



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

**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD  
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 A LA UNIDAD  
MUNICIPAL DE TRÁNSITO DEL CANTÓN GUARANDA,  
PROVINCIA DE BOLÍVAR”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

**AUTOR:**

**HENRY NELSON CHÁVEZ MUÑOZ**

Riobamba – Ecuador

2022



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

**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD  
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 A LA UNIDAD  
MUNICIPAL DE TRÁNSITO DEL CANTÓN GUARANDA,  
PROVINCIA DE BOLÍVAR”**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

**AUTOR:** HENRY NELSON CHÁVEZ MUÑOZ

**DIRECTOR:** ING. MARCELO ANTONIO VILLALBA GUANGA

Riobamba – Ecuador

2022

**©2022, Henry Nelson Chávez Muñoz**

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

Yo, HENRY NELSON CHÁVEZ MUÑOZ, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, 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, Julio 26 del 2022

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive script that is difficult to decipher but appears to be the name of the author.

---

**Henry Nelson Chávez Muñoz**  
**C.C: 0604635334**

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que. El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación “**ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 A LA UNIDAD MUNICIPAL DE TRÁNSITO DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR**”, realizado por el señor. **HENRY NELSON CHÁVEZ MUÑOZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Miriam del Rocío Salas Salazar <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-07-26
Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-07-26
Leda. María Fernanda Herrera Chico <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>		2022-07-26

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan anhelado en mi vida, a mis Padres porque me han acompañado durante todo mi trayecto estudiantil, a mis hermanos quienes han estado durante este duro camino que me toco recorrer para convertirme en un profesional. A mi esposa quien con su apoyo ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional a mi hijo que es la fuerza que me da cada día para seguir adelante. A mis compañeras, que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que, hasta el momento, seguimos siendo amigos: Nely, Tatiana. A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Henry

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, doy gracias a Dios, por haberme dado la fuerza y valor para seguir este sueño que he logrado cumplir. Agradezco el apoyo incondicional brindado por mi madre, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, y con ella a mi lado he aprendido lo difícil que es la vida y a no darme por vencido, me ha enseñado a ser valiente a apreciar lo lindo que es tenerle a mi lado. A mi padre, que siempre ha estado presente en mi vida. Y sé que está orgulloso de la persona en la cual me he convertido. Agradezco especialmente a mis hermanos, Paola, Alexandra, Juan y Ronaldo Chávez quienes con su ayuda, cariño y comprensión han sido parte fundamental de mi vida. A mi esposa, Priscila Auquilla por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ella. Al Ing. Marcelo Antonio Villalba por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de este proyecto y finalmente, a la Lic. María Fernanda Herrera por cada una de sus valiosas aportaciones que hicieron posible este proyecto y por la gran calidad humana que me han demostrado.

Henry

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPITULO I

<b>1.</b>	<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1.</b>	<b>Fundamentación teórica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1.1.</b>	<i>Administración.....</i>	<b>6</b>
<b>1.1.1.1.</b>	<i>Proceso administrativo .....</i>	<b>6</b>
<b>1.1.2.</b>	<i>Gestión de la calidad.....</i>	<b>12</b>
<b>1.1.2.1.</b>	<i>Conceptualización.....</i>	<b>12</b>
<b>1.1.2.2.</b>	<i>Evolución .....</i>	<b>12</b>
<b>1.1.2.3.</b>	<i>Gurús de la gestión de la calidad .....</i>	<b>13</b>
<b>1.1.2.4.</b>	<i>Estandarización de la calidad.....</i>	<b>15</b>
<b>1.1.3.</b>	<i>ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de la calidad” .....</i>	<b>15</b>
<b>1.1.4.</b>	<i>Marco legal .....</i>	<b>19</b>
<b>1.1.5.</b>	<i>UMTTTSV del GAD Municipal del cantón Guaranda .....</i>	<b>20</b>
<b>1.2.</b>	<b>Marco conceptual .....</b>	<b>22</b>

### CAPITULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de investigación: Mixto .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.1.</b>	<i>Cuantitativo.....</i>	<b>23</b>
<b>2.1.2.</b>	<i>Cualitativo .....</i>	<b>23</b>
<b>2.2.</b>	<b>Diseño de investigación: no experimental .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3.</b>	<b>Nivel de investigación .....</b>	<b>27</b>

2.3.1.	<i>Exploratorio</i> .....	27
2.3.2.	<i>Descriptivo</i> .....	27
2.3.3.	<i>Explicativo</i> .....	27
2.4.	<b>Tipo de investigación</b> .....	27
2.4.1.	<i>De campo</i> .....	27
2.4.2.	<i>Histórica</i> .....	28
2.5.	<b>Técnicas e instrumentos</b> .....	28
2.5.1.	<i>Técnicas</i> .....	28
2.5.2.	<i>Instrumentos</i> .....	28
2.6.	<b>Población y muestra</b> .....	28
2.6.1.	<i>Encuesta</i> .....	28
2.6.2.	<i>Unidad municipal</i> .....	29

### CAPITULO III

3.	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	30
3.1.	<b>Entrevista</b> .....	30
3.1.1.	<i>Análisis de datos de encuesta dirigida a personal administrativo de la Unidad de Transporte del GAD Municipal del Cantón Guaranda.</i> .....	30
3.2.	<b>Encuesta</b> .....	49
3.2.1.	<i>Análisis de datos de encuesta dirigida a usuarios de la Unidad de Transporte del GAD Municipal del Cantón Guaranda para conocer la calidad de servicio recibido.</i> .....	49
3.3.	<b>Situación actual</b> .....	53
3.4.	<b>Marco propositivo</b> .....	57
3.4.1.	<i>Tema</i> .....	57
3.4.2.	<i>Contenido de la propuesta</i> .....	57
3.4.2.1.	<i>Objeto y campo de aplicación</i> .....	57
3.4.2.2.	<i>Referencias normativas</i> .....	57
3.4.2.3.	<i>Términos y definiciones</i> .....	58
3.4.2.4.	<i>Contexto de la UMTTTSV-GADMC-GUARANDA</i> .....	60
3.4.2.5.	<i>Liderazgo</i> .....	84
3.4.2.6.	<i>Planificación</i> .....	90
3.4.2.7.	<i>Apoyo</i> .....	98
3.4.2.8.	<i>Operación</i> .....	117
3.4.2.9.	<i>Evaluación del desempeño</i> .....	128

<b>3.4.2.10. Mejora continua .....</b>	<b>140</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>157</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>158</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Diseño de la investigación.....	23
<b>Tabla 2-2:</b>	Población de la unidad municipal de transporte de Guaranda.....	29
<b>Tabla 1-3:</b>	Planes con los que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	30
<b>Tabla 2-3:</b>	Tipo de organigrama con el que cuenta la unidad .....	32
<b>Tabla 3-3:</b>	Procesos de mayor demanda en la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	34
<b>Tabla 4-3:</b>	Manual con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	35
<b>Tabla 5-3:</b>	Reglamento de la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	36
<b>Tabla 6-3:</b>	Tipo de proceso de toma de decisiones en la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	37
<b>Tabla 7-3:</b>	Tipo de comunicación que desarrolla la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	38
<b>Tabla 8-3:</b>	Tipo de relación interpersonal que desarrollan en la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	39
<b>Tabla 9-3:</b>	Sistema de recompensas y castigos con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	40
<b>Tabla 10-3:</b>	Medición de metas y objetivos en la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	41
<b>Tabla 11-3:</b>	Retroalimentación de la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	42
<b>Tabla 12-3:</b>	Tecnología usada en la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	44
<b>Tabla 13-3:</b>	Gestión de calidad en la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	46
<b>Tabla 14-3:</b>	Servicios solicitados por usuarios a Unidad de transporte del Guaranda.....	49
<b>Tabla 15-3:</b>	Tiempo de espera por el usuario para recepción de servicio .....	50
<b>Tabla 16-3:</b>	Atención recibida por usuarios.....	51
<b>Tabla 17-3:</b>	Empatía percibida por usuarios .....	52
<b>Tabla 18-3:</b>	Resumen investigativo que determina la situación actual de la UTTTTSVCG... ..	53
<b>Tabla 19-3:</b>	Comprensión de la UMTTTSV del cantón Guaranda y su contexto.....	61
<b>Tabla 20-3:</b>	Análisis DOFA de la UTTTTSV del cantón Guaranda. ....	63
<b>Tabla 21-3:</b>	Matriz de las partes interesadas en la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	65
<b>Tabla 22-3:</b>	Análisis de necesidades y expectativas de partes interesadas .....	67
<b>Tabla 23-3:</b>	Determinación de alcance de contexto de la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	70
<b>Tabla 24-3:</b>	Establecer, Implementar, Mantener y Mejorar SGC .....	72
<b>Tabla 25-3:</b>	Análisis de descripción de procesos de la UMTTTSV-Cantón Guaranda .....	78
<b>Tabla 26-3:</b>	Matriz de gestión de riesgos .....	83
<b>Tabla 27-3:</b>	Información documentada.....	84
<b>Tabla 28-3:</b>	Liderazgo y compromiso del equipo de trabajo en la UMTTTSV-CANTÓN GUARANDA .....	85

<b>Tabla 29-3:</b>	Enfoque al cliente .....	87
<b>Tabla 30-3:</b>	Comunicación de política de calidad.....	88
<b>Tabla 31-3:</b>	Roles, responsabilidades y autoridades de equipos .....	89
<b>Tabla 32-3:</b>	Acciones para abordar riesgos y oportunidades .....	90
<b>Tabla 33-3:</b>	Plan de calidad del SGC .....	92
<b>Tabla 34-3:</b>	Planificación de cambios .....	96
<b>Tabla 35-3:</b>	Generalidades .....	98
<b>Tabla 36-3:</b>	Infraestructura .....	99
<b>Tabla 37-3:</b>	Presupuesto de la UMTTTSVGAM Cantón Guaranda.....	100
<b>Tabla 38-3:</b>	Personas.....	101
<b>Tabla 39-3:</b>	Gestión del comportamiento humano en el SGC .....	103
<b>Tabla 40-3:</b>	Diseño de puestos para la UMTTTGAD-Cantón Guaranda .....	104
<b>Tabla 41-3:</b>	Propuesta de descriptor de puestos para la UMTTTSVCG.....	105
<b>Tabla 42-3:</b>	Remuneraciones en la UMTTTSVGADM Cantón Guaranda.....	108
<b>Tabla 43-3:</b>	Proceso para retener personas .....	110
<b>Tabla 44-3:</b>	Análisis de ambiente en la UMTTTSV-GADM-Cantón Guaranda .....	112
<b>Tabla 45-3:</b>	Técnicas de seguimiento y medición.....	112
<b>Tabla 46-3:</b>	Conocimiento de la organización .....	113
<b>Tabla 47-3:</b>	Comunicación.....	114
<b>Tabla 48-3:</b>	Información documentada.....	115
<b>Tabla 49-3:</b>	Planificación y control del SGC .....	117
<b>Tabla 50-3:</b>	Planificación y control de procesos.....	119
<b>Tabla 51-3:</b>	Comunicación del servicio con el cliente .....	120
<b>Tabla 52-3:</b>	Requisitos del servicio.....	121
<b>Tabla 53-3:</b>	Revisión de los requisitos del servicio .....	122
<b>Tabla 54-3:</b>	Cambios en los requisitos del servicio .....	123
<b>Tabla 55-3:</b>	Resultados de la auditoria del SGC en la UMTTTSVGADMCG.....	130
<b>Tabla 56-3:</b>	Modelo Servqual aplicado para determinar la calidad del servicio en la UMTTTSV-Cantón Guaranda.....	134
<b>Tabla 57-3:</b>	Cálculo de brecha .....	136
<b>Tabla 58-3:</b>	Revisión por la alta dirección .....	138
<b>Tabla 59-3:</b>	Análisis de elementos que necesitan mejora .....	140
<b>Tabla 60-3:</b>	Análisis matricial de SGC .....	141
<b>Tabla 61-3:</b>	Diagrama de Pareto de evaluación al SGC de la UMTTTSV del GAD Municipal del Cantón Guaranda .....	144
<b>Tabla 62-3:</b>	Plan de mejora al SGC .....	146

<b>Tabla 63-3:</b>	Evaluación del plan de mejora .....	147
<b>Tabla 64-3:</b>	Análisis matricial a la UMTTTSV del Cantón Guaranda .....	148
<b>Tabla 65-3:</b>	Diagrama de Pareto .....	151
<b>Tabla 66-3:</b>	Plan de mejora .....	153
<b>Tabla 67-3:</b>	Cronograma de implementación.....	154
<b>Tabla 68-3:</b>	Verificar .....	155

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Representación esquemática de los elementos de un proceso.....	17
<b>Figura 2-1:</b>	Representación de la estructura de la ISO 9001 con el ciclo PHVA .....	17
<b>Figura 3-1:</b>	Organigrama de la UMTTTSVC Guaranda .....	20
<b>Figura 1-3:</b>	Gestión contable de la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	43

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Planes con los que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	30
<b>Gráfico 2-3:</b>	Tipo de organigrama con el que cuenta la unidad.....	32
<b>Gráfico 3-3:</b>	Procesos de mayor demanda en la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	34
<b>Gráfico 4-3:</b>	Manual con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	35
<b>Gráfico 5-3:</b>	Reglamento de la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	36
<b>Gráfico 6-3:</b>	Tipo de proceso de toma de decisiones en la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	37
<b>Gráfico 7-3:</b>	Tipo de comunicación que desarrolla la UMTTTSV del cantón Guaranda ....	38
<b>Gráfico 8-3:</b>	Tipo de relación interpersonal que desarrollan en la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	39
<b>Gráfico 9-3:</b>	Sistema de recompensas y castigos con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	40
<b>Gráfico 10-3:</b>	Medición de metas y objetivos en la UMTTTSV del cantón Guaranda .....	41
<b>Gráfico 11-3:</b>	Retroalimentación de la UMTTTSV del cantón Guaranda.....	42
<b>Gráfico 12-3:</b>	Servicios solicitado por usuarios de la unidad de transporte de Guaranda .....	49
<b>Gráfico 13-3:</b>	Tiempo de espera por el usuario para recepción de servicio.....	50
<b>Gráfico 14-3:</b>	Atención recibida por usuarios.....	51
<b>Gráfico 15-3:</b>	Empatía percibida por usuarios .....	52
<b>Gráfico 16-3:</b>	Ciclo PHVA .....	73
<b>Gráfico 17-3:</b>	Macro procesos de la Unidad Municipal de Transporte Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda.....	74
<b>Gráfico 18-3:</b>	Esquema de proceso de servicio.....	74
<b>Gráfico 19-3:</b>	Representación de roles, responsabilidades y autoridades .....	89
<b>Gráfico 20-3:</b>	Gestión del talento humano.....	104
<b>Gráfico 21-3:</b>	Proceso de integrar personas “reclutamiento y selección de personal” .....	108
<b>Gráfico 22-3:</b>	Proceso para desarrollar personas en la UMTTTSV-Cantón Guaranda .....	110
<b>Gráfico 23-3:</b>	Diagrama de flujo para la gestión de un programa de auditoría.....	128
<b>Gráfico 24-3:</b>	Análisis de causa y efecto aplicado al SGC .....	142
<b>Gráfico 25-3:</b>	Diagrama ¿Por qué? de evaluación del SGC de la UMTTTSV del Cantón Guaranda.....	143
<b>Gráfico 26-3:</b>	Análisis del diagrama de Pareto .....	144
<b>Gráfico 27-3:</b>	Diagrama de ¿Cómo? para mejora del desempeño del SGC de la UMTTTSV del Cantón Guaranda .....	145

<b>Gráfico 28-3:</b>	Análisis de causas .....	149
<b>Gráfico 29-3:</b>	Diagrama ¿Por qué? .....	150
<b>Gráfico 30-3:</b>	Factores que necesitan mejora.....	151
<b>Gráfico 31-3:</b>	Diagrama ¿Cómo?.....	152

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** ENTREVISTA DIRIGIDA A INTEGRANTES DE LA UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.
- ANEXO B:** ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DEL SERVICIO EN LA UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.
- ANEXO C:** LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo el diseño de un modelo de gestión de calidad a la unidad municipal de transporte, tránsito y seguridad vial del cantón Guaranda perteneciente a la provincia de Bolívar. El desarrollo de dicha propuesta se realiza mediante la aplicación de la norma ISO9001:2015 a la administración y servicio de esta entidad, de esta manera se obtiene calidad en ambos aspectos. La metodología aplicada para su ejecución fue en base a un enfoque de investigación cuantitativo y cualitativo, donde se recopilaron datos numéricos como no numéricos. El diseño de investigación empleado es de tipo no experimental, donde se recurrió al estudio de los siguientes aspectos como son: administración, gestión contable, gestión tecnológica, gestión del talento humano, prestación del servicio y la gestión de la calidad. El nivel de investigación aplicado es exploratorio, descriptivo y explicativo. El tipo de investigación aplicada es de campo e histórica, se recopilan datos actuales y hace referencia de pretéritos para el establecimiento de la situación actual y conocimiento de la problemática. Las técnicas y herramientas utilizadas para el levantamiento de información fueron: la entrevista, encuesta y observación. Al establecer la situación actual de esta entidad se pudo identificar que, los servicios que se desarrollan con mayor demanda significativamente son: la matriculación vehicular, revisión vehicular, emisión de títulos habilitantes. También se pudo identificar que el talento humano carece de conocimiento de ciertos ámbitos organizacionales. Mientras que en la percepción del servicio se estableció un nivel de insatisfacción por parte de sus usuarios. Mediante el desarrollo del modelo de gestión de calidad en base a la norma ISO9001:2015 se pudo mejorar las falencias identificadas y el establecimiento del desarrollo de una buena administración y oferta del servicio en esta entidad pública. Finalmente se concluye que mediante esta propuesta se contribuirá al desarrollo administrativo y de servicio que brinda la Unidad Municipal de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Guaranda. Se recomienda la implementación del presente proyecto a las autoridades competentes.

**Palabras clave:** <CALIDAD>, <GESTIÓN>, <TRANSPORTE>, <SERVICIO>, <ADMINISTRACIÓN>, <SATISFACCIÓN>, <NORMA>, <ISO9001>.



## ABSTRACT

The present study was aimed to design a quality management model for the municipal transport, traffic and road safety unit of the Guaranda canton located in the province of Bolívar. The development of this proposal was carried out through the application of the ISO9001: 2015 standard to the administration and service of this institution, obtaining quality in both aspects. The methodology applied for its execution was based on a quantitative and qualitative research approach, where numerical and non-numerical data were collected. The research design used was of a non-experimental type, where the following aspects were studied, such as: administration, accounting management, technological management, human talent management, service provision and quality management. The applied research levels were: exploratory, descriptive and explanatory. The types of research used were field and historical, where current and referential data from the past were collected to establish the current situation and knowledge of the problem in this unit. The techniques and tools used to collect information were: an interview, a survey and the observation technique. By establishing the current situation of this institution, it was possible to identify that the services that are developed with the greatest significant demand are: vehicle registration, vehicle inspection, issuance of qualifying titles. It can also be identified that human talent lacks knowledge of certain organizational areas. While in the perception of the service, a level of dissatisfaction was established by its users. Through the development of the quality management model based on the ISO9001: 2015 standard, it was possible to improve the shortcomings identified and the establishment of the development of a good administration and service offer in this public institution. Finally, it is concluded that this proposal will contribute to the administrative and service development provided by the Municipal Unit of Transport, Traffic and Road Safety of the Guaranda canton. The implementation of this project is recommended to the competent authorities.

**Keywords:** <QUALITY>, <MANAGEMENT>, <TRANSPORTATION>, <SERVICE>, <ADMINISTRATION>, <SATISFACTION>, <STANDARD>, <ISO9001>.



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad la gestión de la calidad ayuda a entidades públicas o privadas a optimizar sus procesos, gracias al desarrollo de la mejora continua. Mediante la gestión de la calidad se identifica las falencias existentes en las operaciones, productos y/o servicios de una empresa, con el objetivo de conocer las áreas que puedan requerir mejoras en su calidad. Al ejecutarse de forma efectiva la gestión de la calidad, se obtiene el aumento del desarrollo organizacional y la satisfacción creciente de los clientes. En resumen, se dice que la gestión de la calidad o un sistema de gestión de calidad (SGC), brinda una estructura para ejecutar los procesos y funciones de un determinado lugar en forma adecuada, eficiente y efectiva.

Es así que, la presente investigación titulada “ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 A LA UNIDAD MUNICIPAL DE TRÁNSITO DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR”, busca el buen desarrollo de gestión y servicio en la UMTTTSV del Cantón Guaranda. De esta manera contribuir al crecimiento organizacional de esta entidad, aplicando la calidad en sus diferentes aspectos, aplicando lo dispuesto en la NORMA ISO9001.

Este trabajo de titulación está compuesto por tres capítulos, los cuales se describen a continuación:

**CAPITULO I MARCO TEÓRICO REFERENCIAL:** en este capítulo se citan conceptos y teoría que contextualizan las áreas de estudio que se efectúan en este proyecto.

**CAPITULO II MARCO METODOLÓGICO:** se especifica la metodología, técnicas, herramientas utilizadas para el desarrollo de la investigación.

**CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS:** finalmente en este capítulo se muestran, interpretan y analizan los resultados obtenidos de la información levantada. Mediante el resultado obtenido se establece la problemática actual y se estructura una propuesta para solucionar las dificultades que aquejan a la entidad estudiada.

## **Planteamiento del problema**

Los Gobiernos Autónomos descentralizados del Ecuador deben ejecutar sus obligaciones y deberes en lo que refiere a materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. Lleva a cabo estas actividades de acuerdo a la agencia nacional de tránsito y en conformidad al concejo nacional de competencias según resolución No. 122-DE-2014-ANT.

El GAD Municipal del cantón Guaranda a través de su Unidad Municipal de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial, cumple con lo dispuesto en estas materias, sin embargo, al mencionar los servicios que cumple esta unidad se especifica que, dichos procesos al momento de desarrollarse presentan problemas para su buen cumplimiento. Según información proporcionada se sabe que existen conflictos en el funcionamiento del sistema actual en determinados procesos, lo que provoca molestias en los usuarios que demandan estos servicios. Se conoce que 7550 vehículos fueron matriculados en 2020, según datos de la UMTTTSV del Cantón Guaranda. Actualmente esta unidad con el personal que cuenta para realizar este servicio de matriculación es; 2 digitadores, 1 recaudador, 1 servicio al cliente, 1 jefe de matriculación, 1 revisor técnico, los mismos que atienden un aproximado de 60 a 80 personas al día. Entre otros servicios que mayor demanda presenta esta unidad aparte de la matriculación vehicular son la emisión de títulos habilitantes y revisión vehicular. Uno de los principales factores con respecto al funcionamiento es en el ámbito administrativo, ya que no existe control y el personal no se encuentra capacitado para el tipo de trabajo que realiza, al no contar con un control efectivo en el sistema este produce un desorden y por ende un mal funcionamiento, fuga de recursos y mala apariencia de esta entidad.

La ausencia de un sistema de gestión de calidad no permite el cumplimiento de los estándares de calidad que exige el mercado demandante y no se cuenta con el reconocimiento que avale la excelencia de sus servicios, hecho que reduce la credibilidad y eficiencia de la entidad, esto genera en sus clientes dudas frente a la seguridad y confianza al momento de recibir calidad en los servicios que estos demandan.

## **Formulación del problema**

¿Es necesario la implementación de un modelo de gestión de calidad a la unidad municipal de tránsito del cantón Guaranda en su servicio y/o proceso de matriculación vehicular?

## **Delimitación del problema**

Este trabajo de titulación se realizará en la en la Unidad Municipal de Transito Trasporte Terrestre de la provincia de Bolívar, Cantón Guaranda.

## **Justificación**

El artículo 227 de la república del Ecuador dispone que la gestión pública es una prestación a la colectividad, el cual se guía bajo principios que se describen en este apartado. En el COOTAD de acuerdo a su artículo 338 determina que cada desde los gobiernos regionales hasta los municipales deben contener un orden de gestión acorde, para la correcta ejecución de sus funciones, fines, competencias. Dicha estructura administrativa deber ser la mínima e indispensable para poder desarrollar una gestión eficaz, eficiente y económica en las competencias del nivel de cada gobierno.

Debido a la situación actual antes expuesta, en la que se encuentra la Unidad Municipal de Tránsito del cantón Guaranda, se debe elaborar un modelo de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, ya que solucionará los problemas existentes, mejorará el servicio adaptándose a las necesidades y requerimientos, que posee Guaranda en cuanto a demanda actual y futura con el incremento del parque automotor.

Cabe mencionar que para esta propuesta se cuenta con el respaldo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Guaranda y de la Unidad Municipal de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, debido a que ellos están a cargo de este tipo de competencias para mejorar la ciudad como tal en cuanto a tránsito y gestión de tráfico.

Para el desarrollo del presente trabajo de titulación se tiene diversas fuentes de investigación como libros, páginas web y la Norma ISO 9001:2015, lo que nos permitirá sustentar el marco teórico, además de los conocimientos adquiridos.

## **Objetivo general**

Desarrollar un modelo de gestión de calidad a la Unidad Municipal de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Guaranda provincia de Bolívar mediante la aplicación de la norma ISO 9001:2015 para una administración y prestación de servicio de calidad en beneficio de su población.

## **Específicos**

- Establecer la situación actual del sistema de gestión que brinda la Unidad Municipal del Cantón Guaranda en sus diferentes servicios, esto se realizará mediante el levantamiento de información primaria y secundaria. Se realizará también la recopilación de la literatura de material bibliográfico sobre la calidad, normas y actividades de la unidad de tránsito.
- Diagnosticar la gestión, procesos y actividades que desarrolla la UMTTTSV del cantón Guaranda y de esta manera se recurrirá a la formulación de una mejora continua a lo evaluado mediante la información obtenida.
- Plantear un modelo para la gestión de la calidad en la UMTTTSV del cantón Guaranda en base a la Norma ISO 9001:2015.

## **Antecedentes investigativos**

Para comprensión y desarrollo del presente proyecto se ha analizado las siguientes investigaciones:

**Tema:** “Propuesta de diseño de un SGC a la UTCTTTSVGADM del cantón Colta perteneciente a la provincia de Chimborazo”.

Descripción: la finalidad de esta investigación fue implementar un sistema de gestión que sea de utilidad para mejorar el desempeño organizacional y brindar el servicio de matriculación y revisión técnica vehicular, títulos habilitantes de calidad para la Unidad Municipal del cantón Colta en la provincia de Chimborazo (Lesly & Washington, 2017).

**Tema:** “Propuesta de la elaboración de un SGC de acuerdo a los parámetros de la ISO 9001:2008, se aplica al GAD municipal del cantón Suscal perteneciente a la provincia del Cañar”

Descripción: El siguiente trabajo de titulación tiene como propósito la estructuración de un SGC basado en la Norma ISO 9001:2008, para el GAD Municipal del Cantón Suscal”, donde se busca la estandarización de los procesos que este GAD lleva y así de esta manera obtener una mejora en la atención al cliente y satisfacción de sus necesidades internas y externas (Lema, 2015).

**Tema:** “Propuesta del desarrollo de un SGC con principios en la ISO 9001, se desarrolla en la microempresa del grupo metalmecánica del salvador”.

Descripción: mediante este estudio se busca el desarrollo del grupo metalmecánico a través de la oferta de calidad de servicio a sus usuarios misma que se desarrolla a través de la fundamentación de la norma ISO 9001:2015 (González & Wrang, 2019).

**Tema:** “Aplicación de un SGC en conformidad a la N-ISO 9001:2015, planteada una empresa que se dedica al servicio del blindado de autos industriales”.

Descripción: este proyecto habla de la implantación de un manual de gestión integrada a una empresa del sector de carrocerías de vehículos industriales (Jimenez, 2017).

**Tema:** “Fases para una adecuada implementación de la norma ISO 9001”

Autor: Escuela Europea de Excelencia

Descripción: detalla las etapas a seguir para lograr una correcta implementación de la norma ISO 9001 en las organizaciones (Escuela Europea de Excelencia, 2016).

## CAPITULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Fundamentación teórica

##### 1.1.1. *Administración*

###### 1.1.1.1. *Proceso administrativo*

Dentro de una empresa u organización el proceso administrativo es la agrupación de competencias que pretende aprovechar de forma óptima los recursos existentes, esto se debe desarrollar de forma adecuada, eficaz y rápida (Raffino, 2020).

Henri Fayol, el autor del proceso administrativo, donde él desarrolla las 4 etapas de las que se compone:

- Planificar
- Organizar
- Dirigir
- Evaluación, Control, Auditoria
- Retroalimentación

Fayol determina estas etapas como esenciales, para el buen desarrollo de la gestión en la gerencia de una determinada organización. Menciona que, todo equipo directivo tiene que dominar y ponerlo en práctica en cualquier proyecto.

#### **Etapas del proceso administrativo**

##### **1. Planificar**

“Ver el futuro y desarrollar mejoras”. La planeación como etapa inicial lleva consigo una carga de importancia, y contempla el establecimiento de una estrategia que permite idear cuál es la mejor forma para alcanzar los objetivos estipulados.

Hay que recordar que todos los procesos realizados de forma interna o externa por la empresa, persiguen el mismo fin: aumento de productividad y éxito comercial. Lo que nos permite entender

que cualquier aspecto que se trabaja, tiene una repercusión (en mayor o menor grado) en el cumplimiento del objetivo empresarial. Por lo tanto, la planeación estratégica corresponde a una de las funciones básicas del hecho administrativo.

#### *Aspectos a considerar en la planificación estratégica*

- El plan debe ser flexible para que pueda adaptarse a los cambios que puedan suceder.
- Debe ser inherente contemplando las posibilidades para resolver problemas con eficiencia.
- Tiene que tener una base racional. Por lo que es necesario el análisis de las necesidades y de las mejores opciones para implementar las acciones.
- Debe generar responsabilidad en cada uno de los participantes.
- Debe ser factible o lo que es lo mismo, tiene que poder ser ejecutable.

#### *Tipos de planeación en el proceso administrativo*

- Estratégica

Es la que se realiza a largo plazo. Por lo general, suele ser la que realizan los directivos de la organización. En ellas se evalúa cómo impacta cada una de las acciones empresariales para el alcance de los objetivos. Generalmente está estructurado por: visión, misión, valores, propósito, objetivos, metas, resultados, indicadores.

- Táctica

Se da para brindar soluciones a crisis repentinas, razón por la que se asocia a la toma de decisiones a corto plazo.

- Interactiva

Se encarga de prever situaciones que podrían suscitarse en el tiempo, su intención es la de contar con la respuesta en caso de que sucedan.

- Normativa

Comprende el conjunto de reglas e instrucciones que rige el comportamiento y compromiso empresarial. Incluye los horarios de jornadas de trabajo, funciones del personal, vacaciones, vestimenta y todos los aspectos relacionados.

- Operativa

En este tipo de planeación se contempla la forma en la que se utilizan los recursos (materiales y humanos) para dar solución a un determinado problema. Se asignan proyectos y plazos de cumplimiento.

#### *Elementos de la planeación en el proceso administrativo*

- Visión. ¿Cómo se proyecta la empresa a futuro?
- Misión. ¿Cuál es el propósito que se desea alcanzar?
- ¿Cuáles resultados se proponen lograr y en cuánto tiempo?
- Describe las acciones a tomar por cada miembro de la estructura organizacional con función a los logros esperados.
- Políticas. Se trata de una guía a la que cada área departamental podrá consultar para tomar sus decisiones.
- Determina los recursos con los que cuenta y los que son necesario adquirir para ejecutar la estrategia planificada (EUROINNOVA, 2020).

## **2. Organizar**

“Construir lo necesario en base a las necesidades de una organización”.

La “Organización” es la segunda etapa del proceso administrativo, en esta se crea un sistema de control organizado para lograr las metas y objetivos establecidos en la etapa de planeación y gestión, la premisa acerca de que es organización en el proceso administrativo todo proceso debe tomar decisiones y de planeación, dividir el trabajo, atribuir responsabilidades a las personas y establecer mecanismos de comunicación y coordinación son decisiones de organización.

#### *Principios de la organización en el proceso administrativo*

Respondiendo la pregunta que es organización en el proceso administrativo, esta se basa en principios que deben seguirse para obtener un mejor desempeño de su concepto y funcionalidad:

- Objetivo

Todas las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y los propósitos de la empresa, la existencia de un puesto o área sólo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos.

- Especialización

El trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad; mientras más específico y menor campo de acción tenga un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

- Jerarquía

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo

- Unidad de mando

Al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un sólo jefe, y que los subordinados no deberán reportarse más que a un sólo jefe.

- Difusión

La obligación de cada puesto que cubre autoridad y responsabilidad debe publicarse y ponerse por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con el mismo.

- Equilibrio

En toda estructura existe la necesidad del equilibrio aplicación de los principios o técnicas debe estar equilibrada para asegurar eficacia global de la estructura para cumplir los objetivos de la empresa.

La estructura organizacional señala quiénes realizan las funciones y tareas que les competen en la empresa y cómo esas personas se relacionan entre sí. La estructura considera los distintos puestos en el interior de la compañía, los cargos y las obligaciones de sus integrantes, así como la cadena de mando existente.

Para realizar un diseño de la estructura organizacional se debe tener en cuenta la pregunta ¿qué es organización en el proceso administrativo? Está compuesto de organigramas y tres elementos: complejidad, formalismo y centralismo.

- La estrategia organizacional: Analiza y visualiza que la estrategia y objetivos organizacionales se encuentren ligados a las necesidades del mercado o los cambios que atraviese la empresa.
- El modelo de estructura organizacional: Cada vez es más común ver que las empresas apuestan por un modelo de estructura organizacional diferentes al convencional.
- Los perfiles de puesto: Valida que los perfiles de puesto respondan a las nuevas necesidades de la estructura organizacional y que la definición de las responsabilidades, las funciones y las competencias estén definidas en consecución del cumplimiento de la estrategia organizacional.
- El recurso humano: El recurso humano: Se deben tomar en cuenta los factores como el crecimiento o la reubicación de personal que puede traer consigo el diseño de una nueva estructura organizacional.

Mantener una jerarquía y una buena organización administrativa dentro de la empresa es un acierto asegurado. Y es que ahí radica que todo el trabajo realizado dentro del departamento de administración de un negocio sea totalmente rentable, óptimo y eficaz (EUROINNOVA, 2020).

### **3. Sistema administrativo**

“Guiar a un grupo determinado con un objetivo en específico”

La dirección es una función administrativa mediante la que se busca influir positivamente en las personas que integran la organización con el objetivo de incrementar su contribución a las metas grupales.

Los elementos del concepto, de acuerdo con Stoner, Freeman y Gilbert Jr., se pueden definir como:

1. Liderazgo. Proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo.
2. Motivación. Los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona.
3. Equipo. Dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí con un propósito común.
4. Comunicación. Proceso mediante el cual las personas tratan de compartir significados por medio de la transmisión de mensajes simbólicos.

Munch (p. 105), conjuga estos elementos indicando que la dirección como etapa del proceso administrativo consiste en la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo (Stoener, Freeman, & Gilbert, 1996).

#### **4. Control, evaluación, auditoria**

“Comprobación del correcto desarrollo de un procedimiento o función”

El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro.

##### *Tipos de control*

Existen tres tipos de control administrativo:

- Control preventivo, que se realiza antes de aplicar alguna acción, su función es garantizar que ésta se pueda llevar a cabo sin correr algún riesgo, se debe verificar que todos los recursos necesarios estén disponibles teniendo en cuenta los costos que deberán asumirse.
- Control concurrente, que se efectúa durante los procesos y su función es comprobar que se desarrollen de manera óptima asegurándose que no se comprometa la calidad o seguridad y, por último, el control posterior, una vez finalizado el proceso o actividad se obtiene información acerca del desempeño de éste y las posibles mejoras que se puedan implementar (UIC, 2020).

#### **5. Retroalimentación**

“Relación entre salida y entrada de un sistema con el propósito de evaluar su comportamiento”.

Como retroalimentación se designa el método de control de sistemas en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento. Es decir, es compartir con una persona o un grupo de ellas, las sugerencias, preocupaciones y observaciones identificadas en algún acto o proceso con el fin de mejorar su funcionamiento. Es por ello que el también llamado retroacción o en inglés “feedback”, este método es excelente para eliminar errores, fallas y vicios en los equipos de trabajo, las personas y organizaciones enteras (ASFISCAL, 2017).

### **1.1.2. Gestión de la calidad**

#### **1.1.2.1. Conceptualización**

La gestión de la calidad tiene como objetivo prevenir errores o desatinos en el proceso para la obtención de un producto o servicio final, esto lo realiza mediante un conjunto de acciones y/o herramientas. Mediante esto se trata de asegurar la calidad total de lo que se oferta. La calidad no se trata de solo el producto final si no de gestión eficiente detrás de todo el procedimiento que se desarrolló para la obtención de dicho producto o servicio. Para la obtención de la calidad en estos procesos es necesario la participación de cada elemento perteneciente a la organización, es decir, sin medición de jerarquía y así, finalmente logrando un sistema de gestión de la calidad

Un SGC o sistema de gestión de calidad comprende una serie de normas y estándares que deben cumplirse. Al hablar de un SGC conlleva el estudio y establecimiento de la norma ISO 9001, la cual pretende disponer de los requisitos o requerimientos para certificar a una organización o empresa, de acuerdo con las normas que se contemplan para afirmar si dispone o no de un sistema de calidad. Dando como objetivo final el cumplimiento de las normas de calidad establecidas para asegurar el resultado final y así brindar lo mejor para nuestros clientes, también se obtiene la simplificación de los procesos durante el desarrollo de la elaboración del producto o servicio (ISO 9001:2015, 2020).

#### **1.1.2.2. Evolución**

Se pueden dividir en cinco etapas la historia y evolución de la calidad, las cuales se mencionan a continuación:

- 1) Industrialización: Durante el siglo XIX, época de la Revolución Industrial, donde las maquinas prevalecieron al trabajo manual. En este periodo de tiempo las cadenas de producción toman mayor complejidad por lo que es necesaria la dirección de alguien que tenga la capacidad y conocimientos sobre los procesos que se ejecutan, a quien llamaron “inspector” el mismo que era responsable de verificar un producto sin falencias y apto para el consumo.
- 2) Control estadístico: Entre el año de 1930 y 1950, las empresas u organizaciones a más de inspeccionar el proceso del producto que ofertan, desarrollaron también controles estadísticos. Los avances tecnológicos beneficiaron a estos procesos.

La calidad es asumida como un proceso estratégico a partir de los 80 y hasta mediados de los 90,

- 3) Primeros sistemas: Entre los años 1950 y 1980, el control estadístico se vuelve insuficiente para las empresas. Es necesaria el desglose de los procesos efectuados en etapas. Es así que nacen los primeros sistemas de calidad, haciendo que en las compañías prioricen la calidad en sus productos.
- 4) Estrategias: En los años 80 y mediados de los 90, la calidad es asumida como un proceso estratégico. A partir de esto empiezan a desarrollarse la mejora continua. La calidad, es considerada en la industria como una ventaja en la competitividad, tomando como prioridad las necesidades del cliente. Es así que los sistemas de Gestión se vuelven estables y la participación del personal incrementa.
- 5) Calidad total: Desde los años 90 y hasta el día de hoy, desaparece la distinción entre producto y servicio. Los sistemas son perfeccionados y fortalecidos, dando como resultado a la calidad total (ISOTOOLS, 2016).

#### 1.1.2.3. *Gurús de la gestión de la calidad*

Según el diccionario de la real academia española nos dice que, un gurú es, “un individuo a quien se le estima como un maestro o guía espiritual, o a quien se le reconoce como una autoridad intelectual”.

Después de la segunda guerra mundial surge el entorno de la calidad, entonces se pudieron identificar tres grandes grupos:

- Americanos, condujeron sus conocimientos hacia los japoneses.
- Japoneses, bajo fundamentación de los americanos desarrollaron nuevos conceptos.
- Nuevos gurús, que, buscan el desarrollo de la calidad en el Occidente, en ejemplo al éxito industrial japonés.

Los gurús de la calidad con mayor contribución y reconocimiento son:

- W. Edwards Deming (1900 Wyoming, E.U.)

Considerado “El Padre de la Calidad”, mediante sus conferencias donde convenció a la industria japonesa de la importancia de la calidad, Japón llevo a cabo las exposiciones de Deming frente a la calidad y así los volvió en el eje de su estrategia de desarrollo nacional.

- Joseph Juran (Rumania 1904)

Entre sus obras más importantes se encuentra el “control de la calidad” donde nos dice que, la calidad se adecua a los productos o servicios, desarrollando así la trilogía en la calidad.

- Shigeo Shingo (Japón 1909)

Su mayor contribución a sistema de gestión de la calidad es el desarrollo de métodos científicos en la gestión, siendo uno de sus mayores obras el sistema de Poka-Yoke.

- Kaoru Ishikawa (Japón 1915)

Desarrolló un programa educativo para el control de calidad.

- Philip B. Crosby (1926 EUA)

Es considerado uno de las mayores influencias en el desarrollo de la calidad en los Estados Unidos, contribuyendo a la teoría gerencial y la práctica de la gestión de la calidad.

- Genichi Taguchi. (Japón 1924)

Se destaca por su mayor aporte y publicación que lleva como título “Introduction to Quality Engineering y Systems of Experimental Design”, el cual busca el desarrollo de la calidad.

- Tom Peters. Nació (1942 EUA)

Su mayor aporte y reconocimiento es por su libro “En busca de la excelencia” publicado en 1982 donde explica la gestión de 43 empresas de su país donde expone las razones que respaldan las notables gestiones (XTRATEGY, 2018).

#### 1.1.2.4. *Estandarización de la calidad*

Mediante el desarrollo de normas o estándares, se fijan características generales mediante las cuales debe ser elaborada un determinado producto o servicio. Es el proceso mediante el cual se deben adaptar o ajustar las características del producto o servicio ofertado, con esto se busca un modelo de norma común (GOBIERNO DE MÉXICO, 2015).

#### **1.1.3. ISO 9001:2015 “Sistemas de gestión de la calidad”**

La International Organization for Standardization (ISO) u Organización Internacional de Normalización, crea diversos estándares a nivel internacional. Entre los cuales se encuentra la Norma ISO 9001 o Sistema de Gestión de Calidad, misma que tuvo su última actualización en el año 2015, siendo aún vigente en la actualidad. La ISO 9001 se centra en todos los componentes que involucra a la gestión de la calidad en las organizaciones o empresas, sean estas públicas o privadas. Esta norma en conjunto con la mejora continua ayuda a contar con un sistema efectivo de gestión en sus procesos y así generando productos o servicios de calidad (ISO 9001:2015, 2020).

##### *Generalidades*

La aplicación de la Norma ISO 9001 a los procesos y gestión de una organización es una determinación estratégica por parte de la organización. Esto puede contribuir a mejorar continuamente su desempeño global en el mercado a más de proporcionar un sustento para el impulso de un desarrollo sostenible.

Se mencionan a continuación los beneficios de la implementación de la Norma ISO 9001 en una organización o empresa:

- a) Capacidad en la facilitación regular del producto o servicio a sus clientes, cumpliendo con los requisitos demandados, así como también dando cumplimiento a los requisitos reglamentarios y legales que se le aplican;

- b) Oportunidad de incremento de la satisfacción del cliente;
- c) Aborda riesgos y oportunidades
- d) Capacidad de demostrar conformidad.

### *Principios de la gestión de la calidad*

Se basa en los principios de gestión de calidad expuestos en la Norma ISO 9001. Se describe cada principio que lo conforma mediante un fundamento racional de su nivel de importancia dentro de una organización (ISO 9001:2015, 2020).

Se mencionan a continuación los principios de la gestión de la calidad:

- Enfoque al usuario
- Liderazgo
- Compromiso de integrantes o personas
- Enfoque a los procesos
- Mejora
- Toma de decisiones en base a las evidencias
- Gestión de relaciones.

### *Gestión por procesos*

Esta Norma Internacional busca el desarrollo, ejecución y mejora continua del SGC, el cual está promovido mediante el enfoque de sus procesos, con el fin de mejorar la satisfacción del cliente y organización a través de la correcta realización de sus exigencias.

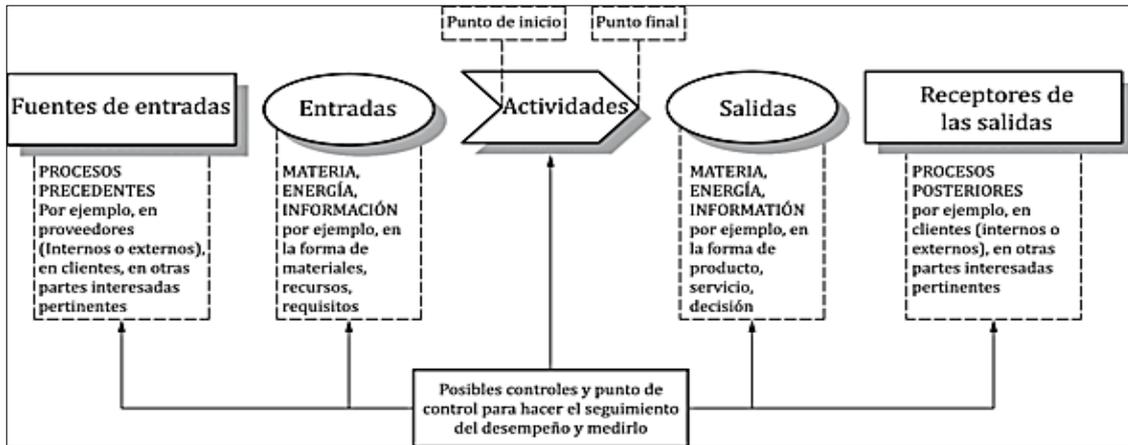
La interrelación de la gestión de procesos como un sistema ayuda a la obtención de resultados deseados en la organización. Esto contribuye a que la empresa tenga en la interrelación e interdependencia en los procesos del sistema y así la mejora total de la entidad (ISO 9001:2015, 2020).

La adecuada ejecución de este enfoque proporciona lo siguiente:

- al desempeñar los requisitos se produce una oportuna comprensión así también como coherencia
- estimación de los procesos en términos del valor agregado
- lograr un eficaz rendimiento del proceso

- a través de la evaluación de los datos e información obtenida se produce la mejora de los procesos.

A continuación, la figura 1-1 representa un esquema de procesos donde se aprecia la interacción de sus elementos.

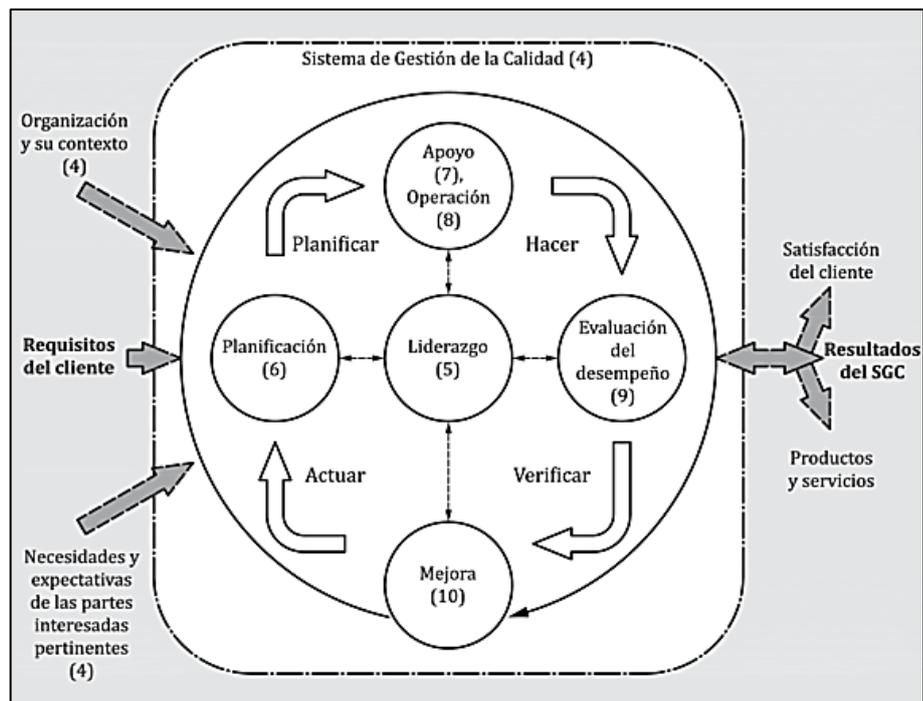


**Figura 1-1.** Representación esquemática de los elementos de un proceso

Realizado por: Chávez, H. 2021

### Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)

El ciclo PHVA puede aplicarse en una organización a su SGC y procesos como un todo.



**Figura 2-1.** Representación de la estructura de la ISO 9001 con el ciclo PHVA

Realizado por: Chávez, H. 2021

A continuación, se describe el ciclo PHVA:

- Planificar: en los procesos y el sistema se plantean objetivos, así como también los recursos para generar resultados en base a los requisitos organizacionales y del cliente, además identifica las oportunidades y riesgos de la empresa
- Hacer: efectúa la planificación
- Verificar: supervisar y medir los procesos en base a la planificación
- Actuar: toma de acciones para la mejora continua de acuerdo a la problemática identificada.

### **Requisitos de la Norma ISO9001:2015**

1. Objeto y campo de aplicación
2. Referencias normativas: fundamentos y vocabulario
3. Términos y definiciones: fundamentos y vocabulario
4. Contexto de la organización: base de la norma, identifica y comprende factores que forman parte de una organización y de esta manera apoya al desarrollo del SGC.
5. Liderazgo: Dirección y control de la organización a un alto nivel, donde deben asegurar que el SGC y sus requisitos están integrados a los procesos organizacionales.
6. Planificación: es la planeación de acciones para abordar riesgos y oportunidades.
7. Apoyo: se centra en la obtención los recursos necesarios: personas, infraestructura, materiales, para así dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.
8. Operaciones: implementa planes y procesos permitiendo a una entidad u organización satisfacer las necesidades demandantes de sus clientes.
9. Evaluación: mide y evalúa el SGC
10. Mejora: identificación de oportunidades para la mejora continua del SGC (ISO 9001:2015, 2015).

### ***Gestión de Riesgos***

La gestión de riesgos está enfocada y estructurada para conducir la perplejidad relacionada con las amenazas causadas o de una secuencia de actividades humanas que contiene la identificación, análisis y evaluación de riesgos, mediante esto se establecen estrategias para su prevención bajo el uso de recurso gerenciales.

La Norma ISO 31000 contiene los parámetros para la gestión de riesgos. Mediante una serie de directrices y principios, la norma pretende ayudar a cada empresa a implantar un sistema de

gestión de riesgos para disminuir las dificultades a la consecución de sus objetivos, acorde a cada sector (ISOTOOLS, 2021).

### ***Gestión del talento humano***

La gestión de talento humano a través de su departamento en una organización tiene como función la atracción, captación e incorporación de personal calificado para las áreas disponibles. Al personal existente y nuevo se le da seguimiento, fidelización y retención a la organización.

Entre sus principales objetivos están:

- Retener e identificar candidatos, formación de equipos de alto rendimiento
- Identificar potenciales talentos
- Ubicar al personal en un área de acuerdo a sus habilidades y que éstas sean desarrolladas de forma óptima
- Motivación (UNIR, 2021).

#### **1.1.4. Marco legal**

### **Constitución de la República del Ecuador**

Conforme a lo que estipula el artículo 264 de la constitución nos habla de las competencias de las unidades de transporte, mismas que son:

- Gerencia el tránsito urbano a través de su jurisdicción mediante la organización y distribución de los sistemas inteligentes de una forma estratégica
- Creación y optimización progresiva de la red de semaforización urbana centralizada
- Organización y señalización de la vialidad urbana de acuerdo a su jurisdicción
- Organización y distribución de los elementos de seguridad vial urbana en su jurisdicción, vulnerabilidad de grupos, derecho a la movilidad, tratos preferenciales
- Planificación y determinación de estacionamientos privados con y sin edificación fuera de la vía
- Planificar y determinar los servicios de estacionamiento público y pagado
- Planificación de los servicios de transporte
- Programas y planificación de la seguridad vial

## Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial

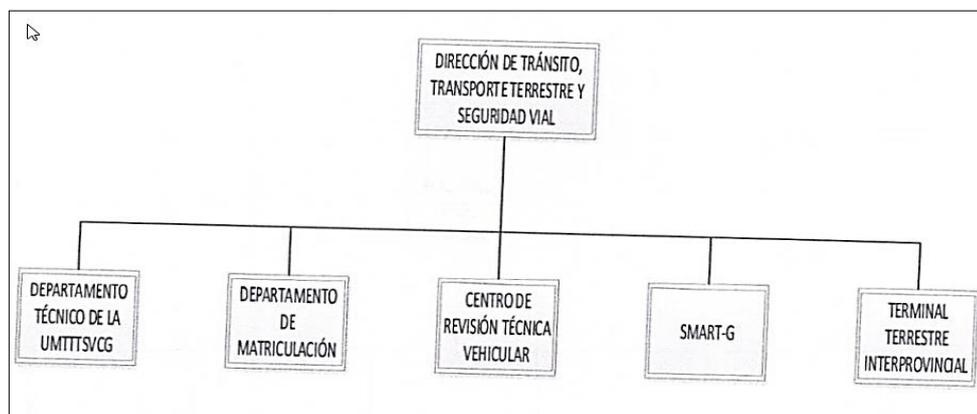
De acuerdo al artículo 30.2 de esta ley, nos dice que, desde las autoridades regionales hasta las municipales serán quienes controlen el tránsito como seguridad vial terrestre en sus territorios mediante las UCTTTSV de los GADS, las mismas que estarán constituidas dentro de su propia institucionalidad, estas dependerán de forma operativa, orgánica, financiera y administrativa. Son conformadas por personal civil especializado, seleccionado y contratado por los GADS y instruidos por la ANCTTSV (LOTTTSV, 2015).

## Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

De acuerdo al artículo 38 de este código nos habla sobre la estructura administrativa de cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal, los mismos que tendrán una estructura administrativa que dé cumplimiento a los fines y ejercicios de acuerdo a sus competencias, este funcionará de manera desconcentrada (COOTAD, 2010).

### 1.1.5. UMTTTSV del GAD Municipal del cantón Guaranda

La dirección de TTTTSV del cantón Guaranda está conformado por los siguientes departamentos:



**Figura 3-1.** Organigrama de la UMTTTSVC Guaranda

**Fuente:** GAD Municipal del cantón Guaranda, 2022

La Unidad municipal del cantón Guaranda está conformada por 5 departamentos como son: Departamento técnico de la UMTTTSVCG, Departamento de matriculación, Centro de revisión técnica vehicular, Smart G, Terminal terrestre interprovincial.

Responsabilidades y atribuciones

Las competencias para esta unidad en materia de planificación, dirección de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, son:

- a) Tener ordenamiento tránsito vehicular y sus servicios en el ámbito público como privado
- b) Organización de los estacionamientos públicos y privados
- c) Generar sistemas integrales a través de la gestión del transporte urbano e inter parroquial
- d) Tener una semaforización de la zona urbana de forma centralizada
- e) Tener una semaforización vial vertical, horizontal, urbana e inter cantonal
- f) Tener seguridad vial
- g) Tener seguridad peatonal
- h) Tránsito de transporte alternativo (bicicletas, ciclo vías)
- i) Establecer la infraestructura idónea para el desarrollo de los servicios de transporte terrestre y privado.

En lo que tiene que ver a trámites y documentación, desarrolla:

- Resoluciones administrativas propias o específicas
- Permisos de operación
- Títulos habilitantes de operación
- Cambios de socio y unidad
- Valoración de vehículo o constatación física
- Registro vehicular
- Certificaciones
- Informes técnicos y legales.

Trámites

- Renovación anual de matrícula o documento de circulación vehicular vehículos y motos
- Cambio de propietario
- Matriculación de vehículos nuevos nacionales o importados
- Matriculación de motos nuevos
- Duplicado de placas por pérdida o deterioro
- Cambio de Servicio de particular a público
- Cambio de servicio de público a particular

## 1.2. Marco conceptual

**Administración:** Según Idalberto Chiavenato, administrar es la acción de hacer el uso de los recursos necesarios para llegar a los objetivos que se plantea una determinada organización, esto se basa en tres procesos, los cuales son, la planeación, la organización, la dirección y el control.

**Calidad:** M. Juran (1993) definió a la calidad como un conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes. Dijo que calidad es “la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”

**GAD:** Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son la organización territorial del estado ecuatoriano los mismos que están regidos por la constitución de este país (CPCCS, 2017).

**Gestión:** Para Robbins y Coulter (2005), desarrolla la oportuna coordinación de las actividades empresariales u organizativas y de esta manera obteniendo los resultados deseados.

**Gestión del talento Humano:** “Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura, estructura, características del contexto ambiental, tecnología utilizada, los procesos internos y otras infinidades variables importantes de la organizacional” Chiavenato Idalberto (2002).

**Norma ISO:** Estas normas son documentos donde se formula los requerimientos que pueden ser usados en organizaciones para garantizar sus productos o servicios ofertados.

## CAPITULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación: Mixto

##### 2.1.1. *Cuantitativo*

Nuestro enfoque es cuantitativo porque se van aplicar encuestas dirigidas a cierto número de la población tras la determinación de una muestra poblacional dirigida a usuarios que hacen uso de este servicio y de esta manera estaríamos trabajando con datos numéricos.

##### 2.1.2. *Cualitativo*

Es cualitativo ya que la información con la que vamos a trabajar corresponde a todo lo que se describe o explica, desde observaciones de una interacción hasta citas de personas sobre sus experiencias, actitudes, creencias y pensamientos, además del diseño del sistema de calidad estructurado mediante un enfoque de evaluación al usuario sobre la calidad de la oferta de este proceso como el servicio dispuesto mediante lo cual obtendremos las expectativas y percepciones de los clientes.

#### 2.2. Diseño de investigación: no experimental

El diseño es de tipo no experimental ya que no se realizarán pruebas en laboratorios o procesos similares a este tipo de estudios. Nuestra investigación y/o estudio propuesto se enfoca en el diseño de un modelo de gestión calidad a la unidad municipal del cantón Guaranda para mejorar el servicio que esta oferta, para lo cual se recurrirá a la investigación de:

**Tabla 1-2:** Diseño de la investigación

Aspectos	Parámetro Principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos	Formulación de preguntas
Administración	Planificación	Planes	Cualitativa	Entrevista	¿Cuál de los siguientes planes cuenta la unidad de transporte? Plan estratégico Plan Operativo Plan de trabajo

					Otro: .....
	Organización	Organigrama, Procesos, Manuales, Reglamentos administrativos	Cualitativa	Entrevista	¿Qué tipo de organigrama cuenta la unidad? ¿Qué procesos desarrolla la unidad? ¿La unidad posee algún tipo de manual? ¿Qué reglamentos internos tiene la unidad de transporte?
	Dirección: Sistema administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso decisorio</li> <li>• Sistema de comunicación</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Sistema de recompensas y castigos</li> </ul>	Cualitativo	Entrevista	¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en la unidad de transporte? ¿Qué tipo de comunicación desarrolla la unidad? ¿Cómo son las relaciones interpersonales en la unidad? ¿La unidad de transporte cuenta con algún sistema de recompensas y castigos?
	Control, Evaluación, Auditoría	Seguimiento	Cualitativo	Entrevista	¿Los objetivos, metas de la unidad de transporte son medidos, evaluados y realizados auditoría para determinar su cumplimiento?
	Retroalimentación	Indicadores de gestión y Resultados	Cualitativo	Entrevista	¿Existe retroalimentación en la unidad de transporte?
Gestión Contable	Contabilidad	Ingresos, egresos, presupuesto	Cualitativo	Entrevista	¿Cómo es la gestión contable en la unidad de transporte? referente a: Ingresos Egresos Presupuesto

Gestión Tecnología	Tecnología	Equipos, programas y sistemas tecnológicos	Cuantitativo	Entrevista	¿Qué equipos, programas o sistemas tecnológicos cuenta UMTTTSV de Guaranda?
Gestión del Talento Humano	Organización	Descriptor de puestos por competencias	Cualitativo	Entrevista	¿Dispone de descriptor de puestos?
	Provisión	Selección	Cualitativa	Entrevista	¿Cómo es el proceso de selección de personal?
	Retención	Seguridad y salud ocupacional	Cualitativa	Entrevista	¿Cómo es la planificación de la unidad en seguridad y salud ocupacional de para sus colaboradores?
	Desarrollo	Capacitación Cambio: DO	Cualitativa	Entrevista	¿Qué se realiza para el desarrollo laboral de su personal?
Prestación del servicio Procesos	Matriculación vehicular	Etapas	Cualitativa	Entrevista	¿Cómo se desarrolla el proceso de matriculación vehicular?
	Revisión vehicular	Etapas	Cualitativa	Entrevista	¿Cómo se desarrolla el proceso de revisión vehicular?
	Emisión de títulos habilitantes	Etapas	Cualitativa	Entrevista	¿Cómo se desarrolla el proceso de emisión de títulos habilitantes?
Gestión de calidad	Organización y su contexto	FODA Procesos y riesgos	Cualitativa	Entrevista	¿Cuenta con un FODA la unidad de transporte?
	Liderazgo	Liderazgo y compromiso	Cualitativa	Entrevista	¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al sistema de

					gestión de calidad?
		Política de calidad	Cualitativa	Entrevista	¿Cuáles son las políticas de calidad la unidad?
	Planificación	Riesgos y oportunidades	Cualitativo	Entrevista	¿Qué acciones toma la UMTTTSV del cantón Guaranda para abordar riesgos y oportunidades?
		Objetivos de calidad	Cualitativo	Entrevista	¿La unidad tiene establecido objetivos de calidad?
	Apoyo	Disponibilidad de recursos y talento humano	Cualitativo	Entrevista	¿La Unidad determina y proporciona los recursos y talento humano necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.?
	Operación	Planificación y control operacional	Cualitativo	Entrevista	¿La unidad planifica, implementa y controla sus procesos y servicios para cumplir con el buen desarrollo del SGC?
	Desempeño	Evaluación del desempeño del modelo de gestión de calidad Auditoría del modelo de gestión de calidad	Cualitativo	Entrevista	¿Están bien definidos los procesos del servicio a nivel de la unidad? ¿Qué tipo de auditoría realiza la UMTTTSVCG?
	Mejora	Mejora continua	Cualitativo	Entrevista	¿La Unidad determina y selecciona las

					oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción?
--	--	--	--	--	---

**Fuente:** GAD Municipal de Guaranda

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

### **2.3. Nivel de investigación**

#### **2.3.1. Exploratorio**

Es exploratorio ya que se realiza recopilación de información histórica para conocer el tema que se abordará, lo que nos permita familiarizarnos con algo que hasta el momento se desconocía hasta cierto punto.

#### **2.3.2. Descriptivo**

Es descriptiva porque consiste en plantear lo más relevante de los servicios que oferta o ejecuta la entidad estudiada.

#### **2.3.3. Explicativo**

Es explicativo por que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación analizada y estudiada en el problema encontrado acerca del proceso y funcionamiento de la entidad, dando paso las posibles soluciones que se pueden encontrar al problema encontrado.

### **2.4. Tipo de investigación**

#### **2.4.1. De campo**

Se determina el punto y población de estudio y mediante esto se establece las técnicas e instrumentos a utilizar para obtener información actual.

#### **2.4.2. Histórica**

Se procede al análisis de información histórica respecto al tema de estudio donde se obtengan datos que aporten al desarrollo de la investigación propuesta.

#### **2.5. Técnicas e instrumentos**

Las técnicas e instrumentos que serán aplicados en la presente propuesta de acuerdo a sus necesidades y requerimientos son los siguientes:

##### **2.5.1. Técnicas**

- Encuesta, conjunto de preguntas diseñadas directamente para una muestra poblacional de acuerdo a un tema y objetivo específico que se desee investigar y/o estudiar. La encuesta será dirigida a todos los usuarios del servicio estudiado.
- Entrevista, es el dialogo entablado entre dos partes que son: el entrevistador y el entrevistado. Esto se realiza con un fin y objetivo específico. Dicha entrevista será dirigida a autoridades administrativas de la institución donde se realiza el presente trabajo de titulación.

##### **2.5.2. Instrumentos**

- Cuestionario de preguntas, será establecido el número y tipo de preguntas para establecer la situación actual y posibles soluciones. El número de preguntas tentativo es de 10 a 12 y de tipo: opción múltiple, directas, reflexivas, entre otras
- Guía de entrevista: es una ayuda de memoria para el entrevistador, tanto en un sentido temático como conceptual.

#### **2.6. Población y muestra**

Para el levantamiento de información se toma en cuenta a sus usuarios y personal que compone la UMTTTSV del cantón Guaranda.

##### **2.6.1. Encuesta**

Se toma la muestra de acuerdo al parque automotor del cantón Guaranda:

Parque automotor (2021): 10510 vehículos

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

N= 10510 población  
n = tamaño de la muestra  
Z= 1,96 nivel de confianza  
σ = 0,5 desviación estándar  
e = 0,05 error muestral

$$N = \frac{10510 \times 0,5^2 \times 1,96^2}{(10510 - 1) \times 0,05^2 + 0,5^2 \times 1,96^2}$$

N = 371

### 2.6.2. *Unidad municipal*

**Tabla 2-2:** Población de la unidad municipal de transporte de Guaranda

Cargo	Cantidad
Director	1
Técnico en transporte terrestre y tránsito	1
Secretaria ejecutiva	1
Jefe de matriculación	1
Digitador	2
Recaudador	1
Revisor técnico vehicular	1
Asistente técnico	1
Total	9

Fuente: GAD Municipal de Guaranda

Realizado por: Chávez, H. 2021

## CAPITULO III

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se muestra y analiza la información recopilada en la entidad estudiada de acuerdo al tema propuesto en el trabajo de titulación.

#### 3.1. Entrevista

##### 3.1.1. *Análisis de datos de encuesta dirigida a personal administrativo de la Unidad de Transporte del GAD Municipal del Cantón Guaranda.*

#### A) ADMINISTRATIVO

La información recopilada sobre los elementos del aspecto administrativos fue levantada mediante entrevista a su población administrativa, misma que es de 9 personas.

- PLANIFICACIÓN

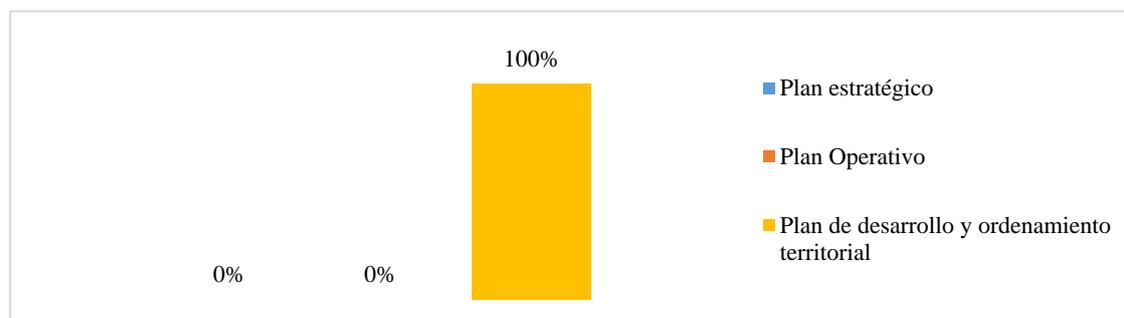
¿Con cuál de los siguientes planes cuenta la unidad de transporte?

**Tabla 3-3:** Planes con los que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda

Opciones	(f)	%
Plan estratégico	0	0
Plan Operativo	0	0
Plan de trabajo	0	0
Plan de desarrollo y ordenamiento territorial	9	100

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

Realizado por: Chávez, H. 2021



**Gráfico 1-3.** Planes con los que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

Realizado por: Chávez, H. 2021

**Interpretación:** El total de personas entrevistadas concuerdan que la Unidad Municipal de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial cuenta con: Plan de desarrollo y ordenamiento territorial

**Análisis:** Mediante información documentada obtenida en el sitio web [www.guaranda.gob.ec](http://www.guaranda.gob.ec) del GAD de Guaranda se sabe que la UMTTTSV, actualmente cuenta con:

- El “DPTO 2020-2015” (plan de desarrollo y ordenamiento territorial) dispuesto por el GAD Municipal, sin embargo, a nivel de unidad no cuenta con otro tipo de plan. (No existe una actualización a la fecha).
- Plan Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos vigente desde marzo de 2015 hasta su reforma en noviembre de 2021. En este documento se detallan las responsabilidades, atribuciones y funciones que competen a la Unidad de Transporte.

Entonces se sabe que, la UMTTTSV del cantón Guaranda cuenta con DPOT y un plan orgánico organizacional por procesos, mismo que fueron desarrollados por el GAD para todas sus dependencias. Es necesario recalcar la falta de conocimiento en estos aspectos de los miembros de esta unidad.

- ORGANIZACIÓN

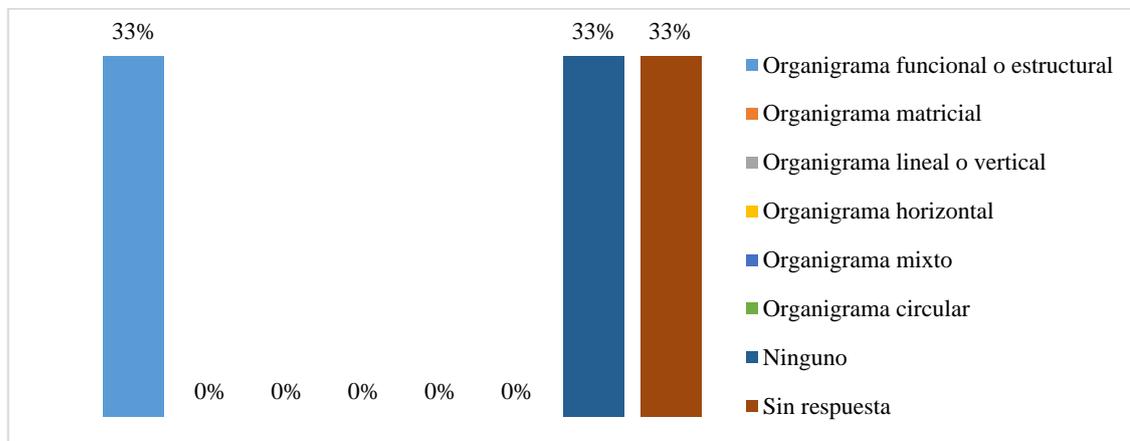
¿Con qué tipo de organigrama cuenta la unidad?

**Tabla 4-3:** Tipo de organigrama con el que cuenta la unidad

Opciones	(f)	%
Organigrama funcional o estructural	3	33.33
Organigrama matricial	0	0
Organigrama lineal o vertical	0	0
Organigrama horizontal	0	0
Organigrama mixto	0	0
Organigrama circular	0	0
Ninguno	3	33.33
Sin respuesta	3	33.33

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 2-3.** Tipo de organigrama con el que cuenta la unidad

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** de forma equitativa fue respondida esta pregunta por las personas entrevistadas donde:

33% de personas entrevistadas dijeron que la unidad cuenta con un organigrama funcional, 33% aseguró no existe un organigrama en la unidad y finalmente 33% no dio respuesta a dicha pregunta.

**Análisis:** el personal perteneciente a esta unidad desconoce con qué tipo de organigrama funciona exactamente esta unidad. Mediante información obtenida en la reforma del Orgánico de gestión organizacional por procesos del gobierno autónomo descentralizado del cantón Guaranda, con modificación desde el 25 de noviembre de 2021, se pudo establecer que esta unidad tiene un organigrama por procesos, donde se detallan los procesos competentes a esta dirección del GAD de Guaranda. Se puede observar en la imagen a continuación el organigrama antes señalado.



El organigrama presentado muestra la división departamental de la hoy dirección de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial; donde presenta 5 funciones: departamento técnico, departamento de matriculación, CRTV, Smart G, Terminal interprovincial. El organigrama anterior cuando era considerado Unidad, presentaba de forma errónea departamentos dentro de esta; el organigrama actualizado de esta entidad está elaborado de forma incorrecta pero sus funcionarios al respecto opinan que éste fue elaborado de acuerdo a la administración municipal actual y se debe ejecutar como se presenta.

En la actualidad a 2022 se pudo observar que la unidad paso a ser dirección, cabe recalcar que el tema propuesto hace referencia a una Unidad debido a la fecha de presentación de propuesta de este tema de titulación, sin embargo, se desarrollan los procesos dispuestos en este organigrama con mayor demanda que presenta esta dirección de acuerdo a información y datos otorgados por esta dirección, tales como:

- Revisión técnica vehicular
- Matriculación vehicular

Se concluye que, el personal de esta dirección desconoce estos aspectos.

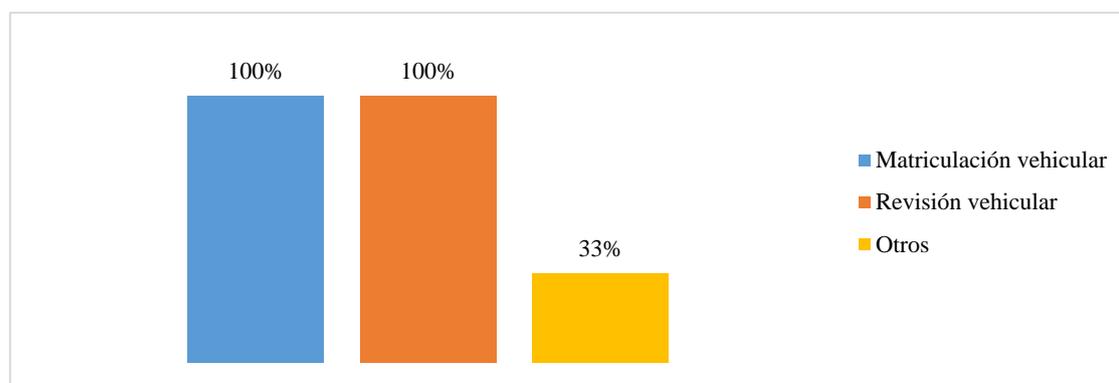
¿Qué procesos son los más demandados en la unidad?

**Tabla 5-3:** Procesos de mayor demanda en la UMTTTSV del cantón Guaranda

Opción	(f)	%
Matriculación vehicular	9	100
Revisión vehicular	9	100
Otros	3	33

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 3-3.** Procesos de mayor demanda en la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** de las 9 personas que fueron entrevistadas el total dijeron que los procesos relevantes de esta unidad son:

- Matriculación vehicular
- Revisión vehicular

De las mismas 9 personas entrevistadas 3 de ellas mencionaron además de los procesos antes señalados los siguientes: autorización de vía pública y gestión de terminal terrestre.

**Análisis:** Los procesos relevantes que se desarrollan con mayor demanda en esta unidad son: matriculación vehicular, revisión vehicular tal y como las personas entrevistadas así respondieron. Según su base de datos, se sabe que, durante el 2021 fueron matriculados y/o atendidos 2758 vehículos en esta dependencia.

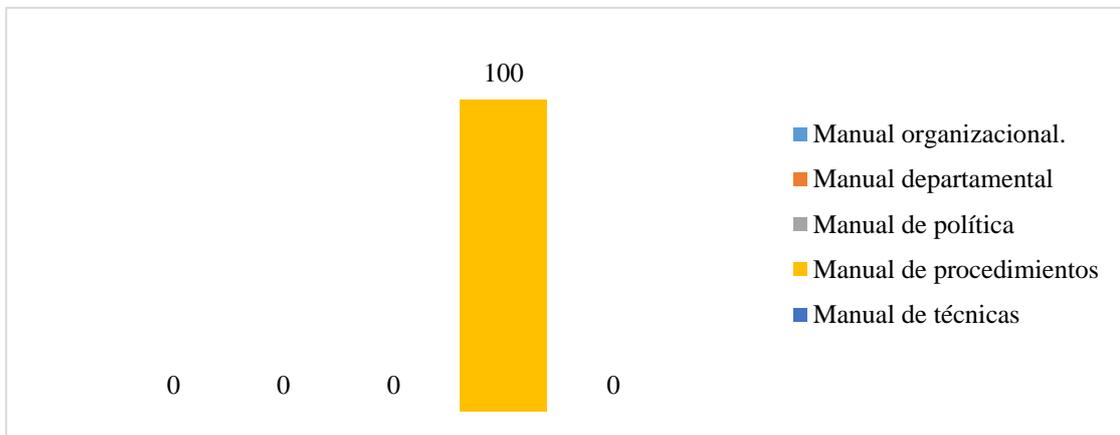
¿La unidad posee algún tipo de manual?

**Tabla 6-3:** Manual con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda

Opciones	(f)	%
Manual organizacional.	0	0
Manual departamental	0	0
Manual de política	0	0
Manual de procedimientos	9	100
Manual de técnicas	0	0

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 4-3.** Manual con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** el total de personas entrevistadas concuerdan que dentro de la unidad se hace uso de un manual de procedimientos.

**Análisis:** la UMTTTSV del cantón Guaranda NO cuenta con un manual propio y hace uso del manual de procedimientos que es emitido por la ANT (Agencia Nacional de Tránsito).

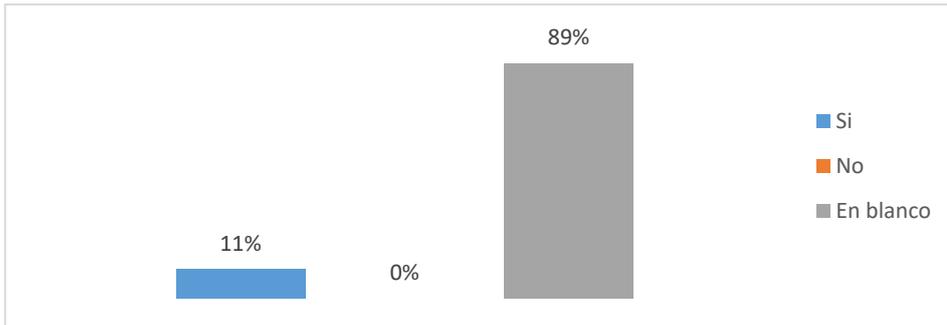
¿Cuenta con un reglamento interno la unidad de transporte?

**Tabla 7-3:** Reglamento de la UMTTTSV del cantón Guaranda

Si	1	11%
No	0	0%
En blanco	8	89%

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 5-3.** Reglamento de la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** El 11% de las personas entrevistadas dijo que la unidad tiene un reglamento sin embargo el 89% no respondió esta pregunta.

**Análisis:** Existe desconocimiento en este elemento administrativo por parte de sus pertenecientes. Mediante información documentada se sabe que, la UMTTTSV del cantón Guaranda desarrolla sus procedimientos de acuerdo a la LTTTSV (artículos: 78,79), resolución No. 006 CNC 2012.

- DIRECCIÓN

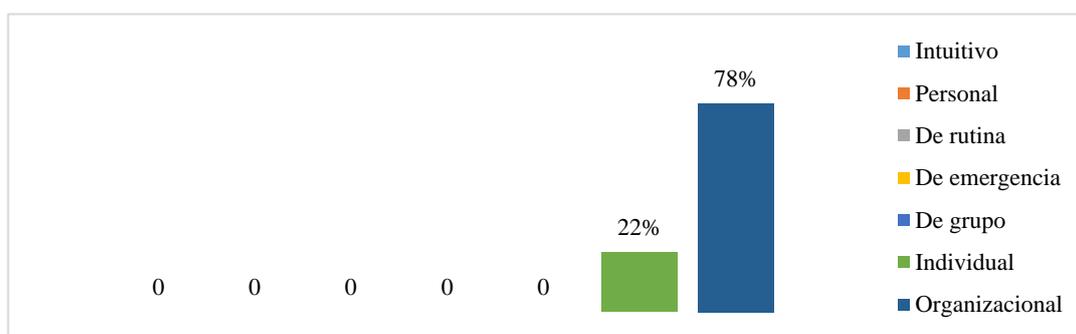
¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en la unidad de transporte?

**Tabla 8-3:** Tipo de proceso de toma de decisiones en la UMTTTSV del cantón Guaranda

Opción	(f)	%
Intuitivo	0	0
Personal	0	0
De rutina	0	0
De emergencia	0	0
De grupo	0	0
Individual	2	22
Organizacional	7	78

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 6-3.** Tipo de proceso de toma de decisiones en la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** el 78% de personas entrevistadas dice que la toma de decisiones se realiza de forma organizacional y el 22% dice que es de forma intuitiva.

**Análisis:** el proceso de toma de decisiones no tiene una forma definida para quienes laboran en esta unidad sin embargo es percibido en su mayoría que este es de forma organizacional. Esto quiere decir que mediante comunicados y reuniones los principales miembros de esta ya hoy en día dirección, toman decisiones a favor del buen desarrollo de esta entidad y sus integrantes en base al resultado de estudios.

Sin embargo, en un bajo porcentaje nos dicen que las decisiones son de manera intuitiva, esto quiere decir que el individuo toma en cuenta la intuición y la experiencia personal para volcarse hacia alguna de las alternativas de solución que ellos consideran viable para la solución de los problemas presentados.

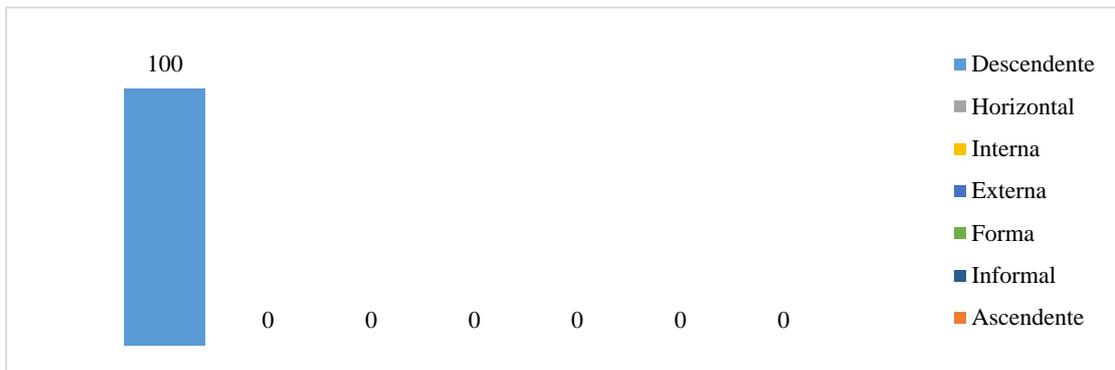
¿Qué tipo de comunicación desarrolla la unidad?

**Tabla 9-3:** Tipo de comunicación que desarrolla la UMTTTSV del cantón Guaranda

Opciones		(f)	%
Direccional	Descendente	9	100
	Ascendente	0	0
	Horizontal	0	0
Interna y externa	Interna	0	0
	Externa	0	0
Formal e informal	Forma	0	0
	Informal	0	0

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 7-3.** Tipo de comunicación que desarrolla la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** según las personas entrevistadas en su totalidad dicen que la comunicación dentro de la unidad es de forma descendente.

**Análisis:** la comunicación que se desarrolla dentro de la UMTTTSV del cantón Guaranda está definida por sus participantes de tipo descendente. Esto quiere decir que se produce desde la dirección hacia los colaboradores. Es decir, los mensajes y/o comunicados surgen de los niveles superiores.

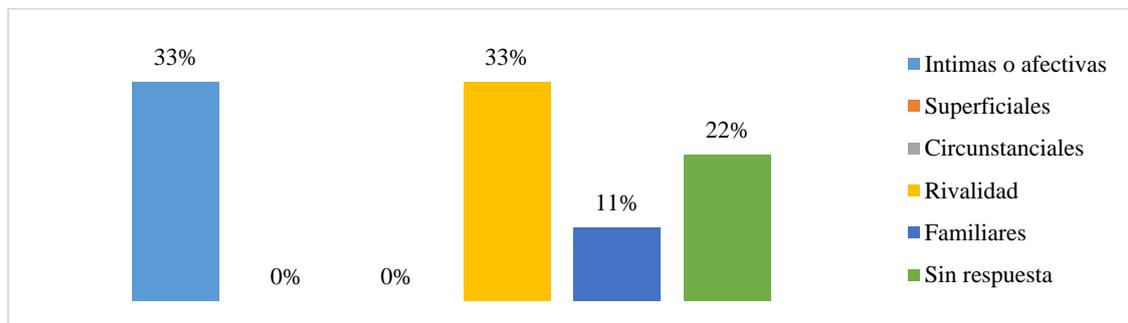
¿Cómo son las relaciones interpersonales en la unidad?

**Tabla 10-3:** Tipo de relación interpersonal que desarrollan en la UMTTTSV del cantón Guaranda

Opciones	(f)	%
Intimas o afectivas	3	33
Superficiales	0	0
Circunstanciales	0	0
Rivalidad	3	33
Familiares	1	11
Sin respuesta	2	22

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

Realizado por: Chávez, H. 2021



**Gráfico 8-3.** Tipo de relación interpersonal que desarrollan en la UMTTTSV del cantón Guaranda

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

Realizado por: Chávez, H. 2021

**Interpretación:** el tipo de relación interpersonal que es definido por las personas entrevistadas considerada: 33% afectiva ,33% rivalidad, 22% sin respuesta, 11% familiar.

**Análisis:** dentro de la convivencia laboral existen puntos de vista diferentes respecto a las relaciones interpersonales que se desarrollan dentro de la unidad. La consideran en su mayoría afectiva ya que existen lazos de compañerismo y cordialidad entre sus integrantes, en otro porcentaje similar la consideran de rivalidad debido a que existe competencia entre colaboradores para demostrar sus capacidades.

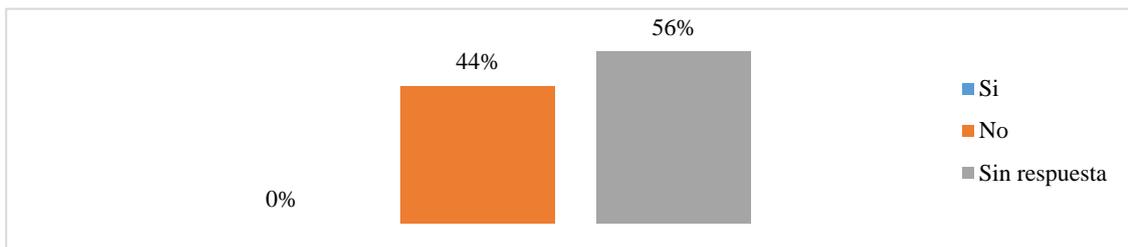
¿La unidad de transporte cuenta con algún sistema de recompensas y castigos?

**Tabla 11-3:** Sistema de recompensas y castigos con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda

Si	0	0%
No	4	44%
Sin respuesta	5	56%

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 9-3.** Sistema de recompensas y castigos con el que cuenta la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** las personas entrevistadas aseguran en un 44% no existe este sistema, mientras que el 56% desconoce si la unidad cuenta con uno.

**Análisis:** La UMTTTSV del cantón Guaranda no cuenta con un sistema de recompensas o castigos, dicho sistema es desarrollado de acuerdo al GAD de Guaranda, donde se establecen sanciones y reconocimientos de acuerdo a las actividades desarrolladas por su talento humano. Cabe recalcar que dichos informes respecto al buen o mal desarrollo del colaborador son evaluados por la dirección de este lugar y emitidos a talento humano del GAD.

Reconocimientos a: desempeño laboral, desarrollo de proyectos.

Sanciones a: incumplimiento de funciones, incumplimiento de horarios laborales, falta de ética profesional, otros establecidos en los reglamentos competentes a instituciones públicas.

- CONTROL, EVALUACIÓN, AUDITORÍA

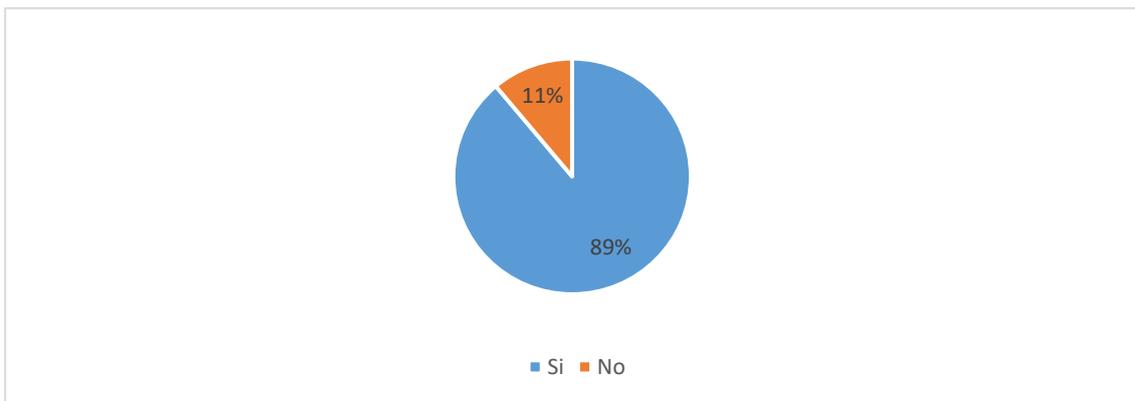
¿En lo que tiene que ver a calidad los objetivos y metas de la unidad de transporte son medidos, evaluados y realizados auditoría para determinar su cumplimiento?

**Tabla 12-3:** Medición de metas y objetivos en la UMTTTSV del cantón Guaranda

Si	8	89%
No	1	11%

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 10-3.** Medición de metas y objetivos en la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** el 89% de personas entrevistadas asegura que si existe medición, evaluación y auditoria dentro de esta Unidad o Dirección actualmente.

**Análisis:** El GAD Municipal de este cantón realiza auditorías anuales para dar seguimiento al cumplimiento de las funciones, objetivos y metas planteadas en cada uno de sus dependencias. Por parte de la dirección de transporte es responsabilidad dar seguimiento, controlar y evaluar el desarrollo de las funciones que desarrolla esta unidad. Realiza estudios para determinar los avances y atrasos de las metas y objetivos planteados en un determinado periodo de tiempo.

- RETROALIMENTACIÓN

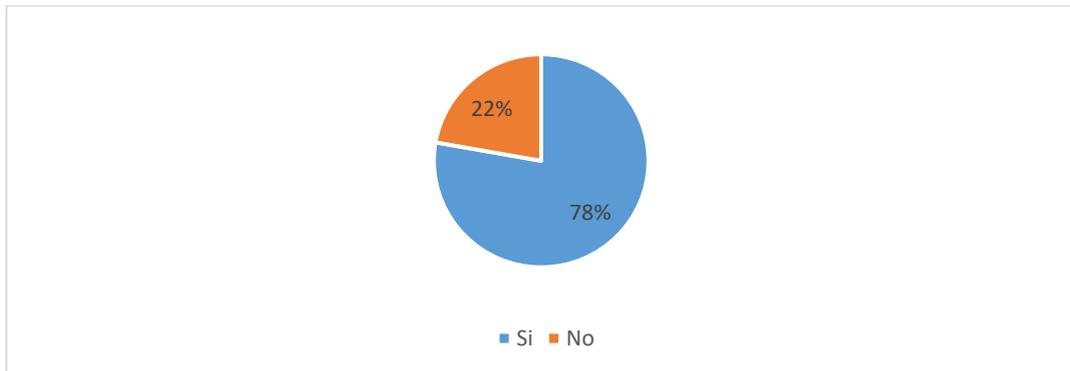
¿Existe retroalimentación en la unidad de transporte?

**Tabla 13-3:** Retroalimentación de la UMTTTSV del cantón Guaranda

Si	7	78%
No	2	22%

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021



**Gráfico 11-3.** Retroalimentación de la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Interpretación:** el 78% de las personas entrevistadas respondieron que existe retroalimentación y un 22% dijeron que no.

**Análisis:** La mayoría de los integrantes de esta unidad aseguran que existe una retroalimentación sin embargo una parte de ellos desconocen que se realice esto. La dirección a cargo asegura que se realiza un seguimiento continuo del desarrollo de cada proceso y el desempeño de cada colaborador.

## B) GESTIÓN CONTABLE

Para conocer la gestión contable se procedió a realizar una entrevista y solicitud de los siguientes datos en el área financiera del GADMCG a cargo de la Ing. Bilma Toalombo.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON GUARANDA							
RESUMEN PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS EJERCICIO FISCAL 2022							
INGRESOS			GASTOS				
1	Ingresos Corrientes	7,076,347.09	40.61%	5.	Gastos Corrientes	5,559,130.76	30.3%
1.1.01	Impuestos Sobre la Renta, Utilidad y Ganancias de Capital	225,599.14	1.29%	5.1	Personal	2,880,695.01	16.5%
1.1.02	Impuestos Sobre la Propiedad	1,185,930.42	6.81%	5.3	Bienes y servicios de consumo	1,425,315.75	8.2%
1.1.07	Impuestos Diversos	212,539.64	1.22%	56	Intereses de la Deuda Interna	800,000.00	4.6%
1.3.01	Tasas Generales	854,005.74	4.90%	57	Gastos financieros	282,000.00	1.6%
1.3.03	Tasas Diversas	5,026.65	0.03%	58	Transferencias Corrientes	171,120.00	1.0%
1.3.04	Contribuciones	157,319.62	0.90%				
1.4.02	Ventas de Productos y Materiales	5,588.56	0.03%	7	Gastos de Inversión	10,974,831.53	59.8%
1.4.03	Ventas No Industriales	407,277.33	2.34%	7.1	Personal	4,758,821.33	27.3%
1.7.01	Rentas de Inversión	0.00	0.00%	7.3	Bienes y servicios de consumo	2,404,740.00	13.8%
1.7.02	Rentas Por Arriendo de Bienes	310,172.82	1.78%	7.5	Obras públicas	3,778,270.00	21.7%
1.7.03	Intereses por Mora	127,367.29	0.73%	7.7		20,000.00	
1.7.04	Multas	28,888.16	0.17%	7.8		15,000.00	
1.8.01	Transferencias Corrientes del Sector Público	3,516,341.17	20.18%	8	Gastos de Capital	372,317.68	2.0%
1.8.04	Aportes y Participaciones del Sector Público	19,031.34	0.11%	8.4	Activos de larga duración	372,317.68	2.1%
1.9.01	Garantías y Fianzas	0.00	0.00%				
1.9.04	Otros no Operacionales	21,059.21	0.12%	9	Aplicación de financiamiento	1,450,000.00	8.3%
	Registro Municipal de la Propiedad			9.7, 9.6	Deuda Pública	1,450,000.00	8.3%
	Sobre la Propiedad	280,000.00	100.00%				
	Unidad Municipal Transporte Terrestre, Tránsito y Segunda -						
1.3.01	Tasa Generales - T.T.M	277,814.82	42.72%				
1.4.03	Ventas No Industriales	29,522.76	4.60%				
1.7.03	Intereses por Mora T.T.M	0.00	0.00%				
1.7.04	Multas - Tránsito T.T.M	102,862.47	15.78%				
2.	Ingresos de Capital	10,349,612.87	59.39%				
2.4.01	Bienes Muebles	5,483.14	0.03%				
2.4.02	Bienes Inmuebles y Semovientes	80,827.81	0.46%				
2.8.01	Transferencias de Capital del Sector Público	8,204,796.05	47.08%				
2.8.04	Aportes y Participaciones del Sector Público	7,059.49	0.04%				
2.8.03	Donaciones de Capital del Sector Externo	38,000.00	0.22%				
2.8.10	Asignación Presupuestaria Valores Equivalente IVA	2,013,466.36	11.55%				
	Unidad Municipal Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad -						
2.8.01	Transferencias de Capital Sector Público-UMTTTSV	240,000.00	76.80%				
3.	Ingresos de financiamiento	0.00	0.00%				
3.6.02	Financiamiento Público Interno	0.00	0.00%				
3.7.01	Salidos en Caja Bancos	0.00	0.00%				
3.8.01	Cuentas Pendientes por Cobrar	0.00	0.00%				
	SUBTOTAL INGRESOS GAD-GENERAL	17,425,779.96	94.93%		TOTAL GASTOS GLOBAL	18,356,279.96	100%
	SUBTOTAL INGRESOS REGISTRADURIA DE LA PROPIEDAD	280,000.00	1.53%		TOTAL GASTOS REGISTRADURIA	280,000.00	1.53%
	SUBTOTAL INGRESOS UMTTTSV	650,500.00	3.54%		TOTAL GASTOS UMTTTSV	650,500.00	3.54%
	TOTAL INGRESOS GLOBAL	18,356,279.96	100.00%		TOTAL GASTOS GAD	17,425,779.96	94.93%
	FECHA: 20 de Octubre del 2021	0.00			DIFERENCIA	0.00	
	ELABORADO: Ing. Marcela Pazmiño G.						
	FUENTE: PRESUPUESTO						

**Figura 4-3.** Gestión contable de la UMTTTSV del cantón Guaranda

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

---

### C) GESTIÓN TECNOLÓGICA

---

Los datos levantados en este punto fueron tomados de la información documentada, suministrada por la secretaria a cargo en el GADM de Guaranda, Sra. Paulina Gonzales.

**Tabla 14-3:** Tecnología usada en la UMTTTSV del cantón Guaranda

<b>Software:</b>	Básicos computacionales (Word, Excel, power point)
<b>Sistema:</b>	Quipux (Sistema de gestión documental)
<b>Equipos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Equipo de computo</li><li>• GPS</li><li>• Copiadora</li><li>• Proyector</li><li>• Cámaras de video</li><li>• Sonómetro</li><li>• Opacímetro</li><li>• Luxómetro</li><li>• Velocímetro</li><li>• Analizador de gases</li><li>• Consola de comunicación</li><li>• Radios manuales</li><li>• Dron</li></ul>

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

---

### D) GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

---

Los siguientes datos fueron obtenidos de la entrevista realizada al director de Talento Humano del GADMCG:

- ORGANIZACIÓN

¿Quién gestiona el talento humano de la unidad de transporte?

El talento humano de cada departamento que compone el GADMCG está a cargo del director de TH de este GAD.

¿Dispone de descriptor de puestos?

La UMTTTSV del cantón Guaranda no dispone de descriptores de puestos.

- **PROVISIÓN**

¿Cómo es el proceso de selección de personal?

No existe un proceso determinado para la selección de personal, se realiza bajo concurso público a través de méritos. Después de que el postulante supere dicho proceso se solicita la siguiente información para la contratación.

<b>REQUISITOS PARA CONTRATAR AL PERSONAL EN EL GADMCG</b>
1. Hoja de vida
2. Certificado de la universidad si se encuentra estudiando o título universitario
3. Copia de cedula de identidad y certificado de votación
4. Certificado de no encontrarse impedido de desempeñar cargo publico
5. Certificados de los últimos trabajos
6. Declaración juramentada de inicio de gestión
7. Declaración notariada de paraísos fiscales
8. Certificado de no adeudar al municipio

**Fuente:** Dirección de TH del GADMCG

- **RETENCIÓN**

¿Cómo es la planificación de la unidad en seguridad y salud ocupacional de sus colaboradores?

No cuenta con uno organizacional y se desarrolla de acuerdo al reglamento nacional de “SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO”. Se realizan capacitaciones mensuales por parte de la Unidad de seguridad y salud ocupacional del GAD.

- **DESARROLLO**

¿Qué se realiza para el desarrollo laboral de sus colaboradores?

Existen capacitaciones no periódicas con temas de: servicio al cliente, salud ocupacional y seguridad en el trabajo.

---

## E) PRESTACIÓN DEL SERVICIO

---

La información mostrada a continuación se obtuvo por parte de cada persona a cargo de estos procesos:

- **Matriculación vehicular**

Jefe de matriculación vehicular: Sr. Muñoz Sanchez Klever Patricio

Fases: Documentación, legalización, autorización.

- **Revisión vehicular**

Técnico: Vistin Pilco Carlos Fernando

Fases: revisión de automotor

- **Emisión de títulos habilitantes**

Dirección: Ing. Balseca Villacres Juan Carlos

Fases: Documentación, legalización, autorización.

---

## F) GESTIÓN DE LA CALIDAD

---

La siguiente información fue obtenida de acuerdo a la entrevista realizada a la dirección de la UMTTTSV del cantón Guaranda, misma que está a cargo del Ing. Juan Carlos Balseca.

**Tabla 15-3:** Gestión de calidad en la UMTTTSV del cantón Guaranda

<b>P. Principal</b>	<b>P. Secundario</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
<b>ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO</b>	FODA	¿Cuenta con un FODA la unidad de transporte?	No cuenta con un FODA departamental.
<b>LIDERAZGO</b>	Liderazgo y compromiso	¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad?	Desarrolla un liderazgo democrático donde promueve la participación de todos sus integrantes.

	Política de calidad	¿Cuáles son las políticas de calidad la unidad?	No tiene políticas desarrolladas.
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	¿Qué acciones toma la UMTTTSV del cantón Guaranda para abordar riesgos y oportunidades?	La gestión de riesgos se desarrolla a través de la unidad de gestión de riesgos y salud laboral de la unidad.  Las oportunidades se analizan mediante evaluaciones a los procesos desarrollados en la unidad.
	Objetivos de calidad.	¿La unidad tiene establecido objetivos de calidad?	No tiene objetivos de calidad definidos.
<b>APOYO</b>	Disponibilidad de recursos y talento humano	¿La Unidad determina y proporciona los recursos y talento humano necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continúa del sistema de gestión de la calidad?	Se dispone de 9 personas en la unidad de transporte distribuidas para el desarrollo de los diferentes procesos.  Los recursos con los que dispone la unidad son dispuestos por el GAD de Guaranda de acuerdo a las necesidades y servicios que este cumple como son: muebles y enceres, equipos de cómputo, equipo de oficina, otros.
<b>OPERACIÓN</b>	Planificación y control operacional	¿La unidad planifica, implementa y controla sus procesos y servicios para cumplir con el buen desarrollo del SGC?	No existe como tal una planificación dentro de la unidad.

<b>DESEMPEÑO</b>	Evaluación del desempeño del modelo de gestión de calidad	¿Están bien definidos los procesos del servicio a nivel de la unidad?	Cada proceso cuenta con etapas poco definidas para el desarrollo del servicio.
	Auditoría del modelo de gestión de calidad	¿Qué tipo de auditoría realiza la UMTTTSVCG?	Se realiza auditoría por procesos.
<b>MEJORA</b>	Mejora continua	¿La Unidad determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción?	No se desarrolla mejoras en los procesos direccionada a la satisfacción del usuario.

**Fuente:** Entrevista dirigida al personal administrativo de la UMTTTSV del cantón Guaranda, 2021

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

### 3.2. Encuesta

#### 3.2.1. Análisis de datos de encuesta dirigida a usuarios de la Unidad de Transporte del GAD Municipal del Cantón Guaranda para conocer la calidad de servicio recibido.

Población encuestada: 371 encuestas

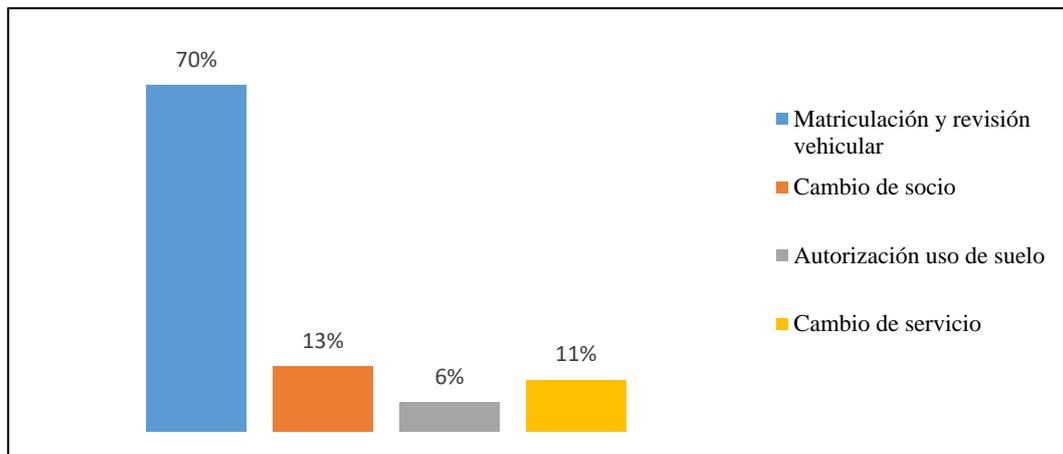
#### 1. ¿Qué tipo de servicio solicitó usted?

**Tabla 16-3:** Servicios solicitados por usuarios a Unidad de transporte del Guaranda

Variable	(f)	Porcentaje
Matriculación y revisión vehicular	261	70%
Emisión de títulos habilitantes	49	13%
Otro	39	11%
Total	371	100%

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Realizado por: Chávez, H. 2021



**Gráfico 12-3.** Servicios solicitados por usuarios de la unidad de transporte de Guaranda

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Interpretación y análisis: Existe una mayor demanda del servicio de matriculación y revisión vehicular encabezando la encuesta realizada a usuarios de la unidad de transporte mismo que fue de un 70%, los otros servicios solicitados complementan el porcentaje restante mismos que fueron: cambio de socio, autorización de uso de suelo como cambio de servicio.

Es necesario una mayor atención y planificación al servicio requerido con mayor demanda sin dejar aún lado a los otros servicios ofertados en esta entidad.

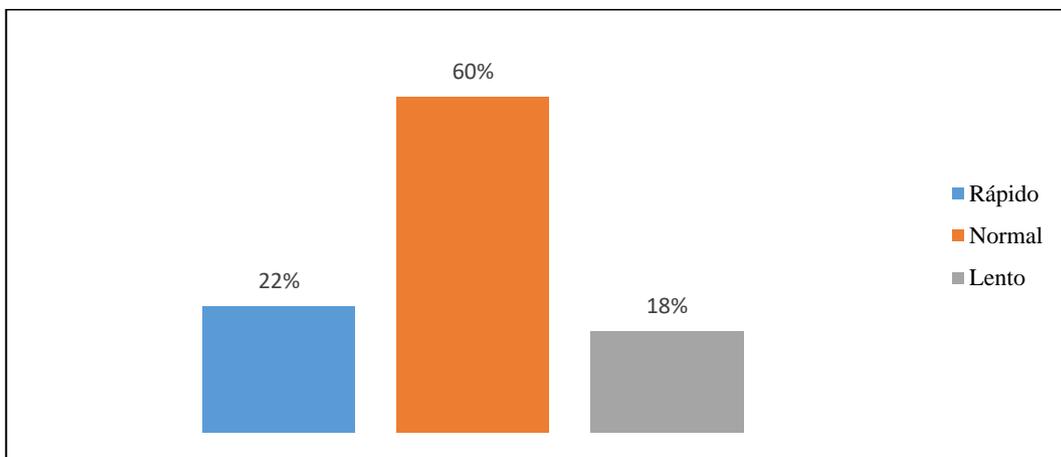
## 2. ¿Cómo califica usted el tiempo de espera para ser atendido?

**Tabla 17-3:** Tiempo de espera por el usuario para recepción de servicio

Variable	(f)	Porcentaje
Rápido	83	22%
Normal	221	60%
Lento	67	18%
Total	371	100%

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Realizado por: Chávez, H. 2021



**Gráfico 13-3.** Tiempo de espera por el usuario para recepción de servicio

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Interpretación y análisis: el tiempo de espera por el usuario para recibir el servicio según las personas encuestadas es normal en un 60% esto quiere decir que no existe demora o rapidez en el servicio solicitado, para el 22% es rápido y finalmente para el 18% es lento.

Si bien no existe un alto nivel de inconformidad en tiempos de espera para recepción de servicio solicitado es necesario siempre planificar estrategias para solucionar las falencias identificadas debido a un posible desarrollo con el pasar el tiempo.

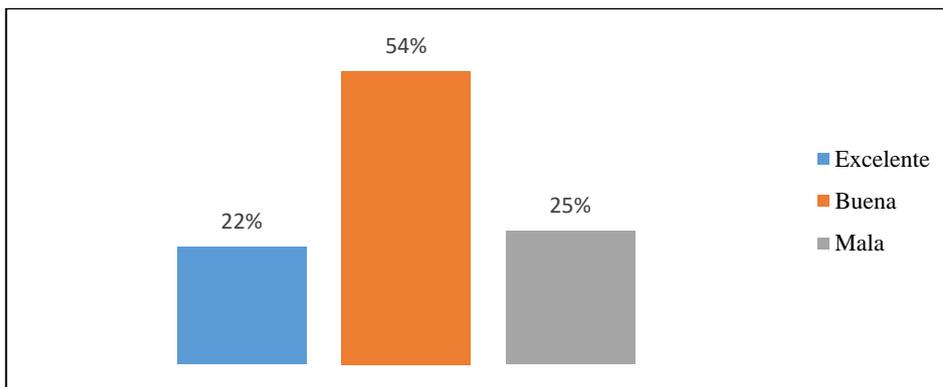
### 3. ¿Cómo califica usted la atención recibida por parte del personal que lo atiende?

**Tabla 18-3:** Atención recibida por usuarios

Variable	(f)	Porcentaje
Excelente	80	22%
Buena	200	54%
Mala	91	25%
Total	371	100%

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Realizado por: Chávez, H. 2021



**Gráfico 14-3.** Atención recibida por usuarios

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Interpretación y análisis: de acuerdo a la información obtenida en la encuesta un 54% de usuarios considera que el servicio brindado por la unidad de transporte en sus diferentes departamentos es bueno, un 22% la considera excelente mientras que el 22% restante la califica de mala.

El servicio brindado por la unidad de transporte está considerado entre bueno y excelente si bien esto muestra la eficiencia de sus departamentos es necesario mermer el 25% que considera de manera negativa la atención recibida y mejorar sustancialmente 54% para llegar en conjunto a la excelencia. Esto se podría realizar mediante una adecuada planificación e implementación de estrategias.

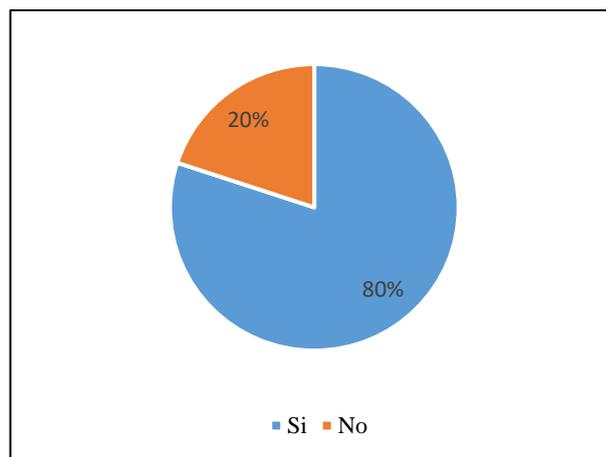
#### 4. ¿Existe empatía por parte del personal que lo atendió?

**Tabla 19-3:** Empatía percibida por usuarios

Variable	(f)	Porcentaje
Si	297	80%
No	74	20%
Total	371	100%

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Realizado por: Chávez, H. 2021



**Gráfico 15-3.** Empatía percibida por usuarios

Fuente: Encuesta dirigida usuarios de UMTTTSVCG

Interpretación y análisis: de acuerdo a la encuesta dirigida a usuarios de la unidad de transporte se sabe que el 80% de usuarios en los diferentes servicios que oferta esta entidad considera que existe empatía por parte del personal colaborador en estos departamentos y en un bajo porcentaje de 20% considera no existe.

Mediante una planificación y mejora se puede totalizar la satisfacción del usuario.

### 3.3. Situación actual

**Tabla 20-3:** Resumen investigativo que determina la situación actual de la UTTTSVCG

Aspectos	Parámetro Principal	Parámetro secundario	Situación actual	Acción de mejora
Administración	Planificación	Planes	La planificación de la unidad de transporte se basa en el PDOT y el orgánico de gestión organizacional por procesos del gobierno autónomo descentralizado del cantón Guaranda.	Las falencias encontradas serán resueltas a través del desarrollo de un modelo de gestión de calidad y el proceso de mejora continua basados en la norma ISO9001:2015.
	Organización	Organigrama	Cuenta con un organigrama estructural poco definido.	
		Procesos	Los procesos que son relevantes y de mayor demanda en la unidad son: matriculación, revisión vehicular y emisión de títulos habilitantes.	
		Manuales	No posee un manual propio, desarrolla sus procesos mediante manual de la ANT.	
		Reglamentos administrativos	No tiene reglamentos administrativos precisados dentro de la unidad. Se rigen a los reglamentos nacionales para GADs municipales y leyes competentes.	
Dirección: Sistema administrativo	-Proceso decisorio -Sistema de comunicación -Relaciones interpersonales -Sistema de recompensas y castigos	El sistema administrativo cuenta con un proceso decisorio de forma organizacional. Las relaciones interpersonales son percibidas de diferente forma		

			según sus integrantes entre ellas la competitiva. No cuenta con un sistema de recompensas. Las sanciones son de acuerdo al incumplimiento de sus funciones.
	Control, Evaluación, Auditoría	Seguimiento	El GAD Municipal de este cantón realiza auditorías anuales para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en cada uno de sus departamentos.
	Retroalimentación	Indicadores de gestión y Resultados	Se realiza un seguimiento continuo del desarrollo de cada proceso.
Gestión Contable	Contabilidad	Ingresos, egresos, presupuesto	Tasas generales Ventas no industriales Intereses por mora Multas de tránsito
Gestión Tecnología	Tecnología	Equipos, programas y sistemas tecnológicos	Software: Básicos computacionales (Word, Excel, power point) Sistema: Quipux (Sistema de gestión documental) Equipos: Equipo de cómputo, GPS, Copiadora, Proyector, Cámaras de video, Sonómetro, Opacímetro, Luxómetro, Velocímetro, Analizador de gases, Consola de comunicación, Radios manuales, Dron.

Gestión del Talento Humano	Organización	Descriptor de puestos por competencias	La unidad no posee con descriptor de puestos.
	Provisión	Selección	La selección de personal se ejecuta mediante el cumplimiento de los siguientes parámetros: - Hoja de vida - Certificado de la universidad si se encuentra estudiando o título universitario - Copia de cedula de identidad y certificado de votación - Certificado de no encontrarse impedido de desempeñar cargo publico - Certificados de los últimos trabajos - Declaración juramentada de inicio de gestión - Declaración notariada de paraísos fiscales - Certificado de no adeudar al municipio
	Retención	Seguridad y salud ocupacional	No cuenta con planificación de seguridad y salud ocupacional, se desarrolla de acuerdo al reglamento nacional de "Seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo".
	Desarrollo	Capacitación Cambio: DO	Existen capacitaciones no periódicas con temas de: servicio

			al cliente, salud ocupacional y seguridad en el trabajo.	
Prestación del servicio	Matriculación vehicular	Etapas	Documentación, legalización, autorización.	
	Revisión vehicular	Etapas	Revisión de automotor	
	Emisión de títulos habilitantes	Etapas	Documentación, legalización, autorización.	
Gestión de calidad	Organización y su contexto	FODA	No cuenta con un FODA.	
	Liderazgo	Tipo de liderazgo	Desarrolla un liderazgo democrático	
		Política de calidad	No posee una política de calidad.	
	Planificación	Riesgos y oportunidades	No tiene planificación de riesgos y oportunidades.	
		Desarrollo de objetivos de calidad	No cuenta con el desarrollo de objetivos de calidad.	
	Apoyo	Disponibilidad de recursos y talento humano	No tiene desarrollado objetivos de calidad. Los recursos con los que dispone la unidad son dispuestos por el GAD de Guaranda de acuerdo a las necesidades y servicios.	
	Operación	Planificación y control operacional	No existe como tal una planificación dentro de la unidad, se basa en la gestión ambiental y ocupacional del GAD.	
Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño del	Cada proceso cuenta con etapas		

		modelo de gestión de calidad Auditoría del modelo de gestión de calidad	poco definidas para el desarrollo del servicio. Se realiza auditoria por procesos.
	Mejora	Mejora continua	No se desarrolla mejoras en los procesos direccionada a la satisfacción del usuario.

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 3.4. Marco propositivo

#### 3.4.1. Tema

“Elaboración de un modelo de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 a la unidad municipal de tránsito del cantón Guaranda, provincia de Bolívar”

#### 3.4.2. Contenido de la propuesta

##### 3.4.2.1. Objeto y campo de aplicación

La UMTTTSV de la ciudad Guaranda, desea incorporar en su administración y servicio el diseño de un modelo de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para de esta manera conseguir su buen desarrollo como unidad municipal y así alcanzar la satisfacción de sus usuarios.

##### 3.4.2.2. Referencias normativas

La UMTTTSV de la ciudad de Guaranda para la ejecución de su propuesta se referencia en lo siguiente:

- Constitución de la República de Ecuador
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV)
- Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.
- Resoluciones administrativas

- Ordenanzas municipales
- Códigos que lo rigen
- Código del trabajo
- ISO 9000:2015, Sistema de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario
- ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad – Requisitos
- ISO 31000:2018, Gestión de Riesgos

#### 3.4.2.3. *Términos y definiciones*

Para el desarrollo de la presente propuesta se consideraron las siguientes expresiones:

- **Calidad:** Habilidad de un producto o servicio de realizar de manera confiable lo que se supone debe hacer y satisfacer las expectativas del cliente (Robbins y Coulter, 2010).
- **Calidad del Servicio:** Es un método el cual se aplica en una empresa pública o privada para satisfacer las necesidades del cliente y las expectativas del mismo.
- **Cliente:** es aquel individuo u organización que busca o solicita un producto o servicio para satisfacer sus requerimientos o necesidades.
- **Competencia:** es la facultad para desarrollar actividades bajo conocimientos y habilidades, así obteniendo resultados deseados.
- **Contexto de la organización:** se basa en los aspectos externos e internos de una organización, los cuales impactan de manera significativa en la misma para su desarrollo y alcance de los objetivos propuestos.
- **Control:** Proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral (Robbins y Coulter, 2010).
- **Control de la calidad:** se orienta a dar seguimiento y hacer cumplir los requerimientos de calidad para el producto o servicio ofertado por la organización.
- **Dirección:** Función administrativa que involucra trabajar con personas y a través de ellas cumplir con los objetivos organizacionales (Robbins y Coulter, 2010).
- **Desempeño:** son los resultados de las acciones en los procesos de la organización, los cuales son medibles.
- **Diseño y desarrollo:** es el proceso de transformar los productos o servicios de acuerdo a los requerimientos que estos demandan para su calidad.
- **Eficacia:** es el nivel de ejecución y alcance de los resultados de las actividades planeadas.
- **Eficiencia:** es la conexión entre resultados y recursos requeridos.
- **Estrategia:** es la planificación para alcanzar los objetivos planteados.
- **Gestión:** es la dirección y control de una organización.

- **Gestión de la calidad:** busca de la calidad en un servicio o producto.
- **Mejora:** estrategias o actividades planteadas para dar solución a los problemas identificados.
- **Mejora continua:** es la recurrencia a determinada estrategia o actividad para solventar posibles problemas.
- **Mejora de la calidad:** desarrollar calidad en los procesos para la obtención de productos o servicios bajo el cumplimiento de los requisitos que estos demanden.
- **Modelo de gestión:** busca cumplir con los propósitos de la organización en base a recursos.
- **Modelo de gestión de calidad:** es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece (López R. , 2001).
- **Procesos:** Es un conjunto de operaciones el cual se enfoca en lograr un objetivo específico
- **Política de Calidad:** Es un breve documento en el cual se redacta el compromiso de la alta dirección, acorde al Sistema de Gestión de Calidad, encaminado a satisfacer las necesidades del cliente y la mejora.
- **Planificar:** Son los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir con objetivos y hacer realidad diversos propósitos.
- **Sistemas:** Es un conjunto de elementos que se encuentran relacionados buscando una meta en común.
- **Sistemas de Gestión de Calidad:** Es un conjunto de elementos el cual se basa en procesos y políticas con el fin de alcanzar un objetivo.
- **Satisfacción al cliente:** Es sobrepasar las expectativas del cliente ya sea de un producto o servicio.
- **Objetivo:** lograr los resultados planteados.
- **Objetivo de la calidad:** alcanzar la calidad deseada en un producto o servicio.
- **Organización:** individuo o agrupación con un objetivo propuesto con funciones establecidas para ejecutar sus actividades y lograr sus propósitos.
- **Plan de la calidad:** conjunto de actividades y procedimientos específicos para lograr la calidad de un servicio o bien.
- **Requisito de la calidad:** son requerimientos necesarios para lograr la calidad deseada.
- **Retroalimentación:** información obtenida mediante el análisis de resultados al brindar un servicio o producto a través de sus usuarios.
- **Satisfacción del cliente:** Nivel de aceptación a un servicio o producto adquirido.
- **Seguimiento:** es aquella supervisión del estado y/o funcionalidad de los procesos que se llevan a cabo para la ejecución del producto o servicio.
- **Servicio:** conjunto de actividades requeridas o solicitadas por un conjunto de personas a los cuales se les denomina usuarios o clientes.

- **Servicio al cliente:** relación existente entre quien provee el producto o servicio y quien lo requiere.

#### 3.4.2.4. *Contexto de la UMTTTSV-GADMC-GUARANDA*

### **4.1. Comprensión de la organización y su contexto**

Mediante el levantamiento de información y establecimiento de la situación actual se pudo determinar los diversos factores que influyen en su desarrollo organizacional sin embargo también se determinó aquellos impiden el avance deseado.

**Tabla 21-3:** Comprensión de la UMTTTSV del cantón Guaranda y su contexto

Dimensiones  Factores		INTERNOS							EXTERNOS									Gestión del SGC	Observaciones	
		Valores	Tipo Cultural	Conocimiento			Desempeño organizacional		Legal	Tecnológico			Competitivo			Económico				
				Alto	Medio	Bajo	Grupal	Personal		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio			Bajo
Procesos	Matriculación	Responsabilidad	Club		x		x		LOTTT SV RTTTS V		x				x		x		Operación	Es necesario realizar una mejora en los factores que tienen niveles
	RTV	Responsabilidad	Club		x		x				x			x		x				
	Títulos Habilitantes	Responsabilidad	Club		x		x				x			x		x				
Talento humano		Responsabilidad Puntualidad Respeto	Equipo de Béisbol		x			x	Código de trabajo		x			x			x	Apoyo		
Cultura organizacional		Compromiso	Club			x		x				x			x		x	Apoyo		

Estructura organizacional	Organización	Club		x			x			x			x			x	Liderazgo	bajos y medios de acuerdo a las dimensiones evaluadas.
Marco legal	Responsabilidad			x		x				x			x			x	Contexto de la organización	
Tecnología				x			x				x			x		x	Contexto de la organización	
Cliente	Paciencia Empatía				x		x				x		x			x	Evaluación del desempeño	
Sistema político	Integridad	Club		x		x				x				x		x	Liderazgo	
Aspectos culturales y sociales	Autonomía	Academia			x	x					x			x		x	Operación	
Geografía y condiciones ambientales				x			x				x			x		x	Planificación	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

A continuación, se realiza la evaluación DOFA de acuerdo a los factores internos y externos que compete a la entidad estudiada.

**Tabla 22-3:** Análisis DOFA de la UTTTSV del cantón Guaranda.

Factores		Dimensiones		Debilidades (D)	Oportunidades (O)	Fortalezas (F)	Amenazas (A)
INTERNOS	Procesos: Matriculación vehicular. RTV. Títulos habilitantes	Tiempo de espera en el servicio				Rápido	
		Técnicas	Sin actualización				
		Métodos Formularios, guías de la ANT.	Sin actualización				
	Talento Humano	Competencias, capacidades y habilidades			Selección de personal basado en estos parámetros.		
	Cultura organizacional	Normas, valores y principios			De acuerdo a los establecido en el GAD municipal.		
	Estructura organizacional	Jerarquización	No existe una estructura organizacional				

	Marco legal	Base legal institucional			En base al GAD municipal.	
EXTERNOS	Tecnología	Uso de tecnologías en procedimientos.		Implementación tecnológica a procesos.		
	Cliente	Satisfacción del cliente		Implementación de estrategias.		
	Sistema político	Reglamentos, políticas y leyes.				Modificaciones y cambios.
	Aspectos culturales y sociales	Aceptación y aprobación del mercado demandante.		Desarrollo de estrategias.		
	Geografía y condiciones ambientales	Ubicación, espacio, topografía y clima.				Cambios climáticos y desastres naturales.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Los actores involucrados en esta entidad donde se ejecuta el presente trabajo de titulación se mencionan a continuación.

**Tabla 23-3:** Matriz de las partes interesadas en la UMTTTSV del cantón Guaranda

<b>Parte interesada</b>	<b>Función</b>	<b>Nivel de jerarquía</b>
Ministerio de Transportes y Obras Públicas.	Entidad rectora del Sistema Nacional del Transporte Multimodal formula, implementa y evalúa políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos que garantizan una red de Transporte seguro y competitivo, minimizando el impacto ambiental y contribuyendo al desarrollo social y económico del País.	Alto
GAD Municipal del cantón Guaranda	Ente encargado del desarrollo del cantón Guaranda a través de sus diferentes dependencias entre ellas la unidad UTTTSV perteneciente a esta.	Alto
Unidad de Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Guaranda	Dependencia del cantón Guaranda encargada de la administración y desarrollo del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.	Alto
Agencia Nacional de tránsito	Regula, planifica y controla el transporte, tránsito y seguridad vial, mediante la emisión de permisos de operación, licencias de conducir y formulación y aplicación de la normativa para el bienestar del	Alto

	usuario.	
Talento Humano	Personal colaborador que ejecuta funciones y procesos para brindar el servicio ofertado.	Alto
Población	Pobladores de cantón Guaranda.	Alto
Usuarios	Personas que demandan el servicio brindado por la UMTTTSV del cantón Guaranda.	Alto

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Tabla 24-3:** Análisis de necesidades y expectativas de partes interesadas

Aspectos Partes interesadas	Necesidades	Expectativas	Tipo de información	Beneficios en la prestación de servicio	Nivel de cumplimiento		Observaciones
					Requerimientos del usuario	Marco legal	
GAD Municipal del cantón Guaranda	A través de ordenanzas municipales asumir las competencias en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón.	Brindar un servicio de calidad a la población cumpliendo con las normativas y leyes nacionales competentes.	Documentada	Alta	Positivo	Vigente	La municipalidad del cantón Guaranda cumple en asumir las competencias en materia de transporte de acuerdo a ordenanza municipal.
Unidad de transporte, terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Guaranda.	Regular, planificar y controlar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Guaranda.	Ofrecer un servicio óptimo y de calidad.	Documentada	Alta	Positivo	Vigente	La UTTTSV del cantón Guaranda brinda los servicios de matriculación y revisión vehicular,

							emisión de permisos habilitantes, permisos de uso de vía pública.
Agencia Nacional de Tránsito.	Regular y controlar los GADs municipales para el cumplimiento de sus obligaciones en materia de transporte.	Certificar el buen funcionamiento de los GADs en competencia a materia de transporte.	Documentada	Alta	Positiva	Vigente	La ANT cumple con la emisión de disposiciones mediante resoluciones de directorio y administrativas para los GAD's que asumieron las competencias en materia de transporte.
Talento Humano	Cumplimiento de actividades y obligaciones	Tener buen ambiente laboral donde se goce de beneficios de ley,	Documentada	Alta	Positiva	Vigente	Falta de capacitaciones para el óptimo

	laborales en base a la ley.	capacitaciones, compensaciones y desarrollo profesional.					buen desarrollo laboral
Usuarios del servicio	Satisfacer su requerimientos y expectativas en el servicio solicitado.	Obtener un servicio de calidad.	Documentada	Alta	Positivo	Vigente	El servicio actual recibido por los usuarios es considera bueno.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

#### 4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad.

La aplicación e implementación de un modelo de calidad al servicio y/o procesos que cumple la Unidad de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial del cantón Guaranda está en base a la norma ISO 9001:2015 está obligada a cumplir sus requisitos siempre que estos sean aplicables para el alcance de la calidad en sus funciones. Dicho alcance debe ir de forma documentada donde se detalle y dé a conocer cada uno de los puntos de esta normativa internacional.

**Tabla 25-3:** Determinación de alcance de contexto de la UMTTTSV del cantón Guaranda

Requisitos  Elementos de la UTTTSV-GADMCG	ALCANCE DEL MODELO DE CALIDAD																					Nivel de aplicación		Observación		
	Contexto de la organización			Liderazgo			Planificación			Apoyo			Operación			Evaluación del desempeño			Mejora			Si	No			
	Bueno	Malo	Regula	Bueno	Malo	Regula	Bueno	Malo	Regula	Bueno	Malo	Regula	Bueno	Malo	Regula	Bueno	Malo	Regula	Bueno	Malo	Regula					
Procesos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriculación vehicular.</li> <li>• RTV</li> <li>• Títulos habilitantes</li> </ul>														x										x		Es aplicable a toda la UMTTTSV del cantón Guaranda.
Director de la Unidad de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Guaranda.				x																				x		
Gestión del Talento Humano				x																				x		
Partes interesadas				x																				x		

Mejora continua	x				x		x				x		x				x		x			x		
Proceso de gestión de calidad	x				x		x				x		x				x		x			x		

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

**4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos**

4.4.1. Establecer, Implementar, Mantener y Mejorar SGC

La UMTTTSV del cantón Guaranda debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el SGC, incluido las interacciones y procesos necesarios de acuerdo a lo que dice la norma ISO9001:2015

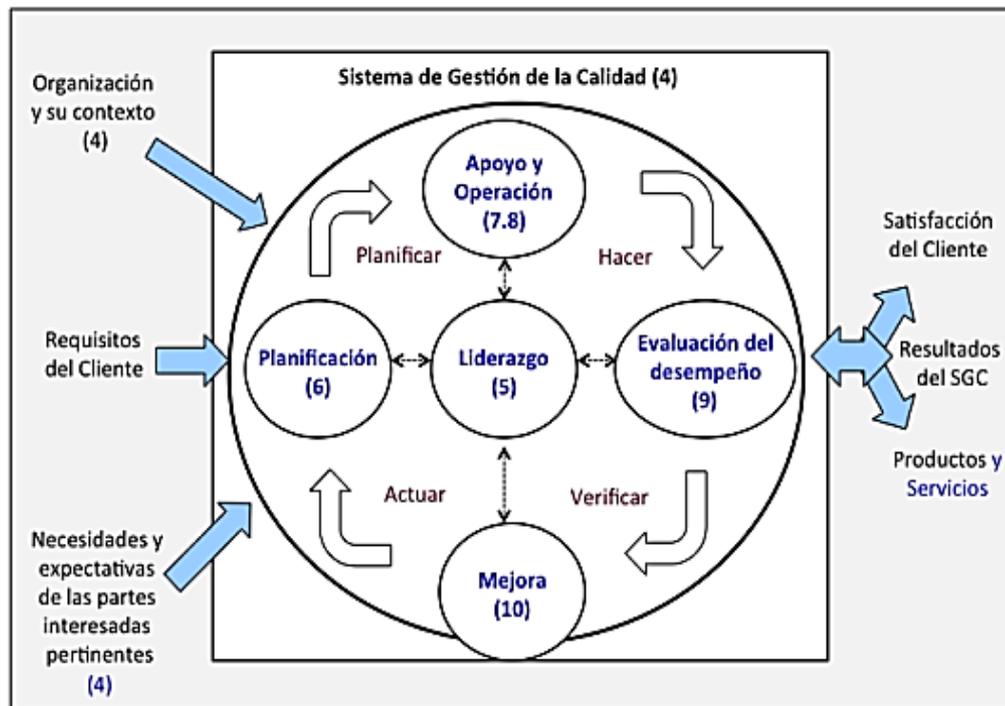
**Tabla 26-3:** Establecer, Implementar, Mantener y Mejorar SGC

Dimensiones  Requisitos del SGC	ESTABLECER				IMPLEMENTAR				MANTENER				MEJORAR EL SGC			
	Socialización	Comunicación	Compromiso	Participación	Diseñar SGC	Asignación de recursos	Roles y responsabilidades	Llevar a cabo acciones	Evaluar	Acciones de mejora	Acciones de cambio	Roles y responsabilidades	Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Contexto de la organización		x	x		x			x	x	x			x		x	
Liderazgo	x			x			x	x		x	x		x			x
Planificación		x	x		x	x				x		x	x	x		
Apoyo	x		x			x	x		x			x		x		x
Operación		x		x			x	x	x		x			x	x	
Evaluación del desempeño		x	x				x	x		x	x				x	x
Mejora	x		x		x	x				x		x	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

#### 4.4.2. Macro procesos



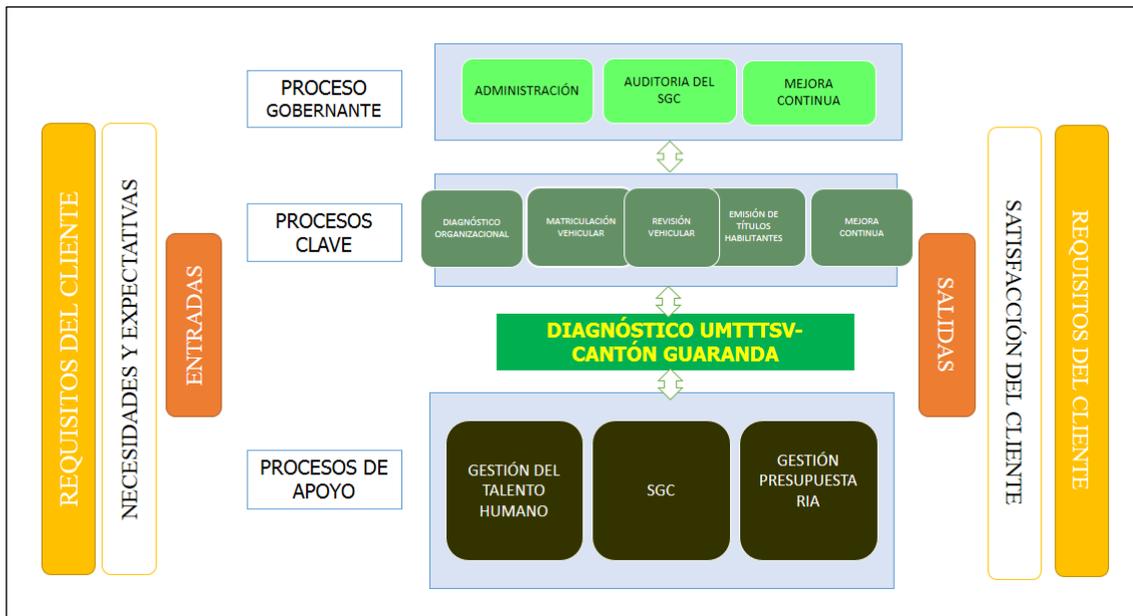
**Gráfico 16-3.** Ciclo PHVA

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad (NORMA ISO 9001, 2015)

Este ciclo demuestra los cambios producidos en determinados procesos de la gestión, donde identifica problemas dando solución a los mismos, generando una optimización y mejora continua evidente a través del tiempo.

##### a) Macro procesos del sistema de gestión de calidad

Los macro procesos de la UMTTTSV del GAD municipal del cantón Guaranda deberá estar establecido por los siguientes macro procesos:

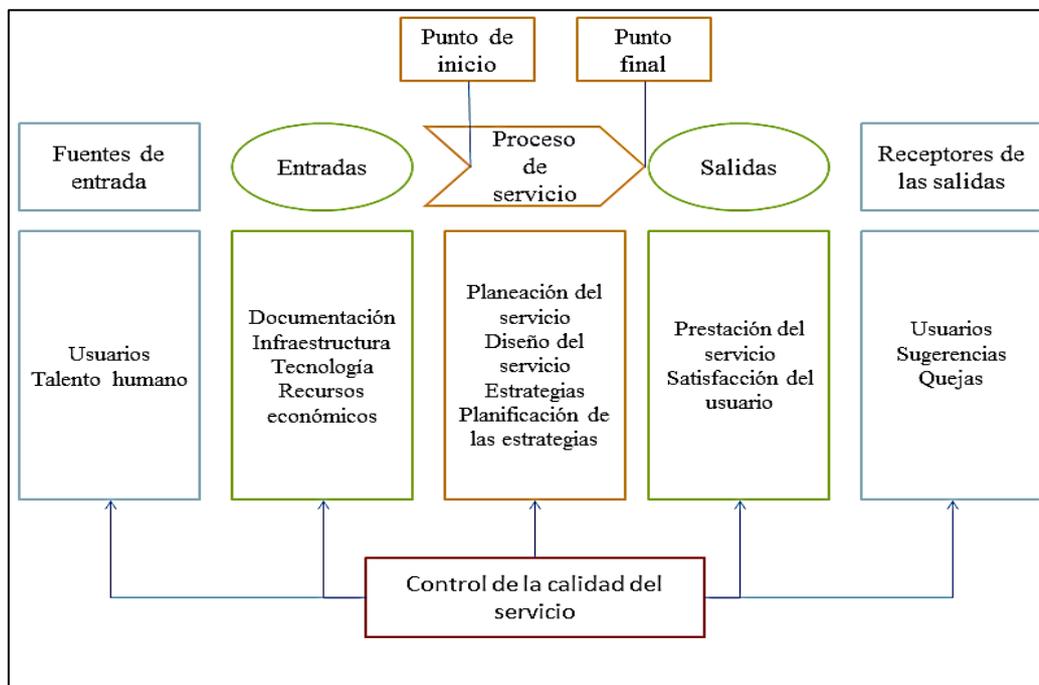


**Gráfico 17-3.** Macro procesos de la Unidad Municipal de Transporte Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda

Realizado por: Chávez, H. 2021

**b) Procesos**

A continuación, se realiza la representación esquemática del proceso de un servicio.

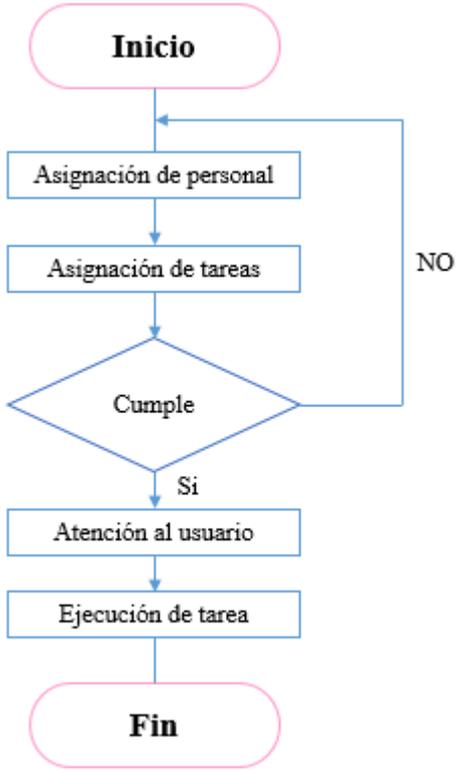


**Gráfico 18-3.** Esquema de proceso de servicio

Realizado por: Chávez, H. 2021

A continuación, se desarrollan los procesos claves de servicio en la Unidad Municipal de Transporte Transito y Seguridad Vial del cantón Guaranda:

**Proceso 1: Matriculación vehicular**

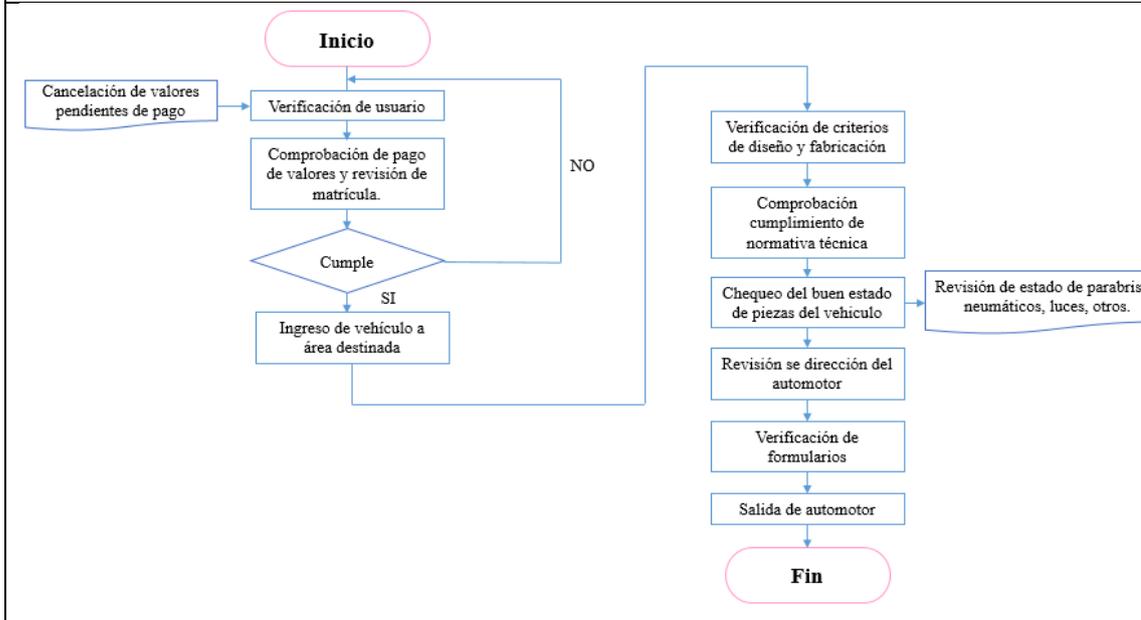
<p><b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b></p>	 <p><b>CÓDIGO: PMV001</b></p>
<p>a) Título: Matriculación vehicular</p>	
<p>b) Objetivos: Organizar de manera efectiva las actividades del servicio de matriculación vehicular.</p>	
<p>c) Alcance: Organizar de manera efectiva las actividades del servicio de matriculación vehicular.</p>	
<p>d) Referencias: Ordenanzas municipales, resoluciones de ANT, reformas.</p>	
<p>e) Responsables: Dirección de UMTTTSV-GMCG, GAD Municipal de Guaranda.</p>	
<p>f) Descripción del proceso:</p>	
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; AsignacionPersonal[Asignación de personal]     AsignacionPersonal --&gt; AsignacionTareas[Asignación de tareas]     AsignacionTareas --&gt; Cumple{Cumple}     Cumple -- NO --&gt; AsignacionPersonal     Cumple -- Si --&gt; AtencionUsuario[Atención al usuario]     AtencionUsuario --&gt; EjecucionTarea[Ejecución de tarea]     EjecucionTarea --&gt; Fin([Fin])     </pre>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación de personal con capacidades y destrezas para mencionado puesto.</li> <li>• Asignación de tareas</li> <li>• Validación de cumplimiento</li> <li>• Atención al usuario en proceso asignado</li> <li>• Ejecución de tareas en proceso de matriculación vehicular.</li> </ul>
<p><b>Elaborado por:</b> Henry Chávez</p>	<p><b>Aprobado por:</b> Ing. Marcelo Villalba</p>

**Proceso 2: Revisión vehicular**

<b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b>		<b>CÓDIGO: PRV002</b>
--	--	---------------------------

a) Título: Revisión vehicular
b) Objetivos: Optimizar el proceso de revisión vehicular mediante la coordinación de su proceso.
c) Alcance: Optimizar el proceso de revisión vehicular mediante la coordinación de su proceso.
j) Referencias: Ordenanzas municipales, resoluciones de ANT, reformas.
k) Responsables: Dirección de UMTTTSV-GMCG, GAD Municipal de Guaranda.

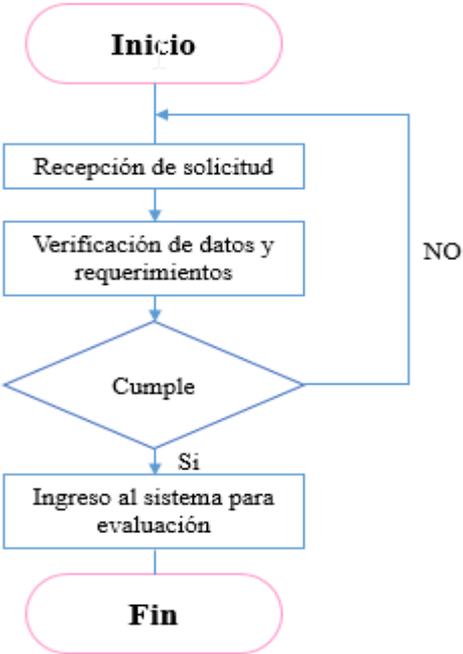
l) Descripción del método:



- El usuario antes de dirigirse al proceso de revisión vehicular debe realizar los pagos de valores correspondientes.
- En el momento de la revisión vehicular se corroboran la identificación del usuario a realizar este proceso.
- Se verificará mediante comprobantes de pago el cumplimiento de valores cancelados y también se hará la revisión de la matrícula del vehículo.
- Después de verificar la información anterior se procederá a,
- Ingreso del automotor al área destinada para su revisión
- Verificación de criterios de diseño y fabricación
- Comprobación de cumplimiento de normativa técnica

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chequeo de buen estado de componentes del vehículo: parabrisas, neumáticos, luces entre otros.</li> <li>• Revisión de la dirección del automotor.</li> <li>• Verificación de formulario.</li> <li>• Salida del automotor.</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b> Henry Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Marcelo Villalba

### Proceso 3: Emisión de títulos habilitantes

<b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b>		<b>CÓDIGO: PMV001</b>
a) Título: Emisión de títulos habilitantes		
b) Objetivos: Mejorar el proceso de emisión de títulos habilitantes a través de la optimización de su método actual.		
c) Alcance: Mejorar el proceso de emisión de títulos habilitantes a través de la optimización de su método actual.		
d) Referencias: Ordenanzas municipales, resoluciones de ANT, reformas.		
e) Responsables: Dirección de UMTTTSV-GMCG, GAD Municipal de Guaranda.		
f) Descripción del método:		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recepcion[Recepción de solicitud]     Recepcion --&gt; Verificacion[Verificación de datos y requerimientos]     Verificacion --&gt; Cumple{Cumple}     Cumple -- Si --&gt; Ingreso[Ingreso al sistema para evaluación]     Ingreso --&gt; Fin([Fin])     Cumple -- NO --&gt; Recepcion </pre>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza la recepción de solicitud de los usuarios.</li> <li>• Se verifica los datos y requerimientos solicitados.</li> <li>• Se valida la información receptada.</li> <li>• Se ingresa la solicitud al sistema para su evaluación.</li> </ul>
<b>Elaborado por:</b> Henry Chávez		<b>Aprobado por:</b> Ing. Marcelo Villalba

c) Operación de procesos

**Tabla 27-3:** Análisis de descripción de procesos de la UMTTTSV-Cantón Guaranda

Factores Macro procesos		Descripción	Objetivo	Responsable	Riesgos			Recursos			Nivel de cumplimiento			Mejora	Observación
					Económicos	Ambientales	Salud	Económico	Tecnológico	Talento Humano	Alto	Medio	Bajo		
PROCESO GOBERNANTE	Administración	Encargado del funcionamiento de la Unidad de tránsito por medio de su dirección y control de los procesos competentes a esta unidad.	Desarrollar los procesos con calidad.	Dirección de la UMTTTSV-GMCG	x			x				x		PHVA	No se emplea calidad en los procesos administrativos de la unidad de transporte.
	Auditoría del SGC	Evaluación de los procesos conforme a los objetivos de calidad.	Evaluar los procesos en base a la calidad.	Dirección de la UTTTSV-GMCG	x			x					x	PHVA	No existe control de la calidad en sus procesos competentes.

	Mejora Continua	Optimización de los procesos.	Optimizar los procesos que compete a la unidad de transporte.	Dirección de la UTTTSV-GMCG	x			x					x	PHVA	Requiere la planificación de una mejora continua.
PROCESOS CLAVES	Diagnóstico organizacional	Estudio realizado para conocer la situación actual de la entidad.	Conocer la situación actual de la organización.	Director de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Guaranda.	x			x					x	PHVA	No existes estudios de diagnóstico organizacional .
	Matriculación vehicular	Proceso de matriculación vehicular.	Legalizar vehículos mediante las leyes y reglamentos competentes nacionales.	Dirección de la UTTTSV-GMCG	x			x	x	x	x			PHVA	Gran demanda de este proceso.

Revisión vehicular	Proceso de revisión vehicular.	Revisar de manera técnica la funcionalidad y buen estado físico del automotor a legalizar,	Dirección de la UTTTSV-GMCG		x		x		x			x	PHVA	Se realiza la revisión técnica vehicular de forma visual.
Emisión de títulos habilitantes	Proceso de emisión de títulos habilitantes.	Emitir títulos habilitantes de acuerdo a las leyes y reglamentos nacionales.	Dirección de la UTTTSV-GMCG	x	x		x					x	PHVA	Existe un normal funcionamiento en este proceso.
Mejora continua	Mejorar la situación actual de este lugar a través de una adecuada planificación e implementación de estrategias.	Solucionar la problemática encontrada a través de la mejora de sus procesos.	Director de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Guaranda.	x			x	x	x			x	PHVA	No existe planes de mejora continua en esta unidad.

PROCESOS DE APOYO	Gestión del talento humano	Dirigir al talento humano colaborador en los procesos que brinda servicio esta unidad.	Desarrollar las capacidades y habilidades del personal colaborador en este establecimiento .	Director de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Guaranda.	x			x	x	x		x		PHVA	El talento humano está a cargo de la municipalidad del cantón Guaranda.
	SGC	Sistema de gestión de calidad que es un proceso formal utilizado para revisar las operaciones, productos y servicios de una empresa, con el objetivo de identificar áreas que puedan requerir mejoras de calidad.	Mejorar la calidad de los procesos, operaciones o servicios que así lo requieran para el desarrollo de la empresa y satisfacción del cliente.	Director de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Guaranda.	x			x				x		PHVA	Es necesario aplicar una mejora a las operaciones y procesos con falencias detectadas.



a) Gestión de riesgos

**Tabla 28-3:** Matriz de gestión de riesgos

Parámetros Procesos	Evaluación de riesgo			Respuesta al riesgo			Promedio	Riesgo residual	Responsable
	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Tipo de medida de calidad	Acciones	Efectividad			
Matriculación vehicular	Probable	Medio	4	Capacitar al talento humano	Cumplir con las expectativas y necesidades de los usuarios	3	3,666	1,093	Equipo de alta dirección
				Motivación e incentivos al talento humano	Cada 3 meses	4			
				Evaluación del desempeño	Cada 3 meses	4			
Revisión vehicular	Probable	Alto	5	Acorde a los requisitos legales	Cumplir con las normativas establecidas	3	3,5	1,429	Equipo de alta dirección
				Control del servicio	Verificar cada 2 meses	4			
Emisión de títulos habilitantes	Probable	Medio	3	Optimizar recursos	Prevenir gastos innecesarios	2	2,5	1,200	Equipo de alta dirección
				Agilizar el proceso	Recursos tecnológicos en óptimas condiciones	3			
Perfil de riesgo (Riesgo residual total)						1,241			

Realizado por: Chávez, H. 2021

#### 4.4.2. Documentación

En tanto que sea necesario, la UMTTTSV del cantón Guaranda debe mantener su información documentada para de esta manera poder apoyar a la operación de sus procesos. Es así que debe conservar dicha información de forma documentada para que quede constancia de cómo llevar a cabo los procesos y que estos sean ejecutados adecuadamente de acuerdo a lo planificado.

**Tabla 29-3:** Información documentada

<b>Proceso</b>	<b>Documento</b>
Gobernante	Hoja de chequeo
Clave	Hoja de chequeo
Apoyo	Hoja de chequeo

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

#### 3.4.2.5. Liderazgo

### 5.1. Liderazgo y compromiso

#### 5.1.1. Generalidades

La alta dirección de la UMTTTSV del cantón Guaranda debe demostrar compromiso y liderazgo respecto al SGC.

**Tabla 30-3:** Liderazgo y compromiso del equipo de trabajo en la UMTTTSV-CANTÓN GUARANDA

Dimensiones Aspectos del SGC		LIDERAZGO	COMPROMISO	CALIDAD			RIESGO			SEGUIMIENTO		COMUNICACIÓN		ACCIÓN	
				Excelent	Bueno	Malo	Alto	Medio	Bajo	Cumple	No cumple	Efectiva	Eficaz		
Requisitos del SGC		Incluye todos los equipos del SGC.	Ejecutar de manera adecuada las obligaciones y responsabilidades de cada cargo.		x					x			x		Se debe ejecutar una mejora continua.
Macro Procesos	Gobernante: Administración Auditoría del SGC Mejora continua	Determinar los procesos para la UMTTTSV del cantón Guaranda.	Efectuar con la responsabilidad de cada proceso y desarrollarlo eficazmente.		x					x			x		Llevar control de la ejecución adecuada de cada proceso.
	Clave: Matriculación RTV ETH														

	Apoyo: Gestión del talento humano SGC Gestión Presupuestaria													
Política de calidad	Se desarrollar una política de calidad de la UMTTTSV del cantón Guaranda.	Se debe cumplir con los requisitos del SGC.		x					x	x			x	Elaborar políticas de calidad.
Objetivos de calidad	Definir objetivos de liderazgo en base a la calidad.	Cumplir los objetivos de calidad planteados.		x					x	x			x	Definir objetivos que ayuden al desarrollo de la mejora continua en la unidad.
Talento Humano	Colaboradores competentes y responsables.	Tener compromiso alto en el desarrollo del SGC.		x					x	x			x	Tener capacitación para el personal de forma periódica.
Cliente	Satisfacer al cliente.	Generar un servicio de calidad para sus clientes.		x					x	x			x	Desarrollar políticas de calidad dirigidas a la satisfacción del cliente.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 5.1.2. Enfoque al cliente

La UMTTTSV del cantón Guaranda deberá demostrar liderazgo y compromiso con los usuarios de su servicio de tal forma que sus requerimientos sean satisfechos con calidad.

**Tabla 31-3:** Enfoque al cliente

Dimensiones Aspectos		NIVEL DE SATISFACCIÓN			CONFORMIDAD DEL SERVICIO			SATISFACCIÓN DEL CLIENTE			RIESGOS		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Excelente	Bueno	Malo	Económico	Tecnológico	Humano
Requisitos del SGC	Contexto de la organización		X			X			X		X		
	Liderazgo			X			X		X				X
	Planificación			X			X		X		X		
	Apoyo			X			X		X				X
	Operación		X				X		X				X
	Evaluación del desempeño			X			X		X		X		
	Mejora			X			X		X		X		
Requisitos del Cliente	Necesidades			X			X		X		X		
	Expectativas			X			X		X		X		
	Técnicos (rendimiento, fiabilidad, disponibilidad)			X			X		X		X		
	Legales (reglamentos, leyes, códigos, estatutos)			X			X		X		X		

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## 5.2. Política

### 5.2.1. Establecimiento de política de calidad

#### POLÍTICA DE CALIDAD DE LA UMTTTSV DEL CANTÓN GUARANDA

*“La Unidad Municipal de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, con un liderazgo participativo de su TH y mediante un enfoque de procesos, se compromete en desarrollar un sistema de gestión de calidad y mejora continua, conociendo sus necesidades actuales y futuras”.*

### 5.2.2 Comunicación de política de calidad

La política deber ser aplicada, comunicada, acogida e interpretada por todos los integrantes de esta unidad municipal. Así mismo debe ser extendida al conocimiento de sus usuarios.

**Tabla 32-3:** Comunicación de política de calidad

<b>Factores</b>	<b>Involucrados</b>	<b>Descripción</b>	<b>Recurso</b>
Comunicación interna	Autoridades Colaboradores	Será difundido mediante presentación y/o comunicado extendido a todos sus integrantes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Email</li><li>• Sesión</li><li>• Presentación</li><li>• Carteleras</li><li>• Web</li><li>• Otros.</li></ul>
Comunicación externa	Usuarios	Será comunicado mediante comunicados en: carteleras, redes sociales, tv.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Web</li><li>• Redes sociales</li><li>• Carteleras</li><li>• Afiches</li><li>• Tv</li><li>• Otros.</li></ul>

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Fuente:** NORMA ISO 9001:2015

### 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La dirección de la UMTTTSV del cantón Guaranda deberá encargarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la unidad.



**Gráfico 19-3.** Representación de roles, responsabilidades y autoridades

Realizado por: Chávez, H. 2021

**Tabla 33-3:** Roles, responsabilidades y autoridades de equipos

Aspectos Equipos	Roles	Responsabilidades	Autoridades
Equipo de alta dirección	Director de la UMTTTSV del cantón Guaranda.	Asignar y hacer cumplir responsabilidades a integrantes de la unidad de transporte.	Gestión de posibles riesgos y aprobación de modificaciones.
Equipo de mejora continua	Asistencia técnica y administrativa.	Ayudar a la mejora de los procesos y administración del servicio que brinda esta entidad.	Disponer de recursos y talento humano para poder desarrollar de manera adecuada la mejora continua.
Equipo de prestación del servicio	Colaboradores	Informar sobre falencias en el servicio para mejorarlas.	No existe autoridad.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 3.4.2.6. Planificación

#### 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Para la planificación se debe considerar abordar riesgos y oportunidades desde factores internos como externos para de esta manera consolidar la calidad del sistema de gestión.

**Tabla 34-3:** Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Aspectos R-O		Situación actual	Objetivos	Acciones	Tiempo (mes)	Nivel de aceptación			Mejora		
						Alto	Medio	Bajo	SGC	Servicio	Proceso
RIESGOS	Matriculación vehicular	El personal no cuenta con capacitación continua.	Contar con personal capaz y eficiente.	Proponer a la dirección un plan periódico de capacitación y desarrollo laboral en cada área.	3		x			x	x
	Revisión vehicular	La revisión vehicular actualmente se realiza de manera visual y sin un espacio para dicha revisión, de esta	Optar con los implementos necesarios para ejecutar este proceso de forma adecuada.	Proponer la creación de un CTRV para que de esta forma este servicio sea ejecutado de manera adecuada.	10		x			x	x

		forma el servicio no se desarrolla de manera adecuada									
	Emisión de títulos habilitantes	El personal que labora en esta área tiene poco conocimiento sobre sus funciones.	Capacitar al personal.	Proponer un plan de capacitación laboral.	3		x			x	x
OPORTUNIDADES	Programa de capacitación laboral.	Actualmente la unidad no cuenta con un programa establecido de capacitación y desarrollo laboral para sus colaboradores.	Contar con un personal capacitado y eficiente para brindar el servicio a los usuarios.	Elaborar un programa de capacitación de acuerdo a diversos temas en relación a la actividad que desarrolla la Unidad de transporte.	1		x			x	
	CTRV	Actualmente la revisión técnica vehicular se realiza solo de manera visual.	Analizar los beneficios de contar con la tecnología e infraestructura para brindar este servicio.	Evaluación de beneficios con las autoridades competentes.	3		x				x

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## 6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

**Tabla 35-3:** Plan de calidad del SGC

Componentes Aspectos		Situación actual	Objetivos de calidad	Recursos			Responsable	Tiempo (meses)	Nivel de cumplimiento				Nivel de satisfacción del cliente				Eficiencia	Eficacia	Productividad	Acción
				Económico	Tecnológico	Humano			25%	50%	75%	100%	25%	50%	75%	100%				
Elementos organizacionales	Administración	Carece de conocimientos de varios aspectos de calidad en el servicio brindado.	Administrar adecuadamente el SGC.	x			EAD	6		x						x			Ejecutar evaluaciones periódicas al desempeño del SGC.	
	Gestión contable	Los procesos contables cumplen con las necesidades de la organización.	Asegurar la sostenibilidad de esta organización.	x			EAD	3		x							x		Manejar softwares avanzados para el manejo eficaz de la contabilidad.	

	Gestión del TH	Falta de conocimiento en aspectos organizacionales y calidad de servicio.	Impulsar la participación de cada colaborador de esta organización.		x		EMC	3		x								x	Programar capacitaciones periódicas en distintos temas de interés y desarrollo del personal.
	Cliente	La atención al usuario no es satisfactoria en su totalidad.	Garantizar la satisfacción del usuario.			x	EPS	6			x			x				x	Efectuar cursos y capacitaciones periódicas.
PROCESOS	Matriculación vehicular	Existe un alta demanda de este servicio a diferencia de los otros ofertados en esta entidad.	Optimizar el proceso de matriculación vehicular.		x	x	EPS	3			x			x				x	Capacitación periódica
	Revisión técnica vehicular	Se realiza de manera visual.	Realizar la revisión técnica vehicular de manera adecuada.	x			EMC	12			x			x				x	Análisis de beneficios de contar con la tecnología y herramientas para la ejecución de este proceso

	Emisión de títulos habilitantes	Este proceso se realiza sin novedad.	Realizar la emisión de títulos habilitantes de forma eficiente y con calidad.			x	EPS	3												Capacitación periódica
REQUISITOS DEL SGC	Contexto de la organización	No posee un estudio de factores externos del SGC	Identificar los factores internos y externos que intervienen en el SGC			x	EAD													Cambio constante acorde a las necesidades observada
	Liderazgo	Este proceso cumple las políticas municipales	Llevar un registro financiero y patrimonial eficiente para el buen funcionamiento de la entidad.				EAD	6												Capacitación en área.
	Planificación	Sin programas o planificaciones de mejora a sus procesos.	Implementar el SGC.	x			EAD	3												Evaluación de desempeño
	Apoyo	Bajo desarrollo motivación	Capacitación periódica.	x			EAD	5												Capacitación

	Operación	No existe desarrollo de calidad en sus procesos.	Brindar calidad en todos sus servicios.	x			EAD	6		x					x		x		Dar cumplimiento al SGC
	Evaluación del desempeño	No existe un nivel de satisfacción total.	Obtener satisfacción del cliente.			x	EAD	3		x					x			x	Cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente.
	Mejora	No existen planes de mejora.	Dar mejora continua a los procesos.	x			EMC	12		x					x		x		Aplicación del SGC.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 6.3. Planificación de cambios

**Tabla 36-3:** Planificación de cambios

PARÁMETROS FACTORES ORGANIZACIONALES		Propósito	Planificación de cambios	Recursos			Observaciones
				Económico	Tecnológico	TH	
ELEMENTOS ORGANIZACIONALES	Administración	Establecer una correcta dirección en base al SGC.	Cambiar el diseño organizacional o sistema administrativo Otorgar calidad en los procesos y funciones que ejecuta la unidad.			x	La dirección de esta unidad municipal es responsable de hacer el seguimiento, evaluar y ejecutar el SGC.
	Gestión contable	Registro y reporte de situación financiera de la unidad, ayudando a su correcta planificación.	Mejora en mecanismos, herramientas y/o técnicas actuales para desarrollo.	x			Mejorar continuamente este proceso a través de actualizaciones de programas, técnicas y herramientas contables.
	Gestión del TH	Desarrollar, promover y motivar al talento humano de la organización.	Obtener buen ambiente laboral y relaciones interpersonales.			x	Para alcanzar este propósito es necesario capacitaciones periódicas.
	Cliente	Obtener satisfacción del cliente.	Desarrollar el servicio ofertante en base al modelo de calidad.			x	Se debe cumplir con el modelo de calidad para asegurar la satisfacción del usuario.
GESTIÓN DE CALIDAD	Contexto de la organización	Establecer los factores que intervienen en la gestión de calidad.	Evaluación anual de la efectividad del modelo de gestión de calidad.			x	Mejora continua a través del establecimiento de un análisis diagnóstico actual.
	Liderazgo	Presentar políticas de calidad.	Desarrollo y ejecución a través de equipo asignado para la mejora continua.			x	Se debe garantizar el buen cumplimiento de las políticas propuestas.

	Planificación	Cumplir con los objetivos dispuestos en el plan de calidad.	Optimizar tiempo y desarrollo de procesos.		x	x	Promover y desarrollar eficiencia en todas sus funciones y procesos.
	Apoyo	Proporcionar los recursos necesarios para el funcionamiento del modelo de calidad.	Soporte de recursos necesarios.	x	x	x	Gestionar recursos que aporten al desarrollo del modelo de calidad.
	Operación	Efectuar una planificación efectiva de los servicios que oferta esta unidad.	Llevar un control y seguimiento de los procesos para efectuar su correcta funcionalidad.	x			Debe existir un control y evaluación de los procesos en periodos determinados.
	Evaluación del desempeño	Cumplir tareas y obligaciones de acuerdo al modelo de calidad.	Evaluación de desempeño.			x	Se debe efectuar una evaluación de desempeño de acuerdo al cumplimiento del modelo de calidad.
	Mejora	Mejorar continuamente para el buen desarrollo de la unidad y obtención de satisfacción del usuario.	Mejora continua permanente.	x	x	x	La mejora continua será llevada a cabo por cada integrante de esta entidad para su efectividad y buenos resultados..

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 3.4.2.7. Apoyo

## 7.1. Recursos

### 7.1.1. Generalidades

La UMTTTSV-GAD Municipal del cantón Guaranda debe determinar y asignar los recursos necesarios para la mejora continua de sus procesos y componentes organizacionales de acuerdo al modelo de gestión de calidad.

**Tabla 37-3:** Generalidades

PARÁMETROS TH Y RECURSOS		CAPACIDAD			LIMITACIONES	NECESIDADES
		ALTO	MEDIO	BAJO		
TALENTO HUMANO	Partes de la UMTTTSV de Guaranda		x		Nivel de formación académica.	Programación de capacitaciones periódicas.
	Partes del SGC	x			Toma de decisiones.	Comunicación y compromiso.
RECURSOS	Financieros		x		Asignación limitada de presupuestos.	Distribución adecuada de presupuesto asignado.
	Materiales		x		Infraestructura, equipos, muebles y enseres asignados a la unidad.	Implementación de equipamiento necesario para CRTV.
	Tecnológicos		x		Tecnología	Implementación y actualización de softwares y equipos tecnológicos.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 7.1.2. Infraestructura

Los bienes muebles e inmuebles que se ocupa para el desarrollo del modelo de gestión de calidad son:

**Tabla 38-3:** Infraestructura

Descripción	Función	Cantidad	Código	ESTADO			Valor total (\$)
				E	B	M	
Edificio	Oficinas administrativas y de servicio.	1	UMTGT001	x			90000,00
Equipo de computo	Sistema informático compuesto por hardware y softwares útiles para procesar información.	12	UMTGEC002		x		19000,00
Equipo de oficina	Conjunto de máquinas y dispositivo necesarios para llevar a cabo tareas propias correspondientes a la unidad.	15	UMTGEO003		x		120000,00
Muebles y enseres	Mobiliario utilizado por la unidad para realizar sus actividades.	30	UMTGMYE004		x		132000,00

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

**Fuente:** GADMC Guaranda, 2021

El presupuesto anual asignado a esta unidad es de: \$ 689.587,69

## Presupuesto del SGC

**Tabla 39-3:** Presupuesto de la UMTTTSVGAM Cantón Guaranda

<b>PRESUPUESTO 2022</b>		
<b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b>		
<b>Ingresos</b>		
Tasas Generales TTM	\$	277 914.82
Ventas no industriales	\$	299 22.76
Multas Tránsito TTM	\$	102 662.42
<b>Total, de ingresos</b>		<b>\$ 410 500</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

### **Nota:**

*En la tabla 37-3 se pueden observar los ingresos que genera la UMTTTSV del Cantón Guaranda, sin embargo, no se reflejan sus egresos; esto es debido a que el GAD Municipal del este cantón gestiona todos los recursos de sus unidades y departamentos, es así que esta unidad forma parte de los ingresos en el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda tal y como se muestra en la figura 1-3 de este documento.*

### 7.1.3. Personas

Se debe asignar la colaboración del personal necesario para la implementación eficiente del modelo de gestión de calidad.

**Tabla 40-3:** Personas

Parámetros Cargos – Procesos – Equipos.		Conocimientos	Competencias	Toma de conciencia			Seguimiento del desempeño		
				Alto	Medio	Bajo	Trimestral	Semestral	Anual
PUESTOS DE LA UNIDAD DE TRÁNSITO	Director de Unidad de Transporte	Dirección de la Unidad.	Dirigir, controlar y tomar decisiones.	x					x
	Jefe de matriculación	Administración	Llevar a cabo el control y dirección de este departamento.	x				x	
	Recaudador	Contabilidad	Gestión financiera	x			x		
	Revisor técnico	Mecánica automotriz y electricidad.	Revisión técnica vehicular.	x				x	
	Digitador	Informática	Registro y proceso de datos.	x			x		
	Administración	Coordinar actividades	Coordinar los distintos procesos	x			x		

PROCESOS	Gestión del talento humano	Planes estratégicos	Dirigir y verificar al personal	x			x		
	Servicio	Atención al cliente	Brindar un servicio de calidad	x			x		
EQUIPO DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD	Equipo de alta dirección	Administración del modelo de gestión de calidad.	Apoyo en desarrollo de actividades.	x					x
	Equipo de mejora continua	Mejorar los procesos y funcionamiento organizacional.	Establece diagnóstico inicial y da soluciones a problemáticas encontradas.	x				x	
	Equipo de prestación de servicio	Brindar los servicios ofertados.	Ejecutar los servicios solicitados.	x					x

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

a) Gestión del comportamiento humano

**Tabla 41-3:** Gestión del comportamiento humano en el SGC

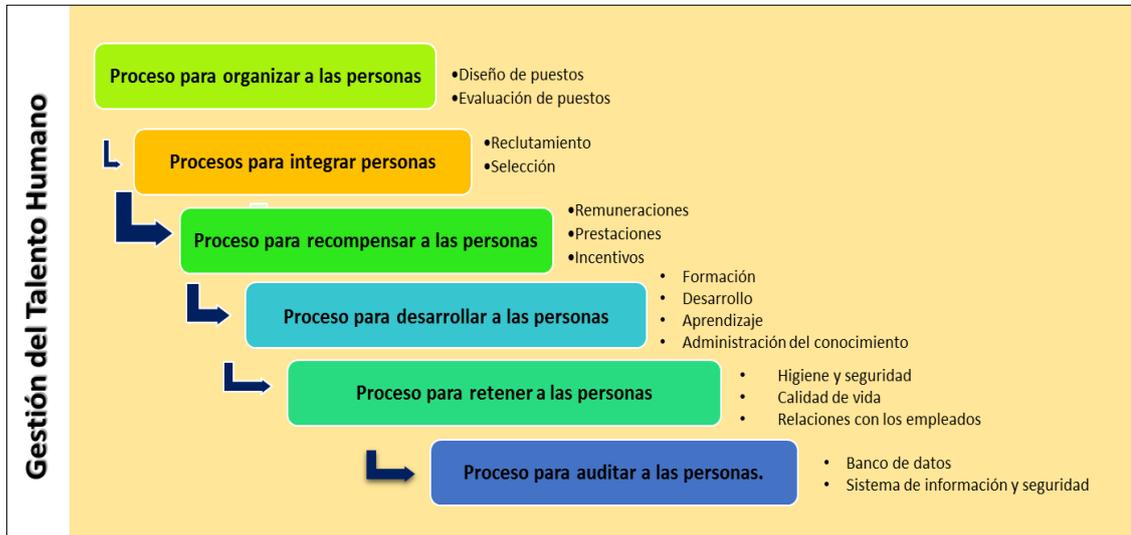
Parámetros  Requisitos del SGC	COMPORTAMIENTO												NIVEL DEL COMPORTAMIENTO			ACCIÓN	
	ACTITUDES			HABILIDADES				NIVEL DE COMPROMISO			VALOR AGREGADO			Excelente	Bueno		Malo
	Empatía	Tolerancia	Comprensión	Paciencia	Comunicación	Flexibilidad	Orientación	Alto	Medio	Bajo	Calidad del	Puntualidad	Disminución de				
Contexto de la organización			x				x	x			x				x		Evaluar el desempeño de la organización.
Liderazgo	x		x	x	x	x	x	x			x		x		x		
Planificación			x				x	x			x	x	x		x		
Apoyo			x				x	x					x		x		
Operación			x				x	x			x		x		x		
Evaluación del desempeño	x																
Mejora			x				x	x			x				x		

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

b) Gestión del Talento Humano

La UMTTTSV del cantón Guaranda debe asegurar la competitividad y compromiso de sus colaboradores a con el desarrollo de la calidad en el servicio que brinda esta entidad.



**Gráfico 20-3.** Proceso de gestión del talento humano

**Fuente:** Gestión del Talento Humano (Chiavenato, 2009)

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

• **Proceso para organizar personas:** diseño y evaluación de puestos

- Diseño de puestos

**Tabla 42-3:** Diseño de puestos para la UMTTTGAD-Cantón Guaranda

<b>Puesto:</b>	Analista de revisión vehicular
<b>Entidad:</b>	Unidad Municipal de Transporte, Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda.
<b>Código</b>	GTHDP001
<b>Ubicación:</b>	Provincia: Bolívar
	Cantón: Guaranda
	Dirección: CX5X+5H6
<b>N° de puestos</b>	3
<b>Misión del puesto:</b>	Verificar el estado y funcionamiento de los vehículos previo a la emisión de la matrícula, de acuerdo a la normativa vigente de la Revisión Técnica Vehicular.

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

- Descriptor de puestos

**Tabla 43-3:** Propuesta de descriptor de puestos para la UMTTTSVCG

<b>Nombre del puesto</b>	Analista de revisión vehicular	
<b>Código</b>	GTHDP001	
<b>Misión</b>	Verificar el estado y funcionamiento de los vehículos previo a la emisión de la matrícula, de acuerdo a la normativa vigente de la Revisión Técnica Vehicular.	
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar la revisión vehicular cumpliendo los parámetros de la Agencia Nacional de Tránsito.</li> <li>• Comunicar a los usuarios los resultados de la revisión.</li> <li>• Cumplir con responsabilidad con los horarios y disposiciones establecidas.</li> <li>• Elabora informes técnicos en caso de detectar anomalías durante el proceso de revisión vehicular tales como: elaboración de plaquillas, certificado de originalidad de series, certificación de remaches originales, etc.</li> <li>• Aprueba el check list en caso de cumplimiento de todos los requisitos.</li> <li>• Mantiene Archivo digital de información, documentos y fotografías</li> <li>• Responsable del proceso de aprobación de la revisión técnica vehicular</li> <li>• Operación de equipos de la RTV</li> <li>• Realiza el mantenimiento preventivo de los equipos del CRTV y precautelar su buen funcionamiento.</li> <li>• Elabora informes periódicos de las actividades a su inmediato superior</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	<b>Formación:</b>	Tercer nivel en mecánica automotriz, industrial, mecatrónica, electrónica.
	<b>Conocimientos académicos:</b>	Ingeniería o tecnología en mecánica automotriz.
	<b>Conocimientos informativos:</b>	Revisión Técnica Vehicular, Seguridad industrial y salud ocupacional, Atención al cliente, Procedimientos de mecánica automotriz.
	<b>Experiencia:</b>	2 años
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Facilidad en resolver problemas</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Fácil en adaptarse a cambios</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso en la organización</li> <li>• Responsabilidad con tareas y obligaciones</li> <li>• Competitividad</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Honestidad</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

- Evaluación de puestos.

Para la evaluación del desempeño se guiará en el siguiente formulario con los parámetros dispuestos en el mismo.

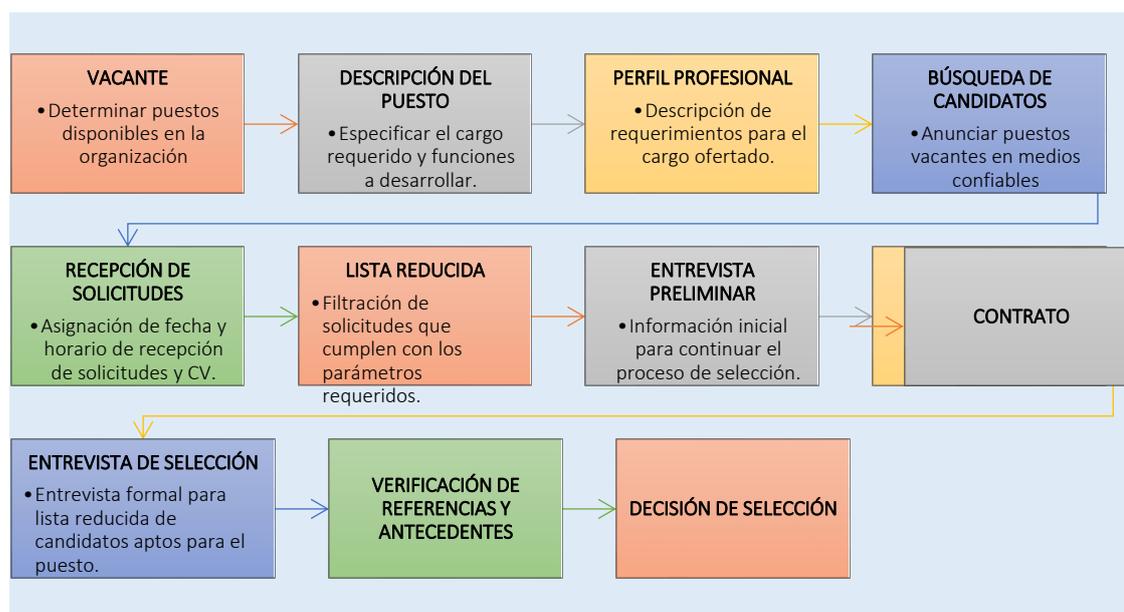
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO							
<b>Unidad/departamento:</b> .....							
<b>Nombres y apellidos:</b> .....							
<b>Puesto:</b> .....				<b>Fecha de ingreso:</b> .....			
<b>Evaluador:</b> .....							
<b>Fecha de evaluación:</b> .....							
Competencias	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Puntaje	Observación
	1	2	3	4	5		
<b>Utilización de recursos:</b> forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.							
<b>Calidad:</b> realiza sus funciones de acuerdo con los requerimientos en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.							
<b>Oportunidad:</b> entrega los trabajos de acuerdo con los programas previamente establecidos.							
<b>Responsabilidad:</b> realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes. <b>Cantidad:</b> relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados como asignados.							
<b>Conocimiento del trabajo:</b> aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el							

cumplimiento de sus funciones.							
<b>Compromiso institucional:</b> asume y transmite el conjunto de valores organizacionales.							
<b>Relaciones interpersonales:</b> establece y mantiene comunicación con cada colaborador y funcionario de la organización, propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.							
<b>Iniciativa:</b> resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.							
<b>Confiabilidad:</b> genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.							
<b>Colaboración:</b> coopera con los compañeros en las labores de la dependencia y organización.							
<b>Atención al usuario:</b> demuestra efectividad ante los requerimientos y necesidades del cliente.							
<b>Suma total:</b>							
<b>Firma del evaluador</b> (Director, jefe de departamento, jefe de unidad administrativa, jefe de talento humano):	<b>Comentarios:</b>						

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

- **Proceso de integrar personas:** reclutamiento y selección de persona



**Gráfico 21-3.** Proceso de integrar personas “reclutamiento y selección de personal”

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

- **Proceso para recompensar a las personas:** remuneraciones, prestaciones, incentivos.

- Remuneraciones y prestaciones.

**Tabla 44-3:** Remuneraciones en la UMTTTSVGADM Cantón Guaranda

Cargo	Grupo ocupacional	R.M.U 2021	Funciones
Director de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial	Directivo 2	2,368,00	Dirección de la unidad municipal de transporte del cantón Guaranda.
Técnico en transporte terrestre y tránsito	Servidor público 5	1,212.00	Ejecución y supervisión de procesos, planifica, implementa, y administra la gestión de tránsito el transporte y transporte terrestre y seguridad vial a nivel cantonal
Jefe de matriculación	Servidor público 4	1,086.00	Ejecución y supervisión de procesos, legaliza el proceso de matriculación, mediante la verificación de documentos habilitantes

Secretaria ejecutiva	Servidor público de apoyo	733.00	Ejecución de procesos, realizar actividades técnicas de apoyo administrativo que coadyuvan al desarrollo eficiente y oportuno de la gestión en las diferentes áreas principales de la institución
Recaudadora	Servidor público de apoyo	622.00	Recibe valores que ingresan a la institución por los servicios brindados a la comunidad, como también por impuestos legalmente instituidos por ordenanza municipal
Digitador	Servidor público de apoyo	622.00	Ingresar datos al sistema informático de vehículos particulares y de estado para el proceso de matriculación
Revisor técnico vehicular	Servidor público 1	817.00	Revisar técnica de automotores que requieren los servicios que brindan la dirección de tránsito
Administrador Smart	Servidor público 4	1,086.00	Coordinar las actividades del smart, controlando las áreas componentes del sistema, a fin de satisfacer los requerimientos y garantizar el buen funcionamiento del servicio.

Fuente: UM TTTSV del cantón Guaranda

Realizado por: Chávez, H. 2021

○ Incentivos

Los incentivos laborales correspondientes a una entidad pública corresponden a:

- ✓ Ascenso de cargos laborales por desarrollo y alto desempeño del colaborador.
- ✓ Reconocimiento público en medios de comunicación y otros por desempeño laboral y logros obtenidos.
- ✓ Participación en concursos por cargos públicos superiores.
- **Proceso para desarrollar a las personas:** formación, desarrollo, aprendizaje, administración del conocimiento.



**Gráfico 22-3.** Proceso para desarrollar personas en la UMTTTSV-Cantón Guaranda

Fuente: Gestión del Talento Humano (Chiavenato, 2009)

Realizado por: Chávez, H. 2021

- **Proceso para retener personas:** higiene y seguridad, calidad de vida, relaciones con los empleados.

**Tabla 45-3:** Proceso para retener personas

Procesos Parámetros	HIGIENE	SEGURIDAD	CALIDAD DE VIDA	RELACIONES LABORALES
<b>Objetivo</b>	Tener conocimiento, evaluación y control sobre factores en el lugar de trabajo que puedan causar enfermedades o lesiones.	Aplicar medidas y desarrollar actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.	Promover la calidad de vida del talento humano de esta entidad en el marco de los planes de mejora continua.	Promover un ambiente de armonía laboral entre todos los integrantes de la UMTTTSV-Cantón Guaranda.
<b>Metas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger derechos laborales.</li> <li>• Promover un entorno seguro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar riesgos y posibles riesgos dentro del ámbito laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del talento humano.</li> <li>• Eficiencia organizacional.</li> <li>• Elevar la productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente laboral armónico.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Igualdad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precautelar la salud de cada colaborador de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger la seguridad física de los colaboradores de la entidad.</li> <li>• Cumplir con la normativa nacional vigente en materia de riesgos laborales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor productividad.</li> </ul>
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carteles de salud informativos.</li> <li>• Establecer horarios de limpieza para el personal de aseo.</li> <li>• Programación de charlas educativas informativas sobre temas de salud e higiene laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopción de medidas en pro de mejoras. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de riesgos y posibles riesgos.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de suministros y materiales para el talento humano.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Salud ocupacional.</li> <li>• Oportunidad de ascenso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres grupales.</li> <li>• Programas de convivencias periódicas.</li> </ul>

**Fuente:** Gestión del Talento Humano (Chiavenato, 2009)

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

#### 7.1.4. Ambiente para el desarrollo de Talento Humano

La UMTTTSV del cantón Guaranda deberá establecer un ambiente armónico en su organización, de esta manera se garantiza el buen manejo y mejora continua de todas sus funciones.

**Tabla 46-3:** Análisis de ambiente en la UMTTTSV-GADM-Cantón Guaranda

Parámetros		Ambientales			Físicos			Psicológicos			Sociales			Mejora
		Iluminación	Temperatura	Ruido	Insumos	Oficinas	Áreas verdes	Regulares	Positivas	Negativas	Conflictos	Discriminación	Igualitario	
Aspectos														
TALENTO HUMANO	Motivación			x			x	x					x	Fomentar un ambiente armónico entre colaboradores mediante capacitación y convivencias periódicas..
	Conducta							x						
	Desempeño			x	x		x	x			x			
	Compromiso			x		x		x			x			

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

#### 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición

Se aplicará la metodología adecuada para el seguimiento y medición de los procesos estudiados en el modelo de gestión de calidad.

**Tabla 47-3:** Técnicas de seguimiento y medición

Técnicas	Descripción
Árbol de problemas	Identificación de problemática existente.
Diagrama de Pareto	Gráfica que organiza datos mediante el cual se puede asignar un orden de prioridades.
Diagrama de causa y efecto	Determina las causas y efectos de los problemas identificados.
Hoja de chequeo	Realiza compilación de datos de forma sencilla y rápida.
Método Servqual	Realiza la medición la calidad de servicio.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

7.1.6. Conocimiento de la organización

**Tabla 48-3:** Conocimiento de la organización

Fuente	Metodología de GTH	Descripción
INTERNOS	Plan de aprendizaje	Capacitación de colaboradores para su desarrollo profesional y laboral en la organización.
	Método Delphi	Proceso mediante el cual se realiza la participación de un grupo de expertos que de manera anónima interactúan entre ellos de tal forma que se obtiene una opinión respecto a un problema o tema planteado.
EXTERNO	Comunicados	Se realiza comunicados oficiales a sus usuarios mediante sus sitios oficiales.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

7.3. Toma de conciencia

La UMTTTSV del cantón Guaranda deberá asegurar que el personal que ejecuta las funciones bajo el nombre de esta organización tome conciencia de sus políticas, objetivos, contribución e implicación del sistema de calidad.

<b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b>			<b>CÓDIGO: PRV002</b>
<b>Objetivo:</b>	Ejecutar los objetivos establecidos en el plan de calidad, teniendo en consideración que el rendimiento es para todos los integrantes de la UMTTTSV.		
<b>Alcance:</b>	Establecer la política de calidad y cumplir con norma en los distintos niveles de la organización.		
<b>Referencia/documentos:</b>	Norma ISO 9001:2015		
<b>Descripción:</b>			
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>SÍMBOLO</b>	

1	Establecer SGC	
2	Aprobar SGC	
3	Evaluar SGC	
4	Implementar nuevos cambios	
5	Comunicar	
<b>Elaborado por:</b>		Henry Chávez
<b>Revisión:</b>		Ing. Marcelo Villalba
<b>Fecha:</b>		2021

#### 7.4. Comunicación

La UMTTTSVGADM Cantón Guaranda debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC.

**Tabla 49-3:** Comunicación

Aspectos Partes interesadas	Tipo de comunicación	Medio	Tiempo (días)	Cuando comunicar	Quien comunica
Dirección de unidad municipal de transporte, tránsito y seguridad vial del cantón Guaranda	Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Redes sociales</li> <li>○ Páginas web</li> <li>○ Medios de comunicación</li> </ul>	15	Conforme a las necesidades que se va presentando en la organización	Equipo de alta dirección
Talento humano	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Capacitación</li> <li>○ Letrero que contenga la política dentro la organización</li> <li>○ Circular</li> </ul>	15	Asamblea o junta	Equipo de alta dirección
Usuarios	Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Redes sociales</li> <li>○ Medios de comunicación</li> </ul>	30		Equipo de alta dirección

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 7.5. Información documentada

La información documentada en la organización será manejada mediante:

**Tabla 50-3:** Información documentada

Parámetros Documentos	Función	Elaboración	Responsable	Costo		Nivel de cumplimiento			Evaluación		
				▲	▼	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Hoja de chequeo	Se desempeña para observar el nivel de cumplimiento	Encargado de la gestión de calidad	Equipo de alta dirección	x		x			x		
Registros	Es un listado de tareas asignadas a los distintos miembros de la organización	Integrante de SGC	Equipo de alta dirección		x	x				x	
Macro procesos	Es una serie de pasos para un buen desempeño de la presentación del servicio	Colaborador del proceso administrativo	Equipo de alta dirección	x		x			x		
Procedimiento	Secuencia de pasos para llevar al cumplimiento de los objetivos	Responsables de las distintas áreas	Equipo de alta dirección	x		x			x		
Programas	Capacitaciones o charlas de la	Integrante de SGC	Equipo de alta dirección	x		x			x		

	calidad de servicio											
Política de calidad	Escrito donde la entidad pone en manifiesto su consideración de calidad.	Encargado de la gestión de calidad	Equipo de alta dirección	x		x				x		
Plan de calidad	Es la información documentada de los procedimientos y recursos aplicados al desarrollo del producto o servicio de una organización	Encargado de la gestión de calidad	Equipo de alta dirección	x		x				x		

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

3.4.2.8. Operación

8.1. Planificación y control operacional

Se desarrolla la planificación y control del SGC dentro de la UMTTTSVGADM cantón Guaranda como se muestra en la tabla 51-3.

**Tabla 51-3:** Planificación y control del SGC

Criterios Elementos		Conformidad de la prestación del servicio			Socialización			Capacitación			Ejecutar (días)	Nivel de aplicación				Mejora		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo		25%	50%	75%	100%	P	H	V
SGC	Objeto y campo de aplicación	x			x			x			15				x	x		
	Referencias normativas	x			x			x			15				x		x	
	Términos y definiciones	x			x			x			10				x		x	

	Contexto de la organización	x			x			x			30				x	x			
	Liderazgo	x			x			x			30				x		x		
	Planificación	x			x			x			30				x				x
	Apoyo	x			x			x			30				x	x			
	Operación	x			x			x			30				x			x	
	Evaluación del desempeño	x			x			x			60				x	x			
	Mejora	x			x			x			90				x				x
Procesos	Matriculación vehicular		x		x				x		90			x			x		
	Revisión vehicular		x		x				x		90			x			x		
	Emisión de títulos habilitantes		x		x				x		90			x			x		

Fuente: (NORMA ISO 9001, 2015)

Realizado por: Chávez, H. 2021

A continuación, la tabla 52-3 muestra la planificación y control de procesos de esta unidad.<sup>1</sup>

**Tabla 52-3:** Planificación y control de procesos

Macro procesos		Planificar			Implementar				Controlar					
		Recursos			Investigar		Tiempo de ejecución		Calidad			Nivel de satisfacción del usuario		
		Económicos	Técnicos	Materiales	Si	No	Estándar	Real	Alto	Medio	Bajo	E	B	M
GOBERNANTE	Administración	x			x		x				x			
	Auditoría SGC		x		x			x				x		
	Mejora continua		x		x		x						x	
CLAVE	Matriculación vehicular			x	x		x				x			
	Revisión vehicular		x		x			x						x
	Emisión de títulos habilitantes		x		x		x					x		
APOYO	Gestión de talento humano	x			x		x					x		
	Diagnóstico organizacional	x			x		x							x
	Mejora continua		x		x			x					x	

Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad (NORMA ISO 9001, 2015)

Realizado por: Chávez, H. 2021

<sup>1</sup> Los procesos y su gestión impactarán en la prestación del servicio.

## 8.2. Requisitos para el servicio

### 8.2.1. Comunicación con el cliente

Mantener una buena comunicación con el cliente es esencial para la organización y así conseguir un desarrollo de calidad en los servicios que se oferta.

**Tabla 53-3:** Comunicación del servicio con el cliente

<b>Parámetros</b> <b>Aspecto</b>	<b>Comunicación con el cliente</b>				
	<b>Información</b>	<b>Solicitudes</b>	<b>Consultas</b>	<b>Quejas</b>	<b>Sugerencias</b>
Servicios de la UMTTTSVGADM C Guaranda	Disponibilidad de información competente al SGC en las instalaciones físicas de la Unidad, en documentos accesibles y canales de comunicación perteneciente a esta entidad.	Atención a las solicitudes del cliente con calidad, comodidad, confiabilidad.	Acceso a los diversos canales de comunicación perteneciente a esta unidad como son: teléfonos, correo electrónico, WhatsApp, otros.	Contar con una línea y extensión directa para atender asuntos que aquejan a los clientes.	Incluir un buzón de sugerencias abierta al público y de esta manera mejorar continuamente el servicio brindado.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 8.2.2. Determinación de los requisitos para el servicio

Los requerimientos la determinación del servicio será de acuerdo a la resolución, ordenanzas y/o reglamentos vigentes que rigen a esta unidad como son:

**Tabla 54-3:** Requisitos del servicio

Parámetros Aspecto	Comunicación con el cliente				Requisitos para el servicio			
	Información del servicio	Necesidades	Quejas	Consultas	Legal	Infraestructura	Talento Humano	Clientes
Prestación de servicios. • Matriculación vehicular. • Revisión vehicular. • Emisión de títulos habilitantes	Mantener canales donde se difunda información competente para usuarios del servicio.	Proveer confianza, seguridad y eficacia al cliente a través de colaboradores capacitados para satisfacer los requerimientos del mismo.	Disponer de un buzón de sugerencias para el usuario del servicio, éste debe estar ubicado en áreas visibles y accesibles a ellos.	Tener información disponible, entendible, accesible y visible para las consultas frecuentes de los clientes como, por ejemplo: fechas de matriculación, pasos a seguir, pagos a realizar, entre otros.	Reglamento a la ley de transporte artículo 78, 79 Resolución No. 006-CNC-2012 artículo 12. ANT	Contar con una infraestructura accesible y adecuada para el desarrollo de sus actividades y comodidad de sus clientes.	Contar con personal capacitado y apto para cada área.	Satisfacer sus necesidades y requerimientos acorde a la disposición de la unidad y como rige el reglamento.

Fuente: Elaboración propia  
 Realizado por: Chávez, H. 2021

8.2.3. Revisión de los requisitos para el servicio

**Tabla 55-3:** Revisión de los requisitos del servicio

Parámetros  Requisitos del servicio	Descripción	Nivel de cumplimiento				Tiempo de evaluación	Responsable	Aprobación		Resultados		
		25%	50%	75%	100%			Si	No	Alto	Medio	Bajo
Usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de calidad</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Ofrecer soluciones</li> </ul>			x		6 meses	Equipo de alta dirección	x		x		
Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LOTTTSV</li> <li>• LOEPS</li> <li>• Código de trabajo</li> <li>• Código Orgánico Integral Penal (COIP)</li> <li>• ANT</li> </ul>			x		6 meses	Equipo de alta dirección	x		x		
Reglamentario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de la LOTTTSV</li> <li>• Estatuto y reglamento interno</li> </ul>				x	6 meses	Equipo de alta dirección	x		x		

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 8.2.4 Cambios en los requisitos para el servicio

**Tabla 56-3:** Cambios en los requisitos del servicio

<b>Parámetros Requisitos Del servicio</b>	<b>Cambios en requisitos</b>	<b>Información documentada</b>	<b>Personas involucradas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuario</li> <li>• Legal</li> <li>• Reglamentario</li> </ul>	<p>En caso de existir algún tipo de cambio en los requisitos, esto se debe comunicar a todos los colaboradores de la UMTTTSV del cantón Guaranda, con el fin de brindar un servicio mejor y actualizado.</p>	<p>En cuanto a los distintos cambios que se deban realizar en cualquiera de los requisitos del servicio</p>	<p>Director Talento humano Usuarios</p>

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

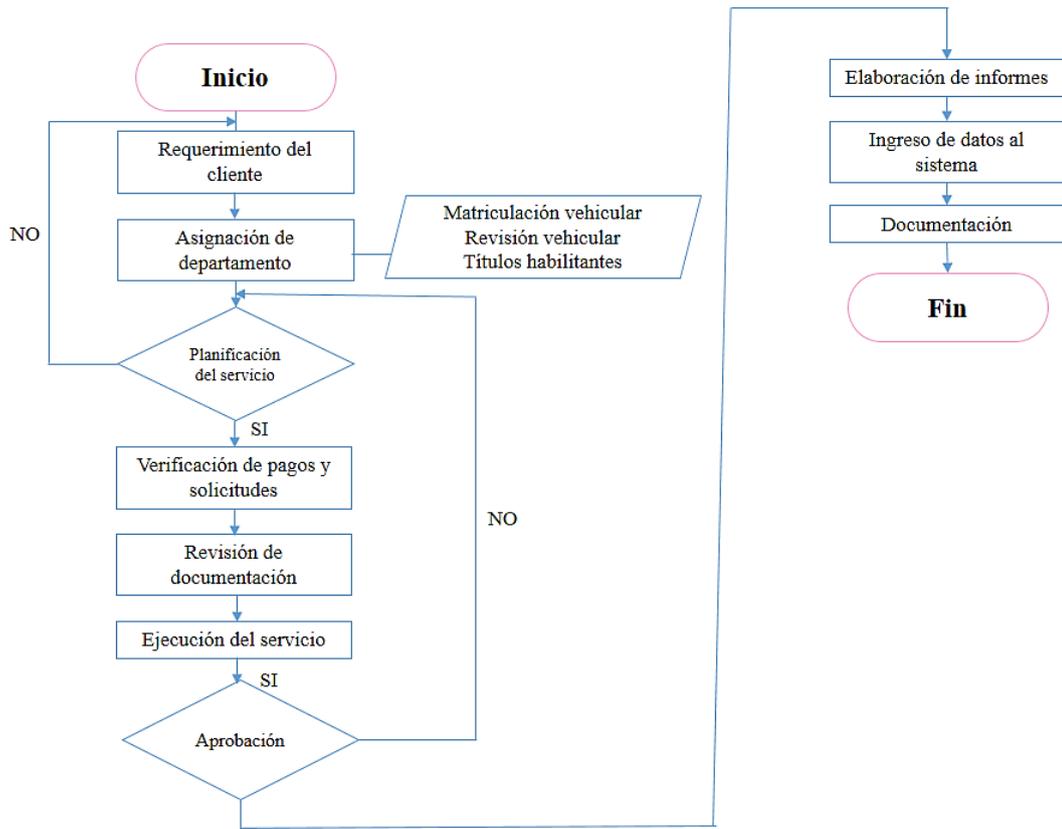
### 8.3. Diseño y desarrollo del servicio

#### 8.3.1. Generalidades

La unidad debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea apropiado para asegurarse de la calidad del servicio prestado.

<p><b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b></p>		<p><b>CÓDIGO: PDS005</b></p>
<p>a) Título: Diseño y desarrollo del servicio de UMTTTSV-Cantón Guaranda</p>		
<p>b) Objetivos: Tener un buen diseño y desarrollo del servicio que presta la UMTTTSV-Cantón Guaranda.</p>		
<p>c) Alcance: Buen desarrollo y diseño del servicio.</p>		
<p>d) Referencias: Ordenanzas municipales, resoluciones de ANT, reformas.</p>		
<p>e) Responsables: Dirección de UMTTTSV-Cantón Guaranda.</p>		

f) Descripción del método:



Para el desarrollo del servicio dentro de esta organización se seguirán los siguientes puntos:

- Conocer el requerimiento del usuario
- Asignar el departamento competente de acuerdo al requerimiento del servicio del cliente.
- Se procede a realizar la planificación del servicio luego de conocer la necesidad del usuario.
- Se realiza la verificación de documentos del usuario, solicitudes y/o documentación necesaria para ejecución del servicio.
- Se ejecuta el servicio solicitado.
- Aprobación de documentada.
- Elaboración de informes.
- Registro de datos en el sistema.
- Entrega de documentación aprobada (matriculación, revisión vehicular).

**Elaborado por:** Henry Chávez

**Aprobado por:** Ing. Marcelo Villalba

8.4. Control de procesos y servicios

La UMTTTSV-GADM del cantón Guaranda, deberá tener el control en sus servicios de los proveedores externos de acuerdo a los requerimientos del proceso de matriculación, revisión vehicular y emisión de títulos habilitantes para otorgar un servicio eficiente.

<p><b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b></p> 	<p><b>CÓDIGO: CPDS006</b></p>
<p>a) Título: Control del servicio en la UMTTTSV-Cantón Guaranda de acuerdo a la ANT.</p>	
<p>b) Objetivos: Desarrollar el servicio de forma adecuada y de acuerdo a las leyes, reglamentos y normas del país.</p>	
<p>c) Alcance: Brindar un adecuado servicio</p>	
<p>d) Referencias: Ordenanzas municipales, resoluciones de ANT, SRI, otras reformas.</p>	
<p>e) Responsables: Dirección de UMTTTSV-Cantón Guaranda, ANT, SRI.</p>	
<p>f) Descripción del método:</p>	
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Solicitud[Solicitud de servicio]     Matriculación[Matriculación vehicular Revisión vehicular Emisión de títulos habilitantes] --&gt; Solicitud     Solicitud --&gt; Documentación[Documentación]     Documentación --&gt; Cumple{Cumple}     Cumple -- NO --&gt; Solicitud     Cumple -- SI --&gt; Autorización[Autorización de solicitud]     Autorización --&gt; Registro[Registro y gestión de datos]     Registro &lt;--&gt; Sistema[Sistema UMTTTSVCG Agencia Nacional de Tránsito Servicio de Rentas Internas]     Registro --&gt; Acceso[Accede al servicio]     Acceso --&gt; Fin([Fin])     </pre>	
<p>Para desarrollar dichos servicios la UMTTTSV-GADMCG registrar a todos los automotores que circulan en la ciudad a través de los diferentes procesos de Matriculación y Revisión Técnica Vehicular. Este trabajo se realiza en conjunto con el sistema nacional de matriculación de la</p>	

Agencia Nacional de Tránsito y el sistema del Servicio de Rentas Internas. Además, como parte de esta competencia, la ANT puede gestionar la regularización del transporte comercial, escolar y de carga liviana.

Es así que se sigue el siguiente procedimiento en relación de trabajo con las entidades antes mencionadas.

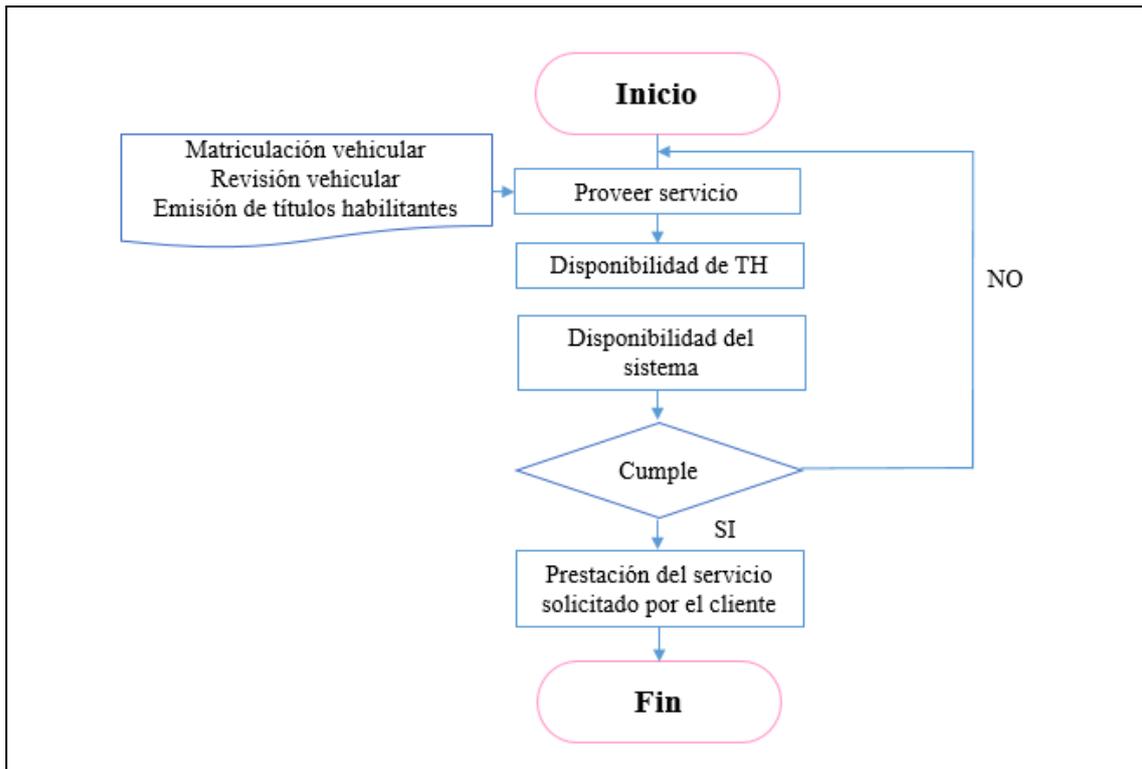
- La prestación de servicios que esta unidad presta como son: matriculación vehicular, revisión vehicular, emisión de títulos habilitantes.
- Tener en cuenta la documentación que necesita el usuario para acceder al servicio.
- Corroborar dicha información con las organizaciones antes mencionadas para registro y verificación de datos.
- Después de existir una aprobación
- Se accede al servicio solicitado.

<b>Elaborado por:</b> Henry Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Marcelo Villalba
------------------------------------	--

#### 8.5. Provisión del servicio

La UMTTTSV-GADMC-Guaranda, deberá realizar los procesos anteriormente desarrollados para la prestación del servicio con el objetivo de otorgar un servicio de calidad el mismo que esté libre de dificultades al momento que llegue al cliente.

<b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b>		<b>CÓDIGO: PRVDS007</b>
a) Título: Diseño y desarrollo del servicio de UMTTTSV-Cantón Guaranda		
b) Objetivos: Tener un buen diseño y desarrollo del servicio que presta la UMTTTSV-Cantón Guaranda.		
c) Alcance: Buen desarrollo y diseño del servicio.		
d) Referencias: Ordenanzas municipales, resoluciones de ANT, reformas.		
e) Responsables: Dirección de UMTTTSV-Cantón Guaranda.		
f) Descripción del método:		



Para proveer un servicio la UMTTTSVGADMCG deberá seguir los siguientes puntos:

- Disponibilidad de servicios
- Disponibilidad de talento humano para el desarrollo del servicio en las distintas áreas.
- Contar con acceso al sistema de datos y registro.
- Si es que llega a cumplir con los puntos antes mencionados entonces está apto para proceder a brindar el servicio solicitado por el cliente.
- Finalmente accede a brindar el servicio.

**Elaborado por:** Henry Chávez

**Aprobado por:** Ing. Marcelo Villalba

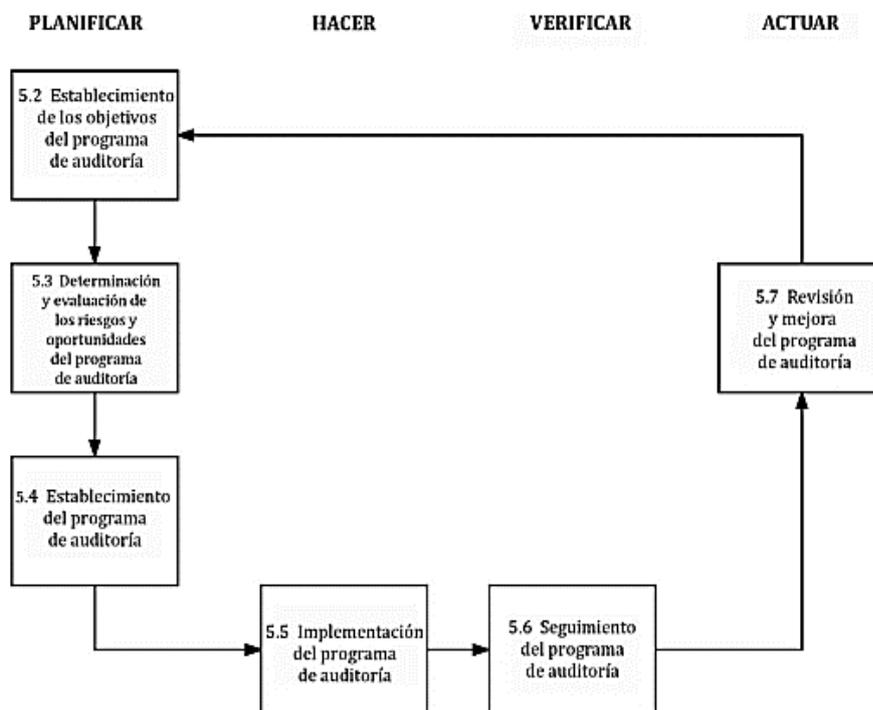
### 8.3.1.1. Evaluación del desempeño

#### 9.1. Seguimiento, medición, análisis, evaluación del SGC y procesos de servicio

La UMTTTSV debe establecer un seguimiento, medición, análisis, evaluación del SGC y sus procesos de servicio que este brinda, el cual se lo determina a continuación:

#### a) Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC de la UMTTTSV del Cantón Guaranda

La UMTTTSV del cantón Guaranda debe llevar a cabo una auditoría interna mediante la cual se pueda conocer respecto a la gestión de calidad que se va desarrollando y de esta manera poder planificar, verificar, hacer y actuar en mejora de la organización. Este proceso se lo debe realizar mediante un programa de auditoría de calidad según la ISO (Norma ISO 19011, 2018) como se detalla a continuación:



**Gráfico 23-3.** Diagrama de flujo para la gestión de un programa de auditoría

**Fuente:** Diagrama de flujo para la gestión de un programa de auditoría (Norma ISO19001,2018)

**Realizado por:** (Norma ISO19001,2018)

A fin del desarrollo y la exposición de la auditoría de la UMTTTSV del Cantón Guaranda se ejecuta los siguientes pasos:

*a) Auditoria al Sistema de Gestión de Calidad de la UMTTTSV del Cantón Guaranda*

**1. Objetivo de auditoria**

Evidenciar la ejecución del Sistema de Gestión de calidad en la Unidad Municipal de Transporte, Transito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda

**2. Alcance de auditoria**

Evaluar los requisitos, procesos del modelo de gestión de calidad y de esta manera conocer sus falencias.

**3. Cliente de la auditoria**

UMTTTSV del Cantón Guaranda

**4. Fecha y lugar para la auditoria**

Lugar: Agencia de la UMTTTSV del Cantón Guaranda

Fecha: 15/09/2022 al 20/09/2022

**5. Criterios de la auditoria**

Se llevó a cabo la auditoría en la UMTTTSV del Cantón Guaranda, se ejecutaron estas actividades de correlación entre el auditor y talento humano, infraestructura, equipos, registros, dicha evaluación se realizó bajo los patrones de conformidad e inconformidad del desempeño que lleva acabo cada requisito del SGC.

**6. Resultados de la auditoria**

Después de la auditoría del SGC a la UMTTTSV del Cantón Guaranda se encontró lo siguiente:

**Tabla 57-3:** Resultados de la auditoría del SGC en la UMTTTSVGADMCG

Parámetros		Nivel de aplicación			Productividad		Satisfacción TH			Nivel de calidad				Satisfacción del cliente			Nivel de incumplimiento			Acción
		Parcial	Media	Total	Eficiencia	Eficacia	Alto	Medio	Bajo	25%	50%	75%	100%	Excelente	Bueno	Mala	Alto	Medio	Bajo	
Objeto y campo de aplicación				x	x		x					x	x						x	Los resultados de la auditoría al SGC de la UMTTTSV del cantón Guaranda nos muestran conformidad del buen desarrollo de la aplicación del mismo en casi su totalidad a excepción de uno,
Referencias normativas				x	x		x					x	x						x	
Términos y definiciones				x	x		x					x	x						x	
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	Comprensión de la organización y su contexto.			x	x		x					x	x						x	
	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.			x		x	x					x	x						x	

	Determinación del alcance del sistema de calidad.			x		x	x					x	x					x	donde existe un cierto nivel de inconformidad y es en el punto 6 ,exactamente en la planificación de cambios, por lo que es necesario resolver este inconveniente a través de la aplicación y desarrollo de una mejora continua a este elemento.
	Sistema de gestión de calidad y sus procesos.			x		x						x	x					x	
LIDERAZGO	Liderazgo y compromiso			x		x	x					x	x					x	
	Política			x	x		x					x	x					x	
	Roles, responsabilidades, y autoridades en la gestión.			x	x		x					x	x					x	
PLANIFICACIÓN	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.			x		x	x					x	x					x	
	Objetivo de la calidad y planificación para lograrlos.			x		x	x					x	x					x	

	Planificación de los cambios.		x			x		x				x			x			x	
APOYO	Recursos				x		x					x	x						x
	Competencia			x		x	x					x	x						x
	Toma de conciencia			x		x	x					x	x						x
	Comunicación			x		x	x					x	x						x
	Información documentada			x	x		x					x	x						x
OPERACIÓN	Planificación y control operacional.			x	x		x					x	x						x
	Requisitos para los servicios.			x		x	x					x	x						x
	Diseño y desarrollo del servicio.			x		x	x					x	x						x
	Control del servicio			x		x	x					x	x						x
	Producción del servicio			x	x		x					x	x						x

	Liberación del servicio			x	x		x						x	x					x
	Control de salidas no conformes		x			x	x						x	x					x
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.			x		x	x						x	x					x
	Auditoria interna			x	x		x						x	x					x
	Revisión por la dirección			x		x	x						x	x					x
MEJORA	Generalidades			x	x		x						x	x					x
	No conformidad y acción correctiva			x		x	x						x	x					x
	Mejora continua			x		x	x						x	x					x

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## 7. Conclusiones de la auditoría

Por medio de la auditoría realizada del SGC se consiguió precisar la conformidad existente de los requisitos del sistema, de lo cual se alcanzó nueve requisitos conformes, además se observó que existe 1 requisito con inconformidad. Por lo cual se detectaron carencias en el requisito 6, debido a lo expuesto previamente se sugiere llevar a cabo un seguimiento y control para aumentar el desempeño de este requisito, con el fin de un correcto desenvolvimiento del sistema de calidad en esta organización.

### *b) Seguimiento y medición de la prestación del servicio mediante el método SERVQUAL*

El desempeño y eficacia del modelo de gestión de calidad debe ser evaluado por la organización. Se desea medir la calidad de servicio que desarrolla la Unidad Municipal de Transporte, Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Guaranda en el servicio de “Matriculación vehicular” al ser este el más demandado en esta unidad, se ha optado por aplicar el método SERVQUAL.

**Tabla 58-3:** Modelo Servqual aplicado para determinar la calidad del servicio en la UMTTTSV-Cantón Guaranda

<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>				
<b>Expectativas</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Percepción</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Brecha</b>
E1. La Unidad de transporte contará con equipamiento tecnológico moderno.	7	P1. La Unidad de transporte contará con equipamiento tecnológico moderno.	5	-2
E2. La infraestructura de la unidad contará con las instalaciones y servicios básicos necesarios.	7	P2. La infraestructura de la unidad contará con las instalaciones y servicios básicos necesarios.	6	-1
E3. Los colaboradores de la unidad tendrán un atuendo pulcro, ordenado y distintivo.	7	P3. Los colaboradores de la unidad tienen un atuendo pulcro, ordenado y distintivo.	6	-1
E4. Los colaboradores pertenecientes a esta organización poseerán un distintivo que autorice y acredite sus funciones dentro de la misma.	7	P4. Los colaboradores pertenecientes a esta organización poseen un distintivo que autorice y acredite sus funciones dentro de la misma.	7	0
<b>Promedio</b>	<b>7</b>	<b>Promedio</b>	<b>6</b>	<b>-1</b>
<b>SEGURIDAD</b>				
<b>Expectativas</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Percepción</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Brecha</b>
E5. Los procesos ofertados en la unidad serán ejecutados con profesionalismo.	7	P5. Los procesos ofertados en la unidad son ejecutados con profesionalismo.	6	-1

E6. El cliente recibirá cortesía al momento de solicitar su servicio.	7	P6.	5	-1
E7. Las instalaciones donde se brinda el servicio a los usuarios contarán con las medidas de seguridad correspondientes en caso de algún suceso por ejemplo salidas de emergencia, extintores, etc.	7	P7. Las instalaciones donde se brinda el servicio a los usuarios cuentan con las medidas de seguridad correspondientes en caso de algún suceso por ejemplo salidas de emergencia, extintores, etc.	6	-1
E8. Los procesos de servicio ejecutados en la organización deberán propiciar credibilidad a sus usuarios.	6	P8. Los procesos de servicio ejecutados en la organización propician credibilidad a sus usuarios.	5	-1
<b>Promedio</b>	<b>6.75</b>	<b>Promedio</b>	<b>6.5</b>	<b>-1</b>
<b>CONFIABILIDAD</b>				
<b>Expectativas</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Percepción</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Brecha</b>
E9. El servicio solicitado por el usuario será ejecutado en un tiempo razonable sin demoras prolongadas.	6	P9. El servicio solicitado por el usuario es ejecutado en un tiempo razonable sin demoras prolongadas.	5	-1
E10. Cuando un usuario presenta dificultades en sus solicitudes la organización mostrará interés en ayudarlo.	7	P10. Cuando un usuario presenta dificultades en sus solicitudes la organización mostrará interés en ayudarlo.	5	-2
E11. La organización brindará un servicio de excelencia.	7	P11. La organización brinda un servicio de excelencia.	6	-1
E12. Es servicio brindado por la organización será ejecutado sin errores.	7	P12. Es servicio brindado por la organización es ejecutado sin errores.	7	0
E13. La organización ejecutará sus servicios en los tiempos prometidos.	6	P13. La organización ejecuta sus servicios en los tiempos prometidos.	5	-1
<b>Promedio</b>	<b>6.6</b>	<b>Promedio</b>	<b>5.6</b>	<b>-1</b>
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>				
<b>Expectativas</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Percepción</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Brecha</b>
E14. Cuando un usuario presenta una duda los colaboradores de la organización despejarán dichas inquietudes de forma satisfactoria.	7	P14. Cuando un usuario presenta una duda los colaboradores de la organización despejan dichas inquietudes de forma satisfactoria	6	-1
E15. Los colaboradores informarán a sus clientes en el momento que se brindara el servicio.	6	P15. Los colaboradores informan a sus clientes en el momento que se brindara el servicio.	5	-1
E16. Los colaboradores de la organización brindarán los servicios de forma puntual de acuerdo al horario establecido.	7	P16. Los colaboradores de la organización brindan los servicios de forma puntual de acuerdo al horario establecido.	5	-2

E17. Los colaboradores de la organización estarán dispuestos a escuchar quejas y sugerencias de sus usuarios.	6	P17. Los colaboradores de la organización están dispuestos a escuchar quejas y sugerencias de sus usuarios.	5	-1
<b>Promedio</b>	<b>6.5</b>	<b>Promedio</b>	<b>5.25</b>	<b>-1.25</b>
<b>EMPATÍA</b>				
<b>Expectativas</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Percepción</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Brecha</b>
E18. Los colaboradores de la organización brindarán el mismo trato y forma de servicio a todo usuario sin distinción.	7	P18. Los colaboradores de la organización brindan el mismo trato y forma de servicio a todo usuario sin distinción.	6	-1
E19. Los colaboradores de la organización muestran interés en las solicitudes de sus usuarios.	7	P19. Los colaboradores de la organización mostrarán interés en las solicitudes de sus usuarios.	6	-1
E20. Los colaboradores del servicio tendrán paciencia y comprensión a todos los usuarios que muestren dudas para desarrollar sus solicitudes.	7	P20. Los colaboradores del servicio tendrán paciencia y comprensión a todos los usuarios que muestren dudas para desarrollar sus solicitudes.	5	-2
E21. La organización tendrá personal capacitado para resolver las solicitudes de sus usuarios.	7	P21. La organización tendrá personal capacitado para resolver las solicitudes de sus usuarios.	6	-1
E22. La organización siempre mostrará interés por mejorar sus servicios de acorde a las necesidades y sugerencias de sus usuarios.	7	P22. La organización siempre muestra interés por mejorar sus servicios de acorde a las necesidades y sugerencias de sus usuarios.	6	-1
<b>Promedio</b>	<b>7</b>	<b>Promedio</b>	<b>5.8</b>	<b>-1.2</b>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

A continuación, se procede a realizar el cálculo de la brecha de acuerdo a los resultados obtenidos:

**Tabla 59-3:** Cálculo de brecha

Dimensión	Peso	Expectativa	Percepción	Brecha	Expectativa	Percepción	Brecha
Elementos tangibles	20	7	6	1	140	120	-20
Seguridad	15	6.75	6.5	1	101.25	97.5	-15
Confiabilidad	20	6.6	5.6	1	132	112	-20
Capacidad de respuesta	20	6.5	5.25	1.25	130	105	-25
Empatía	25	7	5.8	1.2	175	145	-30
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>						<b>-21</b>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

- *Análisis y evaluación del servicio mediante auditoría*

Se debe llevar a cabo una auditoría interna mediante la cual se permita planificar el sistema de gestión de calidad. La cooperativa debe planear, hacer, verificar y actuar como se muestra a continuación:

<b>UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN GUARANDA</b>			<b>CÓDIGO: PDS005</b>
Proceso evaluativo Prestación de servicio “Matriculación Vehicular”			
Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:	

Objetivo	Alcance
Evaluar la calidad de servicio ofrecido a los clientes de la UMTTTSV del Cantón Guaranda	Percibir la calidad de servicio brindada al usuario.
<b>Metodología de auditoría</b>	
Método: SERVQUAL	
Se diseñó la formulación de 20 preguntas que fueron enfocadas a los usuarios y colaboradores del servicio que ofrece esta organización.	
Se fundamentó en 5 dimensiones lo cual nos permite conseguir un resultado final, mismo que medirá la calidad de servicio que se está ofreciendo en la actualidad.	
<b>Resultados</b>	
Al momento de medir el promedio de las brechas ponderadas de cada dimensión nos dio a conocer como respuesta que existe un indicador negativo de -21. En otras palabras, las expectativas que tiene el usuario no son cubiertas con el servicio que ellos obtienen. Se conoce que, un indicador positivo señala un mejor crecimiento del servicio.	
Firma de auditor	Observaciones
X	Es insustituible la mejora continua de la prestación del servicio, con el fin de cumplir con las expectativas del cliente.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

9.3. Revisión por parte de la dirección

9.3.1. Generalidades

**Tabla 60-3:** Revisión por la alta dirección

Elementos		Nivel de cumplimiento				Resultados de las auditorias		Evaluación de desempeño y eficiencia									Eficacia de las acciones						Observaciones		
								Talento humano			Desempeño de los procesos			Plan de calidad			Adecuación de recursos			Riesgos				Oportunidades	
		25%	50%	75%	100%	Conformidad	Inconformidad	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Tecnológicos	Económicos	Materiales	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio
SGC	Contexto de la organización				X	X	X			X			X			X						X	X		Existe cierto nivel de inconformidad en el requisito 6 correspondiente a la planificación
	Liderazgo				X	X	X			X			X			X						X	X		
	Planificación			X			X	X				X	X				X	X				X	X		
	Apoyo				X	X	X			X			X				X	X				X	X		
	Operación				X	X	X			X			X				X	X				X	X		

	Evaluación del desempeño				x	x		x			x					x	x					x	x				
	Mejora				x	x		x			x					x		x					x	x			
Procesos de servicio	Matriculación vehicular			x			x		x		x							x						x	x		
	Revisión vehicular				x	x		x			x						x						x	x			
	Emisión de títulos habilitantes				x	x		x			x								x					x	x		
Existe inconformidad en el proceso del servicio de matriculación vehicular.																											

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección

La UMTTTSV del cantón Guaranda para su respectiva revisión debe planear y efectuar los siguientes puntos:

- Comunicar acerca del desempeño y eficacia del modelo
- Planificación de acciones de seguimiento y mejora
- Resultados en auditoria
- Realizar ajuste de recursos

### 9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección

- Mejorar continuamente el modelo de calidad
- Mejorar los servicios analizados en este documento
- Buscar la satisfacción del usuario.

### **Análisis de elementos que necesitan mejora**

Como se puede observar en los elementos antes analizados podemos precisar que existe una necesidad de mejora en los siguientes puntos.

**Tabla 61-3:** Análisis de elementos que necesitan mejora

Dimensiones		Nivel de cumplimiento			Responsable	Acción
		Alto	Medio	Bajo		
Elementos que necesitan mejora						
SGC	Planificación			x	EPS	Mejora
Procesos	“Matriculación vehicular”			x	EPS	Mejora

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

### 8.3.1.2. Mejora continua

La UMTTTSV del cantón Guaranda debe desarrollar las acciones necesarias para una correcta funcionalidad de su organización en base al modelo de gestión de calidad. Por lo cual debe cumplir con los requerimientos para cubrir las necesidades de sus usuarios y así generar satisfacción al momento de ejecutar el servicio solicitado en esta entidad.

**a) Plan de mejora continua al SGC de la Unidad Municipal de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda.**

Con la ayuda de los resultados obtenidos previamente se procede a hacer el seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC, como se muestra a continuación:

**Seguimiento**

Al ejecutar el análisis del desempeño y resultados del SGC se pudo percibir la siguiente irregularidad:

Existe inconformidad en el requisito 6, el cual corresponde a la “Planificación” del SGC de la UMTTTSV del cantón Guaranda.

Objetivo:

Establecer las causas de la inconformidad existente en el requisito 6 “Planificación” del SGC, y de esta manera suprimir dicha falencia.

**a) Análisis matricial**

**Tabla 62-3:** Análisis matricial de SGC

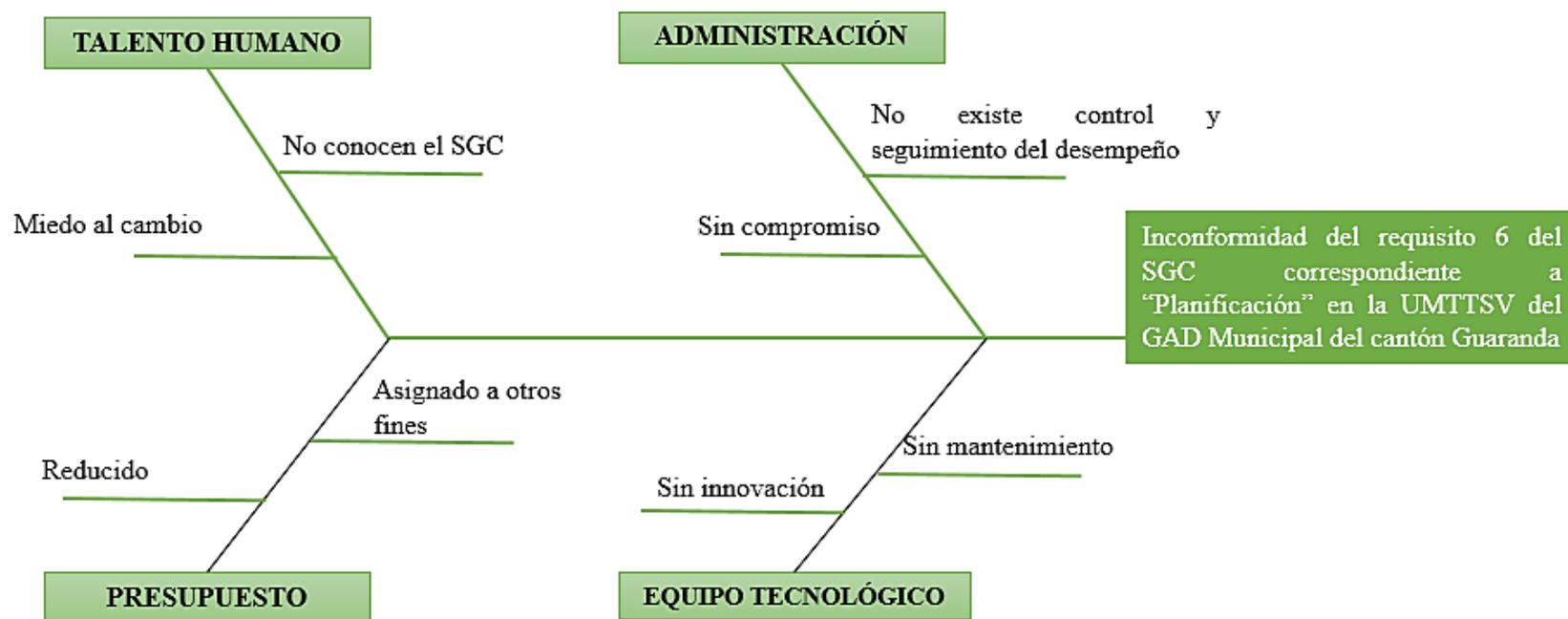
Parámetros Elementos	Calidad			Productividad		Satisfacción del usuario		
	A	M	B	Efectividad	Eficiencia	A	M	B
Administración		x		x			x	
Equipos			x		x		x	
Presupuesto			x		x			x
Talento Humano		x		x			x	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## Medición

### b) Análisis causa – efecto

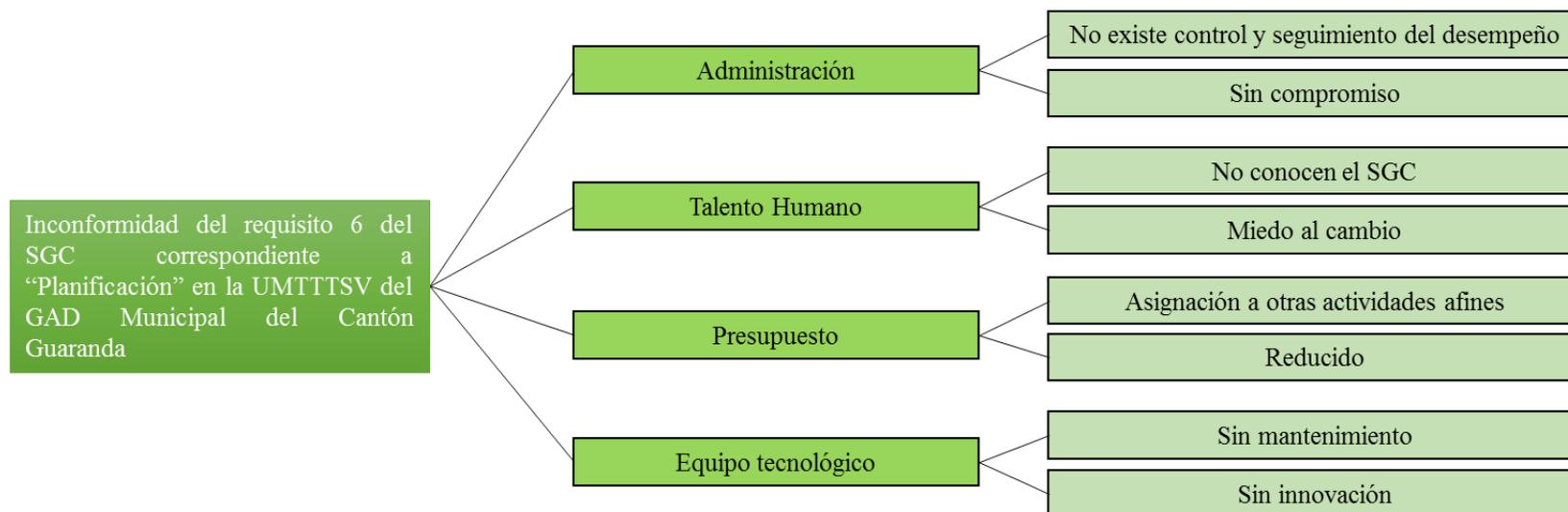


**Gráfico 24-3.** Análisis de causa y efecto aplicado al SGC

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

c) Diagrama ¿Por qué?



**Gráfico 25-3.** Diagrama ¿Por qué? de evaluación del SGC de la UMTTTSV del Cantón Guaranda

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

d) Análisis de diagrama de Pareto

Para el desenvolvimiento del diagrama de Pareto se debe tener en cuenta los factores de la observación de causas en continuidad y orden de importancia para fijar los elementos que están sujetos a una mejora.

**Tabla 63-3:** Diagrama de Pareto de evaluación al SGC de la UMTTTSV del GAD Municipal del Cantón Guaranda

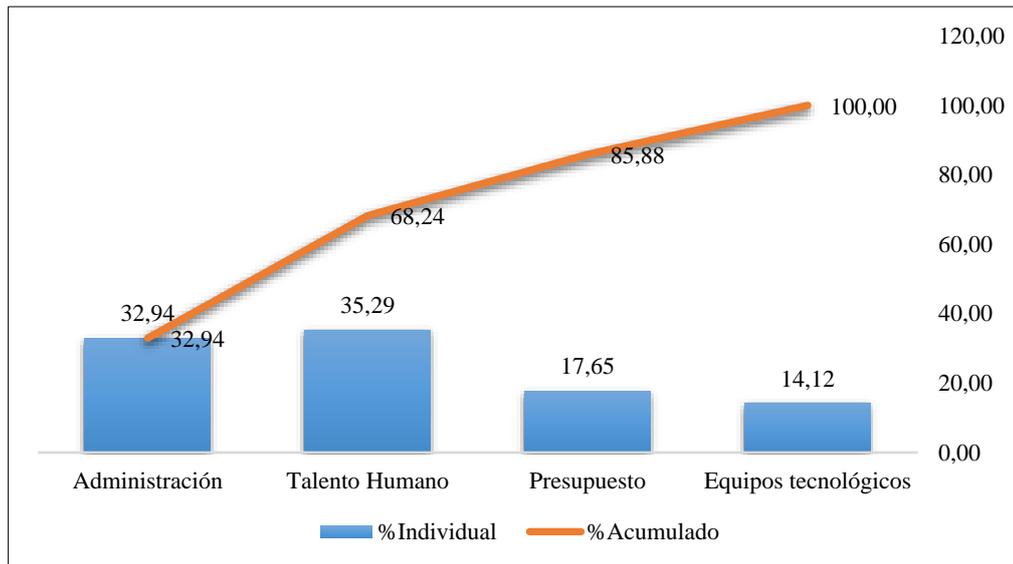
Factores	Costo	%Individual	%Acumulado
Administración	28	32.94	32.94
Talento Humano	30	35.29	68.24
Presupuesto	15	17.65	85.88
Equipos tecnológicos	12	14.12	100.00
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	

> a 80%  
necesita mejora

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

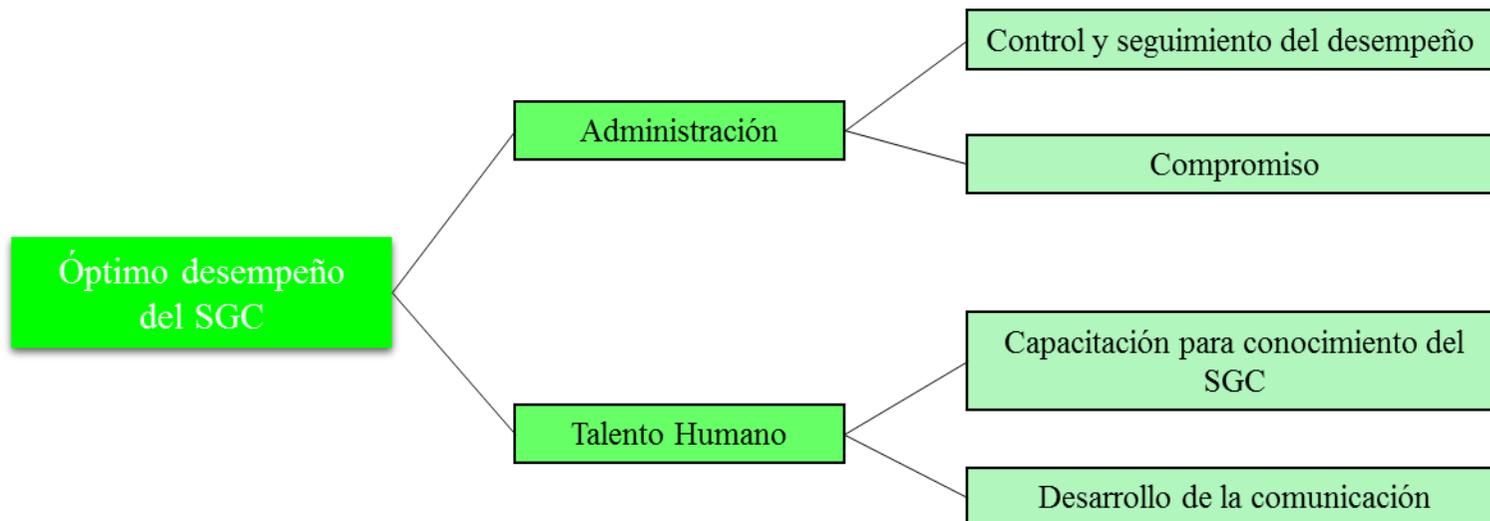
Se puede apreciar que los factores que molestan al desempeño del SGC son: la administración y el Talento Humano.



**Gráfico 26-3.** Análisis del diagrama de Pareto

Realizado por: Chávez, H. 2021

b) Diagrama del ¿Cómo?



**Gráfico 27-3.** Diagrama de ¿Cómo? para mejora del desempeño del SGC de la UMTTTSV del Cantón Guaranda

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

c) Plan de mejora

**Tabla 64-3:** Plan de mejora al SGC

Elemento	Acción	Objetivo	Costo	Riesgo			Productividad		Responsable
				Alto	Medio	Bajo	Eficiencia	Eficacia	
Administración	Ejecutar las estrategias.	Ejecutar los requerimientos del SGC.	A			x	x		EAD
	Establecer una planificación sobre el control de resultados.	Alcanzar los objetivos mediante la planificación y seguimiento de resultados.	M		x		x		EAD
Talento Humano	Preparar al personal de la organización.	Estar seguro que el talento humano esté capacitado y comprometido.	A			x	x		EAD
	Desarrollar la comunicación organizacional.	Hacer partícipe al talento humano del SGC.	M			x	x		EAD

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

d) Verificar: Evaluación de mejora

**Tabla 65-3:** Evaluación del plan de mejora

Elemento	Acción	Productividad		Calidad			SGC	
		Eficiencia	Eficacia	A	M	B	Cumple	No cumple
Administración	Poner en funcionamiento las estrategias.	x		x			x	
	Planificar el control y verificación de los resultados.	x		x			x	
Talento Humano	Preparar al personal de la organización.	x		x			x	
	Mejorar la comunicación organizacional.	x		x			x	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

***b) Plan de mejora continua al Servicio de Matriculación vehicular de la Unidad Municipal de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Guaranda.***

El servicio que mayor demanda esta unidad es la matriculación vehicular, el cual se desarrolla de manera inconforme según la evaluación que se realizó, es por ello que a continuación se elabora un plan de mejora a dicho servicio.

a. Análisis matricial

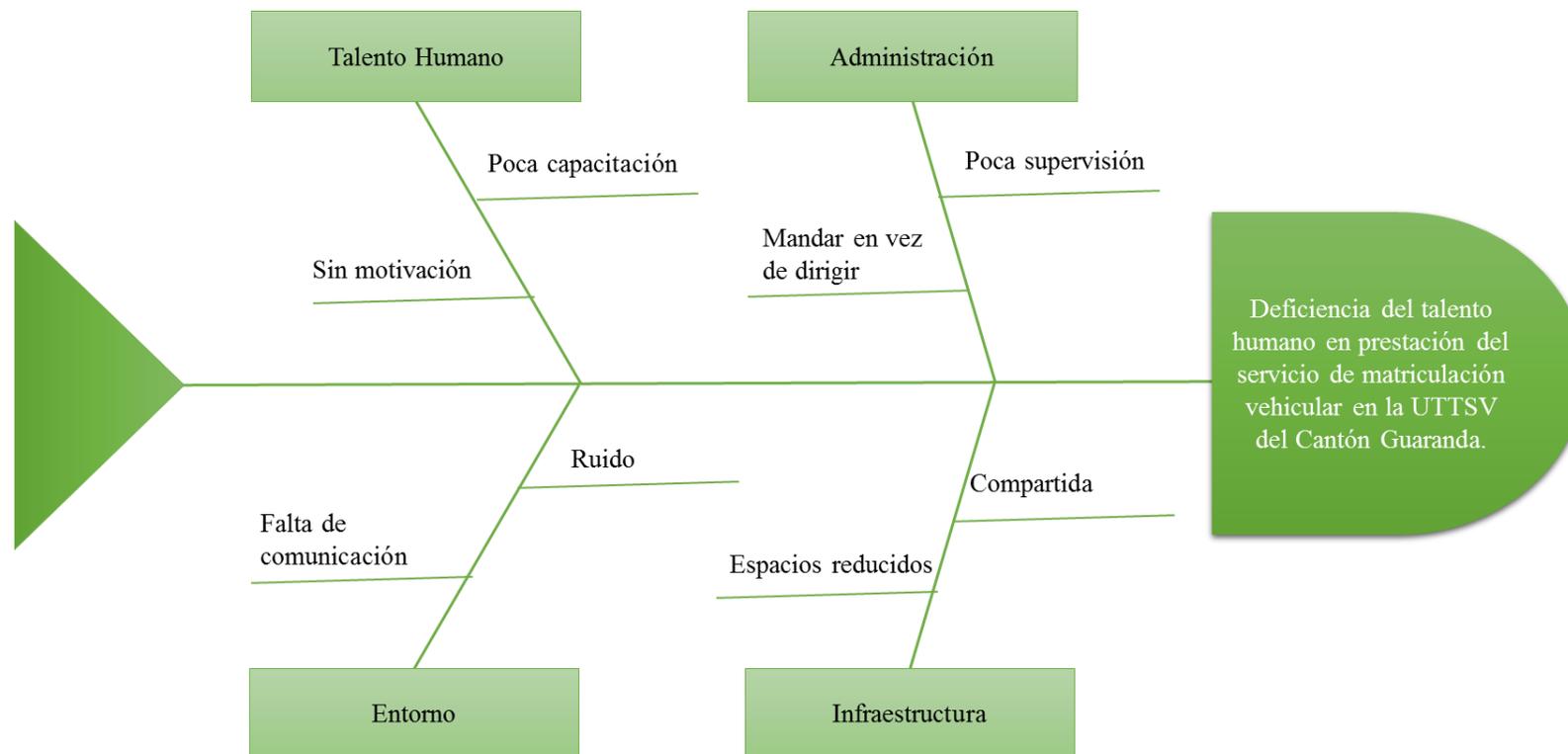
**Tabla 66-3:** Análisis matricial a la UMTTTSV del Cantón Guaranda

Parámetros Elementos	Calidad			Productividad		costos		Satisfacción del cliente		
	Alto	Medio	Bajo	Eficacia	Efectividad	Alto	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>Administración</b>		X			X	X				X
<b>Talento Humano</b>		X		X		X			X	
<b>Infraestructura</b>		X		X		X			X	
<b>Financiero</b>		X			X	X			X	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

b) Medición

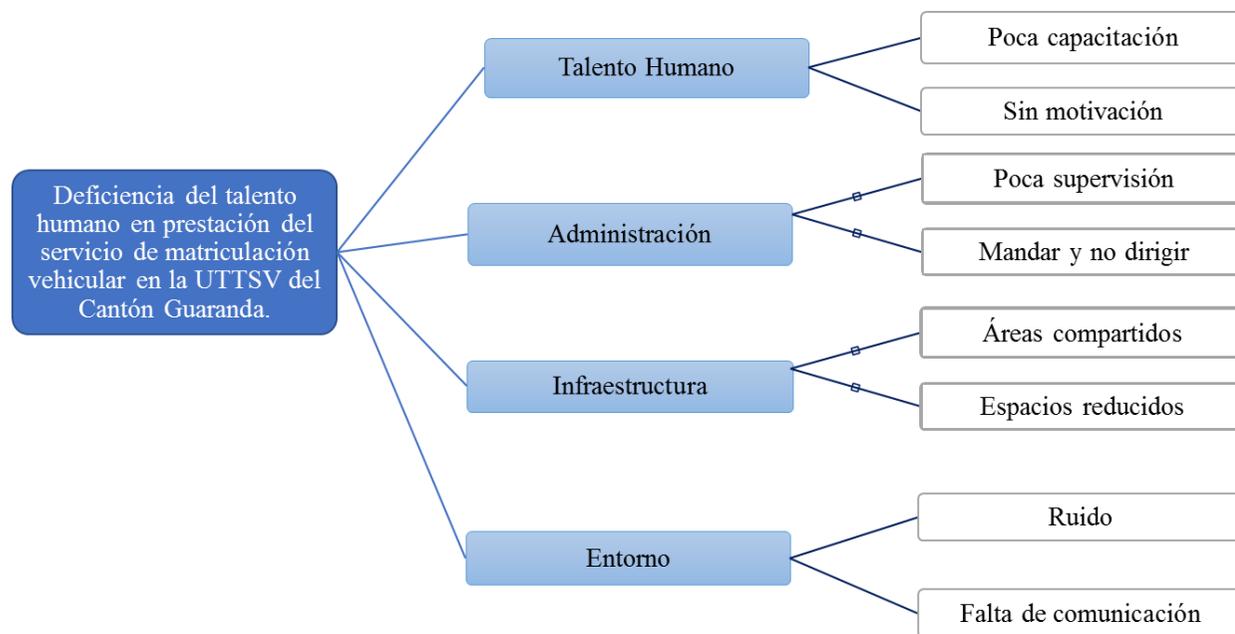


**Gráfico 28-3.** Análisis de causas

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

## 2. Diagrama ¿Por qué?



**Gráfico 29-3.** Diagrama ¿Por qué?

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## 1. Diagrama de Pareto

**Tabla 67-3:** Diagrama de Pareto

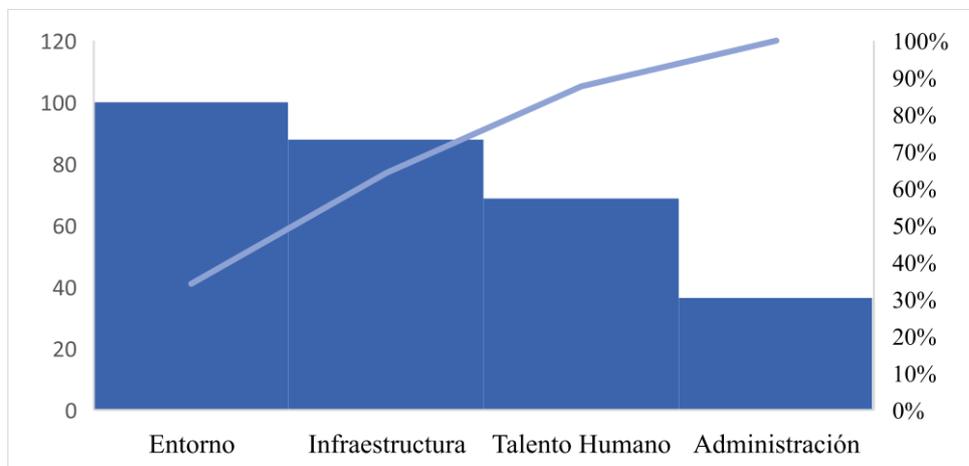
Factores	Frecuencia	% Individual	% Acumulado
Administración	135	36.38	36.38
Talento Humano	120	32.34	68.72
Infraestructura	71	19.13	87.85
Entorno	45	12.12	99.97
<b>Total</b>	<b>371</b>	<b>99.97</b>	

>80 necesitan mejora.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

Los factores que necesitan una mejora son aquellos que se encuentran bajo el rango del 80%, en este caso son: la administración y el talento humano.

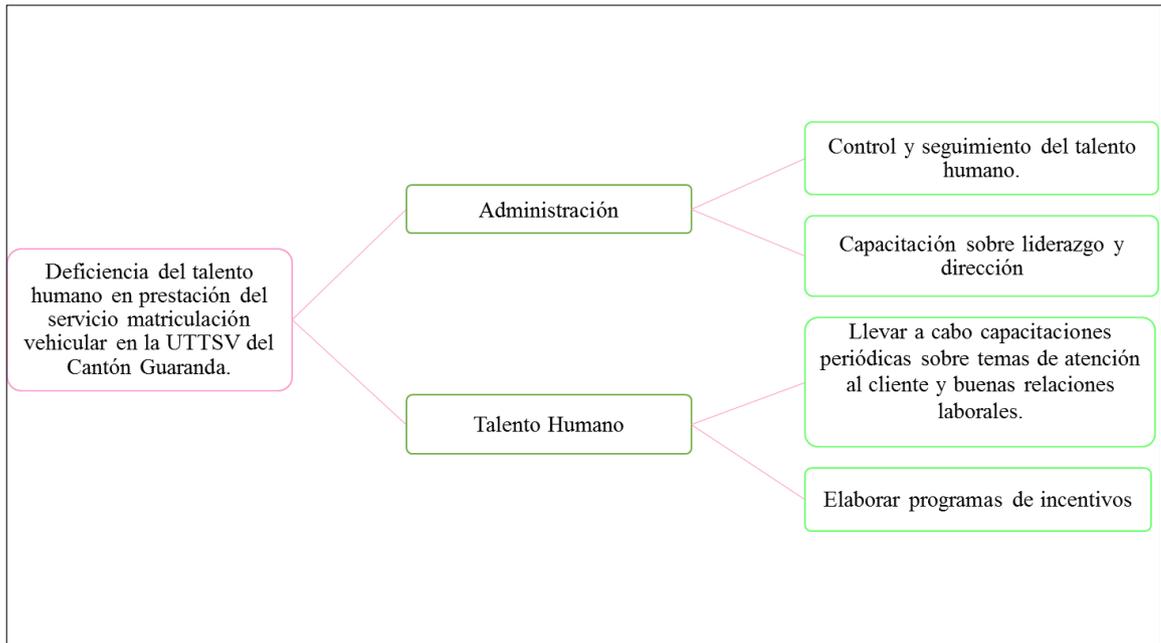


**Gráfico 30-3.** Factores que necesitan mejora

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

## 2. Diagrama ¿Cómo?



**Gráfico 31-3.** Diagrama ¿Cómo?

**Fuente:** Elaboración propia

**Realizado por:** Chávez, H. 2021

e) Plan de mejora

**Tabla 68-3:** Plan de mejora

Elementos	Objetivos	Acciones	Tiempo	Costo		Meta	Responsable
				▲	▼		
Administración	Llevar un control y seguimiento continuo sobre todos los procesos de la entidad.	Control y seguimiento	3 meses	x		100%	Equipo de alta dirección
	Gestionar progresivamente la organización y sus integrantes.	Capacitación sobre liderazgo y dirección	6 meses	x		100%	Equipo de alta dirección
Talento Humano	Mejorar el servicio al cliente contando con colaboradores de calidad.	Capacitaciones periódicas sobre temas de atención al cliente y buenas relaciones laborales.	6 meses	x		100%	Equipo de alta dirección
	Contar con personal comprometido y motivado para el desarrollo correcto de sus funciones.	Elaborar programas de incentivos.	6 meses	x		100%	Equipo de alta dirección

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2022

f) Cronograma de implementación

**Tabla 69-3:** Cronograma de implementación

Acciones		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ADMINISTRACIÓN	Control y seguimiento																								
	Capacitación sobre liderazgo y dirección																								
TALENTO HUMANO	Capacitaciones periódicas sobre temas de atención al cliente y buenas relaciones laborales.																								
	Elaborar programas de incentivos.																								

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Chávez, H. 2021

g) Verificar

**Tabla 70-3:** Verificar

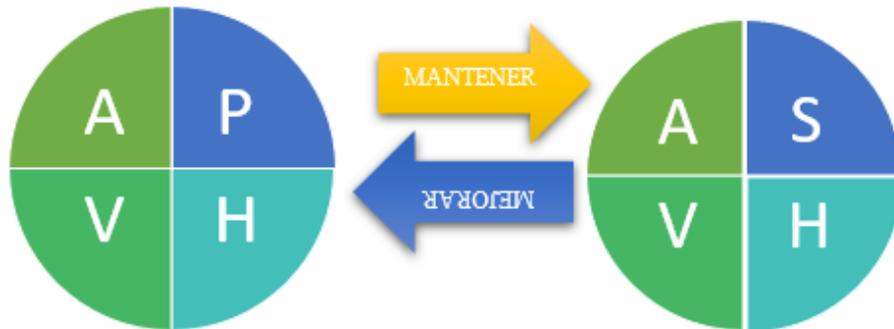
ELEMENTO	Objetivos	Acciones	Nivel de cumplimiento				Calidad			Costo		Satisfacción al cliente		
			25%	50%	75%	100%	Alta	Media	Baja	Alto	Bajo	Alta	Media	Baja
ADMINISTRACIÓN	Llevar un control y seguimiento continuo sobre todos los procesos de la entidad.	Control y seguimiento de procesos				x	x				x	x		
	Gestionar progresivamente la organización y sus integrantes.	Capacitación sobre liderazgo y dirección				x	x				x	x		
TALENTO HUMANO	Mejorar el servicio al cliente contando con colaboradores de calidad.	Capacitaciones periódicas sobre temas de atención al cliente y buenas relaciones laborales.				x	x				x	x		
	Contar con personal comprometido y motivado para el desarrollo correcto de sus funciones.	Elaborar programas de incentivos.				x	x				x	x		

Fuente: Elaboración propio

Realizado por: Chávez, H. 2021

## h) Estandarización

La optimización y mejora del servicio de los procesos analizados de la UMTTTSV del Cantón Guaranda se dan al haber desarrollado las acciones y objetivos planteados en la presente. Se busca eliminar la problemática que se encuentran en esta Unidad, por lo cual es necesario la revisión periódica de los elementos que intervienen en la prestación del servicio para evitar reincidir en los mismos riesgos antes analizados.



La Unidad Municipal del GAD del Cantón Guaranda para demostrar la conformidad del su servicio, debe garantizar la mejora continua de la eficiencia y eficacia del SGC, a partir del proceso presentado en esta tesis el cual plantea la solución para las falencias evidenciadas.

## CONCLUSIONES

- Con la ayuda de la valoración de criterios, indicadores, factores y parámetros se señaló que la administración no posee procesos independientes, en cambio se une a la planificación y organización estratégica del GAD cantonal; en cuanto a la prestación de servicios los procesos y procedimientos son nulos, cabe señalar que el Sistema de Gestión de calidad determinó que un 80% de los usuarios del servicio sienten descontentos debido a inexactitudes a manera de tardanzas en los procesos, deficiente capacitación al personal, entre otras cosas lo cual ocasiona un incorrecto funcionamiento en la UMTTTSV del Cantón Guaranda.
- Se demostró estructuras y metodologías, formuladas con el sistema de gestión de calidad, las cuales son centradas en la Norma ISO 9001: 2008; y en lo concerniente a los principios del sistema de gestión de calidad y el ciclo de la mejora continua dando, así como consecuencia la Norma ISO 9001:2015.
- Con ayuda del diseño de Sistema de Gestión de Calidad para la UMTTTSV del Cantón Guaranda, contribuirá al excelente crecimiento de la misma, orientándolo a ejecutar las particularidades que el servicio exige; en otras palabras, ofrecer un servicio de calidad que implica un bajo costo operacional, aminorando riesgos, planeando oportunidades con la perspectiva de complacer las necesidades del usuario, ofreciendo un servicio que sea acorde a los requerimientos descritos en la Norma ISO 9001:2015.

## **RECOMENDACIONES**

- A fin de que se solicite hacer alguna alteración dentro de la UMTTTSV del Cantón Guaranda se aconseja llevar a cabo un estudio oportuno sobre la situación actual donde se identifiquen los problemas que aquejan al correcto funcionamiento la UMTTTSV del Cantón Guaranda. Se recomienda a las autoridades competentes tomar en cuenta el presente trabajo de titulación.
- Dar cumplimiento a las directrices de la NORMA ISO 9001:2015 con el objeto de perfeccionar los procesos a fin de producir un beneficio adicional al servicio de la UMTTTSV del Cantón Guaranda.
- Al poner en funcionamiento el Sistema de Gestión de Calidad es necesario realizar un compromiso con las autoridades del GADM del Cantón Guaranda y el personal de la UMTTTSV, así que sea posible su total desempeño, deberes y seriedad con este sistema de calidad, el cual busca un aumento significativo del nivel de la satisfacción del usuario con el servicio ofertado.

## BIBLIOGRAFÍA

- ASFISCAL. (2017). *Retroalimentación*. Obtenido de: <https://www.asfiscal.com/2017/09/15/retroalimentacion-beneficio-empresa/>
- COOTAD. (19 de 10 de 2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Obtenido de: <https://www.cpccs.gob.ec/>: <https://www.cpccs.gob.ec/>
- CPCCS. (Marzo de 2017). *Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Obtenido de: <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/GAD.pdf>
- Escuela Europea de Excelencia. (2016). *Etapas de la norma ISO 9001*. Obtenido de: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2016/08/etapas-correcta-implementacion-de-la-norma-iso-9001/>
- EUROINNOVA. (2020). *Proceso administrativo*. Obtenido de: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-la-planeacion-en-el-proceso-administrativo>
- EUROINNOVA. (2020). *Organización en el proceso administrativo*. Obtenido de: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-organizacion-en-el-proceso-administrativo#:~:text=La%20E2%80%9COrganizaci%C3%B3n%E2%80%9D%20es%20la%20segunda,tomar%20decisiones%20y%20de%20planeaci%C3%B3n>
- GAD Municipal del Cantón Guaranda. (27 de 06 de 2021). *Historia del cantón*. Obtenido de: <http://www.guaranda.gob.ec/>: <http://www.guaranda.gob.ec/newsiteCMT/historia/>
- GOBIERNO DE MÉXICO. (30 de Diciembre de 2015). *Estandarización*. Obtenido de: [www.gob.mx](http://www.gob.mx): <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-la-estandarizacion>
- González, E., & Wrang, W. (2019). *Propuesta de desarrollo de un sistema de gestión de calidad para una empresa Metalmeccánica pequeña, basado en la norma ISO 9001:2015*. Santiago de Chile: Linux.
- ISO 9001:2015. (2015). *Los requisitos clave de la norma ISO 9001:2015*. Obtenido de: [https://www.bsigroup.com/globalassets/localfiles/es/Documentos%20tecnicos/ISO%209001/Los%20requisitos%20clave%20de%20la%20norma%20ISO%209001\\_2015.pdf](https://www.bsigroup.com/globalassets/localfiles/es/Documentos%20tecnicos/ISO%209001/Los%20requisitos%20clave%20de%20la%20norma%20ISO%209001_2015.pdf)
- ISO 9001:2015. (25 de agosto de 2020). *Gestión de la calidad*. Obtenido de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/08/que-es-la-gestion-de-la-calidad/>
- ISOTOOLS. (2021). *Riesgos organizacionales*. Obtenido de: <https://www.isotools.org/pdfs-pro/ebook-iso-31000-gestion-riesgos-organizaciones.pdf>
- Jimenez, M. d. (2017). *Aplicación de un SGC en conformidad a la N-ISO 9001:2015, planteada una empresa que se dedica al servicio del blindado de autos industriales*. Cali: Trillas
- Lema, S. (2015). *Propuesta de la elaboración de un SGC de acuerdo a los parámetros de la ISO 9001:2008, se aplica al GAD municipal del cantón Suscal perteneciente a la provincia*

*del Cañar*. Obtenido de: <https://1library.co/document/y8grv0rz-diseno-sistema-gestion-calidad-municipal-canton-suscal-provincia.html>

- Lesly, C., & Washington, L. (2017). *Propuesta de la aplicación de un SGC en base a la norma ISO9001:2015 para el GADM del cantón Guano, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8696>
- López, J. (1 de abril de 2019). *Etapas del proceso administrativo*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- López, R. (2001). *Modelos de Gestión de Calidad*. Obtenido de: <https://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- LOTTTSV. (2015). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*. Obtenido de: <https://www.obraspublicas.gob.ec/>: <https://www.obraspublicas.gob.ec>
- Raffino, M. (23 de septiembre de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de proceso administrativo: <https://concepto.de/proceso-administrativo/>
- Stooner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Etapas de proceso*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/etapas-del-proceso-administrativo/#:~:text=Direcci%C3%B3n%20tercera%20etapa%20del%20proceso,contribuci%C3%B3n%20a%20las%20metas%20grupales>.
- UIC. (7 de Julio de 2020). *Universidad Intercontinental*. Obtenido de: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/#:~:text=El%20control%20en%20el%20proceso,establecer%20las%20medidas%20correctivas%20necesarias>.
- UNIR. (18 de Marzo de 2021). *Gestión de talento humano*. Obtenido de: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
- XTRATEGY. (28 de marzo de 2018). *Gurus de la calidad*. Obtenido de: <http://www.xtrategy.com.mx/2018/03/28/gurus-de-la-calidad/>