



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO
EN EL DEPARTAMENTO DE REVISIÓN, RENOVACIÓN Y
MATRICULACIÓN VEHICULAR DE TRANSVIAL E.P. DE BABAHOYO**

TUTOR

MARÍA JOSÉ ORTIZ ZURITA

AUTOR

EVELIN SOLANGE POSLIGUA VILLEGAS

MILAGRO, FEBRERO 2022

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO

Que he analizado el Proyecto de Investigación con el tema **PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL DEPARTAMENTO DE REVISIÓN, RENOVACIÓN Y MATRICULACION VEHICULAR DE TRANSVIAL E.P. DE BABAHOYO**, elaborado por **EVELIN SOLANGE POSLIGUA VILLEGAS**, el mismo que reúne las condiciones y requisitos previos para ser defendido ante el tribunal examinador, para optar por el título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PUBLICA MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL**.

Milagro, noviembre 2021



Firmado electrónicamente por:

**MARIA JOSE
ORTIZ**

ING. MARÍA JOSÉ ORTIZ ZURITA, MGS.

C.I: 0924676711

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El / la autor/a de esta investigación declara ante el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública Mención Desarrollo Institucional de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título de una institución nacional o extranjera

Milagro, Febrero 2022

A handwritten signature in brown ink, appearing to read 'Evelin Posligua'. The signature is stylized with loops and a long horizontal stroke extending to the right.

ING. COM. EVELIN SOLANGE POSLIGUA VILLEGAS
C.I. 1206194019

DEDICATORIA

El presente trabajo fruto del esfuerzo y perseverancia se lo dedico a Dios por darme las fuerzas que necesito en mis momentos de debilidad y me ha bendecido con la capacidad de caminar a su lado durante toda mi vida.

Para mi familia, mi esposo Daniel Quimi Fiallos e hijos Ezequiel Quimi Posligua y Sebastian Quimi Posligua, es lo más asombroso que me ha pasado y ellos vinieron a este mundo para ser una inspiración e impulso de superación y desarrollo en mi vida.

A mi padre, Sr. Julio Posligua por todo su afecto, a mi madre Sra. Ana Villegas por ser el amor más grande, puro, bello, mi guía; a mis hermanos Víctor, Johana y Mayra mi apoyo, el impulso para dar lo mejor de mí sabiendo que siguen mis pasos.

Ellos me instruyeron a enfrentar la adversidad sin perder la dignidad ni desmayarme en este esfuerzo. Me dieron todo lo que soy, mis principios, valores, perseverancia, determinación y todo con una fuerte dosis de amor y no pido nada a cambio.

Evelin Solange Posligua Villegas

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por haberme acompañado durante mi período de estudio, dándome fuerzas y valentía en mis momentos de debilidad, por darme una vida llena de experiencias, aprendizajes y sobre todo salud.

Agradezco a mi familia por apoyarme en todo momento, por sus consejos y valores para cumplir todas mis metas, por la confianza en darme la oportunidad de tener una excelente educación a lo largo de mi vida.

A mi esposo e hijos por ser una parte tan importante en mi vida y representar a la unidad familiar, por su apoyo en cada dificultad, en especial su paciencia y amor incondicional, por llenar mi vida de alegría cuando más lo necesito.

Un especial agradecimiento al Instituto de Postgrado y Educación Continua de la Universidad Estatal de Milagro por los conocimientos brindados durante el período de estudios de dos años. Agradezco a mi tutora Ing. María José Ortiz Zurita, Mgs. por su confianza, apoyo y dedicación. Por compartir conmigo sus conocimientos, responsabilidad y rigor académico.

Evelin Solange Posligua Villegas

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Jorge Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL DEPARTAMENTO DE REVISIÓN, RENOVACIÓN Y MATRICULACIÓN VEHICULAR DE TRANSVIAL E.P. DE BABAHOYO, y que corresponde a la Dirección de Investigación y Posgrado.

Milagro, febrero de 2022



EVELIN SOLANGE POSLIGUA VILLEGAS

C.I. 1206194019

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.1. Problematización	2
1.1.1. Delimitación del Problema	4
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Sistematización del problema	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5. Justificación	6
2.1. Antecedentes Referenciales.....	8
2.1.1. Investigaciones Internacionales	8
2.1.2. Investigaciones Nacionales	9
2.2. Fundamentación Teórica.....	10
2.2.1. Planeación Estratégica	10
2.2.2. Calidad del Servicio	23
2.3. Fundamentación Legal	29
2.3.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.....	29
2.3.2. LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL	30
2.3.3. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017-2021. TODA UNA VIDA.	31
2.4. Marco Conceptual	32
2.5. Hipótesis.....	34
2.5.1. Hipótesis General	34
2.5.2. Hipótesis Específicas	34
2.6. Variables y Operacionalización	34
2.6.1. Variables.....	34
2.6.2. Operacionalización.....	35
3.1. Tipo y Diseño de la investigación	37
3.1.1. Tipo de la investigación.....	37
3.1.2. Diseño de la investigación.....	37
3.2. Métodos	38
3.2.1. Métodos Teóricos	38

3.2.2. Métodos Empíricos	38
3.2.3. Técnicas e instrumentos	38
3.3. Población y Muestra	42
3.3.1. Tipo de Población.....	42
3.3.2. Cálculo de la Muestra.....	42
3.3.3. Tipo de Muestra	43
4.1. Contratación de las Hipótesis.....	44
4.2. Presentación de resultados y análisis	45
4.2.1. Tabulación de encuestas desarrolladas a usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.....	45
4.3. Propuesta	56
4.3.1. Tema.....	56
4.3.2. Objetivo.....	56
4.3.3. Desarrollo	56
4.3.3.1. Plan estratégico.....	56
4.3.3.2. Elementos del Plan Estratégico aplicado en la Calidad del Servicio.	56
4.3.3.3. Misión.....	58
4.3.3.4. Visión.....	58
4.3.3.5. Matriz FODA.....	58
4.3.3.6. Determinantes del éxito.....	61
4.3.3.7. Definición de objetivos.....	61
4.3.3.8. Formulación de estrategias.....	61
4.3.3.9. Formalización del plan estratégico	62
4.3.3.10. Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica)	67
4.3.3.11. Costo de implementación	68
Anexo 1. Guías de observación	73
Anexo 2. Guía de entrevista	74
Anexo 3. Guía de cuestionario	75
Anexo 4. Encuesta realizada al usuario en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización Variable Independiente	35
Tabla 2.	Operacionalización Variable dependiente	36
Tabla 3.	Entrevista al Director.....	41
Tabla 4.	Pregunta 1 Edad de los Usuarios	45
Tabla 5.	Pregunta 2 Genero de los Usuarios	46
Tabla 6.	Pregunta 3 Tipo de Servicios	47
Tabla 7.	Pregunta 4 Atención al Usuario	48
Tabla 8.	Pregunta 5 Tiempo de Atención	49
Tabla 9.	Pregunta 6 Información recibida	50
Tabla 10.	Pregunta 7 Expectativas del usuario	51
Tabla 11.	Pregunta 8 Personal Capacitado	52
Tabla 12.	Pregunta 9 Mejorar los Servicios.....	53
Tabla 13.	Pregunta 10 Aspectos a mejorar	54
Tabla 14.	Pregunta 11 Manejo de Información personal	55
Tabla 15.	Matriz FODA.....	60
Tabla 16.	Estrategias de la Propuesta	62
Tabla 17.	Formato de reporte del buzón de quejas y sugerencias	65
Tabla 18.	Auditoría del desempeño y resultados.....	67
Tabla 19.	Costo de Propuesta	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Edad de los Usuarios.....	45
Gráfico 2.	Genero de los Usuarios	46
Gráfico 3.	Tipo de servicio.....	47
Gráfico 4.	Atención al usuario	48
Gráfico 5.	Tiempo de Atención.....	49
Gráfico 6.	Información recibida.....	50
Gráfico 7.	Expectativas del usuario	51
Gráfico 8.	Personal Capacitado.....	52
Gráfico 9.	Mejorar los servicios.....	53
Gráfico 10.	Información personal	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	19
El proceso de la administración estratégica.....	19
Figura 2.....	39
Clasificación de la observación	39
Figura 3.....	40
Clasificación de la entrevista	40

Figura 4.....	58
Análisis FODA	58
Figura 5.....	65
Buzón de quejas y sugerencias	65

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Elementos para la Planificación Estratégica	57
--	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Guías de observación	73
Anexo 2. Guía de entrevista	74
Anexo 3. Guía de cuestionario	75
Anexo 4. Encuesta realizada al usuario en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación	78

RESÚMEN

El principal objetivo del presente trabajo de investigación es diseñar un plan estratégico para mejorar la calidad del servicio en el departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo, de acuerdo con las expectativas que tienen los usuarios sobre la calidad del servicio. Para esto se aplicó la metodología que se enfoca en el tipo de investigación descriptivo, a su vez indicando el diseño de investigación cualitativa y cuantitativa, utilizando las técnicas de investigación como la observación, entrevistas y encuestas, para la recolección de datos primarios, las mismas que fueron aplicadas a 66 usuarios en el departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo. Como resultado de la tabulación e interpretación de los datos obtenidos según las estadísticas indicadas, se logró determinar que el 71% de los usuarios que usan este servicio en la institución desde su punto de vista la atención por parte del personal es regular, así con un déficit del 61% se identificó que no cumplen con las expectativas del usuario en cuanto a la calidad del servicio, lo que especifica que el 86% de los usuarios recomendarían mejorar la calidad del servicio en cuanto a tiempo de atención, servicio al usuario, simplicidad de los trámites, entre otros. Una vez identificadas estas problemáticas se diseñó una propuesta para mejorar la calidad del servicio en el

departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular, partiendo de cuatro estrategias importantes como son: comunicación eficiente de los funcionarios y usuarios, garantizando la entrega de los requisitos para los trámites de revisión, renovación y matriculación vehicular; actualización de equipos tecnológicos que este siempre en perfectas condiciones, dando como resultado un servicio de atención al usuario sin interrupciones y en los tiempos oportunos; implementación de buzón de quejas, sugerencias y reclamos, de esta manera se podrá verificar los problemas que existen dentro de la institución; formación y capacitación mediante programas de seminarios, talleres de excelencia y servicio al cliente, mantener un equipo de personal capacitado que posee conocimientos de calidad del servicio, atención al cliente y buen trato, establecer estándares de servicio con eficiencia y satisfacción.

PALABRAS CLAVES: Plan Estratégico, Calidad del Servicio, Satisfacción al Usuario.

ABSTRACT

The main objective of this research work is to design a strategic plan to improve the quality of service in the department of revise, renovation and matriculation vehicle of TRANSVIAL E.P. of Babahoyo, in accordance with the expectations that users have about the quality of service. For this it was applied the methodology that focuses on the type of descriptive research, in turn indicating the design of qualitative and quantitative research, using research techniques such as observation, interviews and surveys, for the collection of primary data, the same which were applied to 66 users in the department revise, renovation and matriculation of TRANSVIAL EP of Babahoyo. As a result of the tabulation and interpretation of the data obtained according to the indicated statistics, it was possible to determine that 71% of the users who use this service in the institution, from their point of view, the attention by the staff is regular, thus with a deficit of 61% was identified that they do not meet the expectations of the user regarding the quality of the service, which specifies that 86% of the users would recommend improving the quality of the service in terms of attention time, user service, simplicity of procedures, among others . Once these problems were identified, a proposal was designed to improve the quality of service in the vehicle inspection, renewal and registration department, based on four important strategies such as: efficient

communication of officials and users, guaranteeing the delivery of the requirements for vehicular review, renewal and registration procedures; updating of technological equipment that is always in perfect condition, resulting in a user service without interruptions and in a timely manner; implementation of a mailbox for complaints, suggestions and claims, in this way it will be possible to verify the problems that exist within the institution; education and training through seminar programs, excellence workshops and customer service, maintain a team of trained personnel who have knowledge of service quality, customer service and good treatment, establish service standards with efficiency and satisfaction.

KEY WORDS: Strategic Plan, Service Quality, User Satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El plan estratégico para mejorar la calidad del servicio en el departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo es una investigación que se desarrolló con la necesidad de conocer la calidad de los servicios que brindan en la institución y el grado de satisfacción de los usuarios, en su contenido la investigación ha considerado los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: Se detalla los motivos porque se realiza la investigación, identificando como situación problemática, así como la justificación de porque se debe realizar el estudio y los objetivos que se persiguen.

CAPÍTULO II: Se describe el marco teórico utilizado para sustentar cada tema a considerar en la investigación, incluye una bibliografía que abarca las variables de estudio con las que trabajo y el uso de una bibliografía especializada.

CAPÍTULO III: En esta sección se examina la aplicación de la metodología, se indica el tipo y diseño, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que contribuyan a la recopilación de información confiable para su posterior procesamiento de datos.

CAPÍTULO IV: Esta parte del documento presenta los resultados obtenidos luego de la realización de encuestas y estudios de campo realizados en el lugar de los hechos, enfatizando que la información procesada proviene de diferentes fuentes reales y confiables. La propuesta representa solución a los problemas descubiertos durante la investigación, mediante la aplicación de la planificación estratégica dentro del departamento necesario para mejorar las condiciones del servicio.

Finaliza con la presentación de conclusiones y recomendaciones, respetando los objetivos específicos de la investigación.

CAPÍTULO 1

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Problematización

El contexto problemático que se estudia dentro del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo se basa en que el control del tráfico es una función fundamental en beneficio de los ciudadanos y de la institución, estos servicios que prestan son de carácter obligatorio para los propietarios de vehículos, pero los funcionarios no consideran realizar esfuerzos en lo que a gestión de la calidad del servicio. Con este antecedente se menciona que, el problema de este estudio radica en la insatisfacción de los usuarios por los servicios recibidos por parte de la institución que afecta directamente a los usuarios en aspectos tales como: el tiempo de atención, dificultades en los trámites, inadecuada atención al usuario, entre otros.

El Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo presenta varias quejas de los usuarios, esto es consecuencia a las largas filas y tiempo de espera que experimentan cuando se acercan a solicitar algún servicio a la entidad, lo cual genera insatisfacción en términos de administración y operaciones internas. Estas causas a las que se enfrenta la institución es la escasa agilidad de los operadores en el desarrollo de los procesos y escasa información general que direcciona adecuadamente cada necesidad.

Las dificultades en los trámites, se deben principalmente a que los procesos establecidos no son aplicados adecuadamente, y además no se han mejorado de acuerdo a la experiencia de los funcionarios. Es importante recalcar que sus funcionarios no cuentan con la capacitación oportuna y veraz. Sumado a esto, recientemente (octubre-2021) TRANSVIAL E.P. de Babahoyo ha percibido ciertos cambios que radican en el uso de nuevas instalaciones y el acoplarse a una alianza con la empresa APPLUS S.A. para las revisiones técnicas vehicular, lo que ha modificado en cierta parte sus operaciones.

Por otra parte, en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo, han existido problemas con el sistema. Esto corresponde a los ataques informáticos en el sistema AXIS de la Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador, que afecta a todas las entidades municipales de transporte del país. Sin embargo, este problema afecta en el departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular con los trámites suspendidos.

La insatisfacción que presenta el usuario con respecto a los servicios recibidos radica en que no se controla la calidad del servicio que se brinda al usuario, porque no existen datos sólidos y específicos, por cargo y actividades, que permitan generar informes, cuyo análisis resulte en una planificación direccionada al mejoramiento de la calidad del servicio. Esto ha acarreado, entre otras cosas, la falta de calidad, calidez e ineficiencia al momento de brindar un servicio. Además, los usuarios esperan de esta institución pública una mayor agilidad en la ejecución de sus procesos y un trato adecuado al usuario al que esta sirve.

De extenderse la situación actual, es decir, de seguir los bajos niveles de calidad dentro del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular TRANSVIAL E.P. de Babahoyo, los usuarios insatisfechos podrían acudir a otras entidades de otras localidades que brinden los mismos servicios, donde TRANSVIAL E.P. de Babahoyo podría perder usuarios, lo que afectaría directamente a su sostenibilidad. Se requiere entonces de acciones que colaboren en la mejora de los niveles de calidad en el marco del bienestar a los usuarios. El presente proyecto de investigación se enfocará en proponer un plan estratégico que permita alcanzar altos niveles de satisfacción por medio de un excelente servicio.

1.1.1. Delimitación del Problema

En la República del Ecuador, Provincia de Los Ríos, Cantón Babahoyo el estudio de investigación se desarrolló en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

Línea de investigación de la Universidad: Desarrollo Local y Empresarial 2019 - FACI

Sub línea de la Maestría: Emprendimiento/Innovación/Creatividad/Desarrollo Empresarial/Turismo

Objeto de estudio: Plan estratégico para mejorar la calidad del servicio

Unidad de observación: Funcionarios - Usuarios

Tiempo: 2021

Espacio: Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

1.2. Formulación del problema

Ante este problema, es necesario formular la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera se puede mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo?

1.3. Sistematización del problema

Para elaborar la sistematización del problema se formularán las siguientes preguntas basadas en los sub-problemas:

¿Cuál es la situación actual respecto a la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo?

¿Cuáles son los factores que afectan en la baja calidad del servicio prestado a los usuarios en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo?

¿Cuál es el plan estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

1.4.2. Objetivos Específicos

Para cumplir el objetivo general, se deben lograr los siguientes objetivos específicos:

- Argumentar teóricamente los conceptos sobre plan estratégico y la calidad del servicio.
- Realizar un análisis de la situación actual respecto a la calidad del servicio que brinda el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.
- Aplicar la metodología apropiada para recopilar información y conocer las experiencias y expectativas de los usuarios respecto al servicio.
- Elaborar el plan estratégico que ayude a mejorar la calidad del servicio que brinda el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

1.5. Justificación

Se conoce que la calidad del servicio es un indicador determinado por las expectativas y cumplimiento de las normas, condiciones emitidas con el fin de lograr los objetivos planteados y satisfacer las necesidades inmediatas de los usuarios, en base a esta propuesta mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo que contribuirá a: Establecer objetivos claros y alcanzables para que los servicios cumplan con la normativa.

Desde el punto de vista de la institución, la propuesta proporcionará los criterios correctos para el cumplimiento responsable de la normativa, en cuanto a: la comunicación eficiente de los funcionarios y usuarios, garantizando información adecuada de los requisitos para los trámites de revisión, renovación y matriculación vehicular; el estado técnico de los equipos este siempre en perfectas condiciones, dando como resultado un servicio de atención al usuario sin interrupciones y en tiempos oportunos; identificar las necesidades de los usuarios por medio de herramientas aplicadas, de esta manera se podrá verificar los problemas que existen dentro de la institución; mantener un equipo de personal capacitado, que posee conocimientos de calidad del servicio en atención al cliente y buen trato, establecer estándares de servicio con eficiencia y satisfacción.

Por lo tanto, el trabajo de investigación se basa en la elaboración de un Plan Estratégico para Mejorar la Calidad del Servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo, el cual está enfocado con la normativa de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo en el Plan Nacional de Vida Saludable 2017-2021. Senplades (2017-2021) indica la relación con el “Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía” (pág. 97).

En cuanto a este objetivo antes mencionado Senplades (2017-2021) especifica las siguientes políticas:

- Política 7.4: Institucionalizar una administración pública democrática, incluyente, participativa, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas (Senplades, 2017-2021, pág. 100).
- Política 7.6: Mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar su efectividad en el bienestar económico, político social y cultural (Senplades, 2017-2021, pág. 100).
- Política 7.8: Fortalecer las capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para el cumplimiento de los objetivos nacionales, la gestión de sus competencias, la sostenibilidad financiera y la prestación de servicios públicos a su cargo, con énfasis en agua, saneamiento y seguridad (Senplades, 2017-2021, pág. 100).

Este objetivo es mejorar la calidad del servicio de las instituciones públicas y los funcionarios en beneficio de la ciudadanía y los tramites ciudadanos, con el fin de lograr la satisfacción de los usuarios y optimizar el labor público. Es importante para los funcionarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P aplicar estos objetivos que permita mejorar la calidad del servicio generando satisfacción y confianza al momento de realizar los trámites para la ciudadanía dando seguridad para el transito vial general y mejorar la circulación de vehículos con sus respectivas normas.

CAPÍTULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Referenciales

2.1.1. Investigaciones Internacionales

En la investigación realizada por Jesús Guillermo Sotelo Asef y Ernesto Giovanni Figueroa González de la Universidad Juárez del Estado de Durango (2017) se realizó el tema: El clima organizacional y su correlación con la calidad del servicio en una institución de nivel medio superior, donde se refieren a la relación que existe entre el clima organizacional y la calidad en el servicio observada por los trabajadores de una institución de nivel medio superior, los autores contribuyen a que en la actualidad las organizaciones se encuentran en una etapa de competencias, debido a lo cual tienen que estar en óptimas condiciones para brindar un buen servicio, de ahí se direccionan a que todos los conceptos de clima organizacional y calidad en el servicio sean primordiales para fortalecer su razón de ser, y por consecuencia poder tomar decisiones que las lleven a desarrollarse dentro del contexto de la competitividad y sus directivos cooperen a la mejora de las instituciones.

En la investigación realizada por Pedro Ramón Patazca Rojas de la Universidad César Vallejo de Perú para obtener el título de Maestría en Administración de Negocios (2018) logró el siguiente tema: “Plan estratégico para la calidad del servicio de la empresa Alea Laboratorio de Ingeniería Civil EIRL Lambayeque, donde se indica que el estado actual del servicio de la empresa Alea Laboratorio de Ingeniería Civil EIRL, el autor indica que presenta puntos débiles en sus elementos tangibles, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y resultados defectuosos en sus procesos y en consecuencia un deficiente servicio al usuario o cliente, por lo que dichas debilidades deben ser reforzadas para desenvolverse en un mercado muy competitivo como es el sector de la construcción.

2.1.2. Investigaciones Nacionales

En la investigación realizada por Fabián Augusto Ortega Matute de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para obtener el título de Magister en Gerencia en Servicio de la Salud (2017) llevó a cabo el tema: “Propuesta de un plan estratégico para mejorar la calidad de atención al cliente en el servicio de Emergencia del Hospital IESS Milagro”, dicho autor indica que el proyecto se plantea mediante una investigación de campo lo cual permite establecer un mecanismo que no solo identifique las debilidades del área sino que además del diagnóstico situacional indique cuales son los factores: externos e internos que influyen en la atención al cliente; además de evaluar los requerimientos y realizar las respectivas recomendaciones.

En la investigación realizada por Segundo Manuel Capelo Hinojosa con el tema: “Propuesta de un plan estratégico para mejorar la calidad del servicio que oferta el transporte público masivo interprovincial de pasajeros en el cantón Chambo” para obtener un Másterado en Transporte y Logística en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (2020) define como problema de estudio ya que se trata de empresas pequeñas, Los propietarios de unidades reducen los costos operativos al ignorar las condiciones de operación de los buses, reducen la cantidad de revisiones de mantenimiento preventivo que afectan la vida útil del motor y causan contaminación.

Por otro lado, el trato que los usuarios reciben por parte de los conductores y sus asistentes es descortés, y por ello el nivel de insatisfacción de los usuarios de este servicio es cada vez mayor, se establece como objetivo: Proponer un plan estratégico para mejorar la calidad de servicios de transporte público masivo interprovincial de pasajeros en el cantón Chambo. Una vez identificados estos problemas, el autor diseña una propuesta desde tres áreas importantes como es, mejorar la gestión administrativa y personal de los operadores, mejorar la comodidad y conveniencia de los usuarios durante y mientras realice los viajes en el bus, diseñar información y comunicación efectivas sobre los servicios brindados a las personas; este estudio se analiza desde el punto de vista de la mejora de la calidad del servicio a favor de los usuarios.

Todos los estudios mencionados apuntan a la calidad del servicio, enfatizando que la calidad es un factor fundamental para generar la satisfacción del usuario con los servicios prestados, lo que difiere con la presente investigación es que además de estar orientada a la calidad del servicio, el tema específico es el análisis de factores que afectan la calidad del servicio por motivos que conducen a un servicio de mala calidad y, por lo tanto, a la insatisfacción con el servicio.

2.2. Fundamentación Teórica

2.2.1. Planeación Estratégica

Planeación

Conceptos

Robbins & Coulter (2010) manifiestan: “la planeación implica especificar los objetivos de la organización, resolver estrategias para llegar los objetivos y proponer planes para integrar y disponer actividades de trabajo. La planeación tiene que ver con el fin (qué) así como con los medios (cómo)” (pág. 144).

Como indica Galindo (2011). En el párrafo siguiente:

La planificación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados esperados, mediante el análisis del entorno para reducir riesgos, con el fin de optimizar los recursos y determinar las estrategias necesarias para lograr los objetivos de la organización con una mayor probabilidad de éxito. A través de la planificación se sugiere la dirección en la que se mueve la organización, se eliminan riesgos y se aseguran las condiciones para el éxito, por eso la planificación es el punto de partida del proceso. (pág. 11)

De esta manera, Robbins & Coulter (2010) indican que la planeación parece necesitar mucho esfuerzo. Entonces, ¿por qué los gerentes deben planear? Existen cuatro razones (pág. 145).

1. La planeación brinda orientación a los gerentes y otros empleados. Cuando los empleados saben lo que quiere lograr su empresa o equipo de trabajo y lo que necesitan hacer para ayudar a lograr los objetivos, pueden coordinar sus actividades, trabajar juntos y hacer lo que sea necesario para lograr los objetivos. Sin un plan, los departamentos y las personas pueden trabajar hacia diferentes objetivos y evitar que la organización logre sus objetivos de manera efectiva (Robbins & Coulter, 2010, pág. 145).
2. La planeación reduce la incertidumbre. Obligando a los gerentes a mirar hacia el futuro, anticipar el cambio, considerar sus impactos y desarrollar respuestas adecuadas. Si bien la planeación no eliminará la incertidumbre, los gerentes planifican de manera que puedan responder con eficacia (Robbins & Coulter, 2010, pág. 145).
3. La planeación minimiza el desperdicio y la redundancia. Cuando las actividades laborales se coordinan de acuerdo con los planes, las ineficiencias se hacen evidentes y pueden corregirse o eliminarse (Robbins & Coulter, 2010, pág. 145).
4. La planeación establece los objetivos o estándares que se utilizan para el control. Cuando los gerentes planean, desarrollan objetivos y planes. Cuando lo comprueban, pueden ver si los planes se han llevado a cabo y los objetivos alcanzados. Sin un plan, no habrá objetivos para medir o evaluar la carga de trabajo (Robbins & Coulter, 2010, pág. 145).

Según el autor Galindo (2011) los planes son el diseño o esquema de lo que se hará en el futuro. Los planes son el resultado del proceso de planificación; en cuanto a sus plazos, se clasifican en diferentes categorías (pág. 12):

- Corto plazo. Cuando se decida que se tomará por un período menor o igual a un año. Pueden ser (Galindo, 2011):
 - Inmediatos, cuando se establecen por un período de hasta seis meses.
 - Mediatos si tiene lugar durante un período superior a seis meses o inferior a doce meses.
- Mediano plazo. Estos son planes con una duración de uno a tres años (Galindo, 2011).
- Largo plazo. Se trata de proyectos que se proyectan a más de tres años (Galindo, 2011).

Tipos o niveles de planeación

Chiavenato & Sapiro (2017) indican que la planeación tiene tres niveles: estratégico, táctico y operativo (pág. 28).

1. **Planeación estratégica:** Es la más completa y cubre toda la organización. Sus características son (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017, pág. 28):

Horizonte de tiempo: Proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que se prolongan por varios años.

Alcance: comprende la organización en su conjunto, todos sus recursos y áreas de actividad y se ocupa del logro de los objetivos del nivel organizacional.

Contenido: genérico, sintético y completo.

Definición: está en manos de la alta dirección de la empresa (a nivel corporativo) y corresponde al plan general al que están sujetos todos los demás planes.

2. **Planeación Táctica:** Es la que cubre a cada departamento o área de la organización. Sus características son (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017, pág. 28):

Horizonte de tiempo: proyección a medio plazo, generalmente anual.

Alcance: cubre cada departamento con sus recursos específicos y se ocupa del logro de sus objetivos.

Contenido: Es menos general y más detallado que el de la planificación estratégica.

Definición: está en nivel medio de cada departamento de la organización.

3. **Planeación operativa:** Es el que cubre cada tarea o actividad concreta. Sus principales características son (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017, pág. 28):

Horizonte de tiempo: proyección a corto plazo, es inmediata.

Alcance: Cubre cada tarea o actividad de forma aislada y se ocupa del logro de metas específicas.

Contenido: detallado, específico y analítico.

Definición: está en manos del nivel operativo y se centra en cada tarea o actividad.

Importancia de la planeación

De acuerdo a lo manifestado por Galindo (2011) afirma que: la planeación es importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se previenen las contingencias y los cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. (pág. 13)

Principios de la planeación

Para planear eficientemente es necesario tomar en cuenta los siguientes principios (Galindo, 2011, pág. 15):

- **Factibilidad.** Los planes deben ser realizables; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad, y los resultados deben ser posibles de obtener (Galindo, 2011, pág. 15).
- **Objetividad y cuantificación.** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Este principio, conocido también como el principio de Precisión, establece la necesidad de utilizar datos, como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes, con la finalidad de reducir al mínimo riesgos y los errores. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, es decir, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones (porcentajes, unidades, volumen, etc.). La cuantificación facilita la ejecución y la evaluación del progreso de los planes, es decir, el control (Galindo, 2011, pág. 15).
- **Flexibilidad.** Al elaborar un plan siempre es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a condiciones inesperadas. El no definir “colchones de seguridad” puede ocasionar resultados desastrosos (Galindo, 2011, pág. 15).
- **Unidad.** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de la filosofía, la visión, la misión y los objetivos de la organización, de tal manera que sean consistentes y armónicos en cuanto al equilibrio y la interrelación que debe existir entre todas las partes del plan y todas las áreas de la organización. Este principio promueve la comunicación entre todas

las áreas con la finalidad de que todas encaminen sus esfuerzos y recursos al logro de la misión de la organización (Galindo, 2011, pág. 15).

- Del cambio de estrategias. Cuando un plan enfrenta condiciones no previstas, ya sean oportunidades o amenazas en un entorno inusual, será necesario ajustarlo y crear estrategias alternas. Esto no quiere decir que se descuide el logro de la misión y de la visión, sino que la empresa tendrá que modificar los objetivos y, consecuentemente, las estrategias, las políticas, los programas y los presupuestos. No hay que confundir este principio con el de flexibilidad, ya que éste último implica el establecimiento de márgenes para ciertos ajustes, mientras que el del cambio de estrategias comprende la modificación completa del plan por causa de factores de fuerza mayor definitivos. Al planear es necesario considerar tres escenarios: optimista, pesimista y realista; además, diseñar planes para cada uno de éstos. Así, será posible enfrentar cualquier contingencia o crisis. (Galindo, 2011, pág. 15)

Planeación Estratégica

Chiavenato & Sapiro (2017) determinan que la planeación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y evolución. Sin embargo, si se aplica de forma aislada resultará insuficiente, ya que no se trata solo de abarcar las acciones más inmediatas y operativas (pág. 28).

Proceso de la Planeación Estratégica

Hernández (2012) afirma que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual una empresa desarrolla las metas y acciones específicas para alcanzar el estado deseado. Es un esfuerzo formal y sistemático por parte de la empresa para establecer sus objetivos básicos que, a través de planes detallados, permitan la implementación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos. Básicamente se relaciona con el proceso preparatorio requerido para alcanzar los objetivos (pág. 42).

Chiavenato & Sapiro (2017) afirman que el proceso de planeación estratégica es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar los objetivos organizacionales (pág. 1).

Chiavenato & Sapiro (2017) afirman que el proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización (pág. 1).

Chiavenato & Sapiro (2017) afirman que la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra (pág. 27).

Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe iniciarse con preguntas tan simples como estas (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017, pág. 27):

1. ¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?
2. Si no se aplica cambio alguno, ¿cómo será la organización dentro de un año? ¿Dentro de dos, cinco o diez años?
3. Si las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables, ¿qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos implicarían?

Elementos del proceso de la planeación estratégica

Según Chiavenato & Sapiro (2017) indican que la planeación estratégica está constituida por los siguientes elementos (pág. 39,40):

1. Misión organizacional
2. Visión organizacional
3. Diagnóstico estratégico externo

4. Diagnóstico estratégico interno
5. Determinantes del éxito
6. Definición de objetivos
7. Formulación de estrategias
8. Formalización del plan estratégico
9. Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica).

A continuación se definen cada uno de los elementos de la planeación estratégica (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017, págs. 39,40):

1. Misión organizacional: Es el elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, por medio de la definición del “negocio” y la delimitación de su ámbito de actuación. La misión de la organización representa su razón de ser o su papel en la sociedad. Es clara la definición que antecede al diagnóstico estratégico (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).
2. Visión organizacional: Muestra una imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos en el futuro. Trata de predecir el futuro, pero sin asegurarlo en el presente (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).
3. Diagnóstico estratégico externo: Busca anticipar oportunidades y amenazas a efecto de concretar la visión, la misión y los objetivos de la organización. Analiza las diferentes dimensiones del entorno que influyen en las organizaciones de una manera general. También estudia las dimensiones sectoriales y competitivas del ambiente externo que influyen en las organizaciones (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).

4. Diagnóstico estratégico interno: Diagnostica la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, relacionando sus fortalezas y debilidades a fin de crear las condiciones para formular estrategias que representan la mejor adaptación de la organización al entorno en el cual actúa. La alineación del diagnóstico externo y el interno constituye los llamados mapas del entorno y genera las premisas que facilitan la construcción de escenarios (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).
5. Determinantes del éxito: Este recurso metodológico representa una etapa del proceso, que se ubica entre el diagnóstico y la definición de objetivos y la formulación de estrategias insertas en las dinámicas de la competencia. Las determinantes del éxito también son llamadas factores críticos del éxito y son la base de las políticas de los negocios (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).
6. Definición de los objetivos: La organización persigue simultáneamente diferentes objetivos dentro de una jerarquía de grados de importancia, prioridad o urgencia (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).
7. Formulación de estrategias: Según Porter (2015) indica que la formulación de estrategias ocurre a partir del análisis competitivo, el cual se compone de cinco fuerzas que actúan sobre la organización: el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y de nuevos competidores y la rivalidad de los competidores actuales (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).
8. Formalización del plan estratégico: El plan estratégico es un plan de acción. Sin embargo, no basta con solo formular las estrategias para esa acción, sino que se deben implementar por medio de programas y proyectos específicos. Se requiere de un gran esfuerzo del personal y de que se empleen modelos analíticos para evaluar, asignar y controlar los recursos (...). Es preciso

considerar el efecto de las decisiones en el contexto mayor y sus implicaciones en cuanto a la responsabilidad social de la organización (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).

9. Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica): Se trata de revisar lo que se ha implementado para decidir cuáles serán las nuevas direcciones del proceso, y de mantener las estrategias que han tenido éxito y enmendar las que han fracasado. La revaluación de las estrategias es resultado de un proceso de mediación de los diversos grupos de interés y del análisis de indicadores del desempeño de cada estrategia implementada (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2017).

Por otro lado, según Robbins & Coulter (2010) indican que el proceso de administración estratégica está compuesto por seis pasos, que abarca la planeación estratégica, la implementación y la evaluación. Aunque los cuatro primeros pasos describen la planeación que debe llevarse a cabo, la implementación y la evaluación también son importantes. Incluso las mejores estrategias pueden fallar si la administración no las implementa o evalúa apropiadamente. (pág. 164)

Los pasos indicados en el proceso de la administración estratégica por Robbins & Coulter (2010) son:

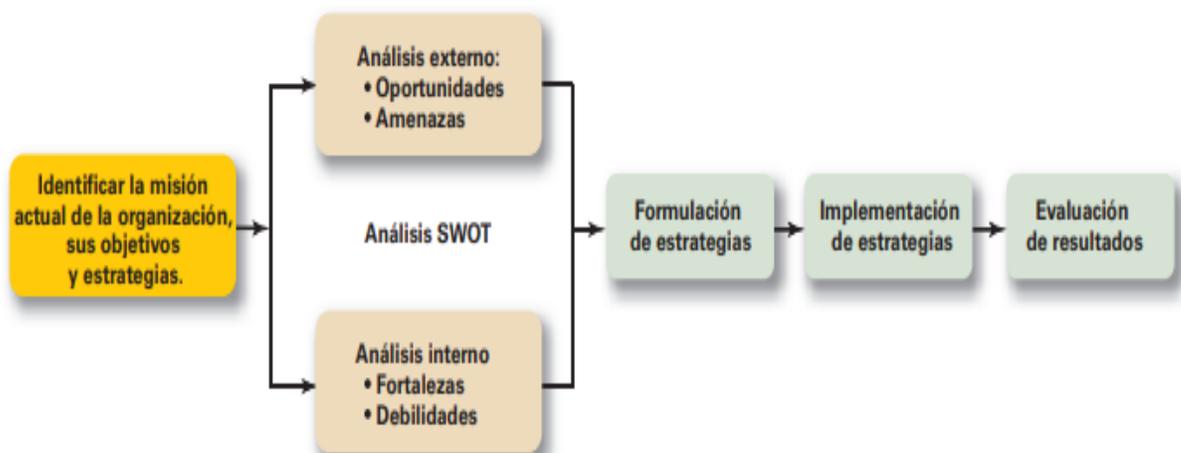


Figura 1. El proceso de la administración estratégica Fuente. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 164)

PASO 1: IDENTIFICAR LA MISIÓN ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN, SUS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.- Toda organización requiere una misión; una declaración de su propósito. La definición de la misión obliga a los gerentes a identificar qué es lo que tiene que hacer una organización en el negocio. Para los gerentes también es importante identificar los objetivos globales y estrategias. ¿Por qué? Para que tengan una base para establecer si éstos se deben modificar (Robbins & Coulter, 2010, pág. 164).

PASO 2: REALIZAR UN ANÁLISIS EXTERNO.- Una vez analizado el entorno, los gerentes necesitan señalar las oportunidades que la organización puede explotar y las amenazas con las que se puede encontrar o enfrentar. Las oportunidades son tendencias positivas en el ambiente externo; las amenazas son tendencias negativas. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 164)

PASO 3: REALIZAR UN ANÁLISIS INTERNO.- los gerentes deben ser capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la organización. Se llama fortaleza a cualquier actividad que la organización realiza bien o cualquier recurso único. Las debilidades son actividades que la organización no realiza bien, o recursos que necesita pero que no posee. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 165)

PASO 4: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.- mientras los gerentes formulan estrategias, deben considerar las realidades del entorno externo y los recursos y capacidades disponibles, además del diseño de estrategias que ayudarán a la organización a lograr sus objetivos. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 166)

PASO 5: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.- una vez que se han formulado las estrategias, éstas se deben implementar. No importa qué tan bien haya planeado una organización sus estrategias, el desempeño se verá dañado si las estrategias no se implementan de manera adecuada. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 166)

PASO 6: EVALUACIÓN DE RESULTADOS.- la última etapa del proceso de la administración estratégica consiste en evaluar los resultados. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 166)

Plan Estratégico

El plan estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones corporativas que ha adoptado hoy (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (Ancín, 2015, pág. 28).

Motivos y ventajas del plan estratégico

El plan estratégico realizado de una forma sistemática proporciona motivos y ventajas notables. Según Ancín (2015) nos recuerda los siguientes beneficios (pág. 46,47):

Motivos para realizar un plan estratégico

1. Definir un proyecto empresarial de futuro ilusionante, sólido y consistente.
2. Enmarcar todas las decisiones estratégicas de la empresa de un proyecto de futuro.
3. Tomar hoy las decisiones en un marco de actuación a futuro.
4. Dotar a la empresa de una misión que satisfaga las aspiraciones de todos los grupos de interés.
5. Identificar y definir claramente cuáles son los objetivos de la empresa a largo plazo.
6. Elaborar un plan de comunicación que transmita la identidad corporativa y que ponga de manifiesto una visión compartida por todo el equipo directivo.
7. Profesionalizar más la gestión de la Dirección.

8. Definir funciones y responsabilidades a niveles claves.
9. Coordinar el proceso de toma de decisiones en la empresa, facilitar los arbitrajes en caso de conflictos o incompatibilidades, y permite el seguimiento y revisión continuada de las acciones emprendidas ante cambios importante.
10. Asegurar nuestra competitividad como empresa.

Ventajas para realizar un plan estratégico

1. Como elemento de reflexión realiza el proceso de toma de decisiones, ya que permite que la empresa cuente con un foro en el que se adopten sus decisiones más estratégicas.
2. Permite la participación en las decisiones empresariales, propiciando un proyecto común y compartido.
3. Constituye un instrumento muy útil para implementar las decisiones adoptadas, mediante el correspondiente despliegue de objetivos.
4. Para su posicionamiento futuro: propicia un proceso de renovación permanente en la empresa en busca de su competitividad.
5. Justifica o hace más comprensibles las decisiones adoptadas en un momento determinado, y permite comunicar interna (y, por ello es un soporte para la movilización del personal) y externamente el proyecto empresarial de la forma más eficaz posible.
6. Permite una gestión más profesional y menos basada en improvisaciones.
7. Contribuye a que la Dirección no esté condicionada por las presiones del mercado y/o de colectivos internos.
8. Ajusta los recursos disponibles en la empresa a las oportunidades, establecimiento los medios necesarios para la consecución de los objetivos.

9. Conduce a niveles más altos de rentabilidad de las inversiones (porque propicia un enfoque sistemático de formulación de las estrategias y asegura su puesta en marcha.
10. Permite detectar oportunidades de cooperación interempresarial con otros agentes que contribuirán a una mejor marcha de la empresa.

2.2.2. Calidad del Servicio

Calidad

Conceptos

Robbins & Coulter (2014) definen la calidad como la capacidad de un producto o servicio para realizar de manera confiable lo que se supone que debe hacer y así, satisfacer las expectativas del cliente (pág. 320).

Para Vértice (2008) considera que la calidad es el conjunto de aspectos y características de los productos y servicios que están relacionados con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes, es decir, necesidades que no son atendidas por ninguna institución pero que son demandadas por el público (pág. 1).

Según Tigani (2006) establece que la calidad es la medida de la dimensión en que un objeto o experiencia satisface una necesidad, resuelve un problema o agrega valor a alguien. Las cosas tangibles se pueden comparar entre sí para observar que tan cerca están del ideal o standard, pero cuando se trata de servicio y de las diferentes percepciones de los clientes, la mayor calidad no se obtendrá adhiriéndose a un standard, sino la superación de las expectativas que cada cliente recibe (pág. 26).

Servicio

Vértice (2008) considera que el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o el servicio básico por su precio, imagen y

reputación. Así mismo, indica que para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente (pág. 3).

Según Tigani (2006) establece que el servicio es todo trabajo realizado por una persona en beneficio de otra. Esta definición deja claro de quienes de alguna manera están dependiendo del trabajo, son clientes sin importar si están de éste u otro lado del mostrador. Esto es lo que impulsa el concepto del cliente interno y aquellas personas que no están sirviendo directamente a los clientes, deben servir a aquellos que lo hacen.

Castillo (2010) manifiesta que a través del tiempo, se han conceptualizado diferentes pensamientos sobre el término “servicio”, concretizadas en la acción y efecto de servir; realizar ciertas actividades, acciones o satisfacciones puesta al intercambio de bienes intangibles e identificables, describiendo:

Existen diferentes posturas las cuales son enfocadas a:

- Bienes y servicios bajo un mismo concepto globalizador;
- Bienes y servicios como conceptos opuestos;
- Todos son servicios; y
- Bienes y servicios como un concepto continuo

Los servicios se clasifican en:

- Naturaleza del servicio (Procesamiento de personas, de estímulo mental, de cosas, y de información);
- Naturaleza de la demanda y oferta;
- Relación de la empresa con sus clientes;
- Grado de personalización del servicio; y
- Método de prestación del servicio

Son características de los servicios:

- Intangibilidad;
- Inseparabilidad;
- Heterogeneidad; y
- Caducidad

Calidad del servicio

Tschohl (2008) considera que la calidad del servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes o las que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax, carta o de cualquier otra forma (pág. 14).

Tschohl (2008) establece las siguientes funciones de la calidad del servicio (pág. 15):

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de clientes
- Expresado en términos de actitudes
- Preocupación y consideración por los demás
- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Disposición para ayudar
- Eficiencia
- Disponibilidad
- Amistad
- Conocimientos
- Profesionalismo

Por su parte Tschohl (2008) comenta que la mayoría de las quejas son provocadas por la forma injusta, impersonal e incluso insolente con que son tratados los clientes. El hecho de ser tratados de buena forma que disfruten su experiencia de adquirir un servicio o producto es, aun, más importante para los clientes que la confiabilidad o valor de los productos o servicios al momento de adquirirlos (pág. 15).

Castillo (2010) Así mismo, Gallego (2006) expresa que “La calidad de un servicio es definida como una evaluación dirigida hacia cada uno de los aspectos que son importantes para el consumidor. (..) Es una evaluación multidimensional”, es decir que no solo se trata de la atención al cliente, sino también de los diferentes procesos que la empresa ha establecido para generar solución a sus dificultades, llevando sus actividades de manera eficientes, logrando la satisfacción del cliente.

Evaluación de la calidad del servicio

Castillo (2010) describe que para evaluar o mediar la calidad de un servicio, es necesario determinar cuáles son las diferentes escalas y técnicas de su medición a través del siguiente criterio:

Dimensiones a evaluar al momento de aplicar una escala:

- Validez. Que consisten en analizar si la escala mide aquello que el investigador pretende medir.
- Fiabilidad. Se encarga de analizar que aquello que se está midiendo se hace de forma consistente.
- Capacidad. Si existe la posibilidad de que la escala pueda recoger cambios en el individuo respecto al objeto de medida.

30 Principales escalas a ser aplicadas:

- Escalas básicas (Nominal, Ordinal, Intervalo, y de ratios);
- Escalas comparativas (de comparaciones pareadas, de clasificación, de suma constante, de clases o similitudes, de protocolos verbales, de Guttan);
- Escalas no comparativas (de clasificación continua, escala Likert, de diferencial semántico, escala Thurstone, escala stapel);
- Escalas estandarizadas (Cetscale, Lov, Markor, Vals, Servperf, Cerval)

Servicios a los clientes o Relaciones con los clientes

Tschohl (2008) indica que el servicio a los clientes se relaciona con políticas y operaciones, mientras que las relaciones con los clientes se refieren a los contactos diarios. El servicio a los clientes establece el nivel de servicios que el cliente recibe. Luego, las relaciones con los clientes se encargan de entregarlo (pág. 18).

Alta tecnología y Servicio personalizado

Tschohl (2008) comenta que la calidad del servicio es más importante en la actualidad, las tecnologías que se pueden utilizar con facilidad son cada vez más populares. El servicio cálido y atento por parte de otro ser humano siempre será apreciado, sin importar cuán computarizada se vuelva la sociedad. Una persona sonreirá cuando la llamen por su nombre o cuando recibe información o ayuda. Estas personas comentarán con otras el trato amable que recibieron por parte de una empresa que disfruta y conoce la importancia de brindar buen servicio. La ventaja competitiva seguirá estando a favor de las empresas que ofrezcan un servicio personalizado (pág. 19).

Importancia de la calidad del servicio

La importancia de la calidad del servicio para satisfacer a los clientes. Según Tschohl (2008) considera que el servicio retiene a los clientes que la empresa ya tiene, atrae a nuevos clientes y crea una reputación que induce a los clientes actuales y potenciales a hacer (de nuevo) en el futuro, negocios con la organización. Estos objetivos se obtienen satisfaciendo a los clientes, quienes, a su vez, recomendarán su empresa a sus amigos y parientes. Gracias al nivel de familiaridad que existe entre ellos, crearán y, luego, incrementarán una reputación positiva y creíble de su empresa en el mercado (pág. 24).

Dimensiones de la calidad del servicio

Lo indicado por Tigani (2006) concuerda con Albrecht (1993) quien manifiesta que existen siete dimensiones en la cual deben tener en cuenta las empresas para medir la calidad del servicio. A continuación se explicará cuales son:

1.- RESPUESTA: La capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción. La lentitud del servicio, es algo que difícilmente agregue valor para el cliente (Tigani, 2006, pág. 33).

2.- ATENCIÓN: Todo lo que implica ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y además, invitado a regresar (Tigani, 2006, pág. 33).

3.- COMUNICACIÓN: Establecer claramente que están entendiendo a los clientes y que también están siendo entendidos. No deben seducir la jerga que se utiliza en la especialidad, poder estar en presencia de alguien que no entienda nada acerca de lo que le están informando. Es inadecuado esperar para que luego alguien comunique que está en el lugar equivocado o a la hora equivocada, etc. (Tigani, 2006, pág. 34).

4.- ACCESIBILIDAD: ¿Dónde está cuando lo necesitan?; ¿Cuántas veces suena el teléfono antes que alguien lo atienda?; ¿Cuántas personas han querido los servicios y no lograron encontrar o comunicarse a tiempo? (Tigani, 2006, pág. 34).

5.- AMABILIDAD: Se debe generar capacidad para mostrar afecto por el cliente interno y externo. Se debe respetar la sensibilidad de la gente, porque muchas veces es altamente vulnerable al trato. Cuando se trata de atender reclamos, quejas y clientes irritables, no hay nada peor que una actitud simétrica o de mala voluntad (Tigani, 2006, pág. 35).

6.- CREDIBILIDAD: Nunca se debe mentir al cliente, porque después de una mentira, el cliente solo puede esperar nuevas mentiras y violaciones a su dignidad (...). Crear expectativas exageradas, indica falta de compromiso con el cliente y desprecio por la verdad (Tigani, 2006, pág. 35).

7.- COMPRENSIÓN: Se debe esforzar por entender que es lo que el servicio significa para el cliente (...) (Tigani, 2006, pág. 36).

2.3. Fundamentación Legal

Para el desarrollo de la presente investigación se analiza el marco y documentos legales, lo cual se tendrá a consideración: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, Plan Nacional De Desarrollo 2017-2021. Toda Una Vida,

2.3.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008

Última modificación: 25-ene.-2021

El artículo 52 de la Carta Magna, dispone que: “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos,

la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008, pág. 27).

El artículo 53 de la Carta Magna, dispone que: “Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados” (Constituyente, 2008, pág. 27).

Ambos artículos indican la necesidad de que la satisfacción obtenida por el usuario dentro del servicio público brindado, sea medido, evaluado y constantemente mejorado, y así mismo, la institución debe de contar con sistema de atención y reparación al usuario del mismo.

2.3.2. LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

Según el artículo 1 de esta ley, determina que el objetivo de los GAD'S es: “organizar, planificar, fomentar, regular, modernizar y controlar el Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos” (Agencia Nacional de Tránsito, 2018, pág. 2).

En el artículo 30.2 menciona que: “El control del tránsito y la seguridad vial será ejercido por las autoridades regionales, metropolitanas o municipales en sus respectivas circunscripciones territoriales, a través de las Unidades de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, constituidas dentro de su propia institucionalidad, unidades que

dependerán operativa, orgánica, financiera y administrativamente de éstos” (Agencia Nacional de Tránsito, 2018, pág. 12).

Ambos artículos presentan la obligatoriedad por Ley que tiene el municipio cantonal para asumir las competencias de organización, planificación, regularización y modernización, respecto al Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Para el caso del centro de matriculación del Cantón Babahoyo, este aplica dentro del cumplimiento de las competencias descritas de ambos.

2.3.3. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017-2021. TODA UNA VIDA.

Aprobado el 22 de septiembre de 2017, mediante Resolución N.º CNP-003-2017.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES.

Eje.- Más sociedad, mejor Estado.

Objetivo 7.- Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.

Política 7.4

Institucionalizar una administración pública democrática, incluyente y orientada hacia la ciudadanía basada en un servicio público meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas.

Política 7.6

Mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar su efectividad en el bienestar económico y social.

Política 7.8

Fortalecer las capacidades de los gobiernos autónomos descentralizados para el cumplimiento de los objetivos nacionales, la gestión de sus competencias, la

sostenibilidad financiera y la prestación de servicios públicos a su cargo, con énfasis en agua y saneamiento.

Intervenciones emblemáticas para el Eje 3

Las intervenciones emblemáticas propuestas para el tercer eje de este Plan buscan la promoción de una sociedad más activa y participativa, fomentan la articulación entre lo público, lo público no estatal y lo privado, así como el fortalecimiento de la gestión pública a fin de promover un Estado cercano más incluyente, que brinde servicios de calidad con calidez.

Calidad y calidez en los servicios

El Estado debe garantizar el derecho de los ciudadanos a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, cuyas propiedades y características garanticen el cumplimiento de sus derechos, así como las necesidades y expectativas ciudadanas. En este período se procurará no solo la ampliación, sino la mejora de la calidad y la calidez de los servicios que presta el Estado en todos sus niveles, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y poblaciones en situación de vulnerabilidad, en corresponsabilidad con la sociedad civil.

La calidad y calidez en los servicios públicos no solo depende de la Presidencia de la República, Ministerio de Trabajo, otras funciones del Estado, Gobiernos Autónomos Descentralizados, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, sino de todas las organizaciones que forman parte de la institucionalidad del Estado. (Senplades, 2017-2021, pág. 107)

2.4. Marco Conceptual

Calidad: Es la capacidad de un producto o servicio para realizar de manera confiable lo que se supone debe hacer y, así, satisfacer las expectativas del cliente (Robbins & Coulter, 2014, pág. 320).

Eficiencia: Se trata de adquirir las mejores derivaciones con la menor cantidad de recursos. Debido a que los gerentes tienen recursos limitados (dinero, personal y equipo), son responsables del uso eficiente de esos recursos. Esto a menudo se denomina, hacer cosas, lo que significa no desperdiciar recursos (Robbins & Coulter, 2010, pág. 7).

Eficacia: Se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir, realizar aquellas actividades que ayudarán a la organización a alcanzar sus metas, tiene que ver con los fines o los logros de los objetivos de la organización (Robbins & Coulter, 2010, pág. 7).

Estrategias: Son disposiciones generalizadas de las acciones que se tomarán para cumplir los objetivos generales, el camino a seguir para el logro de los propósitos de la empresa (Hernández, 2012, pág. 42).

Políticas:

Son declaraciones que orientan las reflexiones de los gerentes para la toma de decisiones y aseguran que éstas se realicen dentro de ciertos límites; casi nunca requieren una acción, sino que tienen el propósito de orientar a los gerentes a comprometerse con la decisión que finalmente tomaron (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 130).

Planes Estratégicos:

Son planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto. Los planes estratégicos abarcan un plazo mayor y tienen un panorama más amplio de la organización (Robbins & Coulter, 2010, pág. 147).

Planeación: La planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo) (Robbins & Coulter, 2010, pág. 144).

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis General

La implementación del plan estratégico permitirá mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

2.5.2. Hipótesis Específicas

Hipótesis nula H_0 : la implementación del plan estratégico no permitirá mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

Hipótesis alternativa H_1 : la implementación del plan estratégico sí permitirá mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

2.6. Variables y Operacionalización

2.6.1. Variables

Variable Independiente: Plan Estratégico

Hernández & Godínez (2014) definen que el plan estratégico es una herramienta de liderazgo, gracias a ellos cada una de los directivos sabe con claridad y certeza hacia donde van, qué va a pasar, qué tienen que hacer para lograr y en qué tiempo deben de lograr (pág. 32).

Variable Dependiente: Calidad del Servicio

Tigani (2006) define que la calidad del servicio es la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores a sus clientes, propietarios y empleados.

Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir valor para el cliente (pág. 26).

2.6.2. Operacionalización

Tabla 1.

Operacionalización Variable Independiente

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTAS DIRECTRICES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Diseñar un Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.	Plan estratégico	<p>Análisis conceptuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Principios <p>Análisis FODA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico estratégico externo • Diagnóstico estratégico interno <p>Análisis operativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinantes del éxito • Formulación de estrategias • Formalización del plan estratégico • Evaluación de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico • Satisfacción del usuario • Queja de los usuarios 	<p>2. ¿Existe algún plan estratégico que ustedes tengan vigente para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo?</p> <p>3. ¿De qué manera miden la satisfacción del usuario?</p> <p>4. ¿Cómo identifican? ¿Cuál es la mayor queja de los usuarios?</p> <p>5. Con el nuevo centro de revisión vehicular se implementaron nuevas áreas en el departamento.</p> <p>6. Sobre que normativas cumplen los usuarios externos e internos del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo.</p>	<p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario

Elaboración propia.

Tabla 2.
Operacionalización Variable dependiente

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTAS DIRECTRICES	ESCALA DE MEDICIÓN
Diseñar un Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.	Calidad del servicio	Respuesta Atención Comunicación Accesibilidad Amabilidad Credibilidad Comprensión	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de atención • Capacidad de respuesta • Atención del personal • Apreciado • Ser ayudado • Información precisa y efectiva • Entendidos • Escuchados • Servicio recibido • Facilidad • Expectativas del usuario en cuanto a la atención • Disposición de los funcionarios para resolver dudas e inquietudes • Confianza • Promesas • Compromisos • Entender al usuario 	<p>3. ¿Qué tipo de servicios requirió el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo? (Puede marcar más de una respuesta).</p> <p>4. ¿Cómo considera que lo atendió el personal del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo? (marque una sola respuesta)</p> <p>5. ¿El tiempo de atención en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo fue? (marque una sola respuesta)</p> <p>6. ¿La información recibida por parte del personal fue precisa y efectiva?</p> <p>7. ¿Considera usted que el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. cumplen con las expectativas del usuario en cuanto a la calidad del servicio?</p> <p>8. ¿Cree usted que el personal que labora en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. se encuentra capacitado para brindar servicios de calidad a los usuarios?</p> <p>9. Desde su apreciación cree usted que se deben mejorar los servicios que presta el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P.</p> <p>11. La prestación de los servicios de esta entidad le generó confianza al momento del manejo de su información personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Muy bien • Regular • Mal • Muy mal

Elaboración propia.

CAPÍTULO 3

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de la investigación

El tipo de investigación que se utilizará en este estudio es: Descriptivo.

Descriptivo

Busca identificar las características o rasgos de una persona, grupo, comunidad, proceso, objeto u otro fenómeno que se analiza. Es decir, solo pretenden de forma independiente o colectiva, medir o recopilar información sobre los conceptos o variables con las que se relacionan; su objetivo no es mostrar cómo se relacionan. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 92).

3.1.2. Diseño de la investigación

Los diseños de investigación que se utilizará en este estudio son: Cualitativo y Cuantitativo.

Cualitativo

El propósito de la investigación cualitativa, es recolectar y analizar cada dato para mejorar las preguntas de investigación o revelar nuevas preguntas en el proceso de interpretación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 7).

Cuantitativo

La recopilación de datos se utiliza para probar hipótesis contra medidas numéricas y análisis estadístico para construir patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 4).

3.2. Métodos

3.2.1. Métodos Teóricos

- **Método descriptivo:** Especifica todas las características de un fenómeno, detallando la mayor información que pueda ser recopilada sobre cada una de las variables (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011).

3.2.2. Métodos Empíricos

- **Método de observación:** examina la conducta de las personas, objetos y sucesos obteniendo datos relevantes, y sirven para recopilar información (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011).

3.2.3. Técnicas e instrumentos

3.2.3.1. Técnicas

Se emplearán tres técnicas para el levantamiento y análisis de información:

Observación

Cid, Méndez, & Sandoval (2011) afirman que esta técnica consiste en acercarse al fenómeno estudiado y ver directamente lo que sucede. Algo imprescindible en esta técnica es que el observador debe pasar desapercibido, de lo contrario es altamente probable que los sujetos de estudio de la investigación modifiquen su comportamiento normal. Existen diversos tipos de observación, los cuales van a depender del nivel de estructuración que se tenga del instrumento, así como del nivel de participación del investigador en el fenómeno observado.

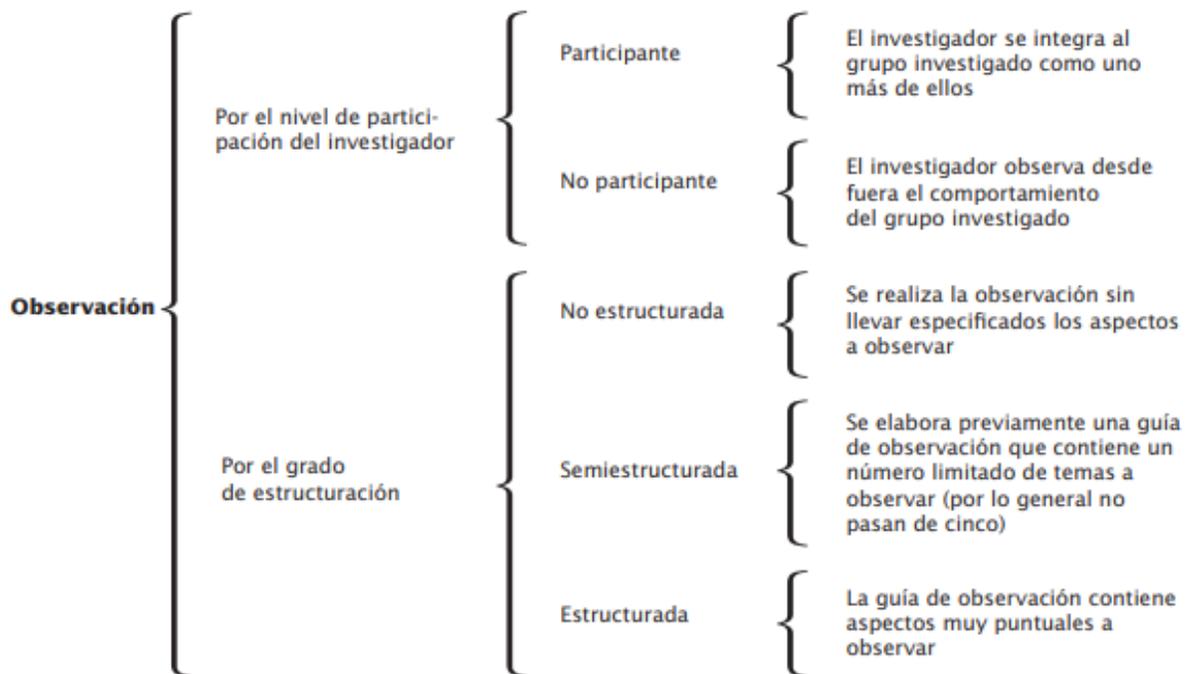


Figura 2. Clasificación de la observación

Fuente: (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011)

Cid, Méndez, & Sandoval (2011) afirman que la observación semiestructurada elabora previamente una guía de observación que contiene un número limitado de temas a observar.

Por lo tanto, la observación se realizará a los usuarios y funcionario del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo para conocer los factores emocionales, de actitudes y de personalidad de esta manera poder evaluar el tipo de atención que recibe de los funcionarios de la institución.

Entrevista

Bastar (2012) afirma que la entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales.

Cid, Méndez, & Sandoval (2011) afirman que la entrevista es tener la capacidad de captar lo que dice y no dice el entrevistado, sin caer en la subjetividad al momento de registrar la información. Se clasifican atendiendo a diversos aspectos:



Figura 3. Clasificación de la entrevista

Fuente: (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011)

Cid, Méndez, & Sandoval (2011) afirman que la entrevista semiestructurada porque consiste en elaborar una guía que contiene pocas preguntas abiertas, orientadas a conseguir cierto tipo de información.

Por esta razón la entrevista fue dirigida al director del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo con el fin de conocer lo que considera con respecto a la calidad y cuáles son las dificultades que tiene la institución para poder llegar a un nivel esperado de calidad del servicio brindado.

Tabla 3.

Entrevista al Director

ENTREVISTA	CARGO	FUNCIÓN
1	Director	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar el adecuado desarrollo de los servicios brindados. - Generar controles de seguimiento a actividades y cargos. - Medir el desempeño laboral de los funcionarios a su cargo. - Planificar la gestión anual en torno a aspectos administrativos y operativos - Procurar el alcance de los objetivos institucionales. - Motivar al personal a su cargo. - Procurar la máxima satisfacción de los usuarios.

Elaboración propia.

Encuesta

Cid, Méndez, & Sandoval (2011) indican que la encuesta es utilizado indistintamente para referirse ya sea a la población o a la muestra. Es importante aclarar que una de las características de la encuesta es que se utiliza en muestras calculadas mediante un procedimiento estadístico. Con esta clara delimitación se entiende, entonces, que una encuesta es a la muestra, lo que un censo es a la población o universo.

Para este proyecto de investigación se determinó la utilización de la encuesta, en este caso se utiliza la encuesta personal con el fin de adquirir las respuestas directamente con los usuarios externos, de esta manera conseguir una fuente segura de los problemas que ocasionan la disminución de la calidad en el servicio a los usuarios (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011).

3.2.3.2. Instrumentos

Los instrumentos que apoyaron las técnicas son:

- ✓ Guías de observación (ver anexo 1)
- ✓ Guías de entrevistas (ver anexo 2)
- ✓ Cuestionario (ver anexo 3)

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Tipo de Población

La población de este estudio se constituye por los usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular TRANSVIAL E.P. de Babahoyo, lo cual indica 80 usuarios que visitan diariamente, según estadísticas internas de la institución.

3.3.2. Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se aplica la fórmula de población finita con los siguientes parámetros:

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

Donde:

Z= Nivel de confianza deseado (1,96)

e= Nivel de error (0,05)

N= Tamaño de población (80)

p= Proporción de la población con la característica deseada (0,5)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (0,5)

n= Tamaño de muestra

$$n = \frac{1,96^2 \times 80 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2(80 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 80 \times 0,5 \times 0,5}{0,0025 \times 79 + 3,8416 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{76,832}{0,1975 + 0,9604}$$

$$n = \frac{76,832}{1,1579}$$

$$n = 66,35$$

$$n = 66$$

Los resultados al haber aplicado la fórmula determinan que el número de encuestas es 66 clientes actuales, procediendo a su aplicación a través de cuestionarios, con la finalidad de obtener información relativa al tema de investigación.

3.3.3. Tipo de Muestra

El muestreo probabilístico aleatorio simple es aquel que garantiza que todos los individuos que componen la población tienen la misma oportunidad de ser escogidos para participar en la muestra (Otzen & Manterola, 2017). Por lo tanto, se utiliza este tipo de muestreo para seleccionar a los usuarios que van a participar en la investigación.

CAPÍTULO 4

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Contrastación de las Hipótesis

Hipótesis nula Ho: la implementación del plan estratégico no permitirá mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

Hipótesis alternativa H1: la implementación del plan estratégico sí permitirá mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

De acuerdo con las encuestas realizadas a los usuarios se concluye que, con la hipótesis alternativa H1: la implementación del plan estratégico sí permitirá mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo. Según las estadísticas indicadas que se aplicó a los usuarios por medios de las encuestas el 71% de los usuarios que usan este servicio en la institución desde su punto de vista la atención por parte del personal es regular, así con un déficit del 61% se identificó que no cumplen con las expectativas del usuario en cuanto a la calidad, lo que especifica que el 86% de los usuarios recomendarían mejorar la calidad del servicio en cuanto a tiempo de atención, servicio al usuario, simplicidad de los trámites, entre otros.

Por otro lado, con la entrevista que se realizó al Director del departamento de revisión, renovación y matriculación técnica vehicular existe un déficit en la satisfacción del usuario por motivos de inadecuada ejecución de la planificación estratégica de los funcionarios.

4.2. Presentación de resultados y análisis

4.2.1. Tabulación de encuestas desarrolladas a usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

1.- Edad

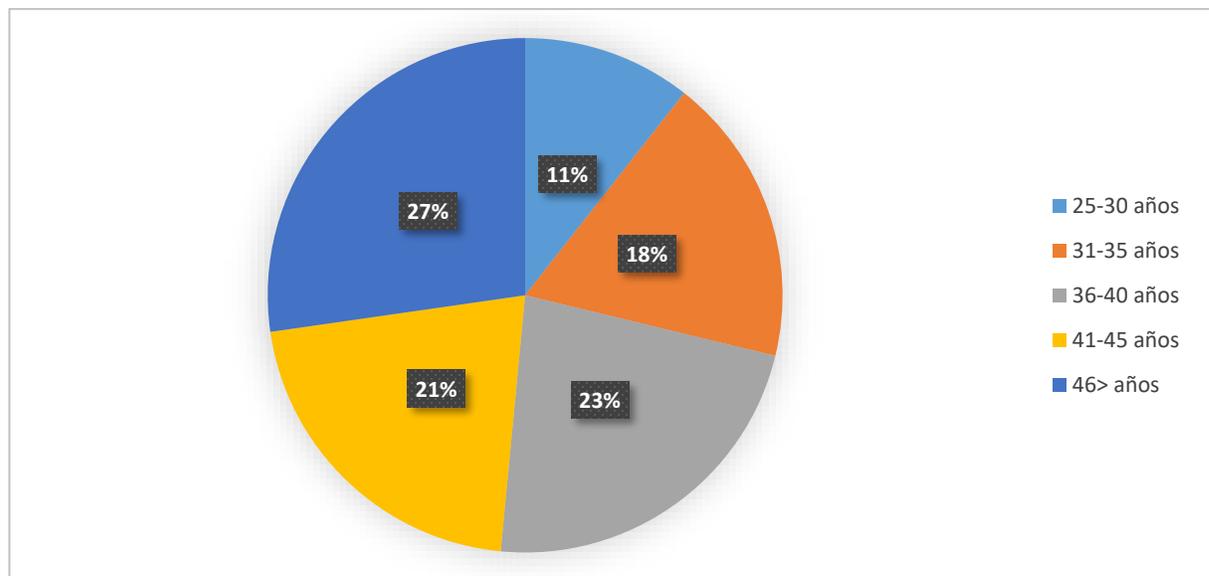
Tabla 4.

Pregunta 1 Edad de los Usuarios

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	25-30 años	7	11%
2	31-35 años	12	18%
3	36-40 años	15	23%
4	41-45 años	14	21%
5	46> años	18	27%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 1. *Edad de los Usuarios*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 27% de los usuarios está en los 46 años en adelante, el 23% está entre los 36- 40 años, el 21% entre los 41-45 años, el 18% entre 31-35 y finalmente el 11% están entre los 25-30 años.

2.- Género

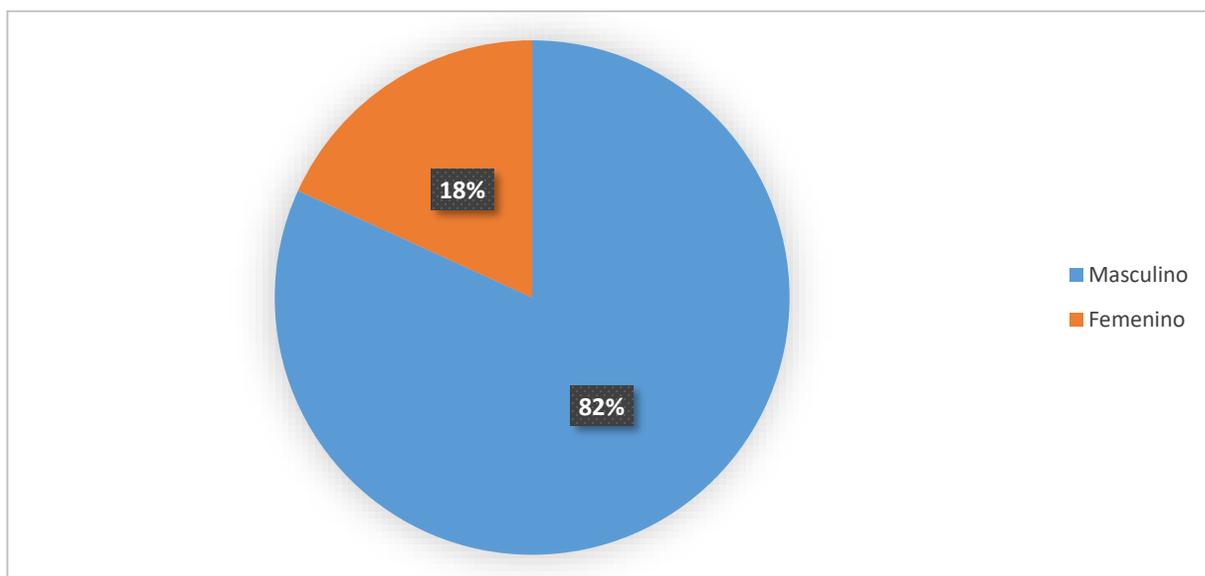
Tabla 5.

Pregunta 2 Genero de los Usuarios

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Masculino	54	82%
2	Femenino	12	18%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 2. *Genero de los Usuarios*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 82% de los clientes encuestados son del género masculino y el 18% son del género femenino.

3.- ¿Qué tipo de servicios requirió el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo? (Puede marcar más de una respuesta).

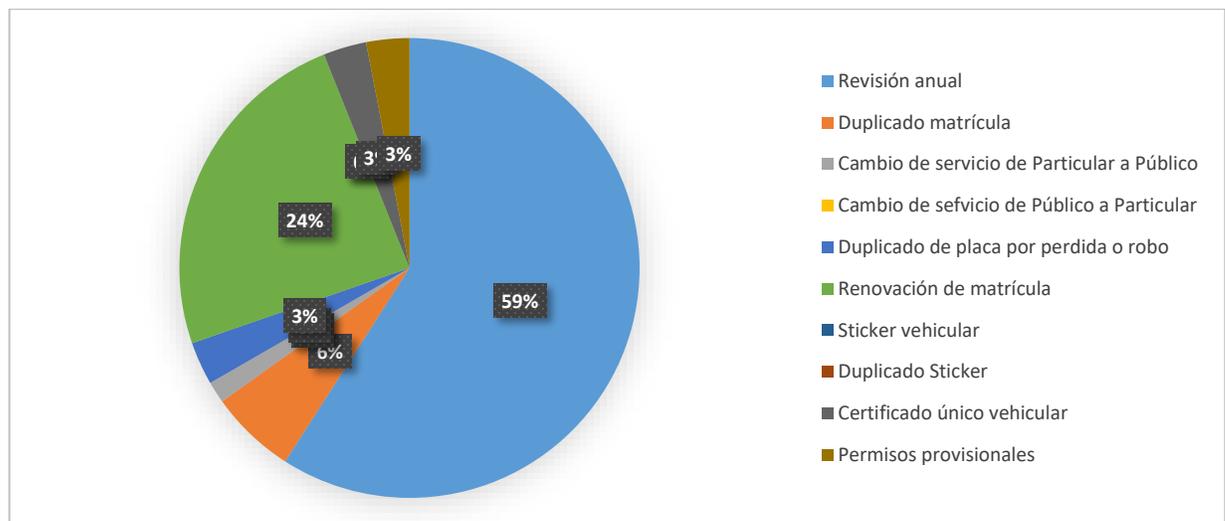
Tabla 6.

Pregunta 3 Tipo de Servicios

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Revisión anual	39	59%
2	Duplicado matrícula	4	6%
3	Cambio de servicio de Particular a Público	1	2%
4	Cambio de servicio de Público a Particular	0	0%
5	Duplicado de placa por pérdida o robo	2	3%
6	Renovación de matrícula	16	24%
7	Sticker vehicular	0	0%
8	Duplicado Sticker	0	0%
9	Certificado único vehicular	2	3%
10	Permisos provisionales	2	3%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 3. *Tipo de servicio*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el servicio más utilizado por los usuarios es la Revisión Anual con un 59%, seguida por la renovación de matrícula con el 24%, duplicado de matrícula con un 6% y el resto de servicios se distribuyen con el 11%.

4.- ¿Cómo considera que lo atendió el personal del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo? (marque una sola respuesta).

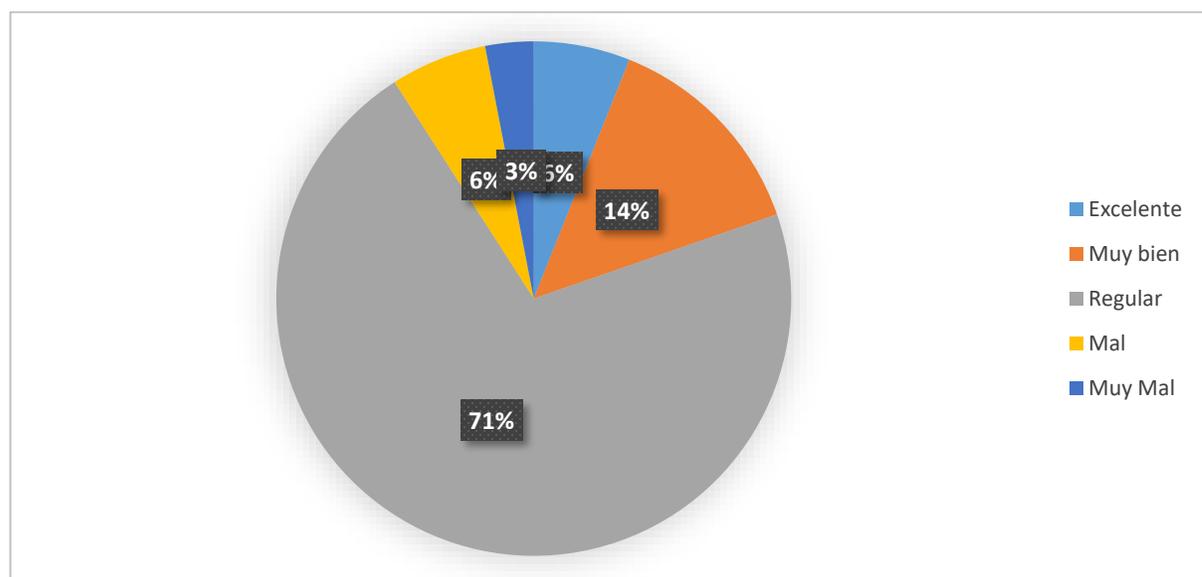
Tabla 7.

Pregunta 4 Atención al Usuario

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Excelente	4	6%
2	Muy bien	9	14%
3	Regular	47	71%
4	Mal	4	6%
5	Muy Mal	2	3%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 4. *Atención al usuario*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico al consultar sobre la atención recibida por el personal, el 71% de los usuarios que usan este servicio en la institución desde su punto de vista es regular, un 14% evaluó muy buena la atención y el 6% considera que la atención fue mala, por motivo de los trámites suspendidos.

5.- ¿El tiempo de atención en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo fue? (marque una sola respuesta).

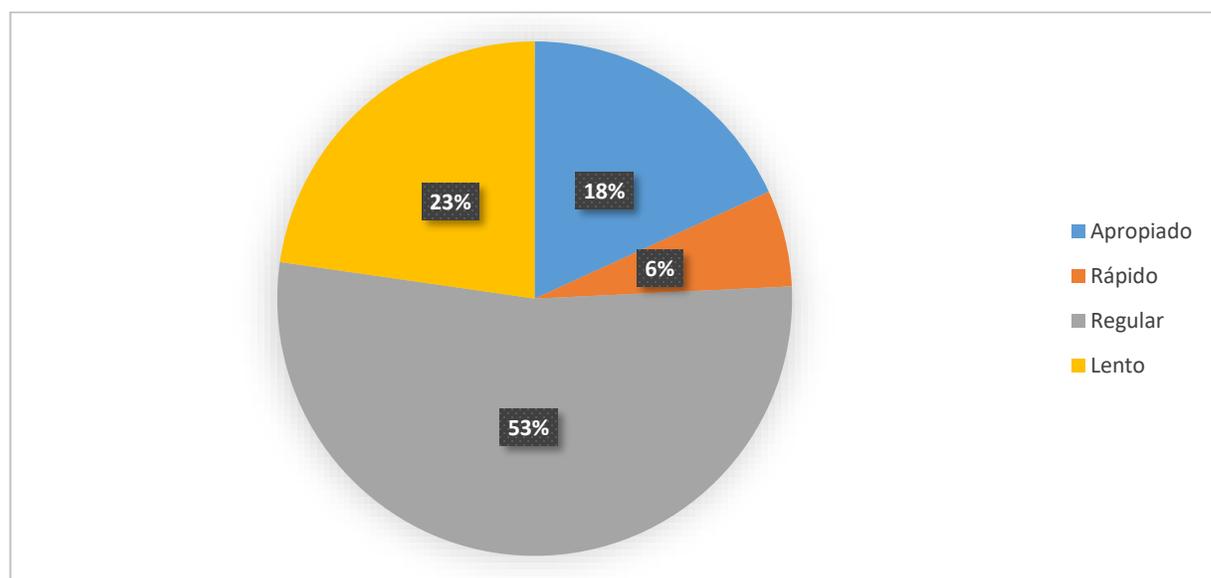
Tabla 8.

Pregunta 5 Tiempo de Atención

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Apropiado	12	18%
2	Rápido	4	6%
3	Regular	35	53%
4	Lento	15	23%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 5. *Tiempo de Atención*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 53% de los usuarios consideran que el tiempo de atención es regular y el 23% manifestó que es lento, estos dos factores se producen por los ataques informáticos que afectan al sistema AXIS y el 18% indicó que fue apropiado. Finalmente un 6% fue rápido el tiempo de atención.

6.- ¿La información recibida por parte del personal fue precisa y efectiva?

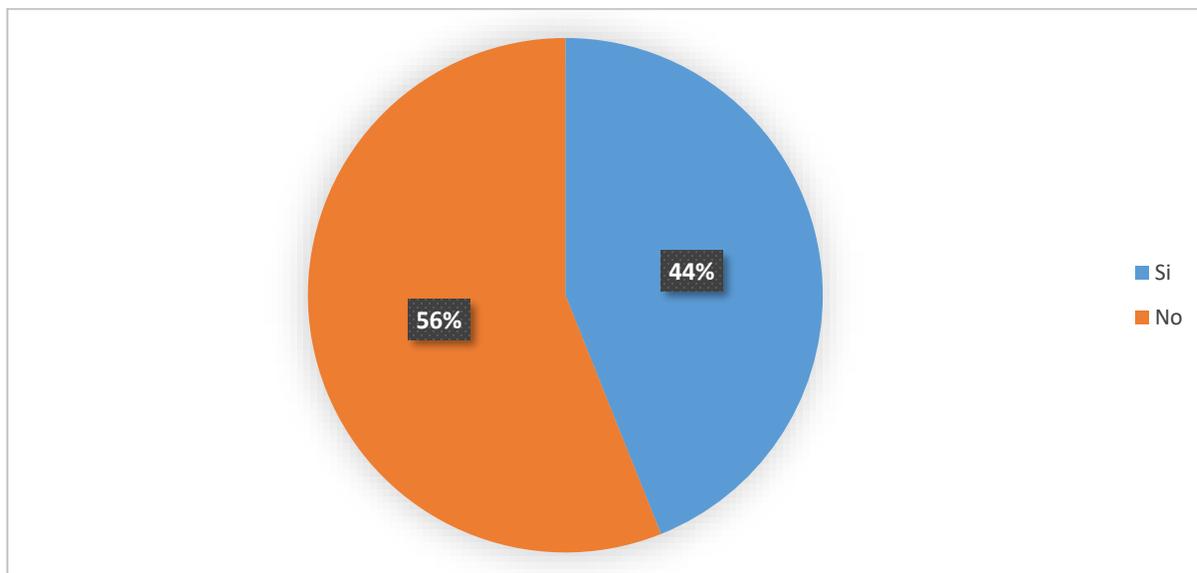
Tabla 9.

Pregunta 6 Información recibida

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Sí	29	44%
2	No	37	56%
	TOTAL	66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 6. *Información recibida*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 56% de los usuarios no recibieron información precisa y efectiva, esto se debe por falta de conocimiento del nuevo personal contratado que la institución aun no asume la responsabilidad de capacitar, mientras que el 44% sí recibieron información.

7.- ¿Considera usted que el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P cumplen con las expectativas del usuario en cuanto a la calidad del servicio?

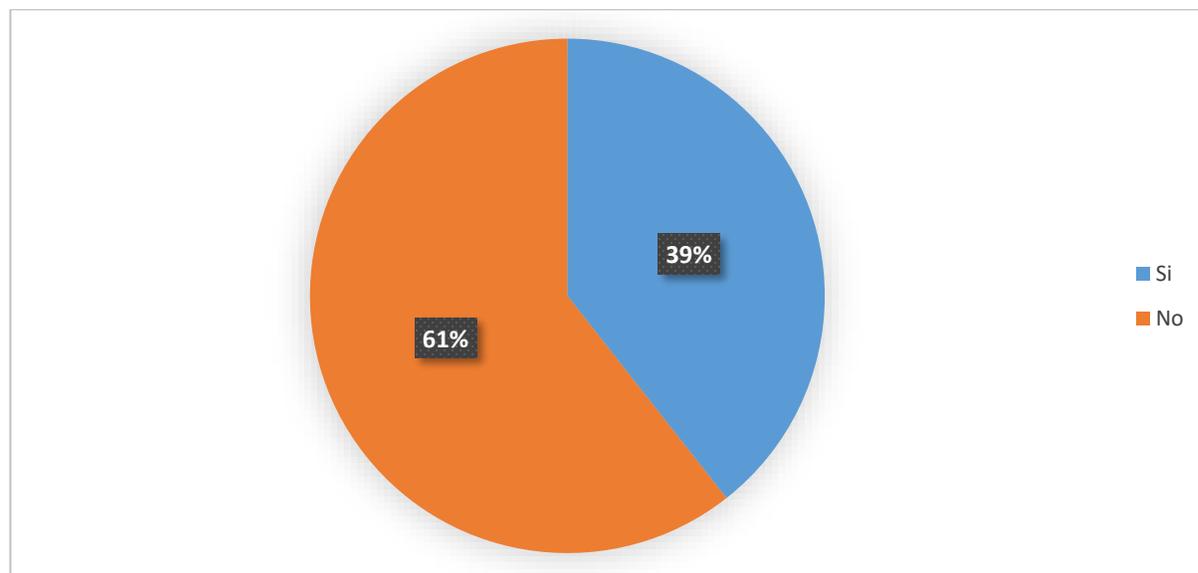
Tabla 10.

Pregunta 7 Expectativas del usuario

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Sí	26	39%
2	No	40	61%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 7. *Expectativas del usuario*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 61% de los usuarios no cumplen con las expectativas en cuanto a la calidad del servicio y el 39% indican que sí cumplen con las expectativas.

8.- ¿Cree usted que el personal que labora en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P se encuentra capacitado para brindar servicios de calidad a los usuarios?

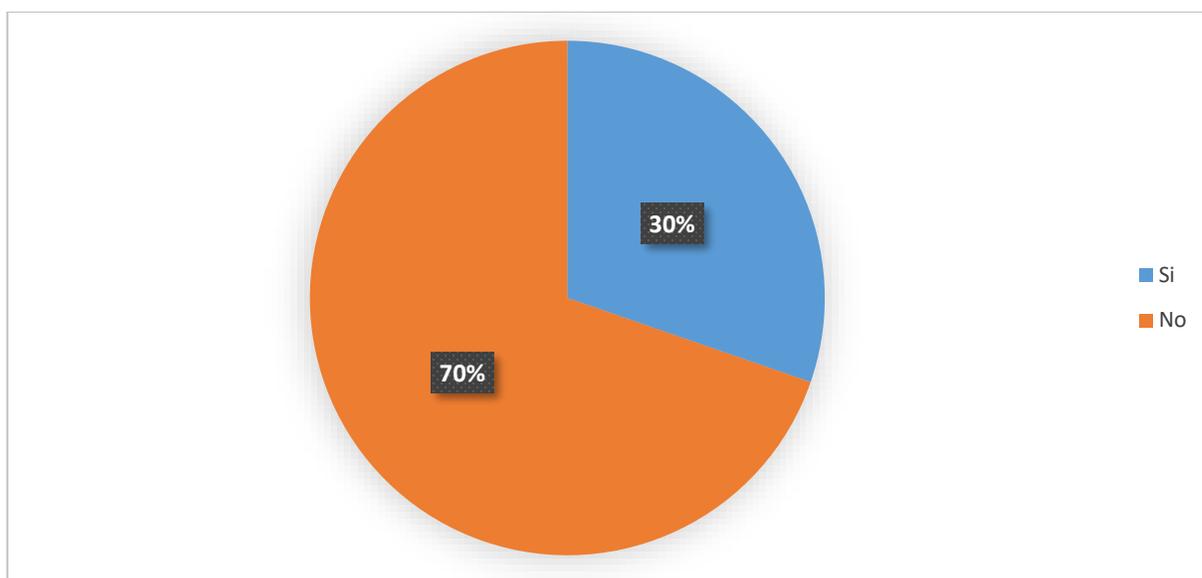
Tabla 11.

Pregunta 8 Personal Capacitado

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Sí	20	30%
2	No	46	70%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 8. *Personal Capacitado*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 70% de los usuarios encuestados manifestó que el personal que labora en la institución no está capacitados para brindar servicios de calidad y el 30% indicaron que sí están capacitados.

9.- Desde su apreciación cree usted que se deben mejorar los servicios que presta el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P.

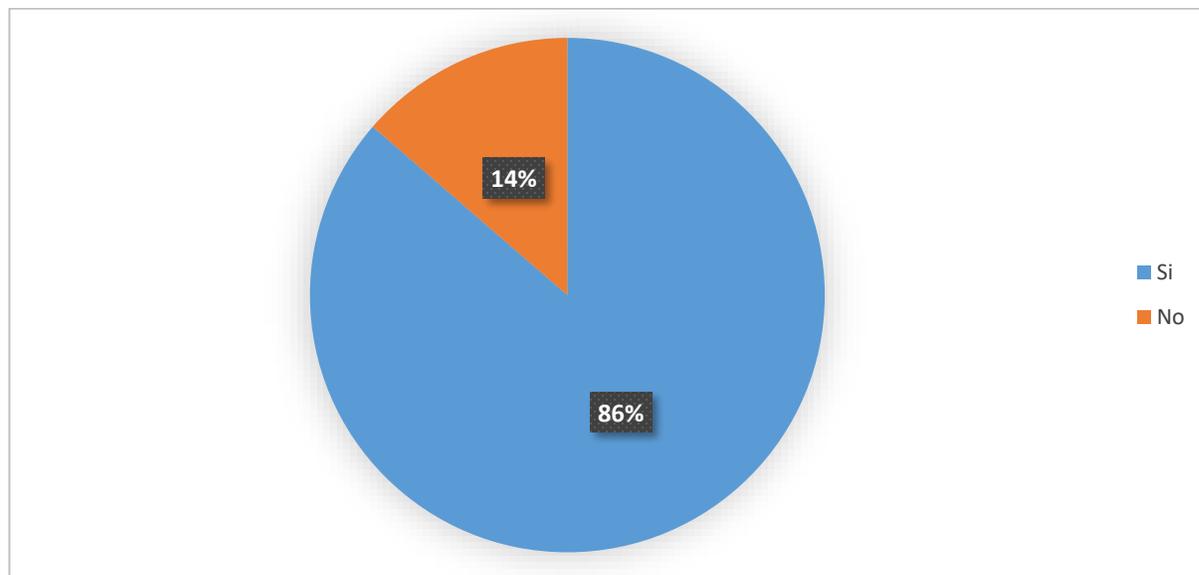
Tabla 12.

Pregunta 9 Mejorar los Servicios

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Sí	57	86%
2	No	9	14%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 9. *Mejorar los servicios*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 86% de los usuarios indicaron que sí deberían mejorar el servicio que prestan y por otra parte el 14% comentan que no debe mejorarse.

10.- Si la respuesta anterior fue positiva, ¿en qué aspectos considera usted que el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo debería mejorar? (puede marcar más de una respuesta).

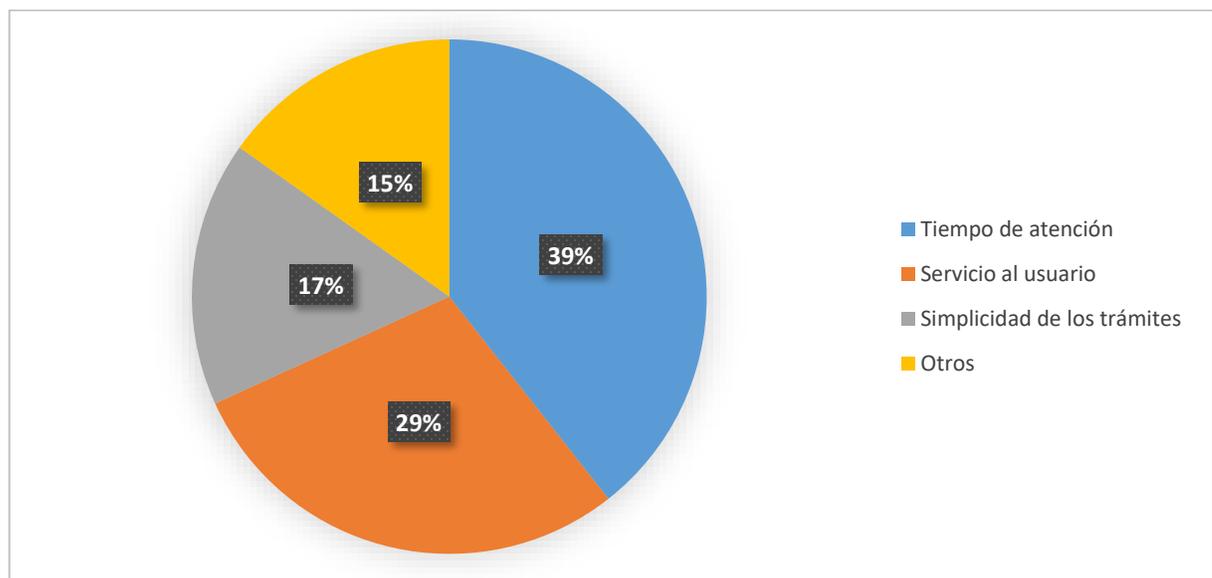
Tabla 13.

Pregunta 10 Aspectos a mejorar

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Tiempo de atención	26	39%
2	Servicio al usuario	19	29%
3	Simplicidad de los trámites	11	17%
4	Otros	10	15%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 10. *Aspectos a mejorar*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que a los encuestados en la pregunta anterior respondieron si, se les pidió que especifique el aspecto en lo que ellos consideran que el servicio debería ser mejorado, el tiempo de atención fue la alternativa con mayor con un 39%, seguido del servicio al usuario con 29%.

11.- ¿La prestación de los servicios de esta entidad le generó confianza al momento del manejo de su información personal?

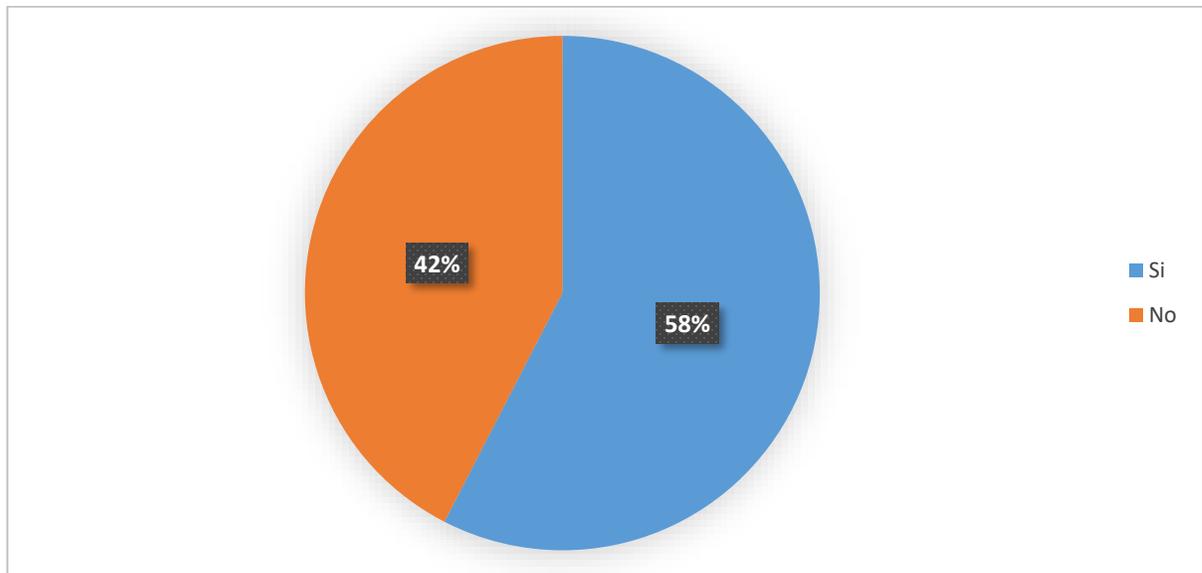
Tabla 14.

Pregunta 11 Manejo de Información personal

No.	Descripción	Cantidad	Porcentaje
1	Sí	38	58%
2	No	28	42%
TOTAL		66	100%

Elaboración propia.

Gráfico 11. *Información personal*



Elaboración propia.

Análisis

Se puede observar en el siguiente gráfico que el 58% de los usuarios no tienen confianza al momento del manejo de información personal y el 42% de los usuarios si tienen confianza.

4.3. Propuesta

4.3.1. Tema

Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

4.3.2. Objetivo

Diseñar un plan estratégico para mejorar la calidad de servicio del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

4.3.3. Desarrollo

4.3.3.1. Plan estratégico

En esta parte del documento se señalarán los problemas relacionados con la propuesta para mejorar la calidad del servicio del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular TRANSVIAL E.P. de Babahoyo. En la primera actividad se realizará el diagnóstico de problemas para implementar soluciones relevantes y así establecer una cultura o modelo de servicio para mejorar la satisfacción del usuario.

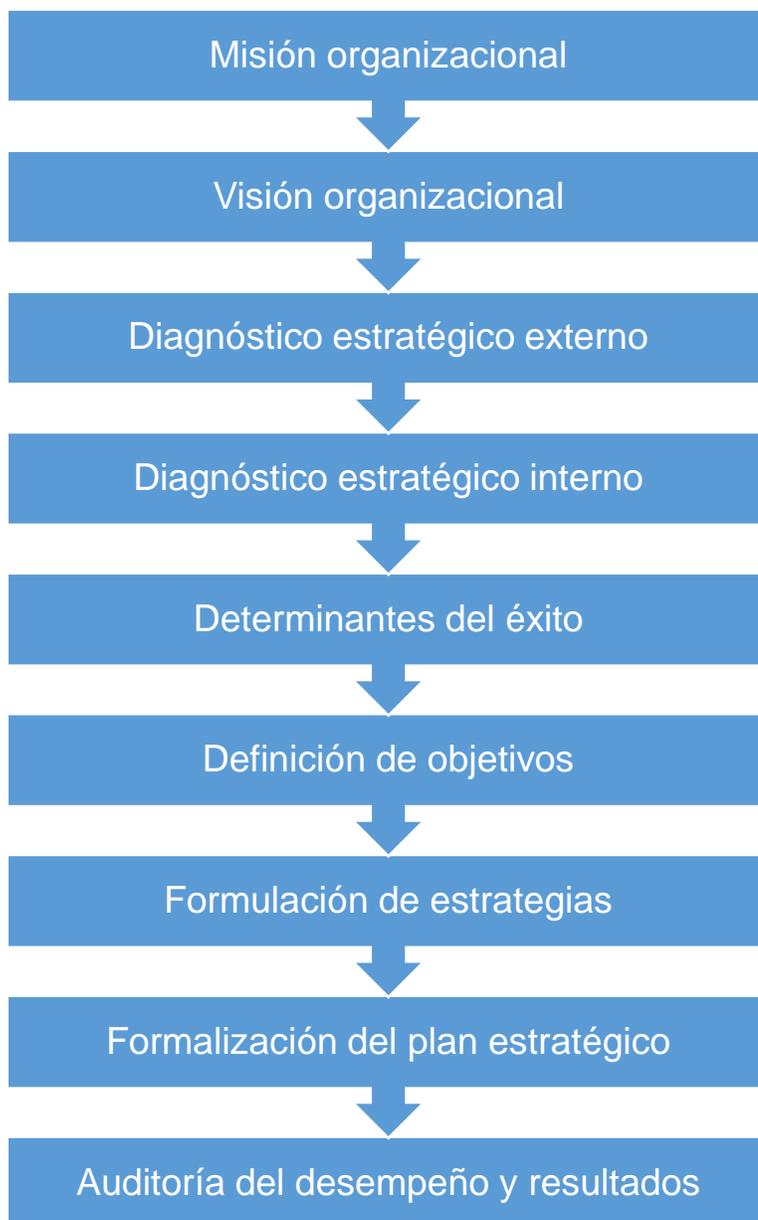
4.3.3.2. Elementos del Plan Estratégico aplicado en la Calidad del Servicio.

Un Plan Estratégico cuenta de varios elementos, muchos autores han comentado sus criterios al respecto, elaborando según sus investigaciones. En el capítulo II se realizó un análisis de los diferentes modelos existentes y a partir de ellos y a consideración de la investigación realizada se conformaron los elementos para la planificación del Plan Estratégico del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

En la siguiente ilustración se muestran los elementos para la realización de la planificación estratégica en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo:

Ilustración 1.

Elementos para la Planificación Estratégica



Elaboración propia.

4.3.3.3. Misión

Ser una empresa que brinda servicios de revisión, renovación y matriculación vehicular eficientes, orientados al mejoramiento en la atención a los usuarios y la disminución de tiempos de espera.

4.3.3.4. Visión

Convertirse en una empresa confiable y atender a los usuarios del departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular de una manera oportuna, ágil y eficiente mediante la utilización de tecnologías adecuadas a las necesidades del siglo XXI y con el más alto nivel de satisfacción de sus usuarios por el servicio brindado.

4.3.3.5. Matriz FODA

A este instrumento de análisis también se lo conoce como análisis SWOT por sus siglas en inglés o DAFO. Las siglas FODA significan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (González, 2014, pág. 15).

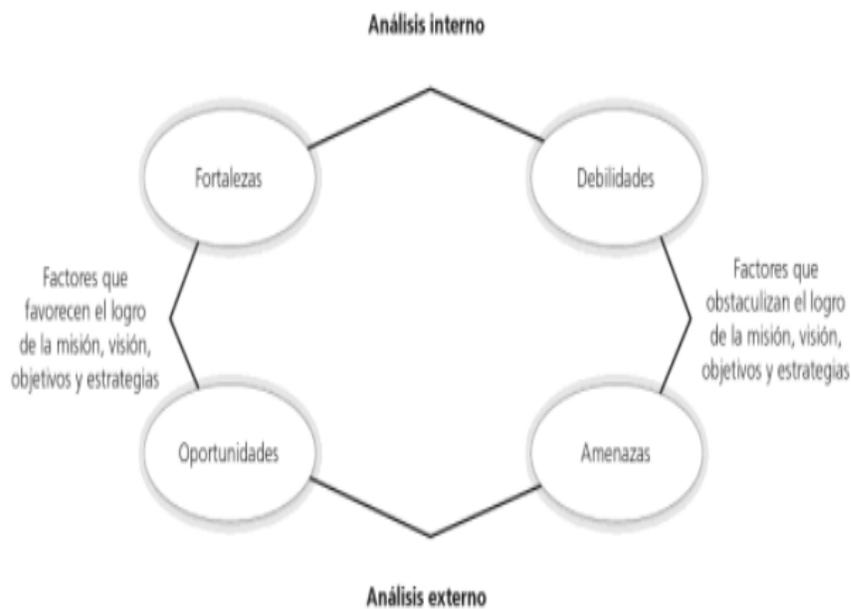


Figura 4. Análisis FODA

Fuente: (González, 2014, pág. 16)

A continuación se muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

Diagnóstico estratégico externo

Oportunidades

- Reconocimiento institucional
- Políticas y normativas externas
- Cooperación con otras instituciones

Amenazas

- Ubicación alejada de la zona urbana
- Cambios económicos y regulatorios
- Ataques informáticos a la plataforma de la institución

Diagnóstico estratégico interno

Fortaleza

- Buen ambiente de trabajo
- Infraestructura nueva y adecuada
- Trabajo en equipo
- Es la única institución que brinda estos servicios en la ciudad de Babahoyo

Debilidades

- Falta de programas de capacitación
- Falencias en la atención a los usuarios
- Deficiente planificación
- Deficiencia en los canales de comunicación institucional

En la siguiente tabla se muestra la matriz FODA para el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.

Tabla 15.

Matriz FODA

DIAGNÓSTICO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO	Buen ambiente de trabajo: el personal tienen aspiraciones de crecer dentro del departamento y están dispuestos a brindar su apoyo a la ciudadanía para enaltecer el nombre de la institución.	Falta de programas de capacitación
	Infraestructura nueva y adecuada	Falencias en la atención a los usuarios
	Trabajo en equipo: el personal tiene ganas y ánimos de progresar en conjunto lo que permite un contexto en detallar estrategias de capacitación	Deficiente planificación
	Es la única institución que brinda estos servicios en la ciudad de Babahoyo	Deficiencia en los canales de comunicación institucional
DIAGNÓSTICO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNO	Reconocimiento institucional	Ubicación alejada de la zona urbana
	Políticas y normativas externas que rige por las instituciones como: ANT, GADM Babahoyo, TRANSVIAL E.P.	Cambios económicos y regulatorios
	Cooperación con otras instituciones	Ataques informáticos a la plataforma de la institución

Elaboración propia.

4.3.3.6. Determinantes del éxito

En el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo no existe política de calidad y además se carece de objetivos de calidad. A pesar de ello en el departamento se cuenta con el apoyo de la dirección general de la institución para la realización de las actividades y servicios que son prestados en beneficio de los usuarios.

4.3.3.7. Definición de objetivos

El diseño de una propuesta que incluya políticas enfocadas al mejoramiento del servicio al cliente, se encaminará en función de los siguientes objetivos.

- Fortalecer la comunicación de los funcionarios y usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.
- Actualizar los equipos tecnológicos para el mejoramiento en el proceso de los trámites.
- Identificar las necesidades de los usuarios.
- Capacitar a los funcionarios para lograr un trabajo de calidad y comprometido frente a la gestión de calidad del servicio al cliente

4.3.3.8. Formulación de estrategias

Las estrategias de acción para dar atención a la necesidad de mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular se enfocan en la comunicación, equipos tecnológicos, buzón de sugerencias y capacitaciones, tal como a continuación se explica:

Tabla 16.

Estrategias de la Propuesta

ESTRATEGIAS	Comunicación eficiente de los funcionarios y usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular.
	Actualización de equipos tecnológicos que facilite el tiempo de atención al cliente.
	Implementación de buzón de quejas, sugerencias y reclamos con el fin de poder tomar medidas correctivas de los distintos problemas que presentan los usuarios.
	Formación y Capacitación mediante programas de seminarios, talleres de excelencia y servicio al cliente.

Elaboración propia.

4.3.3.9. Formalización del plan estratégico

Se detalla la presente propuesta, es decir cada una de las estrategias que el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo debería aplicar con el fin de mejorar el servicio, el tiempo de atención, dificultades en los trámites, inadecuada atención al usuario, falta de capacitación, falta de comunicación, entre otros.

Estrategias

Estrategia No 1: Comunicación eficiente de los funcionarios y usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular.

Los servicios de información en todas las instituciones deben desarrollarse y diseñarse sobre la base de una visión de mercado, el cual es el resultado de la interacción y la comunicación con el usuario. La creación de servicios de información, con estrategias dinámicas, es un factor decisivo para elevar la calidad del servicio de la empresa en todos los ámbitos.

Por lo tanto, dentro de la propuesta se sugiere mejorar el buen uso de API, redes sociales y llamadas telefónicas (Call Center) de los principales canales de información y comunicación de noticias, notificaciones, recordatorios, promociones, sms, etc. para aumentar el nivel de satisfacción de usuarios y estén informados sobre la disponibilidad de sus servicios prestados, de esta manera los usuarios tendrán mejor información sobre los respectivos requisitos.

Estrategia No 2: Actualización de equipos tecnológicos que facilite el tiempo de atención al cliente.

La necesidad de comunicación directa, a pesar de que puede ser resuelta con los nuevos canales digitales de interacción (App de redes sociales, mensajería directa, llamadas telefónicas, etc.) que son personalizados, no permitirá llevar un registro ordenado de las interacciones, experiencias, necesidades e información clave de los usuarios al momento de resolver sus necesidades en el departamento de revisión, renovación y matriculación vehicular del cantón, por lo que es necesario contar con un software de CRM (Customer Relationship Management).

Este software permitirá a los colaboradores poseer información precisa de los usuarios para atenderlos previo, durante y posterior al trámite con unos niveles de satisfacción al usuario muy altos. En caso de contratación, este software permite configurar los niveles de integración con redes sociales, lo que puede dar un nivel de

personalización y alcance mayor. El software para implementar sería Microsoft Dynamics CRM, y sería ajustado a las necesidades puntuales de la organización por un proveedor autorizado.

Estrategia No 3: Implementación de buzón de quejas, sugerencias y reclamos con el fin de poder tomar medidas correctivas de los distintos problemas que presentan los usuarios.

A pesar de que los servicios que presta el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular, son obligatorios en cumplimiento de lo que la ley exige para los dueños de automotores y motocicletas; es necesario definir las dificultades o debilidades que se dan actualmente en la prestación del servicio.

Para el cumplimiento de esta actividad se requiere de la adquisición de un buzón que será instalado en áreas que sean visibles para que de esta manera los usuarios puedan ingresar cualquier sugerencia o manifestar sus inquietudes o molestias, al finalizar el turno laboral de la administración se recogerán los papeles que estén depositados dentro de cada buzón y llevados a la oficina de administración para que se dé el pertinente proceso de revisión.

Los datos que se logren conocer mediante este medio se ingresarán en una hoja de Excel para ir guardando toda la información y poder ejecutar las medidas correctivas que ayuden a mejorar la atención al usuario y a la vez permitan tener una mayor satisfacción a los usuarios.



Figura 5. Buzón de quejas y sugerencias

Fuente: Google imágenes

Tabla 17.

Formato de reporte del buzón de quejas y sugerencias

	Formato para levantamiento de quejas, sugerencias y reclamos
	Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo
Fecha: _____ Anónimo: <input type="checkbox"/> Nombre (opcional): _____	
Quejas	
Sugerencias	
Reclamos	

Elaboración propia.

Estrategia N°4: formación y Capacitación mediante programa de seminarios y talleres de excelencia y servicio al cliente.

Temática: Procesos de actitud y trato digno en el servicio de emergencia.

Metodología: Seminario taller

Objetivo: En este curso de carácter práctico tiene como objetivo principal mostrar los principales mecanismos de servir en la institución que se labora. Se trata de aprender a conocer y a resolver en forma inmediata los inconvenientes suscitado con el cliente.

Dirigido: Personal profesional del área.

Tiempo: dos veces por año

Contenido del seminario

La personalidad

- 1) Cuál es la personalidad de cada uno y donde situarse
- 2) Cómo conocernos y mejorar

Introducción a los servicios

- 1) Motivos, Motivación y satisfacción
- 2) Cómo dar más por menos en atención al cliente
- 3) Proceso prestación del servicio

Cómo medir y definir la calidad

- 1) Sistema de Información de calidad de los servicios
- 2) La experiencia y la institución en la calidad de los servicios
- 3) Ejemplos prácticos y medibles

4.3.3.10. Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica)

Tabla 18.

Auditoría del desempeño y resultados

ESTRATEGIAS	INDICADOR	FECHA	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
Comunicación eficiente de los funcionarios y usuarios del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular hacia el usuario.	Buen servicio de atención a diferentes tipos de usuarios y envío de información por los canales pertinentes	Abril / 2022	Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular	Para dar un trato personalizado, cercano y efectivo hacia los usuarios. Notificaciones por medio de llamadas, chat, redes sociales.
Actualización de equipos tecnológicos que facilite el tiempo de atención.	Adquisición del software en el sistema Dynamics CRM, API, AXIS	Mayo-Junio/ 2022	Proveedores locales con licencia Microsoft Dynamics CRM Axis	Manejar la atención del servicio al usuario. Minimizar tiempo de esperas.
Implementación de buzón de quejas, sugerencias y reclamos con el fin de poder tomar medidas correctivas de los distintos problemas que presentan los usuarios.	Implementación de dos buzones de sugerencias en áreas estratégicas de fácil acceso para los usuarios.	Julio / 2022	Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular	Para mejorar la satisfacción del usuarios Identificar las necesidades de los usuarios de esta manera se verifica los problemas de la institución
Capacitación al personal	Que el 100% de los empleados aprueben un curso de formación y/o actualización	Agosto / 2022	Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular	Un personal mejor entrenado capacitado y con mejores habilidades técnicas para tratar la atención con el usuario va a mejorar el nivel de satisfacción de los mismos.

Elaboración propia.

4.3.3.11. Costo de implementación

Tabla 19.

Costo de Propuesta

ACTIVIDADES	CONCEPTOS A PRESUPUESTAR	PRESUPUESTO ESTIMADO ANUAL
Estrategia 1	API Whatsapp directo para negocios	\$1.400,00
	Plan celular (Whatsapp - Call Center)	\$480,00
Estrategia 2	Implementación y configuración CRM	\$5.000,00
	Mensualidad uso licencia	\$125,00
Estrategia 3	Implementación de buzón de quejas, sugerencias y reclamos	\$300,00
Estrategia 4	Capacitación a funcionarios	\$7.500,00
	TOTAL	\$14.805,00

Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- Se concluye en teoría que la calidad del servicio depende de la planificación estratégica que el establecimiento brinda a los usuarios cuando realizan consultas, tramites o prestan servicios, y la satisfacción del usuario determina la medida de la eficacia del sistema de atención al usuario importante para el éxito.
- Se logró argumentar teóricamente el plan estratégico y la calidad del servicio lo cual sirvió de base para asegurar un trabajo adecuado. De la misma manera los temas aplicados fundamentaron el desarrollo de la propuesta de solución planteada.
- Se analizó la situación actual respecto a la calidad del servicio que brinda la institución es evidente la existencia de los problemas relacionados específicamente al tiempo de atención, dificultad de los tramites, inadecuada atención al usuario, el mismo que afecta directamente en el nivel de satisfacción de los usuarios.
- Se aplicó la metodología apropiada a través de diferentes técnicas como la observación, entrevista aplicadas a los funcionarios y las encuestas dirigidas a los usuarios, para conocer el criterio que tienen sobre el servicio que reciben y brinda la institución.
- Se elaboró un plan estratégico a seguir, las cuales se derivan los elementos del proceso del plan estratégico junto a las dimensiones de la calidad del servicio; estas estrategias aplicadas como la comunicación, equipo en perfectas condiciones, implementación de buzón y capacitaciones fomentara en la mejora de la calidad del servicio brindando un nivel alto de satisfacción al usuario.

RECOMENDACIONES

- Se propone considerar la propuesta como un precedente investigativo para enfocar la problemática actual, y así realizar un estudio más amplio, que se encargará de brindar soluciones a las necesidades del usuario, logrando un nivel satisfactorio de calidad en el servicio.
- Se considere en socializar la presente investigación a los actores involucrados como el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación de TRANSVIAL E.P., Agencia Nacional de Transito (ANT), APPLUS S.A., GADM de Babahoyo.
- Se deben realizar los estudios correspondientes para implementar las ideas y características del proyecto identificados en esta investigación

BIBLIOGRAFÍA GENERAL.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGRAW-HILL.
- Pincay Morales, Y. M., & Parra Ferié, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. *Revista Científica Domio de las Ciencias*, 1-25.
- Sotelo Asef, J. G., & Figueroa González, E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 9000, I. (2005). *Sistema de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario*. Suiza.
- Albrecht, K. (1993). *"The only thing that matters"*. Estados Unidos : HarperCollins.
- Ancín, J. M. (2015). *El plan estratégico en la práctica* (Cuarta ed.). Madrid: Business&MarketingSchool-ESIC.
- Ariza Ramírez, F. J., & Ariza Ramírez, J. M. (2019). *Información y atención al cliente*. España: McGrawHillEducation.
- Bruni, P. (2017). *La satisfacción del cliente*. Thema.
- Castillo, C. H. (2010). *Calidad en el servicio*. Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: The McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cid, A. D., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Educación.
- Constituyente, A. N. (2008). *Personas usuarias y consumidoras*. Ecuador: Constitución de la República del Ecuador.
- El arte de planificar. Planificación Didáctica Educativa desde la Cooperación Genuina*. (2019). Nicaragua.
- Galindo, L. M. (2011). *Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito*. México : Editorial Trillas.
- Gallego, I. Á. (2006). *Introducción a la calidad. Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad*. España: Ideaspropias.
- Giegold, W. C. (2009). *Administración por objetivos: Guía práctica enfocada al éxito*. México: McGraw-Hill.
- González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- González, A. C. (2014). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández Moreno, G. R., & Godínez González, A. M. (2014). *Planeación Estratégica Total*. México: Ignius Media Innovation.
- Hernández, J. R. (2012). *Administración Estratégica de la Visión a la Ejecución* (Primera ed.). México: Alfaomega.
- Hinojosa, S. M. (2020). *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la calidad del servicio que oferta el transporte público masivo intraprovincial de pasajeros en el canton Chambo*. Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill Companies.
- Matute, F. A. (2017). *Propuesta de un Plan Estratégico para Mejorar la Calidad de Atención*

- al Cliente en el Servicio de Emergencia del Hospital IESS Milagro*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 228. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria .
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (decima ed.). México: Pearson Education- Prentice Hall, INC.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). México: Pearson Educación.
- Rojas, P. P. (2018). *Plan Estratégico para la calidad del servicio de la empresa Alea Laboratorio de Ingeniería Civil E.I.R.L. Lambayeque*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Salazar, P. H. (2011). La importancia de la satisfacción del usuario. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 1-20.
- Senplades, S. N. (2017-2021). *Plan Nacional de Desarrollo, Toda una Vida*. Ecuador: Consejo Nacional de Planificaciones.
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en servicio*. Liderazgo 21.
- Tránsito, A. N. (2018). *Ley orgánica de transporte terrestre*.
- Tschohl, J. (2008). *Servicio al cliente*. Estados Unidos: Quinta Edición.
- Valenzuela Salazar, N., Buentello Martínez, C., Gómez, L., & Villareal, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 18-24.
- Vértice, E. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. España: Fundación Vértice Emprende; 1er edición.

ANEXOS

Anexo 1. Guías de observación

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO			
	PROGRAMA ACADÉMICO DE POSGRADO		IV COHORTE
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA		Año: 2021
	MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Investigación: Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.			
Objetivo: Diseñar un plan estratégico para mejorar la calidad de servicio del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.			
OBSERVACIÓN			
Lugar de la Observación:	Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo		
Fecha de la Observación:			
Aspectos a observar:			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Información completa, clara, veraz y oportuna ✓ Oportunidad en el tiempo de entrega del servicio ✓ Oportunidad en la solución de dificultades, quejas y reclamos ✓ Calidad del servicio recibido por los funcionarios 			
Registro de Información:			
INDICADORES	RESULTADOS		OBSERVACIÓN
	BUENO	MALO	
Información completa, clara, veraz y oportuna			
Oportunidad en el tiempo de entrega del servicio			
Oportunidad en la solución de dificultades, quejas y reclamos			
Calidad del servicio recibido por los funcionarios			

Elaboración propia

Anexo 2. Guía de entrevista

	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO	
	PROGRAMA ACADÉMICO DE POSGRADO	IV COHORTE
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL	Año: 2021
<p>Investigación: Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.</p>		
<p>Objetivo: Diseñar un plan estratégico para mejorar la calidad de servicio del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.</p>		
ENTREVISTA		
Lugar de la Entrevista:	Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo	
Fecha de la entrevista:		
Nombre del entrevistado:	Ing. Patricio Barragán Álvarez Director del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo	
<ol style="list-style-type: none"> 1. En la actualidad se mantiene el mismo nombre del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo 2. ¿Existe algún plan estratégico que ustedes tengan vigente para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo? 3. ¿De qué manera miden la satisfacción del usuario? 4. ¿Cómo identifican? ¿cuál es la mayor queja de los usuarios? 5. Con el nuevo centro de revisión vehicular se implementaron nuevas áreas en el departamento. 6. Sobre que normativas cumplen los usuarios externos e internos del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL - E.P. de Babahoyo. 		

Elaboración propia

Anexo 3. Guía de cuestionario

	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO	
	PROGRAMA ACADÉMICO DE POSGRADO	IV COHORTE
	MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL	Año: 2021
<p>Investigación: Plan Estratégico para mejorar la calidad del servicio en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.</p>		
<p>Objetivo: Diseñar un plan estratégico para mejorar la calidad de servicio del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo.</p>		
<p>Introducción</p> <p>La presente encuesta, tiene como finalidad recolectar datos importantes para saber cuál es la percepción al nivel de satisfacción que tiene como usuario del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo. En virtud de lo anterior, se agradece de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrará a continuación. ¡Muchas gracias!</p>		
<p>Sección General (señale con un visto)</p>		
<p>1. Edad:</p> <p><input type="checkbox"/> 25-30 años</p> <p><input type="checkbox"/> 31-35 años</p> <p><input type="checkbox"/> 36-40 años</p> <p><input type="checkbox"/> 41-45 años</p> <p><input type="checkbox"/> >45 años</p>	<p>2. Género:</p> <p><input type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino</p>	
<p>3. ¿Qué tipo de servicios requirió el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo? (Puede marcar más de una respuesta).</p> <p><input type="checkbox"/> Revisión anual</p> <p><input type="checkbox"/> Duplicado matrícula</p> <p><input type="checkbox"/> Particular – Público</p> <p><input type="checkbox"/> Público – Particular</p>		

- Duplicado de placa por perdida
- Renovación matrícula
- Sticker vehicular
- Duplicado Sticker
- Certificado único vehicular
- Permisos provisionales

4. ¿Cómo considera que lo atendió el personal del Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo? (marque una sola respuesta)

- Excelente
- Muy bien
- Regular
- Mal
- Muy mal

5. ¿El tiempo de atención en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo fue? (marque una sola respuesta)

- Apropiado
- Rápido
- Regular
- Lento

6. ¿La información recibida por parte del personal fue precisa y efectiva?

- Sí
- No

7. ¿Considera usted que el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. cumplen con las expectativas del usuario en cuanto a la calidad del servicio?

- Sí
- No

8. ¿Cree usted que el personal que labora en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P se encuentra capacitado para brindar servicios de calidad a los usuarios?

Sí

No

9. Desde su apreciación cree usted que se deben mejorar los servicios que presta el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P

Sí

No

10. Si la respuesta anterior fue positiva, ¿en qué aspectos considera usted que el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación Vehicular de TRANSVIAL E.P. de Babahoyo debería mejorar? (puede marcar más de una respuesta)

Tiempo de atención

Servicio al usuario

Simplicidad de los trámites

Otros _____

11. ¿La prestación de los servicios de esta entidad le generó confianza al momento del manejo de su información personal?

Sí

No

Elaboración propia.

Anexo 4. Encuesta realizada al usuario en el Departamento de Revisión, Renovación y Matriculación

