es eficiente y eficaz?
17. ¿En la unidad ha existido quejas y reclamos por parte de los usuarios frente a los servicios que brindan?
18. ¿Cuentan con un sistema para calificar el servicio ofrecido por el colaborador?
19. ¿La Unidad tiene página web para darse a conocer?
20. ¿Cómo lo realizan la entrega de los turnos en matriculación?
21. ¿Cuál es el tiempo promedio que se tardan en entregar la matriculación y revisión?
22. ¿Promueve la innovación y la utilización de nuevas tecnologías para la mejora de los procesos?
23. ¿Toman acciones para el cumplimiento de los objetivos planeados?
24. ¿Cuántos turnos emiten por día en el Centro de Revisión Técnica Vehicular?
25. ¿Cuál es el tiempo promedio para el llenado del formulario?
26. ¿Existe un plan de mantenimiento de los equipos?
27. ¿Cómo considera el nivel de desempeño de los colaboradores?
28. ¿Llevan un control del nivel de cumplimiento de las metas?
29. ¿Brindan capacitaciones a los colaboradores?
30. ¿Qué clase de incentivos tienen para estimular el nivel de motivación de los colaboradores?
31. ¿Cuenta con una base de datos la UMTTTSV?
32. ¿Cuentan con un registro de los valores recaudados?
33. ¿La UMTTTSV, adquiere financiamiento de otras empresas?
34. ¿La UMTTTSV, cuenta con una asignación presupuestaria para los proyectos de matriculación y revisión vehicular?

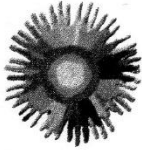
Talento Humano

35. ¿Con que frecuencia ha recibido capacitaciones acordes a su área de trabajo?
36. ¿Ha recibido reconocimiento público de sus logros?
37. ¿Piensa que sus problemas personales influyen en el trabajo?
38. ¿Los incentivos que le ofrece la empresa estimulan su nivel de productividad?
39. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que existe en la UMTTTSV?

Recursos

40. ¿La UMTTTSV, Adquiere financiamiento de otras empresas?
41. ¿La UMTTTSV, cuenta con una asignación presupuestaria?
42. Cree Usted. ¿Qué es importante utilizar tecnología y adecuarla a los procesos de matriculación vehicular?

Anexo C: Plan estratégico de la UMTTTSV.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN CHIMBO**
UNIDAD DE MOVILIDAD DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL



"PLAN ESTRATÉGICO 2019-2023"

**UNIDAD DE MOVILIDAD DE
TRANSPORTE TERRESTRE
TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL
CANTÓN CHIMBO**

**Arq. César Veloz Cevallos
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL
DE SAN JOSÉ DE CHIMBO**

Marzo 2019



Anexo D: Levantamiento de información

Entrevista a los colaboradores



Jefe (e) de la Unidad



Centro de Revisión Técnica Vehicular



Técnico de Matriculación



Revisor Vehicular

Anexo E: Código Organico Organización Territorial Autonomía Descentralización.

Sección Séptima Impuesto a los Vehículos

Art. 538.- Forma de Pago.- Todo propietario de todo vehículo deberá satisfacer el impuesto anual que se establece en este Código.

Comenzando un año se deberá pagar el impuesto correspondiente al mismo, aún cuando la propiedad del vehículo hubiere pasado a otro dueño, quién será responsable si el anterior no lo hubiere pagado.

Prevía la inscripción del nuevo propietario en la jefatura de tránsito correspondiente se deberá exigir el pago de este impuesto.

Art. 539.- Base imponible.- La base imponible de este impuesto es el avalúo de los vehículos que consten registrados en el Servicio de Rentas Internas y en la jefatura provincial de tránsito correspondiente y la Comisión de Tránsito del Guayas.

Para la determinación del impuesto se aplicará la siguiente tabla que podrá ser modificada por ordenanza municipal:

BASE IMPONIBLE TARIFA	
Desde US	Hasta US\$ US\$
0	1.000 0
1.001	4.000 5
4.001	8.000 10
8.001	12.000 15
12.001	16.000 20
16.001	20.000 25
20.001	30.000 30
30.001	40.000 50
40.001	En adelante 70

Esta tabla podrá ser revisada por el máximo organismo de la autoridad nacional de tránsito.

Art. 540.- Ordenanza para este impuesto.- Todo lo relativo al cobro del impuesto se establecerá en la ordenanza respectiva.

Art. 541.- Exenciones.- Estarán exentos de este impuesto los vehículos oficiales al servicio:

- a) De los miembros del cuerpo diplomático y consular;
- b) De organismos internacionales, aplicando el principio de reciprocidad;
- c) De la Cruz Roja Ecuatoriana, como ambulancias y otros con igual finalidad; y,
- d) De los cuerpos de bomberos, como autobombas, coches, escala y otros vehículos especiales contra incendio. Los vehículos en tránsito no deberán el impuesto.

Estarán exentos de este impuesto los vehículos que importen o que adquieran las personas con discapacidad, según lo establecido por la Ley Sobre Discapacidades.

Art. 542.- Lugar del Pago.- El impuesto se lo deberá pagar en el cantón en donde esté registrado el vehículo.

Anexo F: Resolución 077-dir-ant-2017, Cuadro Tarifario 2018.



RESOLUCIÓN No. 077-DIR-2017-ANT

CUADRO TARIFARIO 2018

EL DIRECTORIO DE LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

CONSIDERANDO:

Que, el numeral 25 del artículo 66 de la Constitución de la República del Ecuador reconoce y garantiza a las personas el derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características;

Que, el primer inciso del artículo 52 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características;

Que, los numerales 2, 4 y 5 del artículo 4 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, publicada en el suplemento del Registro Oficial No. 116 de 10 de julio del 2000, señalan como derechos fundamentales del consumidor los siguientes: que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos de óptima calidad y a elegirlos con libertad; a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar; y, a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

Que, el artículo 1 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV) tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos;

Que, el artículo 3 de la LOTTTSV señala que el Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas; P.C.

RESOLUCIÓN No. 077-DIR-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2018

BOULEVARD

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
SECRETARÍA GENERAL
Dirección: Bv. Rumiñahui y José Sábido
Calle La Paz, oficina Ejecutiva de Tránsito



Que, el artículo 16 de la Ley ibidem determina que la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es el ente encargado de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de sus competencias, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio del Sector; como también, que es una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propios;

Que, el artículo 29 numeral 4 de la LOTTTSV, determina como función de la Directora Ejecutiva el *"Elaborar las regulaciones y normas técnicas para la aplicación de la presente Ley y su Reglamento y, someterlos a la aprobación del Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial"*;

Que, el numeral 9 del artículo 20 de la LOTTTSV establece que es facultad del Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, fijar los valores de los derechos a los títulos habilitantes y demás documentos valorados;

Que, el numeral 19 del artículo 29 de la LOTTTSV señala que la Directora Ejecutiva de la ANT debe recaudar, administrar y controlar los recursos económicos y patrimoniales de la Institución, entre los que se incluyen, los determinados en el artículo 30, literales b), c), f) y k), en concordancia con los artículos 16 numeral 10; 20 numeral 3; y, 390 numeral 8 del Reglamento General para la Aplicación de la LOTTTSV;

Que, el primer inciso del artículo 30.4 de la LOTTTSV señala que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos y Municipales, en el ámbito de sus competencias en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, tendrán las atribuciones de conformidad a la Ley y a las ordenanzas que expidan para planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte, dentro de su jurisdicción, observando las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Tránsito;

Que, el artículo 236 de la Ley ibidem indica, respecto de la competencia de la Comisión de Tránsito del Ecuador, que dicha entidad dirigirá y controlará la actividad operativa de los servicios del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial con sujeción a las regulaciones emanadas por la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;

Que, el artículo 74 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, determina los deberes y atribuciones del ente rector del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (Ministerio de Finanzas), entre las cuales el numeral 15 señala:

RESOLUCIÓN No. 011-09-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2018

RESOLUCIÓN

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General
Dirección: Av. República Simón Bolívar y José Gual
Código de Postal: 090100, teléfono: 0995400000 y 0995400001

A

"Dictaminar en forma previa, obligatoria y vinculante sobre todo proyecto de ley, decreto, acuerdo, resolución, o cualquier otro instrumento legal o administrativo que tenga impacto en los recursos públicos o que genere obligaciones no contempladas en los presupuestos del Sector Público no Financiero, exceptuando a los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Las Leyes a las que hace referencia este numeral serán únicamente las que provengan de la iniciativa del Ejecutivo en cuyo caso el dictamen previo tendrá lugar antes del envío del proyecto de ley a la Asamblea Nacional";

Que, mediante Resolución No. 109-DIR-2015-ANT de 28 de diciembre de 2015, el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito aprobó el cuadro tarifario para el año fiscal 2016, de los derechos de títulos habilitantes y servicios que ofrecen los organismos de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial a nivel nacional; así también, con Resolución No. 003-DIR-2017-ANT de 01 de febrero de 2017 aprobó el "Cuadro Tarifario 2017", misma que no ha sido aplicada;

Que, la Dirección de Estudios y Proyectos mediante memorando No. ANT-DEP-2017-0619 de 14 de diciembre de 2017, comunica a la Dirección Financiera "(...) En este contexto y después de haber establecido el proceso de revisión y cálculo de las tarifas de los productos y servicios brindados por la Institución, me permito remitir en anexo el archivo correspondiente a la propuesta del Tarifario de Servicios 2018, con la finalidad de que sea codificado (...)";

Que, mediante memorando No. ANT-DF-2017-1641-M de 19 de diciembre de 2017, la Dirección Financiera de la ANT, remite a la Dirección de Estudios y Proyectos la Codificación y Validación de los ítems del Tarifario 2018;

Que, la Dirección de Estudios y Proyectos mediante memorando No. ANT-DEP-2017-0654 de 19 de diciembre de 2017, remite a la Dirección de Regulación de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial el Informe No. 167-DEP-CC-PA-CH-2017-ANT de 11 de diciembre de 2017 la propuesta de "Tarifario de Servicios de la Agencia Nacional de Tránsito para el año 2018", toda vez que los valores detallados en dicho informe fueron codificados y validados por la Dirección Financiera de la ANT;

y.

Que, es necesario unificar los costos que por derechos a títulos habilitantes, emisión de licencias, permisos, matrículas, títulos de propiedad, placas, especies, regalías, multas, servicios y demás documentos valorados, cobran los organismos del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial a nivel nacional, con el fin de garantizar servicios de óptima calidad a los usuarios y proporcionar información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos.

En uso de sus atribuciones legales y reglamentarias, *pc.*



RESUELVE

aprobar el siguiente:

CUADRO TARIFARIO PARA EL AÑO 2018

Codificación	TRÁMITE		Tarifa 2018
	LICENCIAS DE CONDUCIR		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR NO PROFESIONALES			
13.01.12.01	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO A		\$ 68,00
13.01.12.02	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO A		\$ 68,00
13.01.12.03	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO A		\$ 26,00
13.01.12.04	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO B		\$ 68,00
13.01.12.05	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO B		\$ 68,00
13.01.12.06	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO B		\$ 26,00
13.01.12.07	CAMBIO DE CATEGORÍA LICENCIA DE CONDUCIR TIPO B A F		\$ 42,00
13.01.12.08	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO F		\$ 42,00
13.01.12.09	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO F		\$ 42,00
13.01.12.10	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO F		\$ 26,00
13.01.12.11	CAMBIO DE CATEGORÍA LICENCIA DE CONDUCIR TIPO F A B		\$ 68,00
13.01.12.12	REIMPRESIÓN DE LICENCIA NO PROFESIONAL		\$ 7,50
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR PROFESIONALES			
13.01.12.13	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO A1		\$ 110,00
13.01.12.14	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO A1		\$ 110,00
13.01.12.15	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO A1		\$ 26,00
13.01.12.16	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO C		\$ 110,00
13.01.12.17	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO C		\$ 110,00
13.01.12.18	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO C		\$ 26,00
13.01.12.19	CAMBIO DE CATEGORÍA LICENCIA DE CONDUCIR TIPO C A F		\$ 42,00
13.01.12.20	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO C1		\$ 110,00
13.01.12.21	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO C1		\$ 110,00
13.01.12.22	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO C1		\$ 26,00
13.01.12.23	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO D		\$ 110,00
13.01.12.24	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO D		\$ 110,00
13.01.12.25	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO D		\$ 26,00
13.01.12.26	CAMBIO DE CATEGORÍA LICENCIA DE CONDUCIR TIPO D A F		\$ 42,00
13.01.12.27	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO E		\$ 110,00
13.01.12.28	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO E		\$ 110,00
13.01.12.29	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO E		\$ 26,00
13.01.12.30	CAMBIO DE CATEGORÍA LICENCIA DE CONDUCIR TIPO E A F		\$ 42,00
13.01.12.31	LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ TIPO G		\$ 110,00
13.01.12.32	RENOVACIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO G		\$ 110,00
13.01.12.33	DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCIR TIPO G		\$ 26,00
13.01.12.34	REIMPRESIÓN DE LICENCIA PROFESIONAL		\$ 7,50
LICENCIAS DE CONDUCIR ESPECIALES - EXTRANJERAS			
13.01.12.35	PERMISO INTERNACIONAL DE CONDUCIR		\$ 127,00
13.01.12.36	CONVALIDACIÓN LICENCIA CONDUCIR PROFESIONAL Y NO PROFESIONAL EXTRANJERA POR LA ECUATORIANA POR		\$ 142,00

RESOLUCIÓN No. 077-08-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2018

CANJE		
13.01.12.37	CONVALIDACIÓN LICENCIA CONDUCIR PROFESIONAL Y NO PROFESIONAL EXTRANJERA POR LA ECUATORIANA POR CONVENIO	\$ 142,00
EMISIÓN DE PERMISOS		
13.01.12.38	PERMISO DE APRENDIZAJE MANEJO LICENCIA CONDUCIR PROFESIONAL	\$ 11,00
13.01.12.39	PERMISO DE APRENDIZAJE MANEJO LICENCIA CONDUCIR NO PROFESIONAL	\$ 10,50
13.01.12.40	PERMISO DE CONDUCCIÓN PARA MENOR ADULTO LICENCIA NO PROFESIONAL	\$ 115,00
13.01.12.41	SALVOCONDUCTO (TRANSPORTE INTERPROVINCIAL E INTRAPROVINCIAL)	\$ 13,00
TÍTULOS HABILITANTES		
EMISIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN PARA EL TRANSPORTE COMERCIAL NACIONAL (TURISMO, CARGA PESADA Y TRANSPORTE MIXTO)		
13.01.08.01	RESOLUCIÓN DE INFORME PREVIO A LA CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE OPERADORA (TURISMO)	\$ 158,00
13.01.08.02	RESOLUCIÓN DE INFORME PREVIO A LA CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE OPERADORA (CARGA MIXTA)	\$ 162,00
13.01.08.03	RESOLUCIÓN DE INFORME PREVIO A LA CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE OPERADORA (CARGA PESADA)	\$ 152,00
13.01.08.04	RESOLUCIÓN DE CONCESIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN (CARGA PESADA Y MIXTO)	\$ 209,00
13.01.08.05	RESOLUCIÓN DE RENOVACIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN (CARGA PESADA Y MIXTO)	\$ 250,00
13.01.08.06	RESOLUCIÓN CONCESIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN (TURISMO)	\$ 261,00
13.01.08.07	RESOLUCIÓN DE RENOVACIÓN DE PERMISO DE OPERACIÓN (TURISMO)	\$ 232,00
13.01.08.08	RESOLUCIÓN DE INCREMENTO DE CUPO (CARGA PESADA Y MIXTA)	\$ 109,00
13.01.08.09	RESOLUCIÓN DE INCREMENTO DE CUPO (TURISMO)	\$ 109,00
13.01.08.10	RESOLUCIÓN DE HABILITACIÓN DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (CARGA MIXTA Y PESADA) (POR VEHÍCULO)	\$ 14,00
13.01.08.11	RESOLUCIÓN DE DESHABILITACIÓN DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (CARGA MIXTA Y PESADA) (POR VEHÍCULO)	\$ 14,00
13.01.08.12	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (CARGA MIXTA Y PESADA) (POR VEHÍCULO)	\$ 14,00
13.01.08.13	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE SOCIO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (CARGA MIXTA Y PESADA) (POR SOCIO)	\$ 14,00
13.01.08.14	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE SOCIO Y VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (CARGA MIXTA Y	\$ 14,00

RESOLUCIÓN No. 077-019-2017-ANT
CUADRO TARIARIO 2018

DESARROLLO

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General
Ejecutivo: Dr. Manuel Saucedo y José Saucedo

pc 



Agencia
Nacional
de Tránsito

	PESADA)	
13.01.08.15	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE SOCIO CON HABILITACIÓN DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (CARGA MIXTA Y PESADA)	\$ 14,00
13.01.08.16	RESOLUCIÓN DE HABILITACIÓN DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (TURISMO)	\$ 10,50
13.01.08.17	RESOLUCIÓN DE DESHABILITACIÓN DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (TURISMO)	\$ 10,50
13.01.08.18	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (TURISMO)	\$ 10,50
13.01.08.19	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE SOCIO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (TURISMO)	\$ 10,50
13.01.08.20	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE SOCIO Y VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (TURISMO)	\$ 10,50
13.01.08.21	RESOLUCIÓN DE CAMBIO DE SOCIO CON HABILITACIÓN DE VEHÍCULO PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE COMERCIAL (TURISMO)	\$ 10,50
13.01.08.22	RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (CARGA MIXTA)	\$ 108,00
13.01.08.23	RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (CARGA PESADA)	\$ 80,00
13.01.08.24	RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (TURISMO)	\$ 155,00
	EMISIÓN DE CONTRATO DE OPERACIÓN PARA EL TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS NACIONAL	
13.01.08.25	RESOLUCIÓN DE INFORME PREVIO A LA CONSTITUCIÓN JURÍDICA (INTERPROVINCIAL)	\$ 155,00
13.01.08.26	RESOLUCIÓN DE INFORME PREVIO A LA CONSTITUCIÓN JURÍDICA (INTRAPROVINCIAL)	\$ 152,00
13.01.08.27	RESOLUCIÓN DE CONCESIÓN DE CONTRATO DE OPERACIÓN	\$ 311,00
13.01.08.28	RESOLUCIÓN DE RENOVACIÓN DE CONTRATO DE OPERACIÓN	\$ 311,00
13.01.08.29	RESOLUCIÓN DE DIMENSIONAMIENTO DE FLOTA VEHICULAR PARA OPERADORAS DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL O INTERPROVINCIAL	\$ 295,00
13.01.08.30	ADENDA AL CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS (HABILITACIÓN, DESHABILITACIÓN, CAMBIO DE VEHÍCULO, CAMBIO DE SOCIO, CAMBIO DE SOCIO CON VEHÍCULO, CAMBIO DE SOCIO Y HABILITACIÓN DE VEHÍCULO) (POR VEHÍCULO Y POR SOCIO)	\$ 12,00
13.01.08.31	ADENDA AL CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS (HABILITACIÓN, DESHABILITACIÓN, CAMBIO DE VEHÍCULO, CAMBIO DE SOCIO, CAMBIO DE SOCIO CON VEHÍCULO, CAMBIO DE SOCIO Y HABILITACIÓN DE VEHÍCULO) (POR VEHÍCULO Y POR SOCIO)	\$ 14,00
13.01.08.32	SOLICITUD RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (MODIFICACIÓN DATOS GENERALES DE LA OPERADORA INTERPROVINCIAL)	\$ 122,00

RESOLUCIÓN No. 977-025-2017-AN/7
CUADRO TARIFARIO 2018

DELLAMPHERE

AGENCIA NACIONAL DE TRANSPORTE
Secretaría General de Transporte
Intendencia de Montevideo y José Beltrán
Calle La Piedad, edificio sede de la ANEP

A.

13.01.08.33	SOLICITUD RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (MODIFICACIÓN DATOS GENERALES DE LA OPERADORA INTRAPROVINCIAL)	
13.01.08.34	RESOLUCIÓN DE CONCESIÓN DE NUEVA RUTA Y /O FRECUENCIA DE OPERADORA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL O INTRAPROVINCIAL	\$ 295,00
13.01.08.35	RESOLUCIÓN DE MODIFICACIÓN Y/O ALARGUE DE RUTA DE OPERADORA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL O INTRAPROVINCIAL	\$ 295,00
13.01.08.36	RESOLUCIÓN DE INCREMENTO DE FRECUENCIAS DE OPERADORA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL E INTRAPROVINCIAL	\$ 295,00
13.01.08.37	RESOLUCIÓN DE MODIFICACIÓN DE FRECUENCIAS (CAMBIO DE HORARIO) DE OPERADORA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL E INTRAPROVINCIAL	\$ 295,00
13.01.08.38	RESOLUCIÓN DE RACIONALIZACIÓN DE CORREDORES VIALES	\$ 964,00
13.01.08.39	RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (MODIFICACIÓN ÁMBITO DE OPERACIÓN DE INTRAPROVINCIAL A INTERPROVINCIAL)	\$ 404,00
13.01.08.40	RESOLUCIÓN DE REFORMA DE ESTATUTOS (MODIFICACIÓN ÁMBITO DE OPERACIÓN DE INTERPROVINCIAL A INTRAPROVINCIAL)	\$ 286,00
13.01.08.41	RESOLUCIÓN DE REVERSIÓN DE RUTAS Y/O FRECUENCIAS DE OPERADORAS DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL O INTERPROVINCIAL	\$ 195,00
CALIFICACIÓN DEL SERVICIO		
13.01.08.42	RESOLUCIÓN DE CALIFICACIÓN DEL SERVICIO AA Y AAA	\$1.913,30
EMISIÓN DE AUTORIZACIÓN DE OPERACIÓN PARA EL TRANSPORTE POR CUENTA PROPIA (INTRACANTONAL, INTRAPROVINCIAL E INTERPROVINCIAL)		
13.01.08.43	RESOLUCIÓN DE CONCESIÓN DE AUTORIZACIÓN DEL TRANSPORTE POR CUENTA PROPIA A PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS (POR VEHÍCULO)	\$ 58,50
13.01.08.44	RESOLUCIÓN DE HABILITACIÓN DE UN VEHÍCULO DE UNA AUTORIZACIÓN DE TRANSPORTE POR CUENTA PROPIA	\$ 39,50
13.01.08.45	RESOLUCIÓN DE DESHABILITACIÓN DE UN VEHÍCULO DE UNA AUTORIZACIÓN DE TRANSPORTE POR CUENTA PROPIA	\$ 39,50
AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO PARA EMPRESAS DE RENTA DE VEHÍCULOS		
13.01.12.42	RESOLUCIÓN DE AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA DE RENTA, ARRENDAMIENTO O ALQUILER DE VEHÍCULO (HASTA UN VEHÍCULO)	\$ 177,00
13.01.12.43	RESOLUCIÓN DE AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA DE RENTA, ARRENDAMIENTO O ALQUILER DE VEHÍCULO (COSTO POR VEHÍCULO ADICIONAL A PARTIR DE LA SEGUNDA UNIDAD)	\$ 10,00
13.01.12.44	RESOLUCIÓN DE HABILITACIÓN DE VEHÍCULO DE RENTA, ARRENDAMIENTO O ALQUILER (POR VEHÍCULO)	\$ 13,00

RESOLUCIÓN No. 971-DIR-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2018

RESUMEN

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General
Dirección de Gestión de Tarifas y Costos

PC



13.01.12.45	RESOLUCIÓN DE DESHABILITACIÓN DE VEHÍCULO DE RENTA, ARRENDAMIENTO O ALQUILER (POR VEHÍCULO)	\$ 13,00
	AUTORIZACIÓN DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	
13.01.12.48	PRE-APROBACIÓN POR PRIMERA VEZ Y SUCURSALES DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 147,00
13.01.12.47	RESOLUCIÓN AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO POR PRIMERA VEZ DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 202,00
13.01.12.48	RESOLUCIÓN DE AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO PARA SUCURSALES DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 202,00
13.01.12.49	AUTORIZACIÓN DE CAMBIO DE DOMICILIO DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 256,50
13.01.12.50	AUTORIZACIÓN DE INCREMENTO DE AULAS Y VEHÍCULOS DE LAS ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 150,50
13.01.12.51	AUTORIZACIÓN DE PERÍODO DE MATRÍCULAS E INICIO DE CLASES Y/O PRÓRROGAS	\$ 48,00
13.01.12.52	CONVENIOS VEHICULARES	\$ 96,00
13.01.12.53	RECTIFICACIÓN DE NÓMINAS DE ALUMNOS MATRICULADOS (POR ALUMNO)	\$ 10,50
13.01.12.54	RECTIFICACIÓN DE NÓMINAS DE ALUMNOS GRADUADOS (POR ALUMNO)	\$ 17,00
	AUTORIZACIÓN DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES NO PROFESIONALES	
13.01.12.55	PRE-APROBACIÓN POR PRIMERA VEZ Y SUCURSALES DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 147,00
13.01.12.56	AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO POR PRIMERA VEZ DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 202,00
13.01.12.57	AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO PARA SUCURSALES DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 202,00
13.01.12.58	AUTORIZACIÓN DE CAMBIO DE DOMICILIO DE ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 202,00
13.01.12.59	AUTORIZACIÓN DE INCREMENTO DE AULAS Y VEHÍCULOS DE LAS ESCUELAS DE CAPACITACIÓN	\$ 150,50
13.01.12.60	AUTORIZACIÓN DE PERÍODO DE MATRÍCULAS E INICIO DE CLASES Y/O PRÓRROGAS	\$ 48,00
	AUTORIZACIÓN PARA ACREDITARSE COMO CENTRO DE RECUPERACIÓN DE PUNTOS	
13.01.12.61	RESOLUCIÓN DE CONVENIO COMO CENTRO DE RECUPERACIÓN DE PUNTOS	\$ 164,00
13.01.12.62	RESOLUCIÓN DE RENOVACIÓN DEL CONVENIO DE CENTRO DE RECUPERACIÓN DE PUNTOS	\$ 164,00
13.01.12.63	RECTIFICACIÓN DE NÓMINA DE ALUMNOS GRADUADOS DEL CURSO DE RECUPERACIÓN DE PUNTOS DE LICENCIA DE CONDUCIR	\$ 19,00
	HOMOLOGACIÓN DE VEHÍCULOS	
13.01.08.46	HOMOLOGACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES APLICABLES Y ESPECIFICADOS EN LA NORMA TÉCNICA	\$ 119,00

RESOLUCIÓN N.º 077-009-2017-ANT
 CUADRO TARIFARIO 2018

SENLEMPINSA

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
 SECRETARÍA GENERAL
 Dirección de Gestión Técnica y José Sánchez
 Calle La Pólvora, antigua estación de TERREÑO

ECUATORIANA INEN 2656		
13.01.08.47	HOMOLOGACIÓN DE VEHÍCULOS M2 Y M3	\$ 110,00
13.01.08.48	CERTIFICACIÓN VEHICULAR	\$ 12,00
13.01.08.49	APROBACIÓN DE UNIDADES INCOMPLETAS CHASIS MOTORIZADOS	\$ 40,50
HOMOLOGACIÓN DE DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN, CONTROL Y SEGURIDAD		
13.01.08.50	HOMOLOGACIÓN DE DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN, CONTROL Y SEGURIDAD (GPS)	\$ 592,50
13.01.08.51	HOMOLOGACIÓN DE DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN, CONTROL Y SEGURIDAD (SIMULADORES)	\$ 585,00
13.01.08.52	HOMOLOGACIÓN DE DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN, CONTROL Y SEGURIDAD (TAXIMETROS)	\$ 551,00
13.01.08.53	VALIDACIÓN DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS PARA DETECCIÓN Y NOTIFICACIÓN DE INFRACCIONES DE TRÁNSITO, A EXCEPCIÓN DE LAS INSTITUCIONES QUE TIENEN A SU CARGO EL CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.	\$ 592,50
13.01.08.54	CALIFICACIÓN DE APLICATIVOS MÓVILES	\$ 591,00
CALIFICACIÓN DE EMPRESAS CARROCERAS		
13.01.08.55	CALIFICACIÓN DE EMPRESAS FABRICANTES Y/O ENSAMBLADORAS DE CARROCERÍAS DE VEHÍCULOS CATEGORÍA M2 Y M3	\$ 15,50
EMISIÓN DE CERTIFICACIONES		
13.01.99.01	CERTIFICADO DEL CONDUCTOR	\$ 7,50
13.01.99.02	CERTIFICADO DE HISTORIAL DE INFRACCIONES DEL CONDUCTOR	\$ 7,50
13.01.99.03	CERTIFICADO ÚNICO VEHICULAR	\$ 7,50
13.01.99.04	CERTIFICADO DE HISTORIAL DE INFRACCIONES DEL VEHÍCULO	\$ 7,50
13.01.99.05	CERTIFICACIÓN DE POSEER VEHÍCULO	\$ 7,50
13.01.99.06	COPIAS CERTIFICADAS DE CONTRATOS Y PERMISOS DE OPERACIÓN (HASTA DOS COPIAS CERTIFICADAS)	\$ 4,00
13.01.99.07	COPIAS CERTIFICADAS DE RESOLUCIONES, ADENDAS, NÓMINA DE ALUMNOS PARA ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS (HASTA DOS COPIAS CERTIFICADAS)	\$ 2,50
GRAVÁMENES Y RESTRICCIONES		
13.01.08.56	INSCRIPCIÓN DE GRAVAMEN	\$ 7,50
13.01.08.57	LEVANTAMIENTO DE GRAVAMEN	\$ 7,50
13.01.08.58	TERMINACIÓN O RESTITUCIÓN DEL CONTRATO DE ADHESIÓN DEL FIDEICOMISO	\$ 7,50
13.01.08.59	RESTRICCIÓN, BLOQUEO O DESBLOQUEO DEL VEHÍCULO	\$ 7,50
ACTUALIZACIÓN DE DATOS		
13.01.08.60	BAJA DE VEHÍCULO	\$ 7,50
13.01.08.61	BAJA DE VEHÍCULO POR ROBO	\$ 7,50
13.01.08.62	CAMBIO DE COLOR	\$ 7,50
13.01.08.63	ACTUALIZACIÓN DE MOTOR	\$ 7,50

RESOLUCIÓN No. 317-08-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2018

DECLARACIÓN

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General
Ejecutivo: Av. Mariscal Sucre y José Antonio

pc. A



14.02.99.06.64	ACTUALIZACIÓN DE CLASE Y/O TIPO DE VEHÍCULO	\$ 7,50
	ENTREGA DE PLACAS A GAD'S, MANCOMUNIDADES, ORGANISMOS INTERNACIONALES E INSTITUCIONES PÚBLICAS	
14.02.99.01	PLACAS NUEVAS O DUPLICADOS DE VEHICULOS	\$ 23,00
14.02.99.02	PLACAS NUEVAS O DUPLICADOS DE MOTOS	\$ 12,50
14.02.99.03	PLACAS NUEVAS O DUPLICADOS DE UNIDAD DE CARGA INTERNACIONAL	\$ 23,00
	PRESTACION DE SERVICIOS	
13.01.08.65	SERVICIOS DE ALCOHOTECTOR-ALCOHOLEMIA	\$ 85,00
13.01.08.66	SERVICIO GARAGE LIVIANO (HASTA 3.5 TONELADAS) DIARIOS	\$ 3,00
13.01.08.67	SERVICIO GARAGE PESADO (DE MAS DE 3,5 TONELADAS) DIARIOS	\$ 7,00
13.01.08.68	SERVICIO GARAGE MOTOCICLETAS DIARIOS	\$ 1,00
13.01.08.69	SERVICIO DE REMOLQUE LIVIANO (HASTA 3,5 TONELADAS)	\$ 15,00
13.01.08.70	SERVICIO DE REMOLQUE PESADO (DE MAS DE 3,5 TONELADAS)	\$ 30,00
13.01.08.71	SERVICIO DE REMOLQUE KILOMETRO RECORRIDO FUERA DEL PERIMETRO URBANO	\$ 3,00
13.01.08.72	REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR-LIVIANOS	\$ 26,58
13.01.08.73	REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR-TAXIS/BUSETAS/FURGONETAS/CAMIONETAS	\$ 18,19
13.01.08.74	REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR-PESADOS	\$ 41,81
13.01.08.75	REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR-BUSES	\$ 35,17
13.01.08.76	REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR-MOTOCICLETAS Y PLATAFORMAS	\$ 15,86
	INSCRIPCIONES, REGISTROS Y MATRÍCULAS	
13.01.11.01	DUPLICADO DE MATRICULA	\$ 22,00
13.01.11.02	STICKER REVISIÓN VEHICULAR	\$ 5,00
13.01.11.03	DUPLICADO STICKER DE REVISIÓN VEHICULAR	\$ 5,00
13.01.11.04	REGISTRO DE UNIDADES DE CARGA DE TRANSPORTE DE MERCANCIAS POR CARRETERA	\$ 75,00
	OTROS SERVICIOS	
13.01.12.64	PERMISO DE VIDRIOS POLARIZADOS	\$ 44,00
13.01.08.77	CERTIFICADO DE ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS - LICENCIA PROFESIONAL	\$ 7,50
13.01.08.78	TRASPASO DOMINIO VEHICULAR	\$ 7,00
13.01.08.79	DUPLICADO DE CITACIONES	\$ 7,00
	TASAS GENERALES	
	MATRICULACIÓN DE VEHÍCULOS	
13.01.09.01	TASA ANUAL DE MATRICULACIÓN DE VEHICULOS PARTICULARES, ESTADO, CUENTA PROPIA NUEVO-USADO*	\$ 36,00
13.01.09.02	TASA ANUAL DE MATRICULACIÓN MOTOS PARTICULARES, ESTADO, NUEVO-USADO	\$ 31,00
13.01.09.03	TASA ANUAL DE TRANSPORTE PÚBLICO NUEVO-USADO	\$ 41,00
13.01.09.04	TASA ANUAL DE TRANSPORTE COMERCIAL NUEVO-USADO	\$ 41,00
	OTRAS MULTAS	
17.04.99.01	RECARGO ANUAL POR NO CANCELACIÓN DE VALORES DE	\$ 25,00

RESOLUCIÓN No. 017-2011-ANT
CUADRO TARIFARIO 2011

DECUJEMPWESE

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General
Dirección: Av. Mariscal Sucre y José Sánchez

AL

MATRICULA		
17.04.99.02	RECARGO POR RETRASO EN EL PROCESO COMPLETO DE MATRICULACIÓN VEHICULAR DENTRO DE LA CALENDARIZACIÓN-PARTICULARES; ESTADO Y CUENTA PROPIA*	\$ 25,00
17.04.99.03	RECARGO POR RETRASO A LA REVISIÓN ANUAL VEHICULAR Y/O MATRICUALCIÓN DENTRO DE LA CALENDARIZACIÓN-PÚBLICO Y COMERCIAL	\$ 25,00
VALORES REFERENCIALES GAD'S Y MANCOMUNIDADES		
-	PERMISO DE OPERACIÓN / RENOVACIÓN	\$ 200,00
-	CONTRATO DE OPERACIÓN / RENOVACIÓN	\$ 200,00

Artículo 1.- Sobre los valores a cobrarse.- Los valores establecidos para los servicios de Alcotestador y Alcoholemia serán cobrados únicamente si la prueba efectuada resulta positiva, debiendo ajustarse la misma al informe o parte respectivo.

El valor por la reimpresión de la licencia se lo ejecutará si el error corresponde al ciudadano una vez que ya se hayan confirmado los datos.

Los valores fijados por concepto de garaje, previstos en el presente tarifario, serán aplicables únicamente al propietario del vehículo automotor que, habiéndose involucrado en el cometimiento de una infracción de tránsito, no hubiese retirado el automotor dentro de las primeras 24 horas, contadas a partir de su retención. El valor será imputable al propietario por cada día de permanencia en los patios de retención vehicular.

La tasa de garaje no será aplicable en los casos de robo o hurto de vehículo.

Los procesos aplicables al cobro por Matriculación Vehicular y Revisión Técnica Vehicular deberán regirse al Reglamento de Matriculación Vehicular vigente.

En el caso de hallarse en el proceso de Plan Renova Chatarización no se cobrará el valor definido en la presente Resolución por concepto de baja de vehículo.

Artículo 2.- Del control del cobro de las tarifas.- La Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, sus Direcciones Provinciales y la Comisión de Tránsito del Ecuador, controlarán y darán fiel cumplimiento a las tarifas establecidas en la presente Resolución, y aplicarán, de ser el caso, las sanciones que correspondan, sin perjuicio de exigir la restitución, por valores indebidamente cobrados.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados que hayan asumido su competencia, en el ejercicio de las facultades dispuestas en la Ley, garantizarán el cobro efectivo de los rubros contenidos en el presente tarifario, pudiendo modificar los mismos siempre que se garantice la debida gestión y mantenimiento en los servicios asociados a la base de datos nacional de la Agencia Nacional de Tránsito, para lo cual deberán justificar la variación de la tarifa. *P.C.*





Los valores constantes en el Cuadro Tarifario 2018, son referenciales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales, los cuales podrán ser modificados siempre y cuando se justifique a través de estudios técnicos la variación de la tarifa.

Artículo 3.- Los servicios detallados en el Anexo 1 de la presente Resolución son gratuitos.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: Notifíquese a través de las Direcciones de Secretaría General, Comunicación Social y Transferencias de Competencias de la ANT, el contenido de la presente Resolución a las Direcciones Provinciales de la Agencia Nacional de Tránsito, Comisión de Tránsito del Ecuador, Gobiernos Autónomos Descentralizados que hayan asumido la competencia, y a las autoridades de control vinculadas al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial a nivel nacional para su observancia y cumplimiento inmediato.

SEGUNDA: La ANT remitirá al Ministerio de Finanzas la presente Resolución para que emita el dictamen previo, obligatorio y vinculante respecto de los valores del presente Tarifario 2018, y una vez que se cuente con el aval, entrará en vigencia a partir del día siguiente de la notificación por parte del Ministerio de Finanzas; lo cual será inmediatamente socializado por la Agencia Nacional de Tránsito a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos, Municipales y Mancomunidades para su aplicación, y dejará sin efecto la Resolución No. 109-DIR-2015-ANT de 28 de diciembre de 2015, que contiene el Cuadro Tarifario 2016.

TERCERA: Los centros de revisión vehicular que estén funcionando deberán observar lo dispuesto en la presente Resolución.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA: Hasta que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos que hayan asumido la competencia de transporte terrestre y tránsito implementen el sistema de recaudación, la ANT continuará recaudando los valores definidos en el presente Tarifario, para lo cual se observará el procedimiento que se ha venido efectuando.

SEGUNDA: Los valores propuestos en el servicio de revisión técnica vehicular entrarán en vigencia una vez que los Centros de Revisión Técnica Vehicular se encuentren en funcionamiento.

RESOLUCIÓN No. 077-DM-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2018

07/11/2017

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General
Sucesores de: Manuel Saavedra y José Sánchez



DISPOSICIÓN FINAL

La presente Resolución es de carácter general y de cumplimiento obligatorio para todas las instituciones que tienen la competencia de Tránsito.

Dado y firmado en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, a los 22 días del mes de diciembre de 2017, en la Sala de Sesiones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Décima Sesión Ordinaria de Directorio.

Ing. Alvaro Guzmán Jaramillo

**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DE LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
SUBSECRETARIO DE TRANSPORTE TERRESTRES Y FERROVIARIO**

Eco. Pablo Calle Figueras

**SECRETARIO DEL DIRECTORIO
DIRECTOR DE LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO**

ELABORADO POR:	AB. LORENA AVILES	
APROBADO POR:	ING. DIEGO BRAVO	
REVISADO POR:	ASESORA AB. GLADYS MORAN	

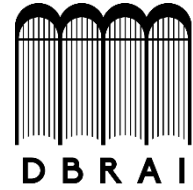
RESOLUCIÓN No. 017-DIR-2017-ANT
CUADRO TARIFARIO 2016

CDLJENP/MSD

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Secretaría General



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 19 /12 /2019

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: CRISTIAN MARCELO CÁCERES GAVILANEZ
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
Título a optar: INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
f. Analista de Biblioteca responsable: LCDO. HOLGER RAMOS MSc.