



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

**“BALANCE SCORE CARD APLICADO A LA UNIDAD DE  
TRÁNSITO Y TRANSPORTE DEL CANTÓN COLTA”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:  
**INGENIERA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

**AUTOR**

**ÁNGELA ESTEFANÍA PAUCAR MEJÍA**

Riobamba – Ecuador

2021



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

## **“BALANCE SCORE CARD APLICADO A LA UNIDAD DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DEL CANTÓN COLTA”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

**AUTORA:** ÁNGELA ESTEFANÍA PAUCAR MEJÍA

**DIRECTOR:** ING. SIMÓN RODRIGO MORENO ÁLVAREZ

Riobamba – Ecuador

2021

**©2021, Ángela Estefanía Paucar Mejía**

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 del Autor.

Yo, Ángela Estefanía Paucar Mejía, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados según la norma APA edición vigente a la fecha.

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.

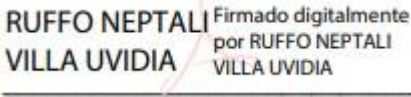
Riobamba, 28 de junio de 2021

---

**Ángela Estefanía Paucar Mejía**  
**C.C. 0604102632**

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

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, “**BALANCE SCORE CARD APLICADO A LA UNIDAD DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DEL CANTÓN COLTA**”, realizado por la señorita: Ángela Estefanía Paucar Mejía, 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 virtual el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Ruffo Neptali Villa Uvidia <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 RUFFO NEPTALI VILLA UVIDIA	2021/06/28
Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 SIMON RODRIGO MORENO ALVAREZ	2021/06/28
Ing. Gustavo Javier Aguilar Miranda <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 GUSTAVO JAVIER AGUILAR MIRANDA	2021/06/28

## DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada en primer lugar a Dios por haberme dado la vida y bendecirme día tras día para poder cumplir tan anhelada meta, llenando de orgullo a mi familia quienes han sido partícipes de cada paso que he dado.

A mis amados padres, Hugo Paucar y Victoria Mejía quienes han sido mi motor y pilar fundamental para poder seguir adelante y no darme por vencida, puesto que son un claro ejemplo de trabajo, lucha, constancia, perseverancia y lo más importante amar a sus hijos sobre todas las cosas, y a pesar de no estar conmigo de forma física en cada momento de este largo recorrido que he pasado en esta travesía llamada universidad, desde lo más profundo de su corazón me han apoyado de manera incondicional en todo, ya sea con un consejo o con una palabra de aliento para seguir adelante y mantenerme firme en lograr mi objetivo.

De igual manera gran parte de este logro se lo dedico a mi hermana Paola Paucar por ser mi referente desde que era muy pequeña por su lucha constante de superación día a día, así como también por el hecho de haber tomado el rol de madre cuando decidí entrar a la vida universitaria, siempre con un lección, cuidándome y guiándome en cada paso que daba para no cometer errores, solo tengo palabras de agradecimiento hacia ella ya que jamás me dejo sola y siempre me apoyo en cada decisión tomada; de igual modo a mi sobrino e ahijado Israel Rodríguez por ser mi luz en mis días grises y ser mi motivo de satisfacción por hacer las cosas bien.

A mi hermano Santiago Paucar por cada recomendación dada para ser mejor cada día, así como su motivación para progresar siendo un referente de persistencia hacia sus hijos, mis sobrinitos Aaron y Nerea.

Por último y no menos importante a toda mi familia por parte de padre y madre por siempre estar conmigo en los momentos buenos y malos.

Ángela

## AGRADECIMIENTO

A mi Dios por haberme permitido lograr esta meta, y espero que con su santo manto me siga protegiendo, cuidando y guiando para seguir logrando más objetivos, esto es el principio de un gran recorrido, solo puedo decir que no fue fácil, pero lo logré y si tú me lo permites mi Dios todopoderoso seguiré adelante.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo gracias por haberme permitido ser parte de ti, abriéndome las puertas de su seno científico para poder formarme como profesional y estudiar mi ambicionada carrera Gestión de Transporte cuyo nombre lo llevo muy en alto ya que me ha dado tantas alegrías como tristezas.

A mis queridos docentes un dios le pague gigante por haber sido parte de esta aventura, en especial a aquellos que tocaron mi corazón convirtiéndose en amigos leales, así como también por cada una de sus anécdotas, enseñanzas y consejos dados hacia mi persona.

Agradezco a mi director al Ingeniero Rodrigo Moreno y miembro Ingeniero Javier Aguilar por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también por haberme tenido toda la paciencia del mundo en la elaboración de mi tema de tesis.

Mi agradecimiento también va dirigido para la Dirección de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta, en especial al Ingeniero Ángel Curicama Gadway por su ayuda brindada en cada momento para que se haga realizable mi proyecto de tesis, quedo inmensamente agradecida con él y su equipo de trabajo.

Ángela

## TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
<i>1.1.1 Planteamiento del Problema .....</i>	<i>3</i>
<i>1.1.2 Formulación del Problema.....</i>	<i>4</i>
<i>1.1.3 Delimitación del Problema.....</i>	<i>4</i>
<b>1.2 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>5</b>
<i>1.3.1 Objetivo General.....</i>	<i>5</i>
<i>1.3.2 Objetivos Específicos .....</i>	<i>5</i>
<b>1.4 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
<i>1.4.1 Balanced Score Card (BSC).....</i>	<i>6</i>
<i>1.4.2 Beneficios de un Balanced Score Card.....</i>	<i>6</i>
<i>1.4.3 Perspectivas del Balanced Score Card.....</i>	<i>7</i>
<i>1.4.3.1. Cliente .....</i>	<i>7</i>
<i>1.4.3.2. Procesos Internos.....</i>	<i>7</i>



1.4.3.3.	<i>Talento Humano: Aprendizaje y Crecimiento</i> .....	7
1.4.3.4.	<i>Financiero</i> .....	8
<b>1.4.4</b>	<b><i>Elementos del Balanced Score Card</i></b> .....	<b>8</b>
1.4.4.1.	<i>Foco Estratégico</i> .....	8
1.4.4.2.	<i>Mapa Estratégico</i> .....	8
1.4.4.3.	<i>Metas</i> .....	9
1.4.4.4.	<i>Indicadores</i> .....	9
1.4.4.5.	<i>Responsables y Recursos</i> .....	9
<b>1.4.5</b>	<b><i>Transporte</i></b> .....	<b>10</b>
1.4.5.1.	<i>Definición de transporte</i> .....	10
1.4.5.2.	<i>Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial</i> .....	10
1.4.5.3.	<i>Reforma a la Ordenanza de creación de la Unidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta</i> .....	11
1.4.5.4.	<i>Centros de Revisión Técnica Vehicular (CRTV)</i> .....	13
1.4.5.5.	<i>Competencias de la Dirección de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta</i> .....	14
<b>1.4.6</b>	<b><i>Calidad del Servicio</i></b> .....	<b>15</b>
1.4.6.1.	<i>Principios de la Gestión de la Calidad</i> .....	15
<b>1.5</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>16</b>
<b>1.6</b>	<b>IDEA A DEFENDER</b> .....	<b>17</b>

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de la Investigación</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1.1</b>	<b><i>Investigación de carácter mixto</i></b> .....	<b>18</b>
<b>2.2</b>	<b>Nivel de la Investigación</b> .....	<b>18</b>

2.2.1	<i>Nivel Exploratorio</i> .....	18
2.2.2	<i>Nivel descriptivo</i> .....	18
2.2.3	<i>Bibliográfica-Documental</i> .....	18
2.3	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	19
2.3.1	<i>Métodos</i> .....	19
3.3.1.1.	<i>Método inductivo</i> .....	19
3.3.1.2.	<i>Método analítico</i> .....	19
2.3.2	<i>Técnicas</i> .....	19
2.3.2.1.	<i>Encuestas</i> .....	19
2.3.2.2.	<i>Entrevistas</i> .....	19
2.3.2.3.	<i>Métodos bibliográficos o investigación archivística</i> .....	19
2.3.3	<i>Instrumentos</i> .....	19
2.4	<b>Población y muestra</b> .....	20
2.4.1	<i>Población</i> .....	20
2.4.1.1.	<i>Servidores públicos de UTTTSV</i> .....	20
2.4.1.2.	<i>Número de trámites y usuarios: se aplicará la siguiente ecuación</i> .....	20
2.4.2	<i>Muestra</i> .....	21
2.5	<b>Diseño de la Investigación (Herramienta Balanced Score Card)</b> .....	21

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	28
3.1	<b>Tabulación y Resultados</b> .....	28
3.1.1	<i>Encuesta dirigida a los usuarios de UTTTSV Colta</i> .....	28
3.1.2	<i>Encuesta dirigida al director de la UTTTSV</i> .....	41
3.1.3	<i>Encuesta dirigida al Talento Humano de la UTTTSV del Cantón Colta</i> .....	45

<b>3.2</b>	<b>Estado situacional de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial .....</b>	<b>54</b>
<b>3.2.1</b>	<b><i>Análisis PESTEL.....</i></b>	<b>54</b>
<b>3.2.2</b>	<b><i>Análisis PORTER.....</i></b>	<b>56</b>
<b>3.2.3</b>	<b><i>Análisis FODA .....</i></b>	<b>57</b>
<b>3.2.4</b>	<b><i>Estructura Organizacional La UTTTSV.....</i></b>	<b>58</b>
<b>3.2.5</b>	<b><i>Cuadro resumen diagnostico.....</i></b>	<b>59</b>
<b>3.3</b>	<b>Marco Propositivo .....</b>	<b>62</b>
<b>3.3.1</b>	<b><i>Desarrollo del modelo Balanced Score Card .....</i></b>	<b>62</b>
<b>3.3.1.3.</b>	<b><i>Objetivos institucionales de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial (UTTTSV).....</i></b>	<b>62</b>
<b>3.3.2</b>	<b><i>Creación de objetivos para cada elemento de las perspectivas .....</i></b>	<b>63</b>
<b>3.3.3</b>	<b><i>Aplicación del Balanced Score Card.....</i></b>	<b>65</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Detalle del talento humano de la UTTTSV .....	20
<b>Tabla 2-2:</b>	Detalle de trámites de Matriculación Vehicular de enero a diciembre del 2019 de la UTTTSV .....	20
<b>Tabla 3-2:</b>	Perspectivas Identificadas .....	22
<b>Tabla 4-2:</b>	Detalle de las perspectivas identificadas en el proceso de matriculación y revisión vehicular mediante la aplicación de la BSC. ....	24
<b>Tabla 1-3:</b>	Tiempo que el usuario tardó en el proceso de verificación de documentos. ....	28
<b>Tabla 2-3:</b>	Satisfacción del usuario en el proceso de revisión vehicular. ....	29
<b>Tabla 3-3:</b>	Si su respuesta fue SI porque .....	30
<b>Tabla 4-3:</b>	Detalle de los valores cancelados en ventanilla de recaudación .....	31
<b>Tabla 5-3:</b>	Tiempo de espera para la obtención de su matrícula en el área de digitación. ....	32
<b>Tabla 6-3:</b>	Incremento de colaboradores .....	33
<b>Tabla 7-3:</b>	Alternativas de incremento de colaboradores. ....	34
<b>Tabla 8-3:</b>	Tiempo de espera en el proceso de revisión y matriculación vehicular .....	35
<b>Tabla 9-3:</b>	La información brindada por parte de los servidores públicos cumple sus expectativas .....	36
<b>Tabla 10-3:</b>	Atención al cliente .....	37
<b>Tabla 11-3:</b>	Implementación de buzón de quejas y sugerencias para mejorar el servicio .....	38
<b>Tabla 12-3:</b>	Aspectos a mejorar por parte de los colaboradores .....	39
<b>Tabla 13-3:</b>	Servicio ofrecido por parte de los colaboradores de la UTTTSV .....	40
<b>Tabla 14-3:</b>	Preguntas relacionadas al Proceso Administrativo .....	41
<b>Tabla 15-3:</b>	Preguntas relacionadas al Proceso Financiero .....	43
<b>Tabla 16-3:</b>	Preguntas relacionadas al Proceso Talento Humano .....	44
<b>Tabla 17-3:</b>	Desempeño de la dirección .....	45
<b>Tabla 18-3:</b>	Comunicación entre compañeros .....	46
<b>Tabla 19-3:</b>	Jornada laboral establecida por el Ministerio de Trabajo .....	47

<b>Tabla 20-3:</b>	Jornada extra.....	48
<b>Tabla 21-3:</b>	Capacitaciones .....	49
<b>Tabla 22-3:</b>	Capacitaciones .....	50
<b>Tabla 23-3:</b>	Factores que afectan su desempeño laboral.....	51
<b>Tabla 24-3:</b>	Trabajo en equipo mejor calidad del servicio.....	52
<b>Tabla 25-3:</b>	Quejas o sugerencias por parte de los usuarios .....	53
<b>Tabla 26-3:</b>	Análisis situacional PESTEL .....	54
<b>Tabla 27-3:</b>	Análisis situacional FODA .....	57
<b>Tabla 28-3:</b>	Resumen diagnostico .....	59
<b>Tabla 29-3:</b>	Creación de objetivos.....	63

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3.</b>	Análisis PORTER.....	56
<b>Figura 2-3.</b>	Estructura Organizacional.....	58
<b>Figura 3-3.</b>	Balanced Scorecard 1.....	65
<b>Figura 4-3.</b>	Balanced Scorecard 2.....	66

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3.</b>	Tiempo que el usuario tardó en el proceso de verificación de documentos.....	28
<b>Gráfico 2-3.</b>	Satisfacción del usuario en el proceso de revisión vehicular.....	29
<b>Gráfico 3-3.</b>	Satisfacción del usuario en el proceso de revisión vehicular.....	30
<b>Gráfico 4-3.</b>	Detalle de los valores cancelados en ventanilla de recaudación.....	31
<b>Gráfico 5-3.</b>	Tiempo de espera para la obtención de su matrícula en el área de digitación....	32
<b>Gráfico 6-3.</b>	Incremento de colaboradores.....	33
<b>Gráfico 7-3.</b>	Alternativa de incremento de colaboradores en el proceso.....	34
<b>Gráfico 8-3.</b>	Tiempo de espera en el proceso de revisión y matriculación vehicular.....	35
<b>Gráfico 9-3.</b>	La información brindada cumple con sus expectativas.....	36
<b>Gráfico 10-3.</b>	Atención al cliente.....	37
<b>Gráfico 11-3.</b>	Implementación de buzón de quejas y sugerencias para mejorar el servicio.....	38
<b>Gráfico 12-3.</b>	Aspectos a mejorar por parte de los colaboradores.....	39
<b>Gráfico 13-3.</b>	Servicio ofrecido por parte de los colaboradores de la UTTTSV.....	40
<b>Gráfico 14-3.</b>	Desempeño de la dirección.....	45
<b>Gráfico 15-3.</b>	Comunicación entre compañeros.....	46
<b>Gráfico 16-3.</b>	Jornada laboral establecida por el Ministerio de Trabajo.....	47
<b>Gráfico 17-3.</b>	Jornada extra.....	48
<b>Gráfico 18-3.</b>	Capacitaciones.....	49
<b>Gráfico 19-3.</b>	Frecuencia de Capacitaciones.....	50
<b>Gráfico 20-3.</b>	Factores que afectan el desempeño laboral.....	51
<b>Gráfico 21-3.</b>	Trabajo en equipo mejor calidad del servicio.....	52
<b>Gráfico 22-3.</b>	Quejas o sugerencias por parte de los usuarios.....	53

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** MODELO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS
- ANEXO B:** MODELO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE LA DTTTSV DEL CANTON COLTA
- ANEXO C:** MODELO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA DTTTSV DEL CANTON COLTA
- ANEXO D:** APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS USUARIOS
- ANEXO E:** APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA HACIA LOS COLABORADORES DE LA DTTTSV DEL CANTON COLTA
- ANEXO F:** APLICACIÓN DE LAS ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE LA DTTTSV DEL CANTON COLTA



## RESUMEN

En Unidad de Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial (UTTTTSV) del cantón Colta, provincia de Chimborazo, se evaluó el proceso de matriculación y revisión vehicular mediante la aplicación de la metodología Balanced Scorecard (BSC), previo un análisis situacional actual de la Unidad, con el propósito de optimizar los servicios prestados, al generar estrategias específicas que garanticen una correcta atención, celeridad en los trámites, satisfacción del usuario. Se evaluaron cinco perspectivas: Administración, Financiero, Talento humano, Procesos y Usuarios, con sus respectivos elementos identificados. Se aplicó el método inductivo para analizar el fenómeno estudiado. Se aplicaron de entrevistas y encuestas dirigidas a usuarios, empleados y directivos; posteriormente, éstas fueron tabuladas mediante la aplicación de estadística descriptiva. Dentro de los principales resultados obtenidos se destaca que la unidad carece de herramientas administrativas indispensables que normen y regulen el perfecto funcionamiento de la institución, tales como el PEI y reglamento interno, lo que afecta directamente la calidad del servicio en los procesos de revisión y matriculación vehicular que ofrece la Unidad a los usuarios. Se evidenció por parte de los usuarios varios problemas dentro del proceso de revisión y matriculación de la UTTTTSV, tales como: excesivo tiempo de espera, falta de información con respecto a los valores por pagar y demoras por escasez de colaboradores. Por lo cual, al implementar el BSC en la Unidad, se establecieron indicadores y metas a corto mediano y largo plazo para las 5 perspectivas analizadas, recomendando su aplicación inmediata, ya que permitirá corregir y mejorar la calidad del servicio, garantizando una mayor afluencia de usuarios.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <BALANCED SCORECARD>, <TALENTO HUMANO>, <TIEMPO DE ESPERA>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <MATRICULACIÓN VEHICULAR>, <REVISION VEHICULAR>, <COLTA (CANTÓN)>



Firmado electrónicamente por:  
JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS



02-07-2021

1285-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

The evaluation of the registration and vehicle revision process by the Balanced Scorecard (BSC) methodology took place in the Traffic, Land Transportation, and Road Safety Unit (UTTTSV) in the canton of Colta, Chimborazo province. A current situational analysis of the unit conducted previously was useful to optimize the services provided by generating specific strategies ensuring optimal attention, the agility of procedures, and user satisfaction. The five perspectives evaluated: Administration, Financial, Human Talent, Processes, and Users, with their respective elements, were identified. The inductive method was applied to analyse the phenomenon studied. Interviews and surveys to users, employees, and managers were helpful to collect information to be subsequently tabulated by descriptive statistics. The main findings determined that the unit lacks essential administrative tools that control and regulate the perfect optimal performance of the institution, such as the PEI and internal regulations. The absence of these management tools directly affects the quality of the service in the processes of revision and enrolment vehicle offered by the entity to users. The users evidenced several setbacks in the UTTTSV revision and registration processes, such as excessive waiting time, lack of information regarding the amounts to be paid, and delays due to a shortage of collaborators. For this reason, indicators and goals established in the short, medium, and long term for the five perspectives analysed were necessary when implementing the BSC in the unit, recommending their immediate implementation since it will contribute to the improvement of the quality of the service, ensuring more influx of users.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BALANCED SCORECARD (BSC)>, <HUMAN TALENT>, <WAITING TIME>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <VEHICULAR REGISTRATION>, <VEHICULAR REVISION>, <COLTA (CANTON)>

MONICA  
ALEJANDRA  
LOGROÑO  
BECERRA

Firmado digitalmente por MONICA ALEJANDRA LOGROÑO BECERRA

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo investigativo de titulación tiene por objetivo principal evaluar el proceso de matriculación y revisión vehicular de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta; mediante la aplicación del Balanced Scorecard (BSC) como herramienta de análisis, mediante la cual, se establezcan los principales problemas con sus respectivas posibles soluciones, con el propósito de optimizar los servicios prestados por la Unidad.

El Balanced Scorecard constituye una herramienta que facilita la toma de decisiones, ya que su aplicación proporciona información relevante de la empresa tanto públicas como privadas, gracias a que su metodología que consiste en mapear dicha empresa en 5 perspectivas cuyo engranaje perfecto garantiza el ofrecimiento de un servicio de calidad. Dentro de este contexto, para la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta, con el BSC se determinó los cuellos de botella para cada perspectiva, facilitando la toma de decisiones respecto a las acciones correctivas necesarias.

El concepto de satisfacción de los usuarios, engloba una serie de iniciativas, objetivos y metas que se deben cumplir a fin de que el servicio ofrecido sea eficiente y eficaz, para lo cual, es imprescindible considerar y replantear la situación actual de todos y cada uno de los elementos empresariales: administrativos, financieros, procesos, talento humano y usuarios.

Por lo tanto, una vez identificada la situación diagnóstica de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta, mediante procesos investigativos documentales y estadísticos, se procedió con la aplicación del BSC, logrando determinar un total de 3 objetivos institucionales y 21 objetivos dentro de las 5 perspectivas estudiadas, con sus correspondientes metas establecidas a corto y mediano plazo.

Se recomienda a la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta, analizar detenidamente los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación, así como también, poner en práctica las recomendaciones (BSC) emitidas. Esto permitirá, mejorar la calidad del servicio que reciben los usuarios, menorará las quejas y reclamos de los mismos y a través de una difusión adecuada, sea por campañas informativas o por recomendación de los beneficiarios, irá en aumento, cumpliendo así los objetivos institucionales planteados: Aumentar el número usuarios que matriculen los vehículos en UTTTSV del cantón Colta. Mejorar la calidad del servicio ofrecido dentro del

proceso de revisión y matriculación vehicular de la UTTTSV del cantón Colta y Liderar el proceso de matriculación y revisión vehicular a nivel provincial.

Esta investigación está desarrollada en cuatro capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I. Marco Teórico Referencial: en este acápite se detalla los principales preceptos conceptuales que sustentan el trabajo investigativo.

Capítulo II. Marco Referencial: en el que se desarrolla el enfoque investigativo empleado, los materiales, métodos y diseño de la investigación.

Capítulo III. Marco de Resultados y Discusión: en donde se exponen los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, tanto a Usuarios como al Talento Humano y Directivos de la Unidad. Se expone también el estado situacional de la Unidad y el desarrollo del BSC, ya en la parte final se exponen las conclusiones y recomendaciones, así como también la referencia bibliografía y anexos de acuerdo a las normas APA última edición.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

##### *1.1.1 Planteamiento del Problema*

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Colta (GADMC Colta), dentro de su modelo administrativo se encuentra la Dirección de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, esto debido a que de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), que en su Art. 55, inciso f, establece que, dentro de las competencias exclusivas de los GADM, podrán planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal (COOTAD, 2010).

El GADMC Colta que se caracteriza por tener un modelo de gestión tipo B, asume las competencias de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial a partir del 2 de Septiembre de 2015, la DTTTSV se encarga de realizar el control del tránsito, regular la fijación de tarifas de los servicios de transporte terrestre, emitir, suscribir y renovar los contratos de operación de transporte público urbano e intracantonal; permisos de operación comercial y especial; implementar los centros de revisión y control técnico vehicular. Sin embargo, se excluye de su competencia el control operativo de tránsito en la circunscripción cantonal.

En la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta, el Director de la misma ha identificado varios cuellos de botella en cuanto al proceso de matriculación y revisión vehicular, tales como: la demora excesiva en los tiempos de espera y respuesta del servicio, lo que causa insatisfacción de los usuarios, escasas o nulas capacitaciones al talento humano, al no existir un rubro con este concepto en el POA 2020 de la UTTTSV; no se consideran las quejas y reclamos de los usuarios, no hay un mantenimiento adecuado y constante de los equipos tecnológicos.

Todo esto genera inconvenientes y retrasos en el proceso de matriculación y revisión, ocasionando una deficiente atención al usuario, quien en ocasiones por descontento prefieren trasladarse a otros cantones para realizar los trámites correspondientes

### **1.1.2 Formulación del Problema**

¿Con la implementación del Balanced Score Card se optimizarán los procesos de revisión y matriculación vehicular en la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial?

### **1.1.3 Delimitación del Problema**

- **Objeto de estudio:** Con la presente investigación, se evaluará el proceso de matriculación y revisión vehicular mediante la aplicación del Balanced Scorecard (BSC) con el propósito de optimizar los servicios prestados, mediante la implementación de estrategias diseñadas para asegurar una correcta atención que garantice celeridad en los trámites, satisfacción del usuario y así asegurar la llegada de nuevos clientes que requerirán de los servicios ofertados por parte de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta.
- **Espacio:** Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Colta.
- **Tiempo:** Durante el año 2020
- **Campo de acción:** Gestión de Transporte Terrestre

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La revisión vehicular, de acuerdo al Art.2 de su Reglamento Relativo a vehículos a motor (Reglamento Relativo a Los Procesos de La Revisión de Vehículos a Motor, 2017), establece que es un proceso de carácter obligatorio que todo propietario de un vehículo a motor debe cumplir previo a la matriculación u otorgamiento de los permisos anuales de circulación. Dicho proceso, debe garantizar tanto a peatones como a conductores, que los automotores que hayan sido sometidos y aprobaron la revisión, sean seguros para transitar. De ahí la importancia de optimizar los procesos de matriculación y revisión vehicular, a fin de que este sea llevado a cabo con la celeridad y eficiencia que el caso lo amerita, sin que aquello conlleve a una experiencia negativa tanto para el usuario como para el servidor público encargados.

Para lo cual se propone implementar el BSC para evaluar la percepción, grado de satisfacción y

eficacia de los servicios prestados, con el fin de que la UTTTSV del cantón Colta que cuente con las herramientas necesarias que permitan aplicar los correctivos correspondientes para posteriormente definir tácticas, objetivos, indicadores, medidas, metas y acciones para tener un control permanente sobre los factores de la organización, centrando recursos en áreas de mayor interés como son los procesos de matriculación y revisión vehicular.

Por lo referido anteriormente la aplicación del BSC a la UTTTSV será de gran importancia ya que permitirá delimitar perspectivas e indicadores que contribuyan a una gestión eficaz, así como la mejora continua de los procesos de matriculación y revisión vehicular, estableciendo una hoja de ruta, que marcará el inicio de una administración pública de calidad, que asegure celeridad en los tramites y enmarcada en un trato cordial, a fin de que la experiencia del usuario sea positiva, garantizando su satisfacción mediante el uso eficiente de los recursos disponibles (tecnológico y económico).

### **1.3 OBJETIVOS**

#### ***1.3.1 Objetivo General***

- Elaborar un Balanced Score Card aplicado a la Unidad de Tránsito y Transporte del Cantón Colta.

#### ***1.3.2 Objetivos Específicos***

- Realizar una evaluación de la situación actual de los procesos de matriculación y revisión en la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GADM del cantón Colta.
- Analizar la metodología de la implementación del Balanced Scorecard en la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial.
- Proponer la aplicación del Balanced Scorecard en los procesos de revisión y matriculación vehicular.

## **1.4 MARCO TEÓRICO**

### **1.4.1 *Balanced ScoreCard (BSC)***

El BSC es una herramienta creada en 1992 por Robert Kaplan y David Norton, quienes vieron la necesidad de revolucionar la gestión de empresas mediante el uso de sistemas de medición como un mecanismo clave para mejorar el desempeño de la organización la cual les permita tener una visión general, conjunta e interrelacionada de la empresa, a través de la implementación de objetivos e indicadores tangibles (Andrade & Yanza, 2015).

Mallma (2018), define que “El *Balanced ScoreCard* es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores” facilitando la elaboración de planes de acción que establezcan los lineamientos a seguir por parte de cada uno de los miembros de la organización, es decir, esta herramienta permite tener una visión clara del estado al que se quiere dirigir la empresa.

De acuerdo a Mallma (2018), afirman que el proceso de gestión administrativa monitorea todos los elementos importantes en la estrategia de una empresa, empezando desde la mejora continua y las alianzas hasta el trabajo en equipo y la escala global, permitiendo que las organizaciones alcancen la excelencia.

La utilidad del BSC no depende del tipo de organización sino de los problemas que tiene y de si se necesita mejorar su modelo de gestión. Es por ello que Vázquez, Elorza, & Pedro (2016), mencionan que es una herramienta de gestión estratégica que permite tener bajo control y relacionadas todas aquellas medidas que representan las variables claves para dirigir un negocio.

### **1.4.2 *Beneficios de un Balanced ScoreCard***

Vargas (2016), destaca los principales beneficios que aporta el cuadro de mando, tales como:

Aclarar la estrategia e impulsar su aplicación.

- Proporciona una visión global del negocio y la estrategia de la organización.
- Permite conocer la situación de la empresa y hacer un seguimiento del grado de cumplimiento de la estrategia establecida.



- Identifica posibles desviaciones en la consecución de los objetivos permitiendo así la anticipación para aplicar medidas correctivas.
- Movilizar a los integrantes de la institución hacia los temas claves estratégicos.

### ***1.4.3 Perspectivas del Balanced ScoreCard***

El BSC provee de una metodología para traducir la estrategia en términos operacionales y acompaña la visión de las organizaciones con los objetivos, mediciones e iniciativas de las siguientes perspectivas (Quintero & Osorio, 2018).

#### ***1.4.3.1. Cliente***

De acuerdo a Vargas (2016), define que la perspectiva es la base para poder permanecer en un mercado competido. Los clientes esperan productos de óptima calidad, con un costo adecuado, que se entreguen a tiempo y que su rendimiento sea el convenido. Esta perspectiva permite identificar cómo es vista la empresa por sus clientes, que son finalmente quienes garantizan las fuentes de ingresos y la permanencia de la compañía en el mercado, mide a su vez la satisfacción de los clientes y aquellas variables que la puedan afectar (tiempos de respuesta, calidad de productos entregados, etc.), mide además si se están alcanzando las metas.

#### ***1.4.3.2. Procesos Internos***

Se refiere a las estrategias en los procesos internos de la empresa, en su estructura organizacional, como la generación de operaciones de gestión de clientes, de innovación, de medio ambiente – comunidad (Quintero & Osorio, 2018).

#### ***1.4.3.3. Talento Humano: Aprendizaje y Crecimiento***

Castro, Sousa, Catapan, Catapan, & Catapan (2015), manifiestan que dicho proceso se centra en la innovación, mejoras y aprendizaje de la organización para generar valor, creando una estructura sólida que garantice resultados a largo plazo. Por lo tanto, el proceso de aprendizaje y crecimiento se enfoca en tres áreas específicas:

- ***Clima Organizacional:*** satisfacción, rendimiento y relación con el talento humano

además analiza el comportamiento y acciones para verificar si están óptimas para cumplir las metas.

- **Capital Intelectual:** analiza los niveles de capacitación.
- **Sistemas:** desempeño en términos tecnológicos.

#### *1.4.3.4. Financiero*

Refleja el propósito último de las organizaciones comerciales con ánimo de lucro: sacar máximo partido de las inversiones realizadas. Desde el punto de vista de los accionistas, se mide la capacidad de generar valor por parte de la compañía y, por tanto, de maximizar los beneficios y minimizar los costes (Mallma, 2018).

### **1.4.4 Elementos del Balanced Score Card**

Los elementos que conforman el BSC son: el foco estratégico, perspectivas, mapa estratégico, indicadores, metas, iniciativas y responsables de objetivos o iniciativas (Fernández, 2019).

#### *1.4.4.1. Foco Estratégico*

De acuerdo a Fernández (2019), es la selección de aquellos objetivos estratégicos de primer nivel que son prioritarios y que diferenciarán a nuestra organización ante los clientes y pueden ser:

- **Liderazgo en costos:** proporcionar productos y servicios a un precio competitivo para la calidad y funcionalidad que ofrecen.
- **Liderazgo en productos o servicios:** se centra en la excelencia de sus productos, que ofrecen la máxima calidad y funcionalidad.

#### *1.4.4.2. Mapa Estratégico*

Conjunto de objetivos estratégicos que se conectan a través de relaciones causales, ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que se agrupa en perspectivas (Fernández, 2019).

#### 1.4.4.3. Metas

Fernández (2019), define que las metas son consideradas como un valor objetivo al que se desea orientar a la empresa a través de los indicadores dentro de un periodo de tiempo determinado. Es imprescindible que, al momento de fijar las metas se considere dos características principales:

1. Deben ser realizables
2. La fijación de las metas debe considerarse un reto para la empresa.

Cada una de las metas fijadas debe tener relación entre sí, un comportamiento similar se observa entre los indicadores y objetivos.

#### 1.4.4.4. Indicadores

Los indicadores pueden ser catalogados como las reglas de cálculo que rigen la gestión de una empresa, su objetivo es evaluar el cumplimiento o no de los objetivos estratégicos propuestos, por lo tanto son elementos circunstanciales cuya elaboración constituye una actividad trascendental ya que, define el nivel de cumplimiento de la estrategia (Fernández, 2019).

El mismo autor argumenta que existen 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), además permite vislumbrar con antelación si un indicador está fallando para tomar medidas correctoras, antes de que el indicador de resultado tome valor.
- **Los de resultado.**- Son aquellos que miden el logro de las acciones propuestas, son cuantificables y ponderables, ejemplo, el nivel de satisfacción de los usuarios, disminución del tiempo de espera, entre otros (Fernández, 2019).

#### 1.4.4.5. Responsables y Recursos

Fernández (2019), considera que cada objetivo, indicador e iniciativa debe tener su responsable, es decir, una persona a cargo que controla su cumplimiento. Otro aspecto clave para una implantación con éxito del BSC es asignar los recursos necesarios para el buen desarrollo de las

iniciativas estratégicas.

#### **1.4.5 Transporte**

##### *1.4.5.1. Definición de transporte*

De acuerdo a 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.”

##### *1.4.5.2. Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial (2016), manifiesta que:

- Art. 1.-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.
- Art 2.- Se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad. 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, en su propia lengua y ámbito cultural. Para el efecto, el Ministerio del Sector de la Educación en coordinación con la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, desarrollarán los programas educativos en temas relacionados con la prevención y seguridad vial, principios, disposiciones y normas fundamentales que regulan el tránsito, su señalización considerando la realidad lingüística de las comunidades, pueblos y nacionalidades, el uso de las vías públicas, de los medios de transporte terrestre y dispondrán su implementación obligatoria en los establecimientos de educación, públicos y privados.

## **Capítulo I:** Clases de servicio de Transporte Terrestre

Art 53.- Se establecen las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- a) Público
- b) Comercial
- c) Por cuenta propia
- d) Particular (Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, 2016).

### *1.4.5.3. Reforma a la Ordenanza de creación de la Unidad de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta*

La Ordenanza N°002 (2015), del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta (GADMC-Colta) en sus incisos da a conocer lo siguiente:

**Art 1. -De su creación y naturaleza.** - Créase la Unidad Técnica y de control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta, como una dependencia técnica adscrita a la Dirección de Planificación la cual será responsable de planificar, organizar y regular el Tránsito y Transporte Terrestre y la Seguridad Vial en la jurisdicción cantonal.

**Art 2.- Fines.-** En cumplimiento a las funciones, competencias, atribuciones y responsabilidades, que en materia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial le corresponde al GAD Municipal del Cantón Colta; se crea la Unidad técnica y de control de Transporte Terrestre, tránsito y Seguridad vial del GAD Municipal del Cantón Colta, que se conocerá por sus siglas

UTC - TTTSV - GADMC - COLTA, que se encargará de planificar, regular y controlar el Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio cantonal.

**Art 3.- Conformación.** - La conformación, estructura, integración de la UCT-TTSSVC, estarán determinadas en su respectivo Reglamento Orgánico Funcional, el mismo que será aprobado por el Consejo Municipal.

**Art. 4.- Organización y Designación del Personal.** - La Unidad Municipal de Transporte del cantón Colta 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 correcto 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 Colta.

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

**Art. 6.- Objetivos.** - El Gobierno Municipal del cantón Colta, 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.
- c) Mejorar la calidad de vida, y del ambiente como elementos vitales para un desarrollo sustentable.

(Ordenanza N°002: Ordenanza Que Regula La Unidad Técnica y de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial Del GADMC-Colta, 2015).

#### *1.4.5.4. Centros de Revisión Técnica Vehicular (CRTV)*

De acuerdo a la Resolución N° 046-DIR-ANT (2012), del Reglamento Relativo a los procesos de RTV de vehículos a motor considera:

**Art 1.-** 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.
- 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, se de carácter obligatorio, a la que se someterán todos los vehículos a motor que circulen en el territorio de la República 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:

- a) 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.
- b) Controlar el nivel de emisiones contaminantes que nos superen los límites máximos establecidos en la norma vigente.
- c) Identificar las fallas mecánicas previsibles y en general las fallas por falta de mantenimiento de los vehículos.

- d) Mejorar la seguridad vial.
- e) Mejorar la capacidad de operaciones del vehículo.
- f) Reducir las emisiones de contaminantes.
- g) 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.

**Art.7.-** 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 (Resolución N° 046-DIR-ANT: Reglamento Relativo a Los Proceso de La Revisión Técnica de Vehiculos a Motor, 2012).

*1.4.5.5. Competencias de la Dirección de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta.*

De acuerdo a la Ordenanza N°002 (2015), del GADMC-Colta se establecen las siguientes competencias:

- La planificación del transporte terrestre del tránsito y de seguridad vial en el Cantón.
- La Organización de los servicios de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.
- Regular conforme la normativa vigente, mediante la expedición de instructivos técnicos y administrativos.
- Formular el Plan Maestro de Tránsito y Seguridad Vial.
- Planificar la circulación de los vehículos y servicios de transporte público y privado de pasajeros o de carga
- 
- Planificar el estacionamiento público y privado.



- La semaforización urbana centralizada
- La señalización vial, horizontal y vertical urbana e intracantonal.
- La circulación peatonal y seguridad peatonal.
- Circulación de bicicletas y Ciclo vías.
- Determinar la infraestructura adecuada para la prestación de los servicios de transporte terrestre público y privado

(Ordenanza N°002: Ordenanza Que Regula La Unidad Técnica y de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial Del GADMC-Colta, 2015).

#### **1.4.6 Calidad del Servicio**

Según Chicaiza & Paucar (2018), es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

##### *1.4.6.1. Principios de la Gestión de la Calidad*

La gestión de calidad es un sistema de administración de organizaciones que se basa en el principio de hacer las cosas de manera correcta, por lo tanto la participación de las personas en el proceso productivo es tan importante como la efectividad del liderazgo para dirigir la misión de la organización centrada en satisfacer las necesidades de los usuarios, consumidores o clientes (Lepeley, 2018).

La normativa ISO 9001 (2015), plantea siete principios de la calidad los cuales son:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo

- Compromiso de las personas
- Enfoque a los procesos
- Mejora
- Toma de decisiones
- Gestión de las relaciones (ISO 9001, 2015).

## 1.5 MARCO CONCEPTUAL

**Proceso:** Cano (2017), define proceso a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos.

**Procedimiento:** Establecimiento cronológico y secuencial de las actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo o proceso, puede denominarse cronograma de actividades (Cano, 2017).

**Servicio al cliente:** García (2016) establece que el servicio consiste en el conjunto de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia y éxito.

**Centro de Revisión Técnica Vehicular (CRTV):** Cáceres (2019), define a los CRTV como 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 con autorización de la ANT.

**Matriculación Vehicular:** Es el proceso administrativo para la obtención de los títulos habilitantes para la libre circulación (Cáceres, 2019).

**Revisión Técnica Vehicular:** Según Cáceres (2019), la revisión vehicular, constituye aquel tipo de organismo que se encarga de la inspección y verificación de las condiciones de un vehículo de acuerdo a sus normativas vigente en el país mediante la verificación de su estado mecánico y nivel de emisiones contaminantes. la inspección debe ser confiable, íntegra, imparcial e independiente y sus resultados son transmitidos con claridad al cliente.

## **1.6 IDEA A DEFENDER**

El BSC ayudara a la optimización de los procesos de matriculación y revisión vehicular en el centro de Revisión Técnica Vehicular de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta.

- ¿A través de un diagnóstico se evidenciará la situación actual en la que se encuentra los procesos de revisión y matriculación vehicular?
- ¿Con la aplicación de la herramienta BSC mejorará los procesos de revisión y matriculación vehicular en el Centro de Revisión Técnica Vehicular (UTTTSV) del Cantón Colta?

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de la Investigación

##### 2.1.1 *Investigación de carácter mixto*

La presente investigación se sustentó en un enfoque cualitativo y cuantitativo, mediante los cuales se analizó el proceso de matriculación y revisión vehicular como un conjunto de prácticas que se transforman en una realidad medible y observable, mediante una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones, encuestas de satisfacción, fichas de observación y técnicas, obteniéndose un dato cuantificable.

#### 2.2 Nivel de la Investigación

##### 2.2.1 *Nivel Exploratorio*

Se aplicó este nivel al realizar un trabajo de campo para identificar las causas y consecuencias de la problemática existente dentro de la institución, así como también las necesidades insatisfechas de los usuarios.

##### 2.2.2 *Nivel descriptivo*

Se empleó diversas herramientas descriptivas y estadísticas, tales como: encuestas, entrevistas y fichas de observación, que permitieron analizar cualitativa y cuantitativamente el problema.

##### 2.2.3 *Bibliográfica-Documental*

Se ejecutó un amplio proceso de selección y recopilación de información bibliográfica, priorizando la calidad científica de la misma, lo que permitió garantizar una adecuada fundamentación teórica que sustente el presente trabajo investigativo.

## **2.3 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.3.1 Métodos**

#### **3.3.1.1. Método inductivo**

Se utilizó al realizar la observación de hechos y fenómenos (encuestas y entrevistas).

#### **3.3.1.2. Método analítico**

El cual se estableció para cada proceso administrativo dentro de la Dirección de Movilidad, a través de la observación para hallar las causas del problema en el caso de estudio.

### **2.3.2 Técnicas**

#### **2.3.2.1. Encuestas**

Se aplicó a los usuarios que acudieron a la UTTTSV del cantón Colta para el proceso de revisión y matriculación vehicular.

#### **2.3.2.2. Entrevistas**

Fueron aplicadas a los colaboradores de la Dirección con el fin de conocer su punto de vista.

#### **2.3.2.3. Métodos bibliográficos o investigación archivística**

La cual se obtuvo de la Dirección de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta, tales como: oficios, ordenanzas, planes estratégicos, expedientes, etc; lo cual ayudo a que la información obtenida tenga mayor veracidad al momento de las entrevistas.

### **2.3.3 Instrumentos.**

Se emplearon fichas de observación, fichas técnicas, cuestionarios, guías de entrevistas tabulación de encuestas.

## 2.4 Población y muestra

### 2.4.1 Población

La presente investigación se desarrolló dentro de la circunscripción del cantón Colta, provincia de Chimborazo. Para lo cual se tomó en cuenta las siguientes consideraciones:

#### 2.4.1.1. Servidores públicos de UTTTSV.

De acuerdo a los datos obtenidos en la UTTTSV del Cantón Colta cuenta con 5 colaboradores públicos, dividiéndose entre personal administrativo, operativo y técnico. Se aplicó las entrevistas a todo el personal puesto que al ser una población pequeña-finita de tamaño manejable no fue necesario aplicar ningún muestreo.

**Tabla 1-2:** Detalle del talento humano de la UTTTSV

Colaboradores de la UTTTSV	
Director	1
Analista de TTTSV	1
Digitador	1
Técnico de Revisión Vehicular	1
Información y Atención al cliente	1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Unidad de Transito del GAD Municipal del cantón Colta

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

#### 2.4.1.2. Número de trámites y usuarios: se aplicará la siguiente ecuación.

Durante el periodo Enero – Diciembre del 2019 la UTTTSV realizó los trámites que se detallan a continuación

**Tabla 2-2:** Detalle de trámites de Matriculación Vehicular de enero a diciembre del 2019 de la UTTTSV

TRÁMITE	NÚMERO
Renovación	7500
Nuevo	12

Traspaso de Dominio	2500
Cambio de Servicio	120
<b>TOTAL</b>	10132

**Fuente:** Colaboradores de la UTTSV del Cantón Clta

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

#### 2.4.2 Muestra

Del número total de trámites descritos anteriormente, se aplicó la siguiente formula con el fin de determinar la muestra objeto de estudio.

$$n = \frac{(Z)^2 p * q * N}{(e)^2(N - 1) + (Z)^2 p * q}$$

#### 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= Tamaño óptimo de la muestra

#### Aplicación de la formula

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 10132}{(0,05)^2(10132 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 370 \text{ Encuestas a aplicarse}$$

#### 2.5 Diseño de la Investigación (Herramienta Balanced Score Card)

Se aplicó la herramienta Balanced Score Card considerando las perspectivas: administración, talento humano, procesos y usuarios, tal como se detalla más adelante, se describe cada una de las etapas y parámetros que se consideraron en la investigación, mientras que, en la tabla se presenta la estructuración de las preguntas para cada una de las perspectivas objeto de la investigación.

**Tabla 3-2:** Perspectivas Identificadas

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>ELEMENTOS</b>	<b>PARÁMETROS/ INDICADORES</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	Planificación	-Índice de eficacia en los procesos internos -Planificación estratégica -Factor tecnológico	Exploratoria	Encuesta
	Organización	-Estructura organizacional -Procesos internos -Procedimientos	Exploratoria	Encuesta
	Dirección	Estilos de dirección	Exploratoria	Encuesta
	Control	-Indicadores -Metas -Objetivos -Estrategias	Exploratoria	Encuesta
<b>FINANCIERO</b>	Recursos	- Fuentes de financiamiento - Asignación presupuestaria - TIC's	Exploratoria	Encuesta



<b>TALENTO HUMANO</b>	Gestión del talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Nivel de desempeño de los colaboradores</li> <li>-Número de colaboradores capacitados</li> <li>-Grado de motivación a los colaboradores</li> </ul>	Exploratoria	Encuesta
<b>PROCESOS</b>	Revisión Vehicular	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificación de los vehículos</li> <li>-Inspección visual</li> <li>-Certificado de revisión</li> </ul>	Exploratoria	Encuesta
	Matriculación Vehicular	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Verificación de los documentos</li> <li>-Recaudación</li> <li>-Digitación</li> <li>-Entrega de matricula</li> </ul>	Exploratoria	Encuesta
<b>CLIENTES/USUARIOS</b>	Calidad del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tiempo de espera</li> <li>-Nivel de servicio</li> <li>-Retención de clientes/usuarios</li> <li>-Número de usuarios</li> </ul>	Exploratoria	Encuesta

		satisfechos -Porcentaje de quejas y reclamos -Promedio de calificaciones a los usuarios -Satisfacción del cliente/usuario		
--	--	--	--	--

Fuente: Colaboradores de la UTTTSV del Cantón Colta

Realizado por: Paucar, A. 2020

**Tabla 4-2:** Detalle de las perspectivas identificadas en el proceso de matriculación y revisión vehicular mediante la aplicación de la BSC.

PERSPECTIVA	ETAPAS	PARÁMETROS	PREGUNTAS FORMULADAS
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>Planificación</b>	Planificación Estratégica Índice de eficacia en los procesos internos Asignación Presupuestaria Factor Tecnológico	1. ¿Tiene planificación estratégica? 2. Resalte los 3 aspectos relevantes de la Planificación estratégica actual. 3. ¿Cómo describiría la eficacia de los procesos internos? 4. ¿Considera importante las capacitaciones para el TH? 5. ¿Dentro de la Planificación estratégica se toma en cuenta las capacitaciones al TH? 6. ¿Con que frecuencia capacitan al TH?
	<b>Organización</b>	Estructura Organizacional	7. ¿La UTTTSV posee una estructura organizacional? 8. ¿Está de acuerdo con la estructura organizacional vigente? 9. ¿Posee reglamento interno en la UTTTSV?

		Procesos Internos Procedimientos	10. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que tienen los servidores para realizar el proceso de revisión y matriculación vehicular? 11. ¿Cree que una comunicación fluida con sus colaboradores le ayudaría a alcanzar sus metas con mayor facilidad?
	<b>Dirección</b>	Estilo de dirección	12. ¿Cómo calificaría usted su desempeño en la UTTTSV?
	<b>Control</b>	Indicadores Metas Objetivos Estrategias	13. ¿Evalúa el cumplimiento de objetivos y metas cada de la UTTTSV? 14. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas y con frecuencia? 15. ¿Plantea estrategias a corto, mediano o largo plazo? 16. ¿Qué indicadores cree que son los más importantes a tomar en cuenta para un servicio de calidad? 17. ¿Evalúa el desempeño del TH de la UTTTSV? 18. ¿Cree usted que la herramienta BSC ayudaría a la optimización de los procesos de revisión y matriculación vehicular?
<b>FINANCIERO</b>	Recursos	Fuentes de financiamiento Asignación presupuestaria TIC's	19. ¿Considera que la asignación presupuestaria para la UTTTSV es la adecuada? 20. ¿La UTTTSV cuenta con equipos tecnológicos necesarios para brindar un servicio de calidad? 21. ¿Qué es importante utilizar tecnología y adecuarla a los procesos de revisión y matriculación vehicular?

<b>TALENTO HUMANO</b>	Talento humano	<p>Trabajo en equipo</p> <p>Nivel de desempeño de los colaboradores</p> <p>Número de colaboradores capacitados</p> <p>Grado de motivación a los colaboradores</p>	<p>22. ¿Cómo calificaría la gestión de la Dirección?</p> <p>23. ¿Cómo considera usted la comunicación entre sus compañeros de trabajo?</p> <p>24. ¿Cumple con la jornada laboral establecida por el Ministerio de Trabajo?</p> <p>25. ¿Desempeña algún tipo de la jornada regular? Tiene alguna compensación por el trabajo realizado.</p> <p>26. ¿Considera importantes las capacitaciones?</p> <p>27. ¿Con que frecuencia reciben capacitaciones?</p> <p>28. ¿Qué factores afectan su desempeño laboral?</p> <p>29. ¿Cree usted que el trabajo en equipo ayuda a mejorar el servicio?</p> <p>30. ¿Cree usted que, al existir reconocimientos públicos por su desempeño laboral, el nivel de productividad mejoraría?</p> <p>31. ¿Usted ha recibido quejas o sugerencias por parte de los usuarios?</p> <p>32. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que presentan los usuarios al momento de la matriculación vehicular?</p>
<b>PROCESOS</b>	Revisión Vehicular	<p>Identificación de los vehículos</p> <p>Inspección visual</p> <p>Certificado de revisión</p>	<p>33. ¿Existe el procedimiento adecuado al momento de llenar del formulario vehicular?</p> <p>34. ¿Ésta satisfecho con la inspección visual realizada por el técnico?</p>
	Matriculación Vehicular	<p>Verificación de los documentos</p> <p>Recaudación</p> <p>Digitación</p> <p>Entrega de matricula</p>	<p>35. ¿Qué tiempo tardo en la verificación de documentos?</p> <p>36. ¿Cuándo realiza el pago en ventanilla de recaudación los valores a cancelar son detallados?</p> <p>37. ¿Qué tiempo tardo en la entrega de matrícula en el área de digitación?</p>

<b>USUARIOS</b>	<b>Calidad del Servicio</b>	<p>Tiempo de espera</p> <p>Nivel de servicio</p> <p>Retención de clientes/usuarios</p> <p>Número de usuarios satisfechos</p> <p>Porcentaje de quejas y reclamos</p> <p>Promedio de calificaciones a los usuarios</p> <p>Satisfacción del cliente/usuario</p> <p>Actitud</p>	<p>33. ¿La información brindada por los colaboradores brindan es la solicitada?</p> <p>34. ¿Cómo considera usted que la atención al cliente?</p> <p>35. ¿Cree usted que sería necesario la implementación de un buzón de quejas y sugerencias para mejorar el servicio?</p> <p>36. ¿Cree usted que los servicios brindados por parte de la UTTTSV son de calidad?</p> <p>37. ¿Cuáles de los siguientes aspectos deberían aplicar los colaboradores de la UTTTSV para mejorar su servicio?</p> <p>38. ¿Según su opinión cómo calificaría el servicio ofrecido por los colaboradores de la UTTTSV?</p> <p>39. El nivel de calidad ofrecido es..</p>

**Fuente:** Colaboradores de la UTTTSV del Cantón Colta

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 Tabulación y Resultados

##### 3.1.1 Encuesta dirigida a los usuarios de UTTTSV Colta

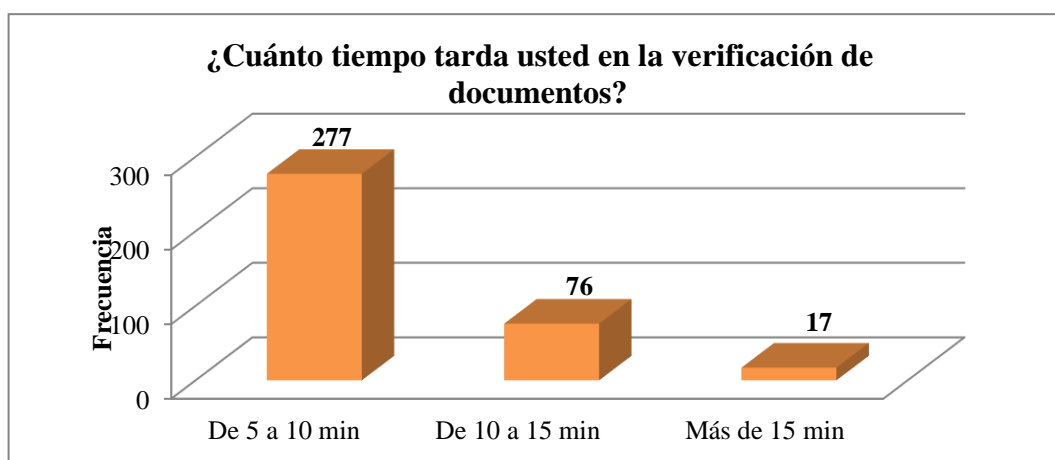
**Pregunta 1.** ¿Cuánto tiempo tarda usted en la verificación de documentos?

**Tabla 1-3:** Tiempo que el usuario tardó en el proceso de verificación de documentos.

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 5 a 10 min	277	277	74,86	74,86
De 10 a 15 min	76	353	20,54	95,41
Más de 15 min	17	370	4,59	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 1-3.** Tiempo que el usuario tardó en el proceso de verificación de documentos.

Realizado por: Paucar, A., 2020.

#### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados 277 usuarios manifestaron que el tiempo que tardaron en la verificación de documentos es de 5 a 10 min, mientras que 76 encuestados mencionaron que tardaron de 10 a 15 min y solo 17 usuarios se demoraron más de 15 min.

De lo anterior expuesto se puede interpretar que existe un gran porcentaje (74,86%) de aceptación

por parte de los usuarios en cuanto al tiempo que se tardan en la verificación de documentos, mientras que el 4,59% de usuarios refieren un tiempo excesivo empleado en este proceso lo que podría deberse a la falta de personal, falta de capacitación en temas como traspaso de dominio.

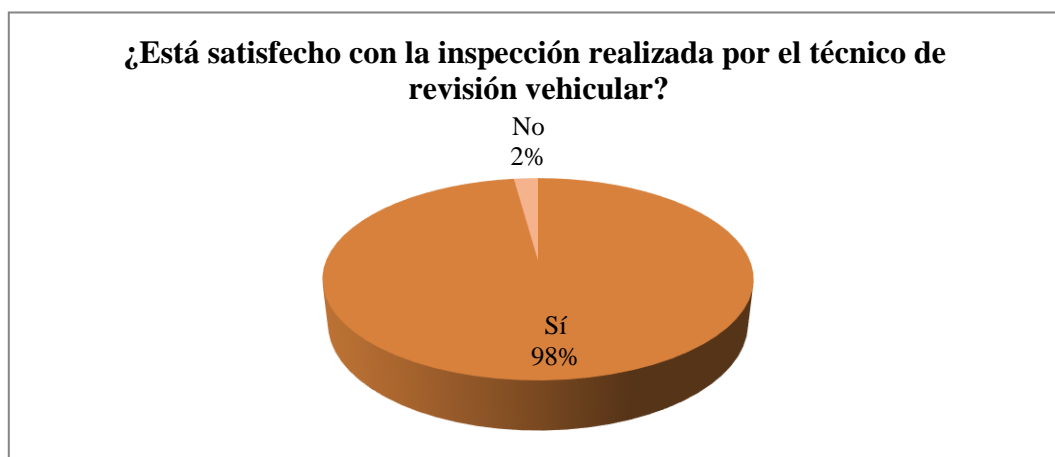
**Pregunta 2.** ¿Está satisfecho con la inspección realizada por el técnico de revisión vehicular?

**Tabla 2-3:** Satisfacción del usuario en el proceso de revisión vehicular.

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sí	362	362	97,84	97,84
No	8	370	2,16	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 2-3.** Satisfacción del usuario en el proceso de revisión vehicular.

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

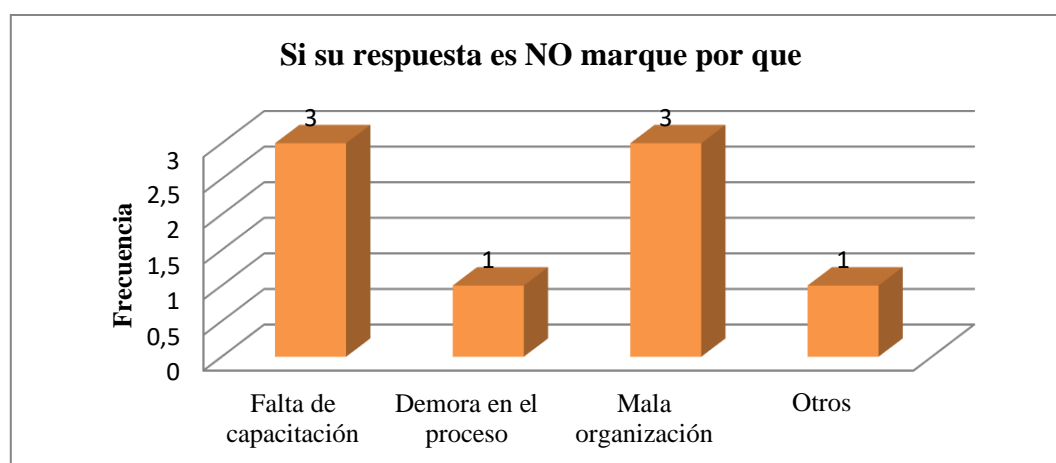
El 98% del total de los encuestados se sienten satisfechos con la inspección realizada por el técnico de revisión, y el 2% mencionaron que no se encuentran satisfechos con la inspección vehicular. Del análisis de las encuestas se ha podido determinar que, de los 370 usuarios, únicamente 8 no se encuentran satisfechos, mientras que los 362 restantes manifiestan estar satisfechos con el proceso de revisión vehicular brindada por la UTTTSV.

**Tabla 3-3:** Si su respuesta fue SI porque

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Falta de capacitación	3	3	37,5	37,5
Demora en el proceso	1	4	12,5	50
Mala organización	3	7	37,5	87,5
Otros	1	8	12,5	100
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 3-3.** Satisfacción del usuario en el proceso de revisión vehicular.

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

Del total de usuarios insatisfechos con el proceso de inspección vehicular, el 37,5% indicó que se debe a la falta de capacitación de los colaboradores, el 12,5% refirió una excesiva demora en el proceso, el 37,5% se quejó de la mala organización y el 12,5 % restante aludía que tenían que acudir a personas ajenas a la institución para poder completar el proceso de revisión.



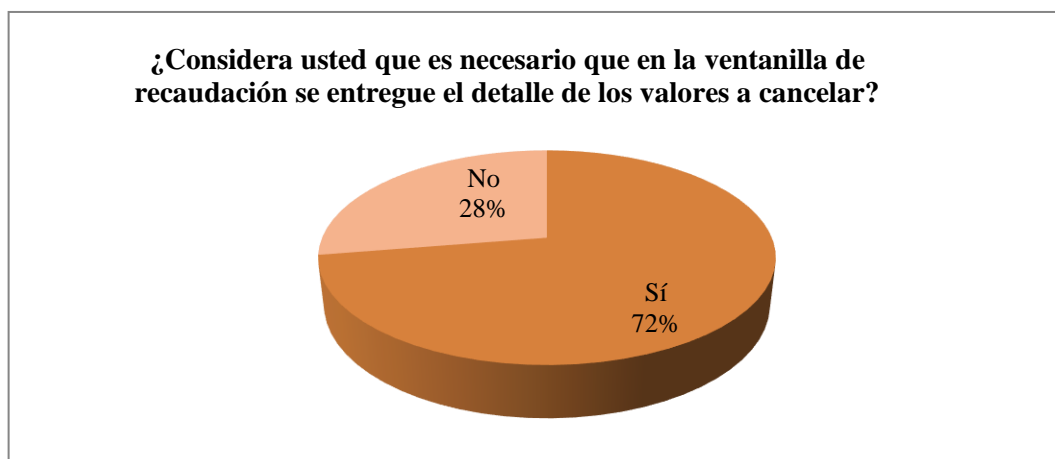
**Pregunta 3.** ¿Considera usted que es necesario que en la ventanilla de recaudación se entregue el detalle de los valores a cancelar?

**Tabla 4-3:** Detalle de los valores cancelados en ventanilla de recaudación

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sí	268	268	72,43	72,43
No	102	370	27,57	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 4-3.** Detalle de los valores cancelados en ventanilla de recaudación.

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas, el 72,43% indicó que sí es necesario detallar los valores a cancelar en ventanilla de recaudación, mientras que el 28% no lo cree necesario. Conocer el detalle de los valores a cancelar es necesario para el 72,43% de los encuestados debido a que desconocen todos los rubros, refiriendo a demás la falta de información brindada en esa dependencia debido a que al momento de cancelar solo se proporciona el valor total.

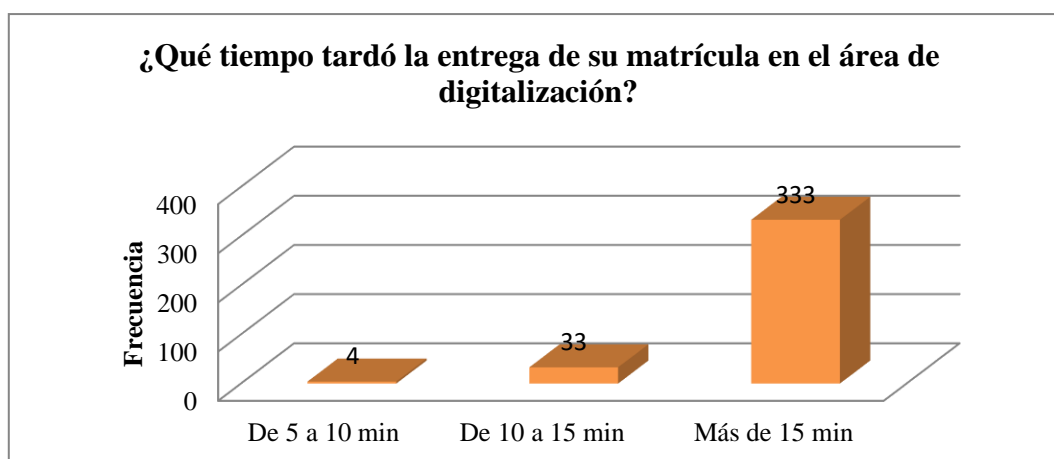
**Pregunta 4.** ¿Qué tiempo tardó la entrega de su matrícula en el área de digitalización?

**Tabla 5-3:** Tiempo de espera para la obtención de su matrícula en el área de digitación

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 5 a 10 min	4	4	1,08	1,08
De 10 a 15 min	33	37	8,92	10,00
Más de 15 min	333	370	90,00	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 5-3.** Tiempo de espera para la obtención de su matrícula en el área de digitación.

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

Del total de usuarios encuestados, el 1% mencionó que en el área de digitación tardaba de 5 a 10 minutos, mientras que el 9% se demoraba de 10 a 15 minutos y que el 90% tuvieron que esperar más de 15 minutos.

Los resultados obtenidos, el 90% de los encuestados refirieron con malestar que en esta dependencia existe una demora excesiva, lo que podría deberse a que la DTTTSV dispuso únicamente un colaborador para este proceso, motivo por el cual se podría estar generando congestión en el mismo.

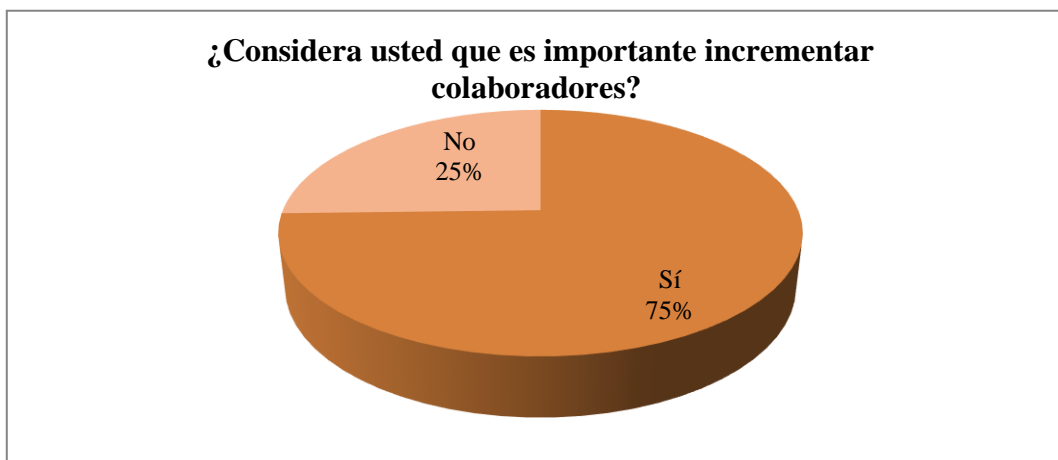
**Pregunta 5.** ¿Considera usted que es importante incrementar colaboradores?

**Tabla 6-3:** Incremento de colaboradores

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sí	276	276	74,59	74,59
No	94	370	25,41	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 6-3.** Incremento de colaboradores

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

De las 370 encuestas realizadas, el 75% considera importante incrementar colaboradores, mientras que el 25% no lo cree necesario.

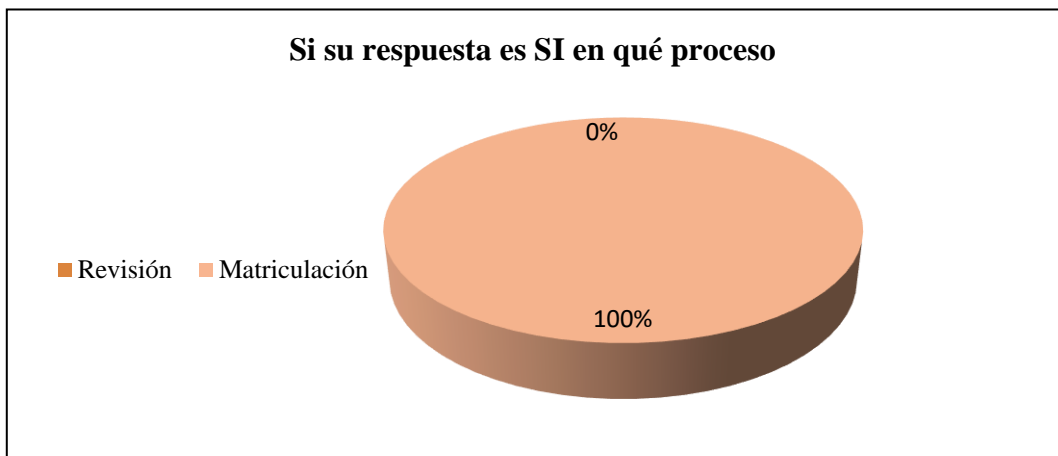
**Pregunta 5.1.** ¿Si su respuesta es “¿SI”, seleccione en qué proceso?

**Tabla 7-3:** Alternativas de incremento de colaboradores

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Revisión	0	0	0	0
Matriculación	276	276	100	100
<b>TOTAL</b>	276			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 7-3.** Alternativa de incremento de colaboradores en el proceso

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

Del total mencionado en la tabla anterior sobre si se cree necesario el incremento de los colaboradores para mejorar el servicio, 276 usuarios dijeron sí, específicamente en el área de matriculación, puesto que esperaban demasiado tiempo, los usuarios refieren la necesidad de incrementar colaboradores en el proceso de matriculación debido a que se evidenció la falta de organización, sobrecargo de actividades en los colaboradores existentes, no existe una definición de funciones específicas para cada colaborador, inexistencia de perfiles profesionales necesarios para procesos específicos.

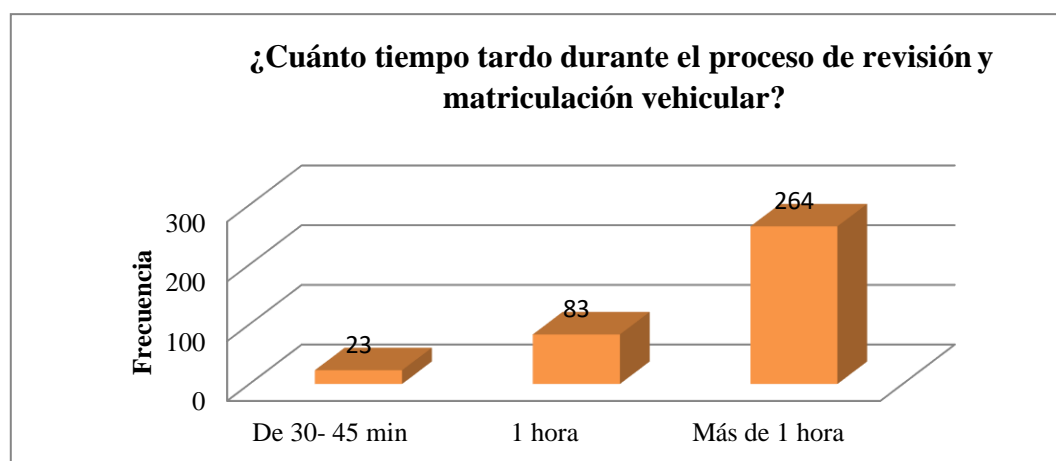
**Pregunta 6.** ¿Cuánto tiempo tardo durante el proceso de revisión y matriculación vehicular?

**Tabla 8-3:** Tiempo de espera en el proceso de revisión y matriculación vehicular

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 30- 45 min	23	23	6,22	6,22
1 hora	83	106	22,43	28,65
Más de 1 hora	264	370	71,35	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 8-3.** Tiempo de espera en el proceso de revisión y matriculación vehicular

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

Del total de usuarios encuestados referente al tiempo que tardan en el proceso de revisión y matriculación vehicular, el 6% manifestó que se demoró de 30 a 45 minutos, mientras que el 22% tardó una hora y el 71% restante lo hizo en más de una hora.

El resultado se sustenta en la pregunta referida anteriormente con respecto a los principales problemas que afronta la DTTTSV debido a la falta de colaboradores.

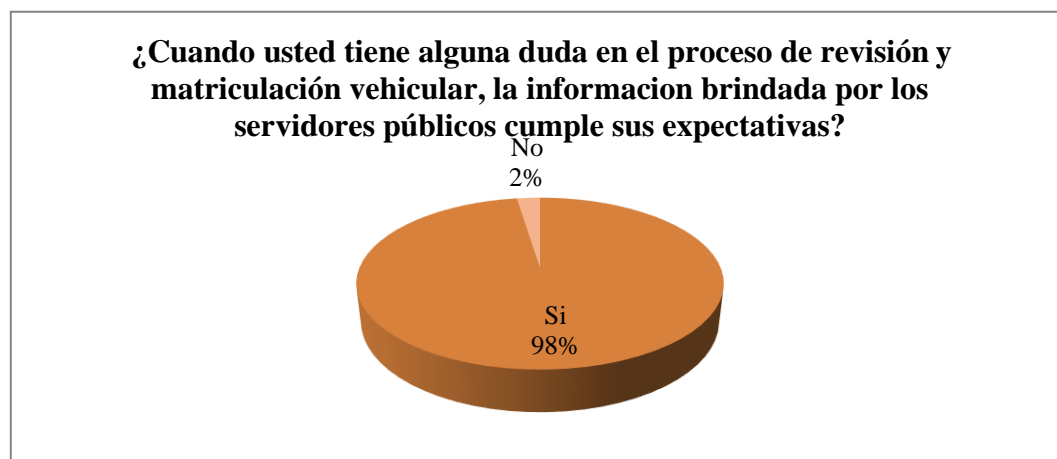
**Pregunta 7.** ¿Cuándo usted tiene alguna duda en el proceso de revisión y matriculación vehicular, la información brindada por los servidores públicos cumple sus expectativas?

**Tabla 9-3:** La información brindada por parte de los servidores públicos cumple sus expectativas

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	361	361	97,57	97,57
No	9	370	2,43	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 9-3:** La información brindada cumple con sus expectativas

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

De las 370 encuestas realizadas, el 98% coincidió que en caso de tener alguna duda sobre el proceso de revisión y matriculación vehicular la información brindada por los colaboradores cumple las expectativas esperadas, y apenas el 2% menciona insatisfacción en la información proporcionada.

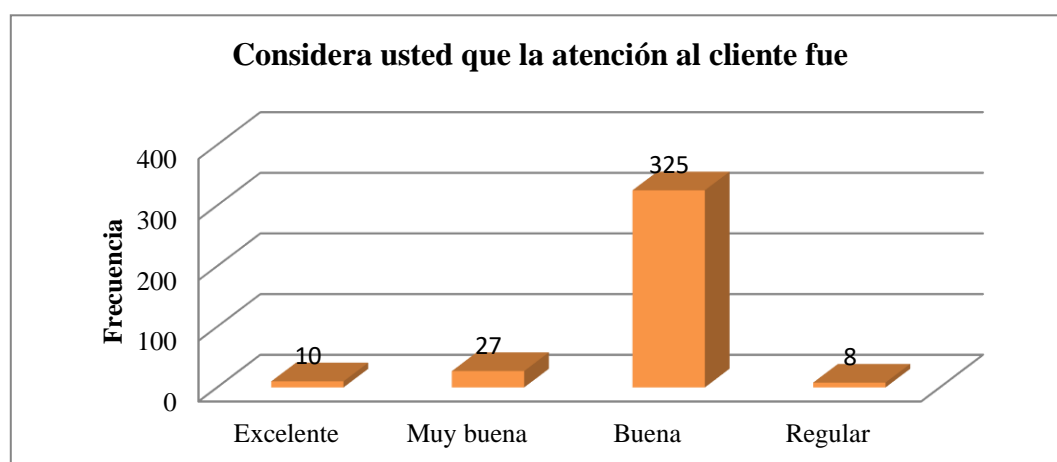
**Pregunta 8.** Considera usted que la atención al cliente fue...

**Tabla 10-3:** Atención al cliente

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Excelente	10	10	2,70	2,70
Muy buena	27	37	7,30	10,00
Buena	325	362	87,84	97,84
Regular	8	370	2,16	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 10-3.** Atención al cliente

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

Aproximadamente el 88% de los usuarios califican a la atención recibida en la DTTTSV como buena, mientras que el 7% y el 3% lo categorizan como muy buena y excelente respectivamente. Finalmente, apenas el 2% la categoriza como regular. La calificación del servicio otorgado por la DTTTSV se vio afectada por los siguientes motivos: mala actitud, sobrecarga laboral, falta de calidez en los colaboradores, así como fallas en el sistema.

**Pregunta 9.** ¿Cree usted que sería necesario la implementación de un buzón de quejas y sugerencias para mejorar el servicio?

**Tabla 11-3:** Implementación de buzón de quejas y sugerencias para mejorar el servicio

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	336	336	90,81	90,81
No	34	370	9,19	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 11-3.** Implementación de buzón de quejas y sugerencias para mejorar el servicio.

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

Según el análisis se determinó que el 91% cree necesario la implementación de buzón de quejas y sugerencias, mientras que para el 9% no lo es. La necesidad de implementar un buzón de quejas para los usuarios se sustenta en que amparados en el anonimato puedan expresar libremente sus quejas sin temor a represalias.



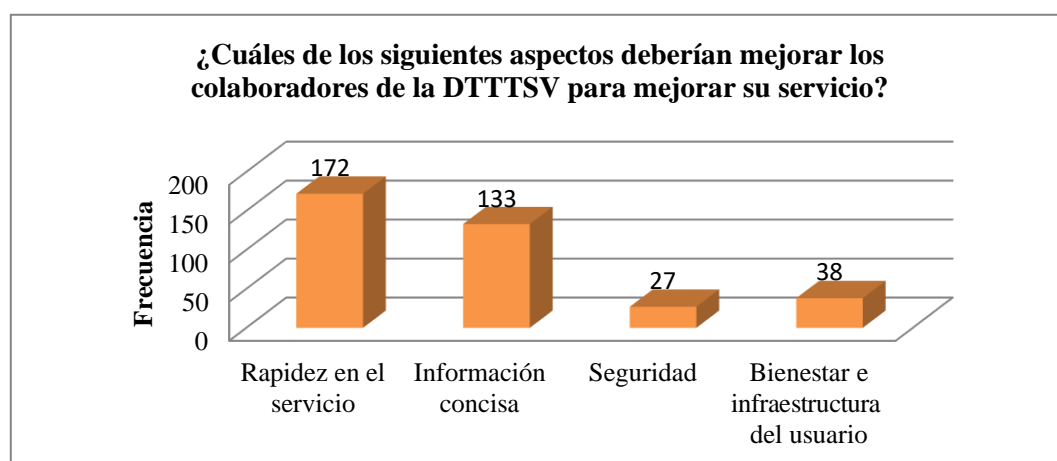
**Pregunta 10.** ¿Cuáles de los siguientes aspectos deberían mejorar los colaboradores de la UTTTSV para brindar un mejor servicio?

**Tabla 12-3:** Aspectos a mejorar por parte de los colaboradores

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rapidez en el servicio</b>	172	172	46,49	46,49
<b>Talento Humano</b>	133	305	35,95	82,43
<b>Información concisa</b>	27	332	7,30	89,73
<b>Bienestar del usuario e infraestructura</b>	38	370	10,27	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 12-3.** Aspectos a mejorar por parte de los colaboradores

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

Del total de encuestados referentes a los aspectos que deberían mejorar los colaboradores, el 46% señalo rapidez en el servicio, el 36% en información concisa, 7% en seguridad, y el 10% en bienestar e infraestructura del usuario.

172 usuarios recomiendan se agilite el servicio, lo que se sustenta con la necesidad de aumentar colaboradores en la dirección. 133 usuarios sugieren que el TH debe mejorar con capacitaciones técnicas como humanas de manera que ofrezcan un trato cordial, afectivo, eficiente y eficaz; 27 usuarios la información brindada por parte de la DTTTSV sea concisa, con respecto a los requisitos y rubros; 38 usuarios en virtud de las condiciones climáticas en la zona es imperativo

se cuente con una infraestructura adecuada que asegure y garantice el bienestar del usuario protegiéndolo de los factores climáticos.

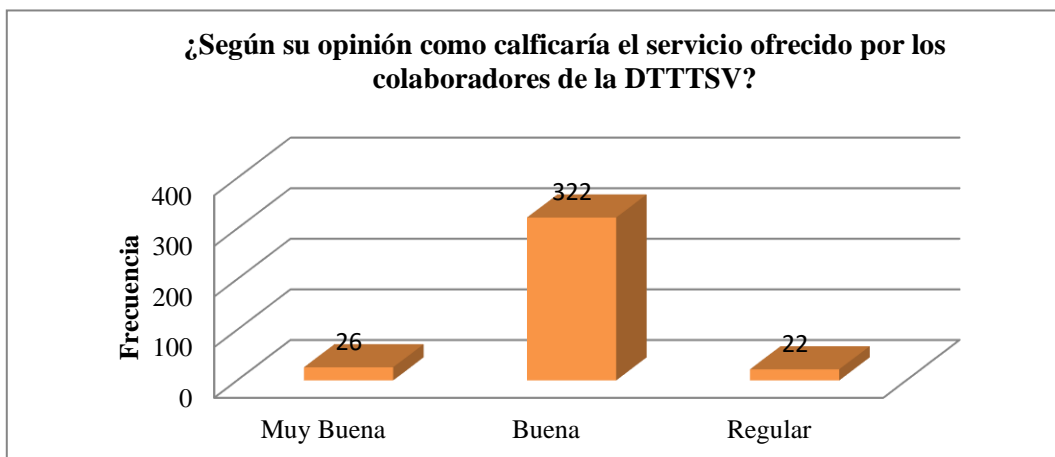
**Pregunta 11.** ¿Según su opinión cómo calificaría el servicio ofrecido por los colaboradores de la UTTTSV?

**Tabla 13-3:** Servicio ofrecido por parte de los colaboradores de la UTTTSV

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy Buena	26	26	7,03	7,03
Buena	322	348	87,03	94,05
Regular	22	370	5,95	100,00
<b>TOTAL</b>	370			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 13-3:** Servicio ofrecido por parte de los colaboradores de la UTTTSV

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

De las 370 encuestas realizadas a los usuarios referente al servicio ofrecido por parte de los colaboradores, el 7% menciona que es buena, el 87% buena y el 6% es regular. El 87,03% de los usuarios califican el servicio ofrecido por parte de la UTTTSV como buena, calificación que se debió ver afectada a: la demora existente en el proceso de matriculación, a la infraestructura inadecuada para los usuarios, mala actitud por parte de los colaboradores.

### 3.1.2 Encuesta dirigida al director de la UTTTSV

**Tabla 14-3:** Preguntas relacionadas al Proceso Administrativo

ELEMENTO	PREGUNTA	ANÁLISIS
PLANIFICACIÓN	<p><b>¿La UTTTSV posee una planificación estratégica?</b></p>	<p>La UTTTSV no cuenta con el plan estratégico, basando su accionar en el Plan Operativo Anual y Orgánico Funcional del GAD Municipal de Colta, por lo que la elaboración e implementación de un plan estratégico es de vital importancia para el correcto funcionamiento de la dirección.</p>
	<p><b>¿Cómo describiría la eficacia de los procesos internos?</b></p>	<p>Se mencionó que la eficacia de los procesos internos de la UTTTSV es buena, debido a diversos factores tales como: fallos de operatividad en el sistema nacional Axis 4.0, así como del sistema interno del GAD en caso de que los usuarios exijan sus comprobantes respectivos. Así mismo existe falencias en el desempeño del Talento Humano que puede deberse a la falta de colaboradores como a la escasa capacitación de los mismos.</p>
ORGANIZACIÓN	<p><b>¿Cuáles son los principales inconvenientes que tienen los servidores para realizar el proceso de revisión y matriculación vehicular?</b></p>	<p>Los principales inconvenientes que se visualizan en la UTTTSV son : la intermitencia del sistema, falta de equipo técnico, falta de colaboradores para determinados procesos, así como la falta de conocimiento del equipo técnico.</p>

	<p><b>¿Posee reglamento interno en la UTTTSV?</b></p> <p><b>¿Cree importante poseer un reglamento interno? ¿Por qué?</b></p>	<p>La UTTTSV no cuenta con un reglamento interno, pero se considera importante poseerlo ya que ayudaría a medir, mejorar la eficacia y calidad del servicio que se brinda a los usuarios.</p>
	<p><b>¿La UTTTSV posee una estructura organizacional? ¿Cómo está distribuida? ¿Qué características tiene? ¿Modificaría algo? ¿Se cumple con lo establecido en la EO? ¿Por qué?</b></p>	<p>La UTTTSV cuenta con una estructura organizacional establecida, sin embargo, se considera necesario una reestructuración organizacional, acorde a la realidad actual y en base al número de funcionarios disponibles. Por lo tanto, en la actualidad, no se cumple con lo establecido.</p>
DIRECCIÓN	<p><b>¿Cómo calificaría su desempeño en la UTTTSV?</b></p>	<p>Muy buena, por los conocimientos adquiridos dentro de la materia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, mismo que facilita el trabajo a ejecutar en todos los servicios y proyectos que ofrece la dirección.</p>
CONTROL	<p><b>¿Qué indicadores cree que son los más importantes a tomar en cuenta para un servicio de calidad?</b></p>	<p>De acuerdo a mi experiencia los indicadores más importantes a tomar en cuenta son: satisfacción del cliente, eficacia y eficiencia, así como al número de procesos realizadores en un determinado tiempo.</p>

	<p><b>¿Se fijan metas? ¿En función de qué? ¿Cómo evalúa el cumplimiento de metas? ¿Con que frecuencia?</b></p>	<p>No se fijan metas porque depende de la fluencia del usuario, operatividad del sistema, pero si se toma en consideración establecer estrategias en función de minimizar el tiempo, requerimientos mínimos, satisfacción del usuario así como el número de procesos y se lo evalúa periódicamente.</p>
	<p><b>¿Cree usted que la herramienta BSC ayudaría a la optimización de los procesos de revisión y matriculación vehicular?</b></p>	<p>Si, ya que ayudaría a definir y hacer el seguimiento de estrategias e indicadores mediante la evaluación de las 4 perspectivas para la optimización de los procesos de matriculación y revisión vehicular, mejorando así la productividad de los colaboradores y por lo tanto brindar un servicio de calidad a los usuarios.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020

**Tabla 15-3:** Preguntas relacionadas al Proceso Financiero

ELEMENTO	PREGUNTA	ANÁLISIS
RECURSO	<p><b>¿Considera que la asignación presupuestaria para la UTTTSV es la adecuada?</b></p>	<p>No, debido a que los recursos asignados para la UTTTSV no abastecen para las necesidades en lo que corresponde a equipos, capacitaciones y ejecución de proyectos.</p>
	<p><b>¿La UTTTSV cuenta con equipos tecnológicos necesarios para brindar un servicio de calidad?</b></p>	<p>En cuanto al recurso tecnológico disponible en la UTTTSV se considera que este es una limitante, debido a que por la falta de presupuesto no se puede contar con los implementos necesarios para brindar un servicio de calidad.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020

**Tabla 16-3:** Preguntas relacionadas al Proceso Talento Humano

ELEMENTO	PREGUNTA	ANÁLISIS
CAPACITACIÓN	<p><b>¿Se capacita al TH? ¿Con que frecuencia?</b></p> <p><b>¿Considera importante las capacitaciones para el TH? ¿Por qué?</b></p>	<p>A pesar de que se considera que las capacitaciones son de vital importancia para ofrecer un servicio de calidad, ya que, estás ayudan a adquirir conocimientos nuevos con respecto a temas técnicos referentes al área de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, así como también, sobre aspectos que favorezcan el servicio al cliente. Los servidores de la UTTTSV, no reciben ningún tipo de capacitación, lo que se evidenció al no constatar ningún rubro referente a este tipo de actividades dentro del POA.</p>
DESEMPEÑO	<p><b>¿Evalúa el desempeño del TH de la UTTTSV?</b></p>	<p>La evaluación del Talento Humano está encargada del Departamento de Talento Humano del Gad Municipal de Colta, actividad que se cumple anualmente, en función al número de los distintos procesos ejecutados por el funcionario y se califica en base a parámetros establecidos por el Ministerio de Trabajo.</p>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

### 3.1.3 Encuesta dirigida al Talento Humano de la UTTTSV del Cantón Colta

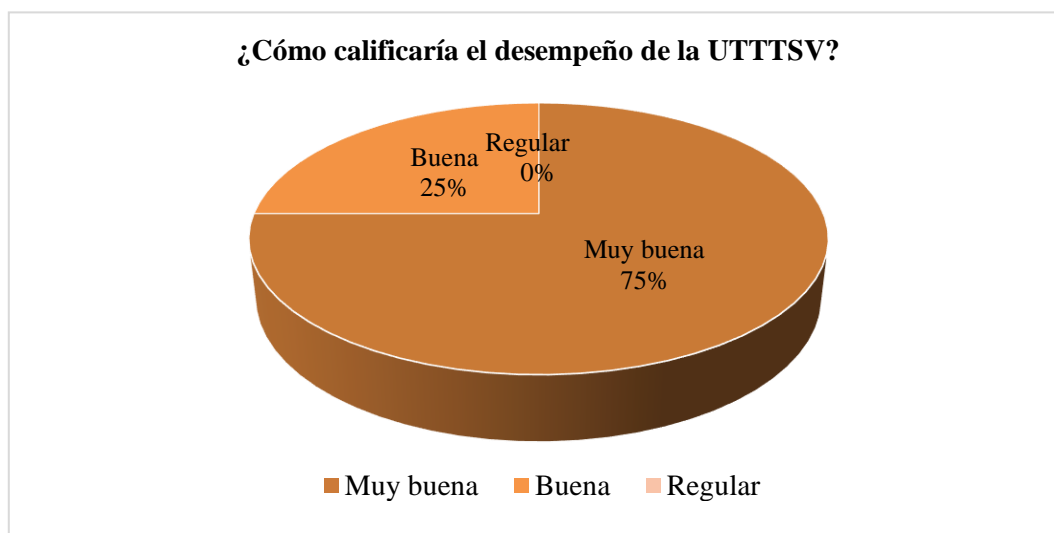
**Pregunta 1.** ¿Cómo calificaría el desempeño de la dirección?

**Tabla 17-3:** Desempeño de la dirección

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy buena	3	3	75,00	75,00
Buena	1	4	25,00	100,00
Regular	0	4	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 14-3.** Desempeño de la dirección

Realizado por: Paucar, A., 2020

#### **Análisis e Interpretación**

Del total de las encuestas realizadas a los colaboradores de la UTTTSV, el 75% mencionó que el desempeño por parte dirección es muy bueno, y el 25% la catalogó como buena.

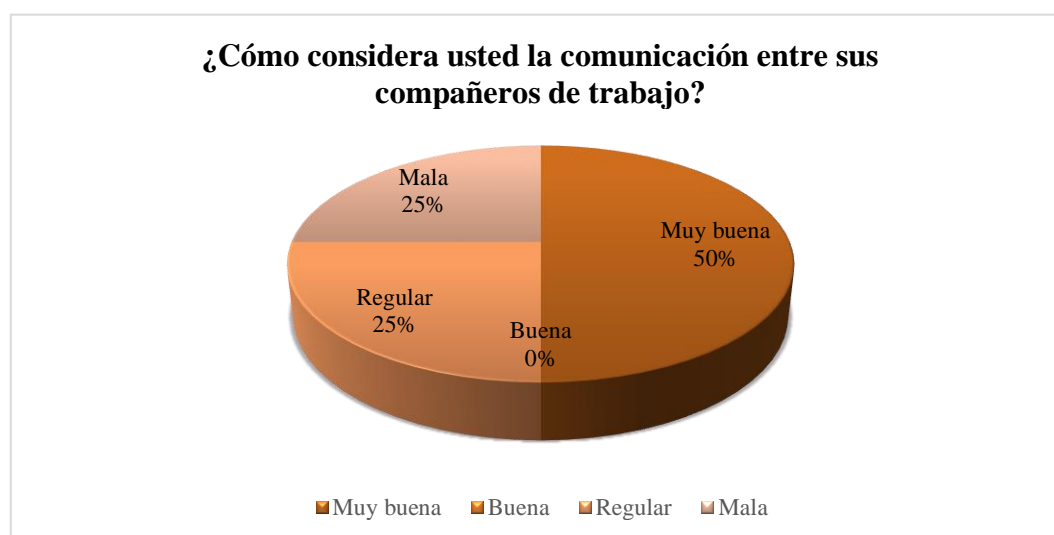
**Pregunta 2.** ¿Cómo considera usted la comunicación entre sus compañeros de trabajo?

**Tabla 18-3:** Comunicación entre compañeros

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy buena	2	2	50,00	50,00
Buena	0	2	0,00	50,00
Regular	1	3	25,00	75,00
Mala	1	4	25,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 15-3.** Comunicación entre compañeros

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

El 50% calificó que la comunicación entre sus compañeros de trabajo es muy buena, sin embargo, el 50% refiere una calificación regular y mala, lo que podría deberse a que anteponen una situación personal por sobre el desempeño laboral.



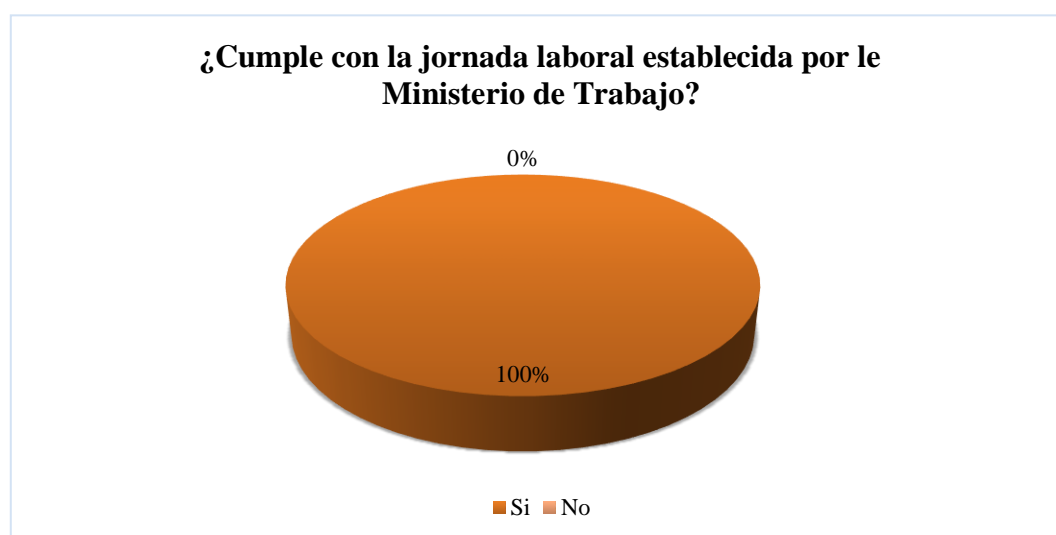
**Pregunta 3.** ¿Cumple con la jornada laboral establecida por el Ministerio de Trabajo?

**Tabla 19-3: Jornada laboral establecida por el Ministerio de Trabajo**

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	4	4	100,00	100,00
No	0	4	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 16-3.** Jornada laboral establecida por el Ministerio de Trabajo

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

El 100% mencionó que si se cumple con la jornada establecida por el Ministerio de Trabajo.

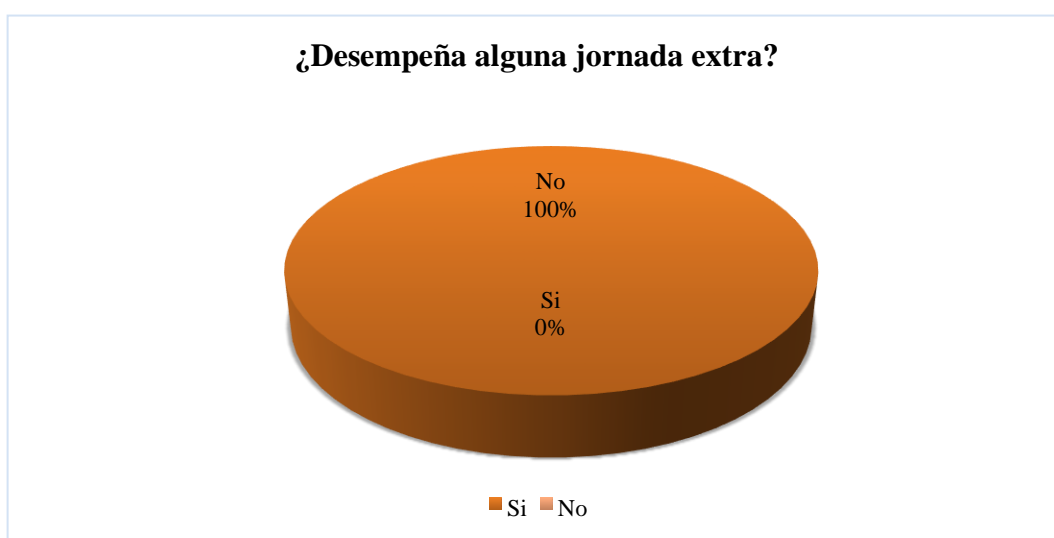
**Pregunta 4.** ¿Desempeña algún tipo de jornada extra?

**Tabla 20-3:** Jornada extra

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	0	0	0,00	0,00
No	4	4	100,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4		100,00	

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 17-3.** Jornada extra

Realizado por: Paucar, A., 2020

**Análisis e Interpretación**

De acuerdo a la pregunta si desempeña algún tipo de jornada extra de trabajo, el 100% mencionó que no.

**Pregunta 5.** ¿Cuáles son los principales inconvenientes que presentan los usuarios al momento de la matriculación vehicular?

Entre la principal problemática identificada por los servidores se destacan los siguientes: fallas en el sistema nacional Axis 4.0, así como en el sistema local, incomprensión y tiempo limitado del usuario, sobrecargo en el trabajo, entre otras.

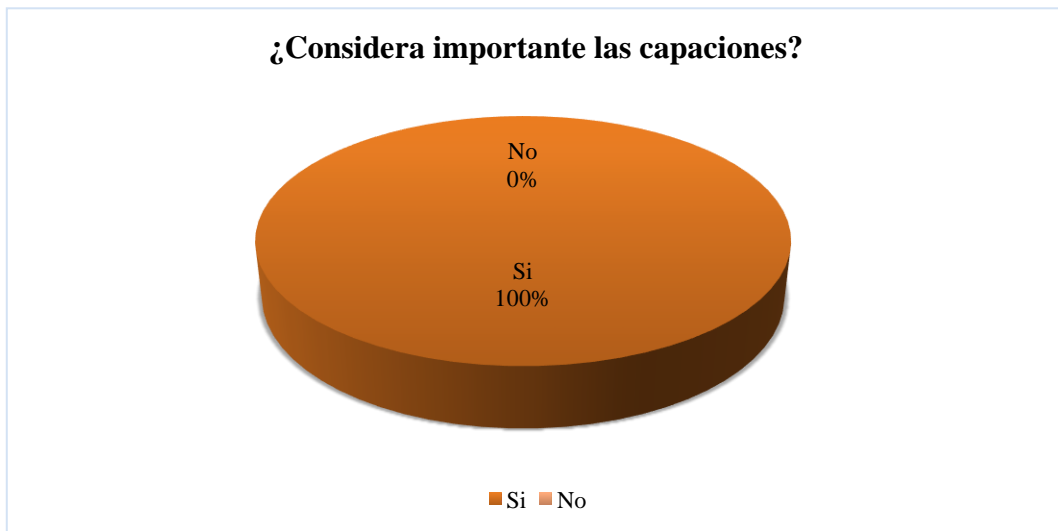
**Pregunta 6.** ¿Considera importante las capacitaciones?

**Tabla 21-3: Capacitaciones**

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	4	4	100,00	100,00
No	0	4	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Paucar, A. 2020



**Gráfico 18-3:** Capacitaciones

**Realizado por:** Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los colaboradores coincidieron en que, para asegurar un servicio de calidad, las capacitaciones son importantes y necesarias, coincidiendo en que los temas a reforzar a más de los técnicos se enfoque también la atención al cliente y calidad de servicio.

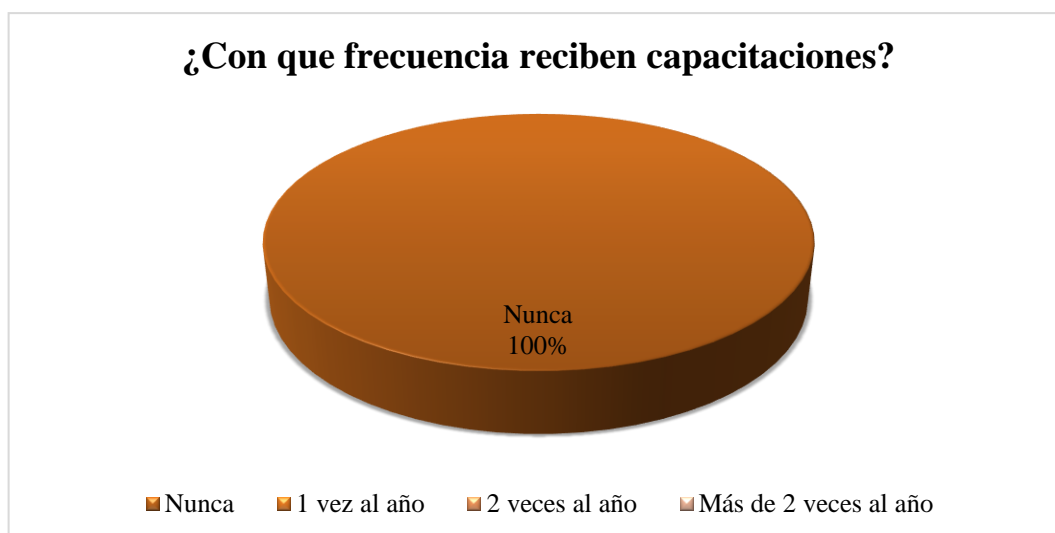
**Pregunta 7.** ¿Con que frecuencia reciben capacitaciones?

**Tabla 22-3:** Capacitaciones

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	4	100,00	100,00
1 vez al año	0	4	0,00	100,00
2 veces al año	0	4	0,00	100,00
Más de 2 veces al año	0	4	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 19-3.** Frecuencia de Capacitaciones

Realizado por: Paucar, A., 2020

**Análisis e Interpretación**

De total de colaboradores encuestados el 100% mencionó que nunca se les ha capacitado, no es un rublo considerado dentro del presupuesto ni del Plan Operativo Anual.

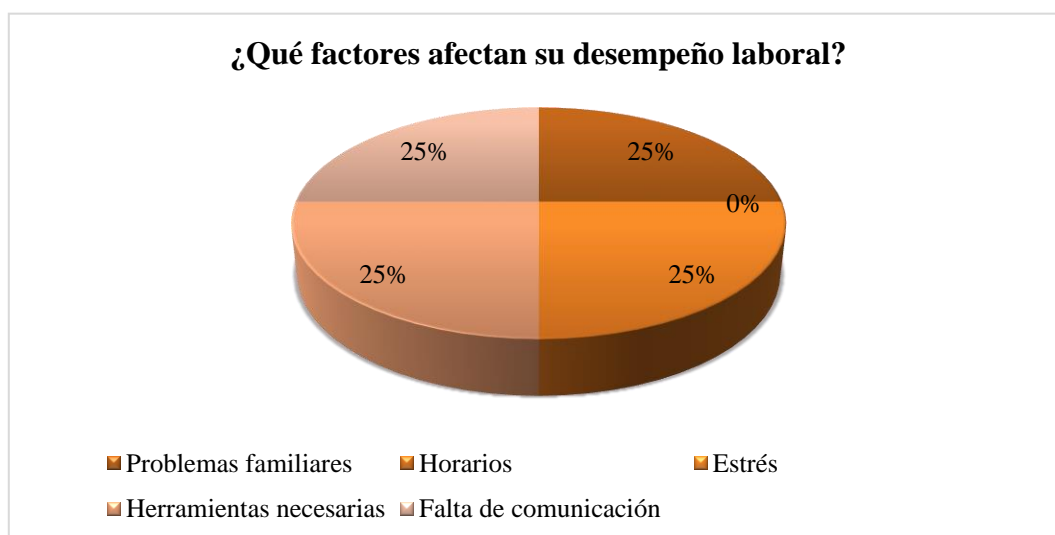
**Pregunta 8.** ¿Qué factores afectan su desempeño laboral?

**Tabla 23-3:** Factores que afectan su desempeño laboral

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Problemas familiares	1	1	25,00	25,00
Horarios	0	1	0,00	25,00
Estrés	1	2	25,00	50,00
Herramientas necesarias	1	3	25,00	75,00
Falta de comunicación	1	4	25,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 20-3.** Factores que afectan el desempeño laboral

Realizado por: Paucar, A., 2020

### Análisis e Interpretación

Dentro de los principales factores que inciden sobre la calidad del servicio brindado por parte de los colaboradores se enlistan los siguientes: problemas familiares, frustración por la falta de herramientas necesarias y falta de comunicación.

**Pregunta 9.** ¿Cree usted que el trabajo en equipo ayudaría a mejora la calidad del servicio?

**Tabla 24-3:** Trabajo en equipo mejor calidad del servicio

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	4	4	100,00	100,00
No	0	4	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 21-3.** Trabajo en equipo mejor calidad del servicio

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los colaboradores encuestados coincidieron que trabajar en equipo mejoraría la calidad del servicio, porque todos los colaboradores coinciden que es importante tener un trabajo coordinado, debido a que mientras más capital intelectual realicen sus actividades de manera de sistematizada y comprometida se tendrá como resultados más efectivos lo que generar satisfacción y bienestar en el usuario.

**Pregunta 10.** ¿Usted ha recibido quejas o sugerencias por parte de los usuarios?

**Tabla 25-3:** Quejas o sugerencias por parte de los usuarios

Opciones	Frecuencia	Acumulado	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	4	4	100,00	100,00
No	0	4	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	4			

Fuente: Investigación de Campo  
Realizado por: Paucar, A. 2020



**Gráfico 22-3.** Quejas o sugerencias por parte de los usuarios

Realizado por: Paucar, A., 2020

### **Análisis e Interpretación**

El 100% mencionó que, si han recibido quejas por parte de los usuarios, entre las quejas principales resaltan: la demora en el proceso de matriculación, la lentitud del sistema, entre otras.

### 3.2 Estado situacional de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial

#### 3.2.1 Análisis PESTEL

De acuerdo a la importancia de los criterios para la ponderación en el análisis PESTEL, se empleó el método Delphi (Reguant & Torrado, 2016), mediante el cual, un equipo de especialistas (equipo técnico de la Unidad Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Colta) discutieron sobre la importancia de cada criterio evaluado, utilizando la metodología Card Sorting (Lafuente et al., 2013), que consistió en elaborar tarjetas con cada indicador, mismas que fueron ordenadas por cada especialista de acuerdo a su nivel de importancia, hasta llegar a un consenso general.

**Tabla 26-3: Análisis situacional PESTEL**

<b>FACTOR</b>	<b>DETALLE</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>POLÍTICO</b>	Administración y la permanencia del talento humano en la unidad depende de la política administrativa de gobierno seccional de turno.	Medio
	Dependencia de los lineamientos emitidos por parte del ente regulador nacional	Bajo
	GAD cantonal asume las competencias tránsito, transporte y seguridad vial, sin disponer de los recursos necesarios.	Medio
<b>ECONÓMICAS</b>	La UTTTSV no posee un POA autónomo, ya que está sujeto al presupuesto del GAD	Alto
	La UTTTSV no cuenta con un presupuesto necesario para el cumplimiento de proyectos del plan de trabajo.	Medio
	Los ingresos que genera la Unidad por concepto de matriculación, ingresan al arca fiscal del GAD, sin que estos puedan ser utilizados y administrados por parte de la Unidad.	Bajo
<b>SOCIALES</b>	No cumplen con los perfiles profesionales para el desempeño de los colaboradores en cada una de las funciones.	Alto
	Escasa sociabilización de los servicios que presta la UTTTSV del cantón Colta.	Medio
	La percepción del índice del grado de satisfacción por parte de los usuarios es buena.	Bajo

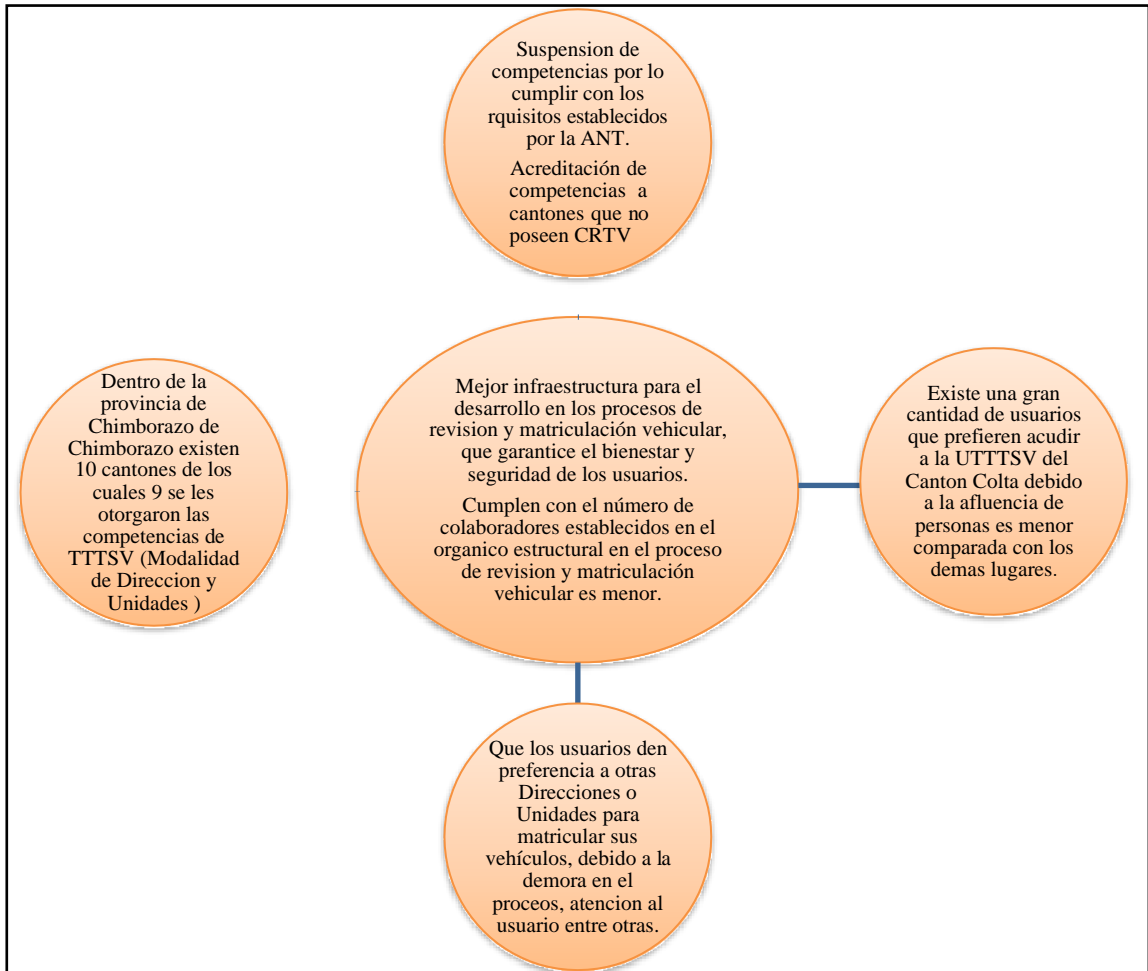


	Hay una gran acogida de usuarios que no pertenecen a la jurisdicción territorial del cantón Colta.	Alto
<b>TECNOLÓGICOS</b>	No cuentan con equipos tecnológicos de oficina.	Medio
	No cuentan con los equipos necesarios para el centro de Revisión Técnica Vehicular.	Alto
	Fallas en el sistema operativo en el proceso de matriculación (ANT, GAD, Consejo Provincial)	Alto
<b>AMBIENTAL</b>	Al no contar con el CRTV, no se puede controlar el nivel de CO2 emitido por los vehículos.	Medio
	La UTTTSV no tiene una infraestructura física adecuada para brindar el servicio a los usuarios por lo que no garantiza seguridad y bienestar mientras espera por el proceso de revisión y matriculación vehicular.	Bajo
<b>LEGAL</b>	Incumplimiento en el proceso de construcción del Centro de Revisión Técnica Vehicular, establecido en el POA 2019.	Bajo

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

### 3.2.2 Análisis PORTER



**Figura 1-3.** Análisis PORTER

**Realizado por:** Paucar, A., 2020

### 3.2.3 Análisis FODA

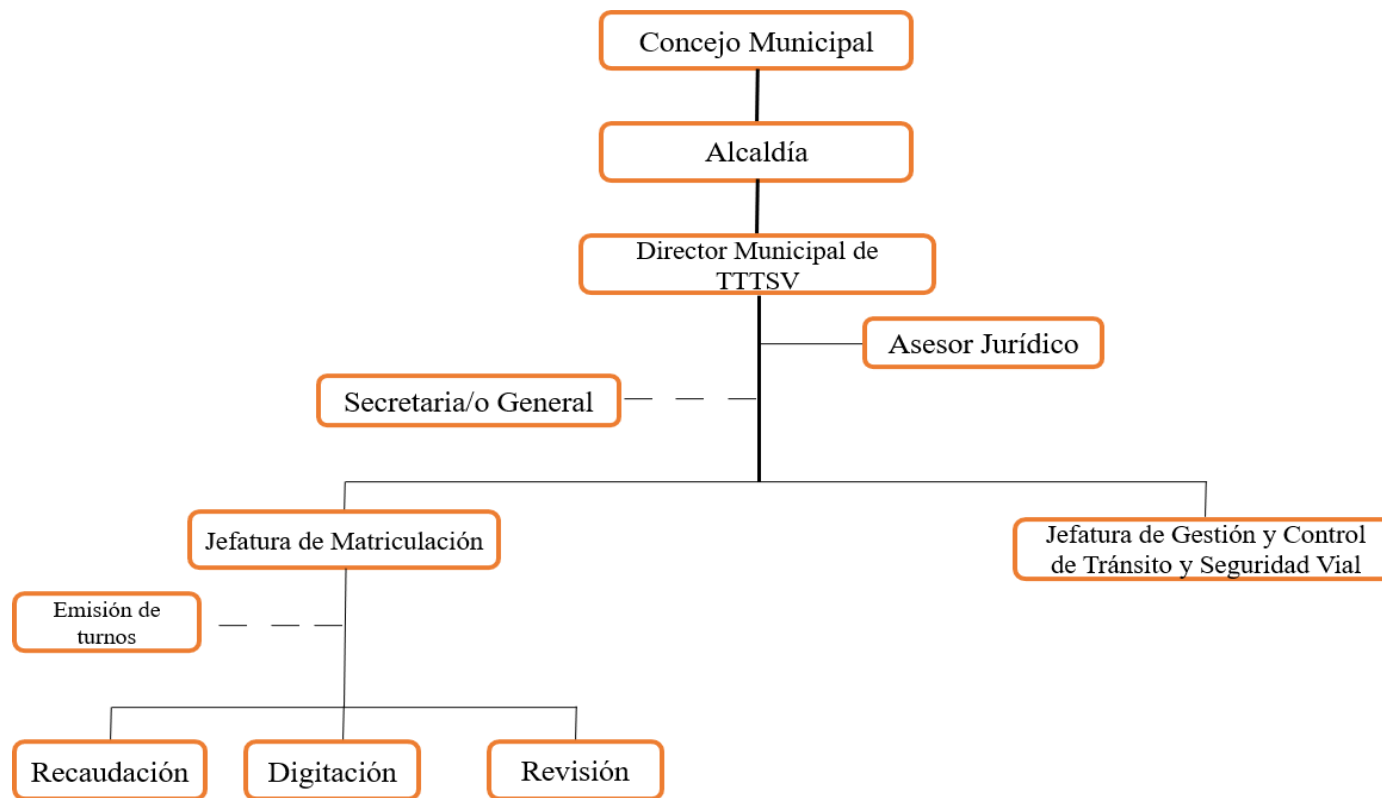
**Tabla 27-3: Análisis situacional FODA**

FACTOR	DETALLE
FORTALEZAS	Disponibilidad de espacio físico para los procesos de revisión y matriculación de la UTTTSV.
	Experiencia y conocimiento sobre los servicios que brinda la institución.
	La UTTTSV cumple con los lineamientos establecidos por parte de los entes de regulación y control para el desarrollo de sus competencias.
OPORTUNIDADES	Difundir sobre los servicios que ofrece la UTTTSV, para incrementar los usuarios.
	Mejorar la imagen de la UTTTSV ante el usuario.
	Incorporación de tecnología de la información.
	Implementar la herramienta BSC para mejorar la calidad del servicio ofrecido por parte de la UTTTSV del cantón.
DEBILIDADES	Dependencia del sistema nacional ANT y del GAD.
	No posee centro de revisión técnica vehicular.
	No cuenta con una infraestructura adecuada para brindar el servicio de revisión y matriculación vehicular.
	Limitación del número de colaboradores para el desarrollo eficiente de los servicios que brinda la UTTTSV hacia los usuarios.
	Falta de recursos tecnológicos.
	No cuenta con un presupuesto anual para el desarrollo óptimo de su servicio.
	Falta de promoción de los servicios prestados por la UTTTSV.
AMENAZAS	Experiencia negativa por parte de los usuarios en los distintos procesos a realizar.
	Suspensión o eliminación de las competencias otorgadas por parte de los entes de regulación y control.

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

### 3.2.4 Estructura Organizacional La UTTTSV



**Figura 2-3.** Estructura Organizacional

Realizado por: UTTTSV cantón Colta

3.2.5 *Cuadro resumen diagnostico*

**Tabla 28-3:** Resumen diagnostico

PERSPECTIVAS	ETAPAS	SITUACIÓN ACTUAL	ACCIÓN / SOLUCIÓN
ADMINISTRACIÓN	Planificación	La UTTTSV no cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PEI) que oriente la ejecución de los procesos.	Elaborar la planificación estratégica de la Dirección, como principal herramienta de gestión, que permita establecer los lineamientos y el camino a seguir dentro de la misma. Lo que, a corto plazo contribuirá con la anhelada eficacia de los procesos.
	Organización	Los Dirección no dispone de un reglamento interno que defina los mecanismos y procesos que rigen el funcionamiento de ésta; así como de una estructura organizacional.	Elaborar el Reglamento Interno de la Dirección y aplicar la estructura organizacional de acuerdo a lo establecido en cuanto al número de colaboradores, garantizando una adecuada distribución de las responsabilidades del equipo a través de una jerarquía que ayude a los procesos de la organización.
	Dirección	Tanto el director como el Talento Humano coinciden en que el estilo directivo es Muy Bueno. Que podría estar catalogado dentro del tipo institucional que se caracteriza por un liderazgo enfocado y	Mantener y en lo posible mejorar el tipo de Dirección Institucional.

		<p>explícito con amplio conocimiento en la materia de tránsito, transporte y seguridad vial.</p>	
	Control	<p>La dirección no cuenta con objetivos y metas que permitan evaluar el cumplimiento de los parámetros antes mencionados.</p>	<p>Fijar metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, a fin de evaluar continuamente el cumplimiento de los mismos, priorizando los logros alcanzados en cuanto a: satisfacción del cliente, eficacia y eficiencia, así como al número de procesos realizadores en un determinado tiempo.</p>
FINANCIERO	Recursos	<p>La UTTTSV no cuenta con una asignación presupuestaria suficiente para impulsar el desarrollo de proyectos, obras, mejoramiento en el ámbito de sus competencias dentro del cantón en el ámbito.</p> <p>De igual forma, los equipos tecnológicos disponibles en su mayoría son obsoletos lo que dificulta la adecuada ejecución de las herramientas digitales</p>	<p>Reajustar el POA (Plan Operativo Anual) acorde las necesidades institucionales y solicitar un presupuesto mayor al designado a la Unidad, con el fin de ejecutar los proyectos planificados en bien del cantón, así como también para la adquisición de equipos tecnológicos actualizados para brindar un servicio de calidad en los distintos procesos que se oferta en ésta.</p>

		indispensables dentro del proceso de matriculación	
TALENTO HUMANO	Gestión del Talento Humano	No existe ningún tipo de capacitación al talento humano, a pesar de su importancia dentro del ámbito laboral, debido a la falta de asignación presupuestaria en la UTTTSV, no es posible realizarlas.	El objetivo de capacitar al Talento Humano es mejorar su eficiencia, aumentando su productividad laboral, al mantenerlos actualizados, motivados. Por lo tanto, se debe considerar al menos una capacitación semestral.
PROCESOS	Revisión	La UTTTSV no cuenta con una infraestructura ni equipos especializado, necesario para la revisión técnica visual por parte de los técnicos de área.	Concluir con la construcción del Centro de Revisión Vehicular, para garantizar la seguridad de los usuarios al realizar la revisión técnica vehicular. Además de, solicitar el presupuesto necesario para la adquisición de los equipos tecnológicos indispensables.
	Matriculación	Dentro de las dificultades encontradas en el proceso de matriculación es el tiempo de espera excesivo por parte del usuario, esto se debe a la limitación de colaboradores en el mencionado proceso, así como también a problemas por parte del	Incrementar colaboradores en el área de digitación, para brindar un servicio de matriculación en menor tiempo garantizando así la calidad en el servicio ofertado. En lo que compete al sistema operativo se recomienda realizar los mantenimientos necesarios de manera periódica, notificándose con anterioridad

		sistema operativo de la Agencia Nacional de Transito Axis.	la suspensión del servicio en días no laborables, así como también la adquisición de TICs que aseguren el correcto funcionamiento del software.
USUARIOS		La UTTTSV no cuenta con un área de información al usuario, lo que ocasiona malestar por el excesivo tiempo de espera.	En base a las encuestas realizadas a los usuarios referente a las problemáticas existentes en la UTTTSV se deben plantear estrategias como rapidez en el servicio, información concisa, garantizando en servicio la calidad.

Fuente: Investigación de Campo

Realizado por: Paucar, A. 2020

### 3.3 Marco Propositivo

#### 3.3.1 Desarrollo del modelo *Balanced Score Card*

##### 3.3.1.3. *Objetivos institucionales de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial (UTTTSV)*

1. Aumentar el número usuarios que matriculen los vehículos en UTTTSV del cantón Colta.
2. Mejorar la calidad del servicio ofrecido dentro del proceso de revisión y matriculación vehicular de la UTTTSV del cantón Colta.
3. Liderar el proceso de matriculación y revisión vehicular a nivel provincial



### 3.3.2 Creación de objetivos para cada elemento de las perspectivas

**Tabla 29-3:** Creación de objetivos

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>ETAPAS</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	Planificación	Elaborar y cumplir la planificación estratégica institucional
	Organización	Aplicar la estructura organizacional establecida por la UTTTSV
	Dirección	Lograr un modelo de Dirección superior a la actual
	Control	Plantear objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo
<b>FINANCIERO</b>	Recursos	Reajustar la asignación presupuestaria Incrementar el monto destinado a la UNIDAD por concepto de las recaudaciones logradas por la misma. Actualizar las TICs de la Unidad Mejorar la infraestructura disponible de la unidad Adquirir el equipo tecnológico necesario para el proceso de revisión vehicular
<b>TALENTO HUMANO</b>	Gestión del Talento Humano	Incrementar el número de colaboradores de la Unidad Capacitar a los colaboradores Mejorar la comunicación entre colaboradores Mejorar el desempeño laboral
<b>PROCESOS</b>	Revisión	Dinamizar el tiempo empleado en la inspección visual del vehicular Optimizar la técnica de llenado del formulario de revisión

		<p>Perfeccionar el servicio e información proporcionados en ventanilla de recaudación</p> <p>Reducir los tiempos de espera en la entrega de matrícula</p>
USUARIOS	Matriculación	<p>Incrementar el número de usuarios</p> <p>Mejorar la satisfacción del servicio ofrecido</p> <p>Disminuir las quejas y reclamos</p> <p>Potencializar la imagen de los servicios ofertados por la UNIDAD</p>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Realizado por:** Paucar, A. 2020

### 3.3.3 Aplicación del Balanced Score Card

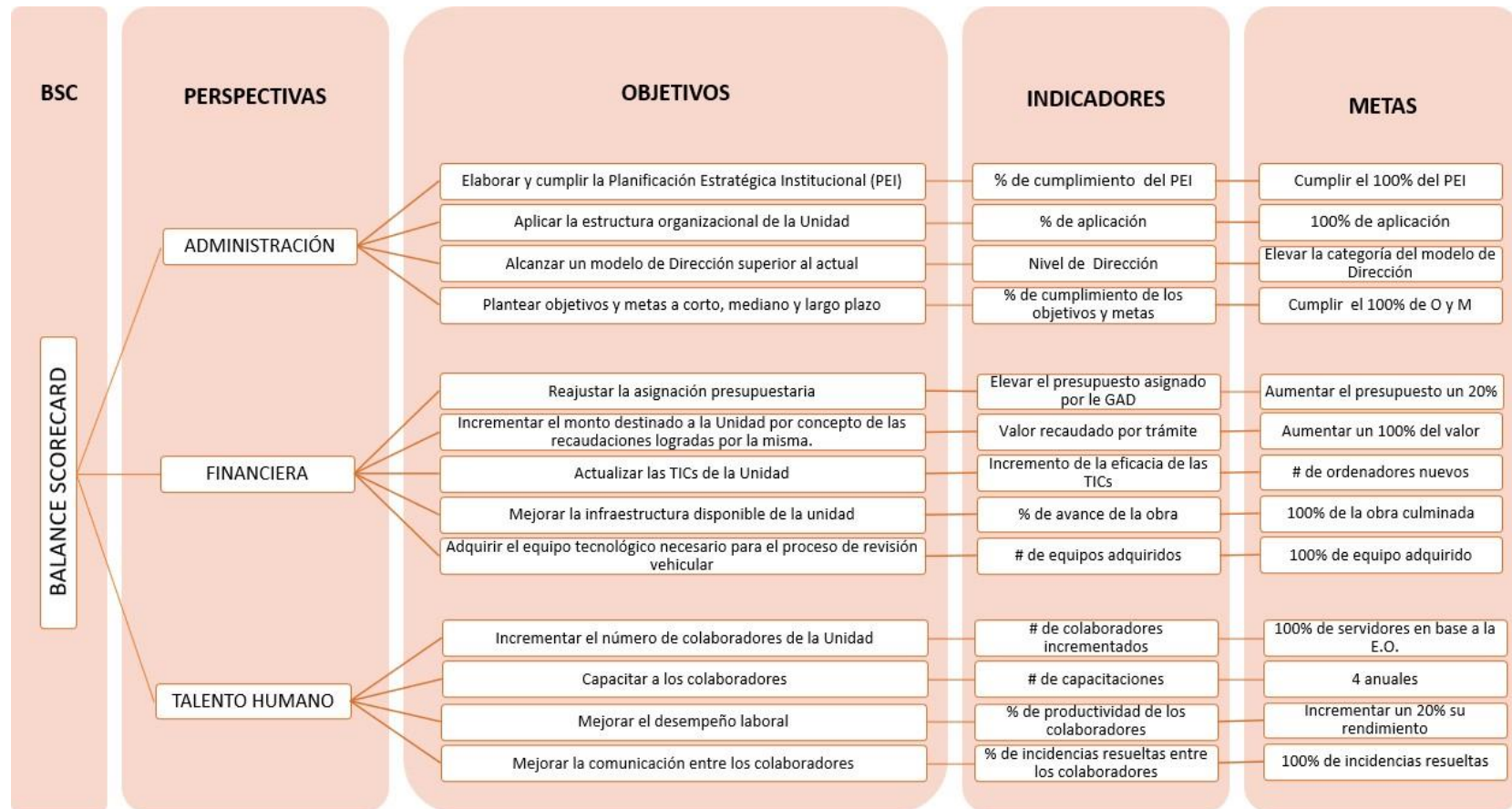
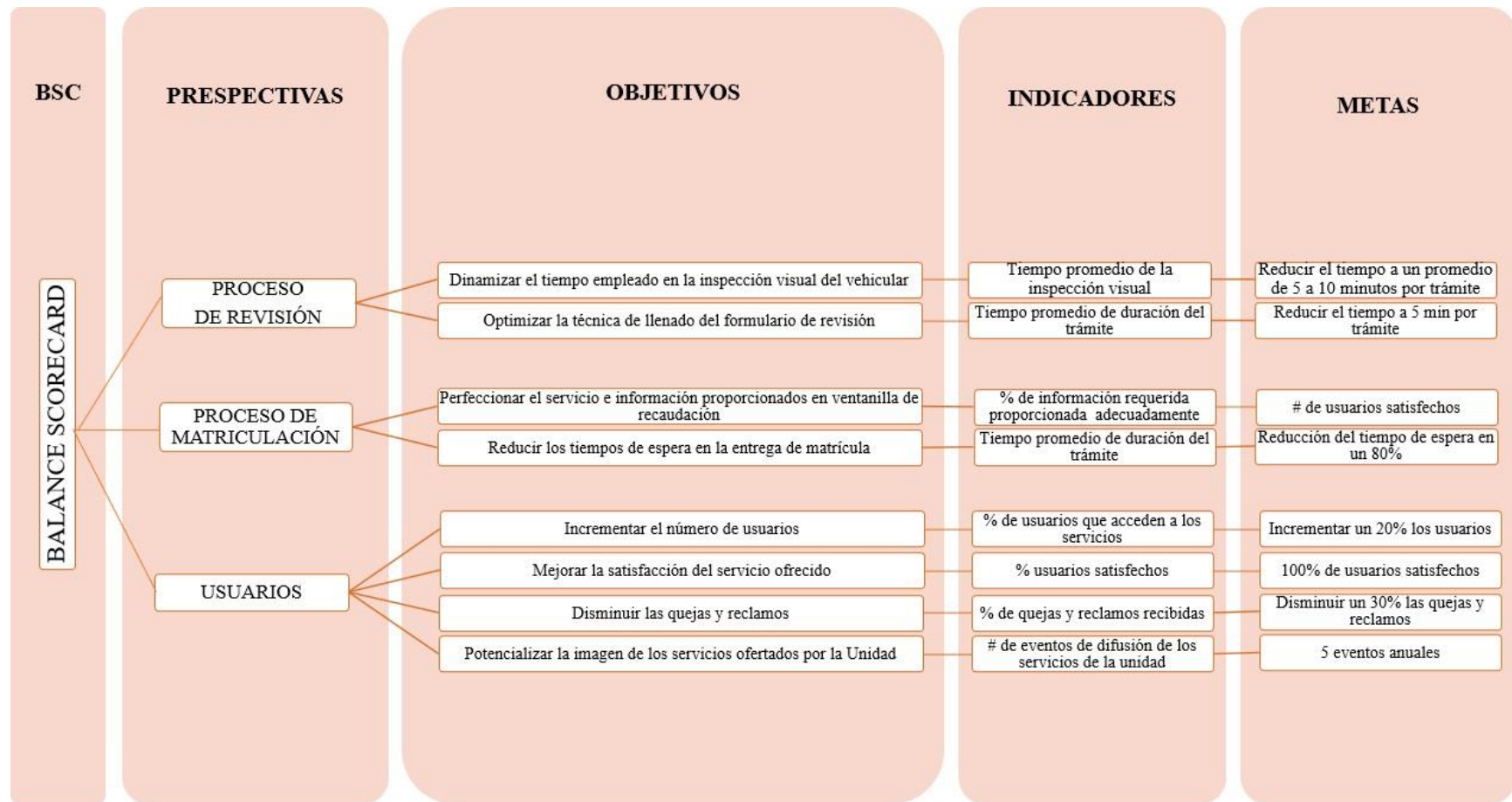


Figura 3-3. Balanced Scorecard 1

Realizado por: Paucar, A. 2020



**Figura 4-3. Balanced Scorecard 2**

Realizado por: Paucar, A. 2020

## CONCLUSIONES

- Se realizó una evaluación diagnóstica situacional de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GADM del cantón Colta, constatando que carece de herramientas administrativas indispensables que normen y regulen el perfecto funcionamiento de la institución, tales como el PEI y reglamento interno, lo que afecta directamente la calidad del servicio en los procesos de revisión y matriculación vehicular que ofrece la Unidad a los usuarios.
- Se evidenció por parte de los usuarios varios problemas dentro del proceso de revisión y matriculación de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, tales como: excesivo tiempo de espera, falta de información con respecto a los valores por pagar y demoras por escasez de colaboradores.
- Se implementó la metodología del Balanced Scorecard en la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, fijándose indicadores y metas a corto mediano y largo plazo para las 5 perspectivas analizadas, su aplicación permitirá corregir y mejorar la calidad del servicio, lo que permitirá una mayor afluencia de usuarios.

## RECOMENDACIONES

- Elaborar y aplicar como ejes transversales del desempeño de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GADM del cantón Colta, las herramientas administrativas referidas anteriormente (Plan Estratégico Institucional y Reglamento Interno), además del cumplimiento estricto de la Estructura Orgánica Funcional, con el fin de ofrecer un servicio orgánico, eficiente y eficaz.
- Aplicar la metodología desarrollada en esta investigación dentro de la Unidad de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en los procesos de revisión y matriculación vehicular acogiendo y verificando el cumplimiento de los indicadores y metas planteadas para las 5 perspectivas analizadas, garantizando así, que su aplicación beneficiará a la Unidad, al ser reconocida como una institución que brinda un servicio de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, E., & Yanza, A. (2015). *Implementación de modelo y herramientas de inteligencia (Balanced ScoreCard, Cuadro de mando) para el mejoramiento de la gestión universitaria en el sistema de vinculación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para el periodo 2014- 2018*. (Tesis de pregrado) Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Reglamento relativo a los procesos de la revision de vehículos a motor, 12 (2017).  
<http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/03NOR2017-REGLAMENTO-PROCESOS-DE-REVISION-VEHICULOS-MOTOR.pdf>
- Cáceres, C. (2019). *Elaboracion de un Balanced ScoreCard, como herramienta para optimizar los procesos de matriculación vehicular ,del centro de revisión técnica (UMTTTSV), delc cantón Chimbo*.
- Cano, C. (2017). *La administración y el rproceso administrativo*. Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano.
- Castro, A., Sousa, J., Catapan, E., Catapan, A., & Catapan, D. (2015, February 23). *Mapa estratégico: las perspectivas do balanced scorecard no alinhamento do planejamento estratégico com o planejamento orçamentário*. 15.  
<https://www.revistaespacios.com/a15v36n07/15360715.html>
- Chicaiza, R., & Paucar, P. (2018). *Estudio técnico de los factores de calidad, en el servicio de transporte comercial, modalidad taxi convencional y ejecutivo: caso de estudio ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (Escuela de Ingenieria en Gestión de Transporte).
- COOTAD, F. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización* (C. (2012) (Ed.)). Ordenanza Metropolitana.
- Fernández, L. (2019). *Aplicación del Balanced Score Card para medir la gestión recursos de la empresa Agroinversiones Industriales S.A.C del distritro de Trujillo*. Universidad Nacional de Trujillo (Facultad de Ciencias Económicas ).

- García, A. (2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente Service culture in customer service improvement* (Vol. 18, Issue 3). Leppard y Molyneux.
- ISO 9001. (2015). *Sistema de gestión de Calidad*. [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)
- Lafuente, E., Latorre, P., & Mena, L. (n.d.). *aCaSo: una herramienta para la gestión y análisis de Card Sorting*.
- Lepeley, M. T. (2018). *Gestión y Calidad en educación. Un modelo de evaluación*.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*. (2016). [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
- Mallma, J. B. (2018). *Balanced Score Card para optimizar el planteamiento estratégico para MACCAFERRI de Perú S.A.C.*
- Ordenanza N°002: Ordenanza que regula la Unidad Técnica y de control de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del GADMC-Colta, (2015).
- Quintero, L., & Osorio, L. (2018). *Balanced Scorecard como herramienta para empresas en estado de crisis*.
- Reguant, M., & Torrado, M. (2016). *El Método Delphi*. 9(1), 16. <https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>
- Resolución N° 046-DIR-ANT: Reglamento relativo a los procesos de la revisión técnica de vehículos a motor, (2012).
- Vargas, P. (2016). *Diseño e implementación de un Balanced Scorecard para mejorar la gestión en el área de consejería académica de la Universidad Continental*.
- Vazquez, J., Elorza, L., & Pedro, A. (2016). Balanced Scorecard para emprendedores: desde el modelo canvas al cuadro de mando integral. *Rev.Fac.Cienc.Econ*, 1, 37–47. <https://doi.org/10.18359/rfce.1620>



Firmado electrónicamente por:  
JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS