DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

Modelo de gestión para optimización del proceso de prescripción de infracciones de tránsito de la CTE

Línea de Investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Examen Complexivo

Programa de Maestría

Maestría en Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Título a obtener:

Magister en Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Autora:

Ing. Viviana Ivonne Villafuerte Campozano

Tutor:

Dr. Jaime Gustavo Gallo Mendoza

Samborondón – Ecuador

2020

DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE ESTUDIO DE CASO TITULADO:

MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE PRESCRIPCIÓN DE INFRACCIONES DE TRÁNSITO DE LA CTE,

FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: VIVIANA IVONNE VILLAFUERTE CAMPOZANO, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 16 de junio de 2020

Dr. Jaime Gustavo Gallo Mendoza
TUTOR

DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO O ESTUDIO DE CASO (DEJAR EL QUE CORRESPONDA) TITULADO:

MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE PRESCRIPCIÓN DE INFRACCIONES DE TRÁNSITO DE LA CTE.

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: VIVIANA IVONNE VILLAFUERTE CAMPOZANO, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

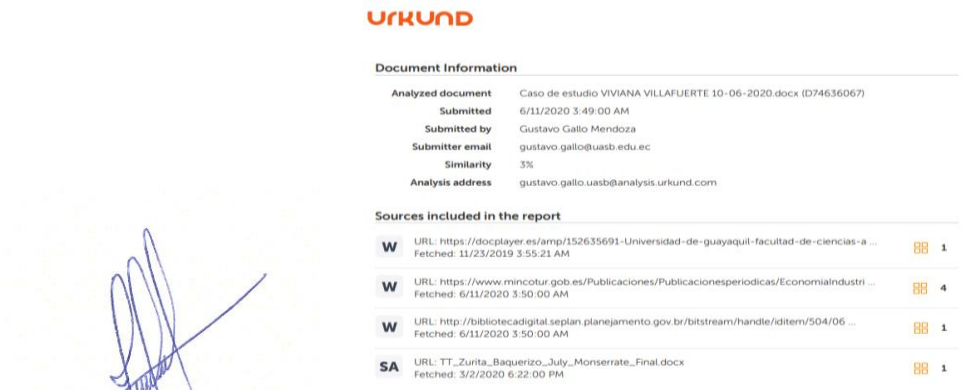
Samborondón, 15 de julio de 2020

Dr. Jaime Gustavo Gallo Mendoza
TUTOR

DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado JAIME GUSTAVO GALLO MENDOZA, tutor del trabajo de titulación "MODELO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE PRESCRIPCIÓN DE INFRACCIONES DE TRÁNSITO DE LA CTE" elaborado por VIVIANA IVONNE VILLAFUERTE CAMPOZANO, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE SECTORES.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 3% mismo que se puede verificar en el siguiente link:
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Urkund%20Report%20-%20Caso%20de%20estudio%20VIVIANA%20VILLAFUERTE%2010-06-2020.docx%20(D74636067).pdf
Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.


URKUND

Document Information

Analyzed document	Caso de estudio VIVIANA VILLAFUERTE 10-06-2020.docx (D74636067)
Submitted	6/11/2020 3:49:00 AM
Submitted by	Gustavo Gallo Mendoza
Submitter email	gustavo.gallo@uasb.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	gustavo.gallo.uasb@analysis.urkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://docplayer.es/amp/152635691-Universidad-de-guayaquil-facultad-de-ciencias-a ... Fetched: 11/23/2019 3:55:21 AM	1
W	URL: https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustri ... Fetched: 6/11/2020 3:50:00 AM	4
W	URL: http://bibliotecadigital.seplan.planejamento.gov.br/bitstream/handle/iditem/504/06 ... Fetched: 6/11/2020 3:50:00 AM	1
SA	URL: TT_Zurita_Baquerizo_July_Monserrate_Final.docx Fetched: 3/2/2020 6:22:00 PM	1

DR. JAIME GUSTAVO GALLO MENDOZA

PROFESOR TUTOR

RESUMEN

El presente caso de estudio tiene como objetivo general, elaborar un modelo de gestión que permita optimizar el proceso administrativo de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE, mismas que corresponden a multas impuestas hace cinco años, contados desde la fecha de emisión, este trámite es ingresado por ventanilla de atención al usuario. El estudio se realizó a través de la revisión documental, bibliográfica y observación directa, se aplicó un enfoque mixto, que permitió la recolección y análisis de datos, por lo que se analizó el proceso actual para determinar en qué área existe una pérdida de tiempo y recursos, obstáculos o errores, de tal manera que se pueda buscar oportunidades de mejora y de esta manera buscar la eficiencia y eficacia.

Durante la investigación se determinó que en la actualidad el tiempo para atender una solicitud de prescripción de infracciones de tránsito oscila entre seis a ocho meses, por lo que ocasiona malestar a los usuarios, ya que no les permite realizar otros trámites, por lo que se consideró necesario la implementación de un indicador de gestión de esta manera se podrá mediar las gestiones de cada departamento que intervienen en el proceso.

Palabras claves: Proceso, eficiencia, eficacia, indicador de gestión, trámite

ABSTRACT

The general objective of this case study is to develop a management model that allows optimizing the administrative process for the prescription of traffic offenses in the CTE, which correspond to fines imposed five years ago, counted from the date of issue, this procedure It is entered through the customer service window. The study was carried out through documentary, bibliographic review and direct observation, a mixed approach was applied, which allowed data collection and analysis, so the current process was analyzed to determine in which area there is a loss of time and resources, obstacles or errors, in such a way that it is possible to look for improvement opportunities and in this way to look for efficiency and effectiveness.

During the investigation, it was determined that currently the time to attend a prescription request for traffic offenses ranges from six to eight months, so it causes discomfort for users, since it does not allow them to carry out other procedures, so it is considered it necessary to implement a management indicator so that the efforts of each department involved in the process can be mediated.

Key words: Process, efficiency, effectiveness, management indicator, procedure

ÍNDICES DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL ii
RESUMEN v
ABSTRACT vi
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I 4
1. ANTECEDENTES 4
CAPÍTULO II 5
2. REVISIÓN DE LITERATURA 5
2.1. Marco Teórico 5
2.1.1. Gestión por Proceso 5
2.1.2. Elementos de la gestión por procesos 7
2.1.3. Identificación y Clasificación de los procesos 8
2.1.4. Mejora de Procesos 13
2.2. Marco Conceptual 14
2.3. Marco Referencial 17
2.4. Marco Legal 19
CAPÍTULO III 23
3. METODOLOGÍA 23
3.1. Tipo de investigación 23
3.2. Enfoque de Investigación 23
3.3. Métodos de la Investigación 24
3.4. Herramientas Metodológicas 24
3.5. Población de la investigación 25
3.6. Técnicas y Fuentes de Recolección de Datos o Información 26
3.6.1. Fuentes de recolección de datos o información 26
3.6.2. Técnicas de recolección de datos o información 26
3.7. Cuadro de operacionalización de las variables de investigación 27
CAPÍTULO IV 28
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS 28
4.1. Presentación de los resultados 28
4.1.1. Resultados de la variable dependiente 28
4.1.2. Resultado de la variable independiente 30
4.1.3. Presentación de resultados de la entrevista realizada a los funcionarios que intervienen en el proceso. 31
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 41

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 44
ANEXO 47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Total de Funcionarios 25

Tabla 2 Cuadro de operacionalzación de las variables de investigación 27

Tabla 3 Total de Citaciones que prescriben 29

Tabla 4 Trámites ingresados y resueltos 29

Tabla 5 Proceso actual 30

Tabla 6 Pregunta No. 1 32

Tabla 7 Pregunta No. 2 33

Tabla 8 Pregunta No. 3 34

Tabla 9 Pregunta No. 4 35

Tabla 10 Pregunta No. 5 35

Tabla 11 Pregunta No. 6 36

Tabla 12 Indicador de Gestión 41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de Proceso 8

Figura 2 Identificación de Procesos 8

Figura 3 Clasificación de los Procesos 9

INTRODUCCIÓN

La Comisión de Tránsito del Ecuador fue creada en el año 1948, con el objetivo de cuidar y ordenar el tránsito, en la actualidad tiene competencia en la red estatal, troncal nacional y los territorios que le fueron asignados por cada Gobierno Autónomo Descentralizado, dentro de las función principales, tiene que detectar las infracciones de tránsito que cometen los vehículos privados y del sector público (CTE, 2013) con sujeción a las regulaciones emitidas por la Agencia Nacional de Tránsito (ATN).

En la actualidad la Comisión de Tránsito del Ecuador recibe en las ventanillas de atención al usuario peticiones de prescripciones por infracciones de tránsito, que hayan sido impuestas hace cinco años, contados desde la fecha de emisión de la misma, siempre y cuando registren como pendiente de pago y que cumplan con los requisitos, condiciones y el debido proceso (ANT, 2008).

Una vez que el usuario realiza la petición el proceso tiene un tiempo de respuesta que oscila entre seis a ocho meses, lo que ha llegado a ocasionar malestar a los usuarios porque en algunos casos les ocasiona impedimento para poder realizar otros trámites como, por ejemplo; renovación de licencia o matriculación vehicular y de acuerdo al Código Orgánico Administrativo en su Art. 207 indica que las peticiones, reclamos o pedidos dirigidos a la Administración Pública, deben ser resueltos en el término de 30 días, caso contrario puede ser resuelto en un silencio administrativo (COA, 2017).

Para entender la importancia de la investigación, se revisó datos que corresponden a al trámite de prescripciones por infracciones de tránsito que se encuentran registradas en el Sistema Informático de la Comisión de Tránsito del Ecuador, según reportes generados en el año 2019 ingresaron 27025 de los cuales se atendieron 16755 que corresponde al 62% del total de solicitudes ingresadas, 10270 que equivale al 38%, se encuentran pendiente por responder.

El estado ecuatoriano inicio el proceso de simplificación de trámites ciudadanos, priorizando trámites, reduciendo requisitos y acortando el tiempo de respuesta, con el propósito de responder a una Administración Pública, eficiente, eficaz, transparente y de calidad y de esta manera garantizar un mejor servicio a la ciudadanía que sea de manera rápida y oportuna, que a su vez tengan un acceso efectivo.

Pregunta General

¿Cuáles son los factores principales que ocasionan retraso para atender una solicitud del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?

Las preguntas específicas que se derivan de la investigación son las siguientes:

- ¿Cuál es el tiempo que se demoran en atender una solicitud del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?
- ¿Qué ocasiona retraso en atender las solicitudes de los usuarios con respecto al trámite de prescripción de infracciones de tránsito?
- ¿Cuáles son las consecuencias al no atender el trámite en el tiempo establecido?

- ¿Cuál es la percepción de los usuarios con respecto a la calidad del servicio que ofrece la CTE?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un modelo de gestión que permita optimizar el proceso administrativo de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE.

Objetivos Específicos

1. Elaborar marco teórico respecto al proceso de prescripciones por infracciones de tránsito en la CTE.
2. Diagnosticar el proceso actual del trámite de prescripción por infracciones de tránsito en la CTE.
3. Proponer un modelo de gestión que permita optimizar el proceso administrativo de prescripciones de infracciones de tránsito en la CTE.

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES

El presente trabajo de investigación se va a realizar en la Comisión de Tránsito del Ecuador, creada en sustitución de la Comisión de Tránsito del Guayas, por efecto de la Reforma a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en al año 2011 y que dentro de sus procesos se encuentra el trámite de prescripción de infracciones de tránsito.

De acuerdo a la muestra realizada en el año 2019 ingresaron alrededor de 27.025 solicitudes de prescripción de infracción de tránsito, de las cuales atendieron la cantidad de 16.756, equivalente al 62% de solicitudes resueltas, produciendo inconformidad a los usuarios, porque esto le ocasiona retraso en otros trámites como, por ejemplo: renovación de licencia y matriculación de vehículo.

Al no contar con un modelo de gestión que permita optimizar el proceso no se puede medir el tiempo de respuesta lo que ha conllevado que exista quejas por parte de los usuarios y en algunos casos los funcionarios públicos estén involucrados en casos de corrupción precisamente porque el usuario requiere una respuesta inmediata, algo que no se lleva a cabo, inclusive esto puede afectar a la administración de la institución pública que tiene como finalidad alcanzar los objetivos estratégicos y obtener la calidad total para satisfacer de forma equilibrada las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

CAPÍTULO II

2. REVISIÓN DE LITERATURA

El presente estudio de caso inicia con la revisión de los antecedentes, también se revisará conceptos relevantes que ayudará a entender la presente investigación. Para abordar el tema de prescripción de infracciones de tránsito se debe revisar el proceso que se lleva actualmente en la CTE para atender este trámite y la ley que regula el mismo para poder buscar oportunidades de mejora que permita satisfacer las necesidades de los usuarios y por ende que la institución alcance la eficiencia.

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Gestión por Proceso

"La gestión por proceso nace en el año 1990, enfocada a una estrategia administrativa que busca mejorar los resultados y que logre la eficiencia empresarial orientada a la calidad total para satisfacer a los clientes o usuarios" (Ciencias Holguin, 2014).

"Los procesos en la actualidad son una parte muy fundamental en las organizaciones porque permite solucionar problemas, a través de una mejora cumpliendo una serie de pasos que permita llevar a cabo una gestión eficaz " (Ciencias Holguin, 2014).

Se reviso opiniones de diferentes autores sobre el enfoque de gestión por procesos de los cuales citamos:

"La gestión por proceso consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa, en vez de las tareas o actividades"

(Fernández, 2003, p.35). Es importante señalar que las actividades sistematizadas optimizan la operación de cada proceso.

Según (Bergholz, 2011) dice que la gestión por procesos:

> Puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo.

De acuerdo a la definición del autor podemos decir que la gestión de proceso esta aplicada al trabajo con calidad, eficiencia y que la mejora continua permite que la empresa cumpla con las expectativas de los clientes.

La gestión por procesos de acuerdo a (Conte, 2015):

> Es por excelencia una herramienta reguladora de la actividad empresarial, es un conjunto de disposiciones que planifican y controlan las transformaciones de la organización y la confección de un plan de acción para la mejora en función de la eficiencia de los procesos que la integran.

Para mejorar un proceso es importante que se analicen cada uno de ellos, para poder aplicar una herramienta y por consiguiente ayude a mejorar el proceso, por esta razón la

gestión por procesos es unos de los mejores procedimientos en una organización para conseguir índices de calidad, productividad y por último excelencia en una organización.

"Consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa, en vez de en las tareas o actividades" (Fernandez, 2003, p. 37).

2.1.2. Elementos de la gestión por procesos

Conlleva representar a través del mapa de proceso, la cadena de valor de una organización, identificando los elementos y las personas que intervienen.

Cada etapa tiene una serie de subprocesos que se conectan entre sí, es muy importante señalar que la clave del éxito son los indicadores de gestión por procesos, la mejora continua constituye un marco ideal para llevar a cabo los planes estratégicos, la optimización y el aprovechamiento de los recursos, por esta razón, es muy importante planificar los procesos en función de la empresa, para tener un flujo eficaz y constante, se requiere utilizar las herramientas necesarias (datos, estadísticas, comparativas) a fin de que puedan tomar la mejor decisión por parte de la alta Dirección y con el apoyo de los empleados, solucionar algún problema existente, logrando así, cumplir con los objetivos de la empresa (Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar, 2017).

Se representa por entradas que puede estar conformado por personas, métodos, material, equipo, media ambiente e información y la Salida es el producto esperado por el cliente.

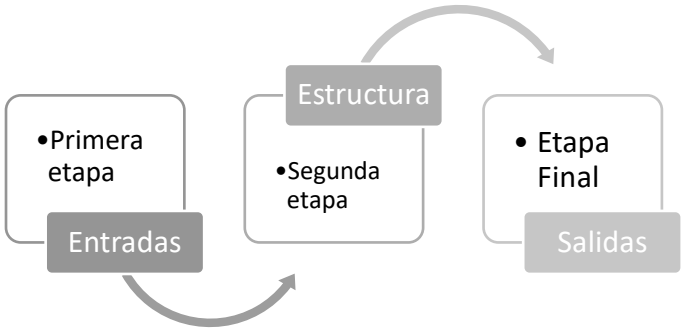


Figura 1 Modelo de Proceso
Adaptado de (Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar, 2017)

La figura 1 muestra que la primer etapa está compuesta por las entradas que básicamente sería la necesidad del cliente o usuario, en la segunda etapa esta la estructura o análisis de lo que busca el cliente y las partes que intervienen en este proceso y por último la etapa final que se encuentran las salidas que correspondería al producto final que recibe el cliente y donde también se puede medir la percepción del cliente y si la organización cumplió con los requisitos establecidos.

2.1.3. Identificación y Clasificación de los procesos

La gestión por procesos se constituye de cinco etapas:

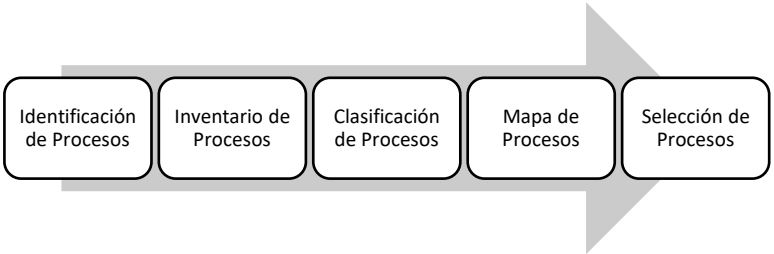


Figura 2 Identificación de Procesos
Tomado de la investigación

Identificación de Procesos

El primer pase que se debe de seguir es realizar un brainstorming o lluvia de ideas, con todo el equipo de trabajo, para identificar los procesos internos dependiendo de su tamaño, jerarquía o importancia.

Inventario de Procesos

Identificar los procesos en dos categorías: Procesos y Subprocesos y se lo denominara catálogo de procesos.

Clasificación de Procesos

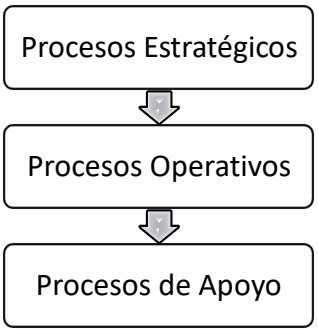


Figura 3 Clasificación de los Procesos
Tomado de la Investigación

a) **Procesos Estratégicos:** Están destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Estos procesos son gestionados directamente por la alta dirección en conjunto.

b) **Procesos Operativos:** Procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar un servicio a los clientes. De estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos.

c) **Procesos de Apoyo:** Procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos.

Mapa de Procesos

El mapa de proceso es un instrumento que se utiliza en las empresas para conocer como interactúan los diferentes departamentos y se representa a través de una gráfica, para la cual se hace énfasis en la siguiente definición:

> El mapa de proceso o diagrama de valor ayuda a identificar los departamentos que se interrelacionan, las personas que intervienen en el proceso, las funciones que realizan, que afecta cuando el trabajo no es realizado correctamente y cuál es el valor o su participación en el proceso, representan los procesos que conforman un sistema y las relaciones principales (Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar, 2017).

Estas relaciones se representan mediante un gráfico o mapa conceptual que permite conocer cómo se llevan los trabajos, analizar cada paso del proceso y determinar donde se puede reducir el ciclo o aumentar el tiempo, el proceso actual para identificar el punto de partida y mejoramiento, guiar a los empleados para que desarrollen nuevas formas de trabajo en situaciones críticas y evaluar, implementar o mejorar los indicadores de resultados.

Existen diferentes motivos para hacer un mapa de proceso que ayude alcanzar los objetivos, de los cuales podríamos mencionar:

- Ayuda a fijar la estructura de la organización, priorizando la jerarquía
- Esta herramienta ayuda al análisis de los procesos, permite incrementar la calidad y disminuye el ciclo de tiempo
- Evalúa la eficiencia y eficacia de cada proceso, revisando el punto de vista interno y externo
- Determina cual es el área encargada de velar por el cumplimiento del proceso
- Analiza la situación actual de la empresa y establece las oportunidades de mejora a nivel gerencial, por departamento o área.
- Permite analizar las funciones de cada trabajador para identificar ineficiencias o las necesidades que existan en cada uno de los procesos
- Alcanza mayor adaptación y flexibilidad al cambio
- Permite alcanzar la eficiencia empresarial

(EAE, 2020) muestra cuales son los pasos a seguir para realizar un mapa de proceso:

1. Identificar todas las personas que participan en el proceso, estos pueden ser el personal, empresas o instituciones.

2. Representar la línea operativa, en este paso se debe establecer cuál es la línea que se debe seguir en el proceso que se debe analizar, por lo que se debe responder a que se dedica la empresa y esta respuesta es el proceso clave.

3. Reconocer los procesos de apoyo, para identificar si requieren procesos extras que permitan desarrollar por completo el proceso.

4. Establecer los procesos estratégicos, son todos los procesos que están relacionados a la dirección de la empresa, dirección de marketing, área contable y demás áreas.

5. Por último, con la información recopilada se deberá plasmar los procesos en el mapa para establecer cuál es la relación que existe entre ellos, a fin de establecer la función de cada proceso y la importancia para el funcionamiento de la actividad.

Un mapa de proceso es diferente en cada proceso, cada empresa lo puede adaptar a su necesidad, lo que se requiere es que tenga clara la información, todos los procesos deben estar registrados en el mapa y deben estar unidos en los procesos que se interrelacionan, en caso que existieran, es necesario que se engloben las actividades, con una orientación a cumplir los objetivos de la empresa, este sistema permite evaluar la eficiencia de la empresa de los procesos, los responsables y también mejorar el cumplimiento de los requisitos y objetivos.

Selección de Procesos

Según (Prado, 2015) es importante conocer cuáles son los procesos que existen en la empresa, de esta manera se podrá estudiar o analizar cuál es el que se requiere priorizar y concentrar esfuerzos para mejorarlo.

1. Dominio en la satisfacción del cliente
2. Garantizar la calidad del servicio

3. Influencia en los factores claves del éxito
4. Intervenir en la misión y estrategias
5. Acatar los requisitos legales y reglamentos
6. Riesgos económicos y de insatisfacción

2.1.4. Mejora de Procesos

La mejora de procesos consiste en un método que permite analizar oportunidades de mejora a los procesos de la empresa, analizando las causas, desarrollar alternativas y proponer soluciones que mejoren la competitividad, se debe realizar mediante personas que pueden ser consultores o personas seleccionadas que ayuden a conseguir los resultados esperados (Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar, 2017).

Al hablar de mejora de proceso estamos haciendo referencia a la acción que permite modificar la forma en que se está realizando un proceso, y esta se va a reflejar en los indicadores del proceso, mismo que puede ser mejorado a través de aportaciones creativas, lluvias de ideas y sentido crítico, para lograr esto se lleva a través de los siguientes productos:

- Modelo de proceso de negocio
- Diagnóstico
- Diseño de procesos
- Diseño de estructuras organizacionales

Este proceso permite mejorar la calidad, competitividad y la productividad, ayuda a incrementar el valor del cliente y la eficiencia mediante el uso de los recursos.

2.2. Marco Conceptual

Eficiencia

"Consiste en medir los esfuerzos que son requeridos para alcanzar los objetivos de una empresa, utilizando mejor los recursos, cumpliendo las normas de calidad requerida" (Gerencie.com, 2018).

Eficacia

"Mide los resultados que ha alcanzado la empresa en función de los objetivos propuesto y definidos en la visión" (Gerencie.com, 2018).

Calidad

"Es el conjunto de técnicas y actividades, de carácter operativo, utilizadas para verificar los requisitos relativos a la calidad producto o servicio" (Sánchez & Castro, 2005, p. 13).

Transparencia

"Implica que la información real de una empresa, gobierno u organización puede ser consultada por los diferentes sujetos afectados por ella, de tal modo que éstos pueden tomar decisiones con conocimiento de causa y sin asimetría de información" (Perramon, 2013)

Administración debe mostrar su gestión y el manejo de los recursos a través de la rendición de cuentas a la ciudadanía

Gestión Administrativa

Es un proceso mediante el cual se diseña y mantiene un conjunto de actividades, acciones y mecanismos que se llevan a cabo para dirigir una organización, a fin de prevenir problemas y alcanzar los objetivos de forma optimizada, con una planificación adecuada y con estrategias definidas. Para realizar una gestión administrativa eficiente es necesario identificar los procesos que se realizan dentro de una empresa, identificar que personas, departamentos y personas están relacionados entre sí y de esta manera mapearlos, entenderlos y a su vez mejorarlos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 4).

La gestión administrativa es un proceso que conlleva cuatro funciones principales:

Planeación: (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 2007) afirman: "Que consiste en elegir misiones que permite proyectar metas y definir los objetivos que se van a realizar en un tiempo determinado" (p. 27).

Organización: (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 2007) afirman: "Que es la parte de la administración que consiste en establecer una estructura deliberada de roles que desempeñan los miembros de una organización" (p. 27). Está conformada compuesta por los recursos humanos y financieros de una empresa, los cuales deben ser distribuidos de manera eficiente para alcanzar los objetivos planificados de la empresa.

Dirección: (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 2007) afirman: "Que consiste en cumplir las estrategias planificadas, a través del liderazgo. Motivación y comunicación, orientados a cumplir los objetivos de la empresa" (p. 27). Por esta razón podríamos decir

que los buenos administradores de una empresa alcanzan los objetivos con un liderazgo eficaz.

Control: (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 2007) afirman: **"**Que consiste en medir y corregir el desempeño de individuos y organizaciones, esto ocurre como se ha planificado de conformidad con las estratégicas planificadas, con la finalidad de optimizar la toma de decisiones" (p. 28).

Proceso: "Los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión en la Calidad Total" (Zarategui, 1999).

Administración Pública: "Se refiere a la cultura organizacional en las instituciones públicas, proponiendo el desarrollo profesional, eficiente y técnico de los servidores públicos, para lograr e impulsar el mejoramiento, la eficiencia, eficacia y productividad del estado". (Techno&News, 2015).

Planificación Estratégica: Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijo, 2011).

Proceso: "Actividades claves que se requieren para manejar y/o adquirir una organización; acción que describe un conjunto de pasos a seguir para lograr una determinada acción" (Perugachi, 2004, p. 18). El autor indica que los procesos se enfocan en lograr algún resultado especifico de la empresa.

Optimización de Procesos: "Se busca con la optimización de procesos obtener resultados eficientes, toda esta actividad se conforma por entradas, agregar valor y salidas para clientes internos y externos, con el propósito de obtener resultados favorables para la empresa" (Mdo madridiario, 2018).

2.3. Marco Referencial

El procedimiento que es llevado a cabo en la CTE con respecto al trámite de prescripción de infracciones de tránsito, tiene muchas falencias, ha sido objeto de reclamos por parte de los usuarios que presentan la solicitud. El problema radica que el trámite no es resuelto en el tiempo establecido y que no existe un modelo de gestión que permita alcanzar la eficiencia y transparencia al momento de atender una solicitud.

El usuario realiza la petición de prescripción de infracciones de tránsito, primero debe acercarse a la ventanilla con la solicitud y copia de la cédula, el funcionario procede a receptar la solicitud, y le entrega al usuario una copia como constancia de haber recibido el trámite, posterior el funcionario público se encarga de ingresar la solicitud a través del Sistema de Gestión Documental QUIPUX y es aquí donde puede tardar hasta 8 meses en ser generada y entregada la respuesta al usuario final.

La Comisión de Tránsito del Ecuador, cuenta con Visión, Misión y Valores institucionales:

Visión Institucional

Ser líder del control operativo técnico del tránsito en la red vial estatal, la formación de agentes y la investigación eficaz de los accidentes, procurando la disminución de la accidentabilidad, la fluidez y la seguridad del tránsito en las vías de la red estatal y sus troncales nacionales, con la activa participación de personal especializado.

Misión institucional

Dirigir y controlar la actividad operativa de los servicios de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en la red vial estatal y sus troncales nacionales y demás circunscripciones territoriales que le fueren delegadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con sujeción a las regulaciones emanadas por la ANT, la investigación de accidentes de tránsito y la formación del Cuerpo de Vigilantes y de Agentes Civiles de Tránsito.

La Comisión de Tránsito del Ecuador cuenta con valores institucionales acorde con su misión y visión.

Valores Institucionales

Responsabilidad: Cumplir con el deber

Excelencia: Rendimiento sobresaliente y liderazgo de gestión

Innovación: Aplicar la tecnología de punta en los procesos

2.4. Marco Legal

La administración pública constituye un servicio con principios, eficiencia, eficacia, calidad y transparencia, pensando en la simplificación de trámites administrativos, se creó la ley de optimización que permite regular y reducir los costos de gestión, garantizando el derecho a los ciudadanos y brindando un servicio efectivo. (Troncoso & Amaya, 2016). Podríamos decir que la Administración Pública tiene que ver con gestión que realizan los organismos o instituciones públicas para atender los intereses de los ciudadanos y preocupándose por el bien en común.

Es importante conocer que la administración pública constituye un servicio con principios, eficiencia, eficacia, calidad y transparencia, pensando en la simplificación de trámites administrativos, se creó la ley de optimización que permite regular y reducir los costos de gestión, garantizando el derecho a los ciudadanos y brindando un servicio efectivo (Decreto 743, 2018)

En la Constitución del Ecuador señala en su Art. 225 numeral 3.- Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la

prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado (Ecuador, 2008).

La ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial (ANT, 2008) indica en su art 234:

> La Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE) es una persona jurídica de derecho público, desconcentrada, de duración indefinida, con patrimonio propio y con autonomía funcional, administrativa, financiera y pre supuestaria, con domicilio en la ciudad de Guayaquil y con jurisdicción en la red estatal-troncales nacionales y demás circunscripciones territoriales que le fueren delegadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

Mediante Resolución No 064-DIR-2013-ANT se expide el reglamento para la aplicación de la prescripción de la acción de cobro por concepto de infracciones de tránsito, el cual indica:

Art 3.- La prescripción de la acción de cobro de las multas por infracciones de tránsito, operara únicamente en aquellas boletas de citación o actas de juzgamiento impuestas hace cinco años, contados a partir de fecha de emisión de las mismas (ANT, 2013).

Según la (ANT, 2013): en el en su Art 4.- Para la prescripción de acción de cobro determinará en el presente Reglamento, el interesado deberá presentar por escrito la respectiva solicitud debidamente motivada en las ventanillas de Atención al Usuario, la misma no necesitará encontrarse patrocinada por abogado y deberá contener:

a) Órgano de la Administración a la que se dirige (Director Ejecutivo/a de la ANT)

b) Nombres y apellidos completos, número de cédula de identidad del interesado, adjuntando copia de la misma y papeletea de votación

c) Petición expuesta con claridad y precisión

d) Designación del lugar o medio para efectos de notificaciones

e) Firma del interesado

Art. 207.- Silencio administrativo. Los reclamos, solicitudes o pedidos dirigidos a las administraciones públicas deberán ser resueltos en el término de treinta días, vencido el cual, sin que se haya notificado la decisión que lo resuelva, se entenderá que es positiva (COA, 2017).

Mediante Registro Oficial Suplemento 353 del 23 de octubre de 2018, expiden la Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos, el cual indica en su art. 1 lo siguiente:

Art. 1.- Objeto. - Esta Ley tiene por objeto disponer la optimización de trámites administrativos, regular su simplificación y reducir sus costos de gestión, con el fin de facilitar la relación entre las y los administrados y la Administración Pública y entre las entidades que la componen; así como, garantizar el derecho de las personas a contar con una Administración Pública eficiente, eficaz, transparente y de calidad (Registro Oficial Suplemento 353, 2018).

La Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos en su art. 14 indica:

Mejora continua. - Las entidades reguladas por esta Ley deberán implementar procesos de mejoramiento continuo de la gestión de trámites administrativos a su cargo, que impliquen, al menos, un análisis del desempeño real de la gestión del trámite y oportunidades de mejora continua (Registro Oficial Suplemento 353, 2018).

En el capítulo II de la Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos, Normas comunes en materia de trámites administrativos, sección primera de la planificación, creación y simplificación de trámites administrativos, en su art. 6 indica:

Art. 6.- De los planes de simplificación de trámites. - Los planes de simplificación de trámites administrativos deberán ser elaborados por las entidades reguladas por esta Ley, en virtud de las políticas, lineamientos, formatos y en los plazos definidos por la entidad rectora (Registro Oficial Suplemento 353, 2018).

CAPÍTULO III
3. METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolla con la finalidad de analizar el proceso que se realiza en la CTE en la actualidad y determinar cuáles son las mejoras que se pueden aplicar una mejora y obtener la satisfacción de los usuarios.

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevara a cabo es descriptivo que según (Tamayo, 2003, p. 46) "comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición de los procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente", es decir que consiste en analizar las características del tema, definirlo y recolectar datos.

3.2. Enfoque de Investigación

El enfoque que se realiza en la investigación es cualitativa, método de estudio que va a permitir evaluar, ponderar e interpretar información, y a su vez que se pueda analizar, por lo tanto el método a utilizar de medición es la entrevista, misma que será realizada a los funcionarios involucrados en el proceso del trámite, estadística y series de datos que serán tomados del total del ingreso del trámite por prescripción de infracciones de tránsito en la CTE, identificando cuales de estas son la que prescriben.

3.3. Métodos de la Investigación

La presente investigación se realiza con el método Analítico Sintético porque permite primero separar los elementos, después se reúnen los elementos que tienen relación hasta poder completar y demostrar la verdad del conocimiento (Eliseo, 2009).

También se utilizará el método deductivo e inductivo porque parte de una premisa general y se obtienen las conclusiones, a su vez, remite el problema para formular hipótesis (Ferrer, 2010).

3.4. Herramientas Metodológicas

Los instrumentos de medición que se utilizó en el trabajo de investigación son: Entrevistas a profundidad y serie de datos.

Entrevista: Es una herramienta para la recolección de datos más utilizada en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador (Troncoso & Amaya, 2016). Con la técnica mencionada se pretende entrevistar a los funcionarios que intervienen en el proceso, con la finalidad que faciliten información y sugerencias que permita mejorar el proceso, de esta manera brindar un servicio de calidad y eficiente a los usuarios cuando realizan el trámite de prescripción de infracciones de tránsito.

Serie de datos: Permite recolectar y analizar datos con el propósito de presentar de manera resumida y organizada los datos numéricos del resultado de un estudio.

3.5.Población de la investigación

La población que se consideró para realizar la investigación cualitativa son las áreas que intervienen en el proceso, para lo cual se detallan:

Tabla 1
Total de Funcionarios

No.	Área	No. de funcionarios
1	Dirección Ejecutiva	1
2	Ventanilla de Atención al Usuario	4
3	Secretaría General	6
4	Asesoría Jurídica	6
5	TIC´s	4
6	Financiero	5
	Total	**26**

Nota: Elaboración propia

La entrevista se realizará a los líderes por ser los responsables del departamento y a un analista, el cual se ha considerado el que más tiempo tiene en el área, siendo un total de 12 funcionarios los entrevistados.

3.6.Técnicas y Fuentes de Recolección de Datos o Información

Para establecer el procedimiento adecuado en la recolección de datos se utilizó fuentes de investigación y técnicas que permitiera conseguir la información necesaria.

3.6.1. Fuentes de recolección de datos o información

En el presente estudio de caso se utilizó fuentes primarias, que corresponden a las entrevistas realizadas a 12 funcionarios que intervienen en el proceso y serie de datos obtenidos del ingreso de solicitudes del trámite de prescripción por infracciones de tránsito y fuentes secundarias que se obtuvo información de la revisión documental, bibliografía y de la observación directa, misma que se expuso en la introducción y revisión literaria.

3.6.2. Técnicas de recolección de datos o información

De acuerdo al alcance del tipo de investigación descriptiva la técnica que se utilizo fue la entrevista y la serie de datos.

3.7. Cuadro de operacionalización de las variables de investigación

Tabla 2
Cuadro de operacionalzación de las variables de investigación

Objetivo General de la Investigación	**Problema de Investigación**	**Variable de Investigación**	**Indicadores de Variable**	**Tipo de Investigación**	**Enfoque de investigación**	**Método de investigación**	**Técnicas de Investigación**	**Instrumentos de Medición**
Elaborar un modelo de gestión que permita optimizar el proceso administrativo de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE.	¿Cuáles son los factores principales que ocasionan retraso para atender la solicitud del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?	**Dependiente** Proceso de prescripción de infracciones de tránsito de la CTE **Independiente** Proceso	Planificación Administración Pública Optimización de proceso Simplificación de trámites administrativos	Descriptiva	Cualitativa	Analítico Sintético Deductivo Inductivo	Revisión documental Revisión bibliográfica Observación directa.	Entrevista Serie de datos

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados

Se procedió a realizar la investigación a través de las técnicas establecidas como son; revisión documental, bibliográfica y observación directa, de esta manera se recopilo los datos necesarios que permitirán realizar el análisis y la interpretación de la información obtenida.

4.1.1. Resultados de la variable dependiente

4.1.1.1. Variable Proceso de prescripción de infracciones de tránsito de la CTE

La Comisión de Transito del Ecuador, de personería jurídica, desconcentrada y con autonomía administrativa y financiera sujeta a las leyes emitidas por la Agencia Nacional de Tránsito, misma que expidió la Resolución No 064-DIR-2013-ANT de fecha 15 de abril de 2013, tiene por objeto definir y regular el procedimiento para la aplicación de la prescripción de la acción de cobro por concepto de infracción de tránsito, impuestas hace cinco años.

Con lo antes expuesto, la CTE atiende el trámite de prescripción de infracción de tránsito, mismo que inicia con la solicitud que realiza el infractor en las ventanillas de atención al usuario, hasta abril de 2020 tiene 500.589 citaciones que prescriben.

A continuación, se presentan los datos obtenidos de la investigación:

Tabla 3
Total de Citaciones que prescriben

AÑO	No. CITACIONES
1998	1
1999	3
2000	64
2001	15
2002	73
2003	14
2004	567
2005	5519
2006	8.883
2007	11.419
2012	86.693
2013	108.790
2014	137.744
2015	140.804
TOTAL	**500.589**

Nota: Elaboración propia

Tabla 3 muestra que de acuerdo a la Base Legal de la Resolución 064-DIR-ANT-2013, cuáles son las multas que prescriben por infracciones impuestas hace cinco años, contados a partir de la emisión de las mismas, en el año 2020 prescriben infracciones hasta el año 2015, según la fecha de solicitud entregada por el usuario e infracción emitida.

Tabla 4
Trámites ingresados y resueltos

Trámites ingresados año 2019	Trámites resueltos año 2019	Total trámites por resolver año 2019
27.025	16.756	10.269

Nota: Elaboración propia

La tabla 4 muestra que en el año 2019 ingresaron 27.025 solicitudes, de las cuales atendieron en el año 2019 la cantidad de 16.756 solicitudes.

4.1.2. Resultado de la variable independiente

4.1.2.1 Variable Proceso

El proceso que se lleva a cabo en la actualidad para atender el trámite de prescripción de infracción de tránsito es el siguiente:

Tabla 5
Proceso actual

No.	Actividades	Responsable que ejecuta la acción
1	Ingreso de Trámites	Operador de Ventanilla Atención al Usuario
2	Revisar solicitud de ingreso de trámite	Analista TIC´s
3	Genera Reporte Técnico de Solicitud de Prescripción	Analista TIC´s
4	Elabora Informe Jurídico de Solicitud de Prescripción	Analista Asesoría Jurídica
Caso Positivo		
6	Validación en sistema AXIS reporte de Prescripción	Analista de Tesorería
7	Aprobar informe	Director DAF
8	Elabora Resolución de la Prescripción	Secretaría General
9	Firma Resolución de Prescripción	Director Secretario General/Director DAF
10	Baja de multa en sistema	Citaciones y Partes
11	Despacho de Trámite	Operador de Ventanilla
Caso Negativo		
12	Notificar al usuario	Dirección de Secretaría General

Nota: Elaboración propia

La tabla 5 muestra el proceso que es llevado a cabo para atender una solicitud de Prescripción de Infracciones de Tránsito en la CTE, mismo que inicia con el ingreso del trámite en la ventanilla de atención al usuario para posterior envió a la Dirección de TIC´s quienes se encargan de generar reporte técnico de la solicitud del sistema informático de la CTE, luego la Dirección de TIC´s se encarga de enviar el reporte a la Dirección de Asesoría Jurídica para que a su vez, generen informe con criterio jurídico, en caso de ser negativa la respuesta se procede a notificar al usuario, si tiene como resultado positivo, la Dirección de

Asesoría Jurídica envía informe a la Dirección Administrativa Financiera para que el área de Tesorería valide en el sistema AXIS el reporte de prescripciones y elabore informe que es aprobado por el Director Administrativo Financiero, mismo que servirá para que la Dirección de Secretaría General elabore Resolución de Prescripción, la cual es firmada por el Director de Secretaría General y Director Administrativo Financiero, el siguiente paso es comunicar la resolución al área de citaciones y partes para que procedan a dar de baja en el sistema las multas que prescriben, siendo el último paso la entrega de la misma a través de la ventanilla de atención al usuario.

4.1.3. Presentación de resultados de la entrevista realizada a los funcionarios que intervienen en el proceso.

Se procedió a entrevistar a doce funcionarios que intervienen en el proceso, con la finalidad de interactuar con los participantes y conocer cuál es la perspectiva de cada uno sobre dicho proceso, de esta manera poder identificar donde se origina el cuello de botella que ocasiona retrasos para atender las solicitudes del trámite de prescripción de infracciones de tránsito e identificar las posibles causas que puedan llegar a generarlo.

En el proceso intervienen 6 departamentos con un total de 26 funcionarios, de los cuales se entrevistó a 2 funcionarios de cada departamento, siendo el líder del departamento por ser el responsable del área y el encargado de velar que todo funcione correctamente, y un analista el cual se consideró el que mayor tiempo tiene en el área y en base a su experiencia proporcione información relevante, de esta manera se va a obtener un total de

12 entrevistas, para lo cual se detallará el resultado previo análisis de las mismas, y de esta manera poder explicar mejor el resultado de la investigación cualitativa.

ENTREVISTA

Pregunta 1. ***Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los factores principales que ocasionan retraso para atender una solicitud del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?***

Tabla 6
Pregunta No.1

No. Entrevistados	Respuestas
4	Solicitudes mal elaboradas
3	Ingreso manual de solicitudes
2	Falta de personal
3	Desconocimiento por parte de los funcionarios

Nota: Elaboración propia

De las 12 entrevistas realizadas a los funcionarios, 4 coinciden que existen solicitudes mal elaboradas por parte de los usuarios, por ejemplo, le faltan datos como número de cedula, no adjuntan copia de cedula o solicitudes se encuentran sin firma, 3 indican que el ingreso manual de las solicitudes ocasiona que se traspapele el trámite, 2 coinciden que la falta de personal en las áreas ocasiona retraso en atender las solicitudes y 1 entrevistado indicó que existe desconocimiento del proceso a seguir por parte de los funcionarios que intervienen en el mismo.

Pregunta 2. ***De acuerdo a su experiencia, ¿Cuál es la percepción del usuario cuando se acerca a retirar la respuesta del trámite de prescripción de infracciones de tránsito?***

Tabla 7
Pregunta No. 2

No. Entrevistados	Respuestas
7	Percepción negativa del usuario
5	Seguimiento de trámite

Nota: Elaboración propia

De los 12 funcionarios entrevistados, 7 coinciden que la percepción del cliente usualmente es negativa y que esto se da porque cuando se acercan a retirar su trámite no se encuentra listo y en muchas ocasiones solicitan hablar directamente con el Director Ejecutivo con la finalidad de presentar su queja, a esto se le suma que los usuarios manifiestan que el servicio brindado en la CTE es pésimo y poco eficiente, 5 funcionarios entrevistados indican que los usuarios realizan seguimiento a su trámite, directamente se encargan de averiguar en qué área se encuentra el mismo y de esta manera poder gestionar con los funcionarios la respuesta de su trámite, lo que puede conllevar a ser mal interpretado o que los funcionarios públicos se vean involucrados en casos de sobornos.

Pregunta 3. ***Según su criterio, ¿Qué cambios realizaría al proceso actual de prescripción de infracciones de tránsito para que sea más eficientes?***

Tabla 8
Pregunta No. 3

No. Entrevistados	Respuestas
6	Automatizar el proceso
3	Establecer tiempo de respuesta
3	Implementar un indicador de gestión

Nota: Elaboración propia

De los 12 entrevistados, 6 indican que de acuerdo a su experiencia y analizando todas las dificultades que se presentan al momento de atender las solicitudes de prescripción de infracciones de tránsito, se debería automatizar el proceso para que sea atendido de manera rápida, incluso ayudaría a verificar de manera oportuna y con certeza en que área se encuentra el trámite, 3 funcionarios entrevistados también consideran que se debe establecer un tiempo para que el usuario retire su respuesta, y por último 3 funcionarios manifiestan que es necesario la implementación de un indicador el cual permitirá medir la gestión de cada área y así evitar retrasos, de esta manera se va a optimizar el proceso para evitar demoras y malestar a los usuarios.

Pregunta 4. ***De acuerdo a su opinión ¿Cuál es el área que ocasiona retraso para emitir respuesta del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE y por qué?***

Tabla 9
Pregunta No. 4

No. Entrevistados	Respuestas
6	Tesorería
6	Asesoría Jurídica

Nota: Elaboración propia

De los 12 funcionarios entrevistados, 6 indican que de acuerdo a su opinión el área que más se atrasa en el proceso es tesorería y los 6 entrevistados restantes indican que es el área de Asesoría Jurídica, sin embargo, en ambos casos los entrevistados coinciden que esto se debe porque en ambos departamentos existe poco personal asignado para cumplir con dicha actividad.

Pregunta 5. ***Según su criterio, ¿Cuál es el tiempo ideal para generar respuesta del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?***

Tabla 10
Pregunta No. 5

No. Entrevistados	Respuestas
12	20 días

Nota: Elaboración propia

Los 12 entrevistados analizaron cual es el tiempo de respuesta ideal para dar atención al trámite de prescripción de infracciones de tránsito, y se obtuvo el resultado que debería ser atendido en el plazo de 20 días contados desde el momento que ingresa el trámite, basados en la resolución que expidió la Agencia Nacional de Tránsito.

Pregunta 6. ***Que recomendaciones nos puede dar para que el proceso de prescripción de infracciones de tránsito mejore el nivel de satisfacción del usuario.***

Los entrevistados nos indicaron varias recomendaciones, las cuales se detallan:

Tabla 11
Pregunta No. 6

No.	Recomendaciones
1	La alta demanda de solicitudes que ingresan ocasiona retraso, se podría utilizar otro método para que las multas no prescriban y se recupere los valores de manera inmediata como por ejemplo crear el área de coactiva, ya que esto ayudaría a recuperar el valor de las multas de manera inmediata y los usuarios no se acogerían al método de prescripción
2	Establecer un indicador de gestión para medir tiempo, eficiencia y desempeño de trámite
3	Establecer plazos en cada área y que se cumplan para que el usuario retire la respuesta
4	Optimizar el proceso para evitar demoras en atender una solicitud
5	Comunicarle al usuario a través de correo electrónico cuando se encuentre lista la respuesta y se pueda acercar a retirar la misma

Nota: Elaboración propia

4.2. Interpretación y análisis general de los resultados.

4.2.1 Interpretación y análisis de los resultados de las variables revisadas.

Una vez presentados los resultados, se debe realizar la respectiva interpretación y análisis, de esta manera concluir con el estudio del caso.

En la actualidad la CTE tiene 500.589 citaciones impagas que representan alrededor de $48.415.170,35 en monto, y que estas multas pueden prescribir por ser infracciones impuestas hace cinco años, contados a partir de la emisión de las mismas y que si los usuarios no cancelan durante este tiempo pueden acogerse a este requerimiento, lo que también

ocasiona perdida de recursos porque al atender estas solicitudes y de ser positiva la respuesta, estos fondos públicos no ingresarían a la caja fiscal del estado.

Se tomó como muestra el año 2019 donde se obtuvieron los siguientes datos: ingresaron 27.025 multas de los cuales se resolvieron 16.756 equivalente al 62% del total de trámites ingresados y quedaron pendiente 10.269, quiere decir que el 38% de solicitudes no fueron atendidas en el mismo año, quedando rezagadas para ser resueltas en el primer y segundo trimestre del año 2020, lo que ha implicado que se hayan acumulado y no puedan ser atendidas de manera oportuna, sumado a esto la acumulación de trabajo a cada funcionario que interviene en el proceso, son las dificultades que se han podido identificar en el análisis de los resultados.

El proceso que se lleva acabo cumple con lo dispuesto en la Resolución No 064-DIR-2013-ANT de fecha 15 de abril de 2013, donde se definió y regulo el procedimiento para la aplicación de la prescripción de la acción de cobro por concepto de infracción de tránsito, impuestas hace cinco años, el problema radica en el tiempo que representa atender una solicitud y las molestias ocasionadas al usuario cuando no obtienen su respuesta, haciendo el proceso poco eficiente, también se pudo observar la burocracia que existe para el usuario, porque deben averiguar cuál es el estado de su solicitud, esto implica que vaya a cada departamento a consultar el estado de la misma, en muchos casos se pudo evidenciar que el trámite aún no ha sido resuelto, ocasionando que los usuarios generen presión para que su trámite sea resuelto, solicitando audiencia con el Director Ejecutivo de la CTE y exponer su inconformidad y que en su gran mayoría son escuchados y resueltos en ese momento.

4.2.2. Interpretación y análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios que intervienen en el proceso.

De acuerdo a las entrevistas realizas a los funcionarios que intervienen en el proceso, podemos decir que existe deficiencia en cuanto al tiempo que se demoran en cumplir con las actividades de acuerdo a la competencia de cada área, lo que ocasiona que la percepción del usuario sea negativa por cuanto no obtienen su respuesta de manera rápida y también les puede ocasionar retraso en diferentes trámites que vayan a realizar posteriormente y en la mayoría de los casos debe estar resuelto la prescripción de infracciones de tránsito para que puedan acceder al siguiente trámite, se pudo observar que la gran mayoría de usuarios requiere que sea resuelto su petición por cuanto debe renovar licencia o matricular su vehículo y al estar pendiente su respuesta, no pueden acceder a los otros trámites.

Otro punto que se debería corregir para mejorar el proceso es el ingreso de la solicitud al Sistema de Gestión Documental de forma inmediata, así se evitaría que los documentos se traspapelen incluso que no se encuentren, o peor aún que transcurra más tiempo hasta que sea ingresado a través del sistema QUIPUX para que sea atendido dicho requerimiento, por lo que se considera muy importante implementar un indicador de gestión, así se podría determinar cuál es el área que ocasiona retraso, el desempeño del proceso, de tal manera que se pueda tomar decisiones de mejora en cuanto al proceso que se está llevando a cabo o que se puede implementar, para poder lograr y alcanzar la eficiencia y eficacia en el mismo.

Otro factor es el desconocimiento de los funcionarios con respecto al proceso, por lo que es muy importante la capacitación que deben tener para evitar que este punto impida brindar una respuesta acertada a los usuarios y ayude que el proceso fluya en las diferentes áreas, lo que se quiere obtener es la satisfacción de los usuarios y que la imagen institucional no se vea empañada en casos de sobornos o mala atención, esto también ayuda a evitar la burocracia que se ha visto en la institución, adicional que si se logra mantener un servicio de atención al usuario de calidad, se garantiza un buen servicio por ende se va a lograr la satisfacción de los usuarios.

Se deberá revisar el manual de puestos y plantilla óptima para determinar la cantidad de funcionarios que se requieren en cada área y de esta manera solventar el déficit de los mismos, para que puedan atender las solicitudes de prescripción de infracciones de tránsito, ya que al existir una alta demanda genera más carga laboral y saturación del sistema o proceso que se lleva a cabo para atender las solicitudes, de esta manera se lograría que los funcionarios no tengan sobrecarga laboral, mejoraría la atención del usuario, la calidad del servicio y mejor aún los trámites serian atendidos en el menor tiempo para así satisfacer a los usuarios que requieren dicho trámite.

De acuerdo a la entrevista realizadas a los funcionarios indican que el tiempo estimado que se debe considerar para atender una solicitud es de 20 días y de acuerdo a lo que indica la Resolución No 064-DIR-2013-ANT el tiempo estimado es de 16 días, por lo que se establece que el tiempo óptimo debe ser de 20 días, para evitar llegar a lo que se indica el Código Orgánico Administrativo en su Art. 207 que en el caso que no sea resuelto en el término de 30 días, se establece ser resuelto en un silencio administrativo, esto quiere decir

que se considerara como positiva la petición del usuario, contados a partir del siguiente día del plazo vencido.

En base a las recomendaciones efectuadas por los funcionarios podríamos indicar que son viables y que podrían ser implementadas porque no afectan la operatividad y funcionamiento de la CTE o del trámite de prescripción por infracciones de tránsito, pero al ser implementadas pueden ayudar a mejor el proceso interno del trámite de prescripción de infracciones de tránsito, logrando así la simplificación, optimización y eficiencia del mismo, a fin de reducir la complejidad que implica atender las solicitudes que son ingresadas por parte de los usuarios.

Con lo antes expuesto, lo que se requiere es lograr la mejora interna del proceso para poder atender todas las solicites de prescripciones de infracciones de tránsito, cumpliendo con lo que establecen las normativas legales vigentes, aumentar la satisfacción del usuario, mejorar el servicio que se brinda en la CTE y que los funcionarios no se vean involucrados en ningún acto que perjudique su transparencia, para esto se requiere que todos los funcionarios que intervienen en el proceso, participen y se involucren en el mismo, así se podría alcanzar que la institución sea eficiente y eficaz en cuanto al proceso interno.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez analizado los resultados de la encuesta, se concluye:

Durante el estudio del caso se pudo observar que el trámite es atendido en un tiempo de hasta 8 meses, evidenciando un problema porque ocasiona malestar a los usuarios al imposibilitarlos en ciertos casos a realizar otros trámites, por lo tanto, se debería implementar un indicador de gestión que permita medir el desempeño de casa área involucrada y de esta manera permitirá alcanzar eficiencia y eficacia del proceso, podría quedar establecido de la siguiente manera:

Tabla 12
Indicador de Gestión

No.	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Resp. de Medición	Fuente de Medición	Frecuencia de Medición
1	EFICIENCIA	# días establecidos/# días para entrega de respuesta	%	Responsable de GPR	Datos recabados en la CTE	Mensual
2	EFICACIA	# de solicitudes resueltas / Total de solicitudes presentadas	%			Mensual
3	El plazo establecido máximo debe ser de 20 días para aprobar/negar la Solicitud de Prescripción de Infracciones de Tránsito					

Nota: Elaboración propia

Existe desconocimiento del proceso por parte de los funcionarios que intervienen en el mismo, por lo que es necesario que se realicen capacitaciones periódicamente con la finalidad que aumente la productividad y la calidad del trabajo, esto también les permitirá resolver los problemas que se presenten día a día, ayudara a brindar un mejor servicio por lo que la imagen de la institución mejorara ante los usuarios.

Otro punto que fue manifestado por los funcionarios que fueron entrevistados es la falta de funcionarios que están asignados para llevar a cabo el proceso de prescripción de infracciones de tránsito, por lo que sería factible la revisión de la plantilla óptima de los funcionarios de cada área, para evitar la sobrecarga de trabajo, que puede conllevar que incumplan con las actividades asignadas o exista retrasos, entonces se podría hacer una revisión y realizar una restructuración interna para mejor en cuanto a los tiempos de respuesta.

Los funcionarios entrevistados indicaron que, por existir una alta demanda de solicitudes de prescripciones de infracciones de tránsito, se podría implementar el área de coactiva, mismo que serviría para gestionar cobros y recuperar cartera vencida en menor tiempo, ayudando a disminuir de manera significativa peticiones de prescripciones por parte de los usuarios, sin embargo al ser una entidad estatal, se deberá revisar lo establecido en las normativas legales vigentes que regulan la CTE, sin embargo, el planteamiento debe ser considerado para mejoras de la institución.

También para concluir se ha logrado desarrollar lo que se planteó en el primer objetivo de elaborar un marco teórico respecto al proceso de prescripciones por infracciones de tránsito en la CTE, mismo que fue planteado en el capítulo II, donde se investigó todo lo relacionado lo que conlleva realizar un proceso de gestión, conceptos relacionados a la gestión administrativa y el marco legal para cumplir con lo que se establece en las normativas legales vigentes y de esta manera tener una visión clara para dar continuidad al desarrollo de la investigación.

El segundo objetivo que está relacionado al diagnóstico del proceso actual del trámite de prescripción por infracciones de tránsito en la CTE, se pudo analizar los pro y contras de dicho proceso y de esta manera poder buscar las oportunidades de mejora para obtener la eficiencia y eficacia tanto del proceso y de la institución.

Finalizando con el tercer objetivo se pudo proponer un modelo de gestión que permita optimizar el proceso administrativo de prescripciones de infracciones de tránsito en la CTE, así se puede simplificar el mismo, a través de la eliminación de la pérdida de tiempo, para llegar a la meta del proceso, lo cual permitió elaborar un indicador para medir o identificar cual es el área que genera retraso en la atención del trámite.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANT. (07 de Agosto de 2008). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.* Obtenido de https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/LEY-1-LEY-ORGANICA-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-Y-SEGURIDAD-VIAL.pdf

ANT. (18 de Junio de 2013). *Reglamento para la aplicación de la prescripción de la acción de cobro por concepto de infracciones de tránsito .* Obtenido de https://www.ant.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2013/file/426-resolucin-n-064-dir-2013-ant

Armijo, M. (Junio de 2011). Obtenido de http://bibliotecadigital.seplan.planejamento.gov.br/bitstream/handle/iditem/504/06%20Planificacion%20y%20indicadores_ILPES.pdf?sequence=1

Bergholz, S. P. (Mayo de 2011). *MEDWAVE.* Obtenido de https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032

Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar. (2017). *Gestión por proceso, Un Principio de la Gestión de Calidad.* Manta: Mar abierto.

Ciencias Holguin. (2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos.* Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/1815/181529931002.pdf

COA. (7 de Julio de 2017). Obtenido de http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2017/07julio/A2/ANEXOS/PROCU_CODIGO_ORGANICO_ADMINISTRATIVO.pdf

Conte, O. (06 de marzo de 2015). *gestiopolis.* Obtenido de https://www.gestiopolis.com/aportes-teoricos-al-analisis-y-la-gestion-por-procesos/

CTE. (18 de Abril de 2013). Obtenido de https://www.comisiontransito.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/ESTATUTO-CTE-Registro-Oficial-431.pdf

Decreto 743. (23 de Octubre de 2018). *Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos.* Obtenido de https://www.fomentoacademico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/ley-de-optimizacio%CC%81n-de-tramites-administrativos.pdf

EAE. (12 de Mayo de 2020). *EAE Business School.* Obtenido de https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/

Ecuador, C. d. (2008). Obtenido de https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf

Eliseo, R. (30 de Junio de 2009). *Técnicas de la investigación de campo*. Obtenido de http://niveldostic.blogspot.com/2009/06/metodo-analitico-sintetico.html

Fernandez, M. (2003). *Fundamentos de la Gestión por Proceso y la Calidad Total .* mADRIS: ESIC.

Fernández, M. A. (2003). *El Control, Fundamento de la Gestión por Proceso y la Calidad Total.* Madric: ESIC.

Ferrer, J. (2010). *Tipos de investigación y diseño de investigación*. Obtenido de http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html

Gerencie.com. (23 de Abril de 2018). Obtenido de https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial* . México: Mc Graw Hill.

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (2007). *Elementos de administración Un enforque Internacional.* México: Mc Graw Hill.

Mdo madridiario. (12 de Junio de 2018). Obtenido de https://www.madridiario.es/457198/la-importancia-de-optimizar-el-proceso-de-produccion

Perramon, J. (2013). La transparencia: concepto, evolución y retos actuales. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 12.

Perugachi, M. L. (2004). *Optimización de procesos.* Quito: Corporación Editora Nacional.

Prado, C. L. (22 de Marzo de 2015). Obtenido de https://es.slideshare.net/carloslonkanprado/identificacin-y-clasificacin-de-procesos

Registro Oficial Suplemento 353. (23 de octubre de 2018). Obtenido de https://www.fomentoacademico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/ley-de-optimizacio%CC%81n-de-tramites-administrativos.pdf

Sánchez, M. F., & Castro, J. G. (2005). *Calidad Total: Modelo EFQM DE EXCELENCIA.* España: FC EDITORIAL.

Tamayo, M. T. (2003). *El proceso de la investigación cientifica.* México: Limusa S.A.

Techno&News. (12 de Febrero de 2015). Obtenido de http://www.technonet.com.ec/2015/02/la-administracion-publica-en-ecuador/

Troncoso, & Amaya. (30 de Octubre de 2016). *Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investogación de salud.* Obtenido de http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf

Zarategui, J. R. (1999). La gestión por procesos: Su papel importante en la empresa. *Economía Industrial*, 81. Obtenido de https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf

ANEXO

Pregunta 1. ***Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los factores principales que ocasionan retraso para atender una solicitud del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?***

Pregunta 2. ***De acuerdo a su experiencia, ¿Cuál es la percepción del usuario cuando se acerca a retirar la respuesta del trámite de prescripción de infracciones de tránsito?***

Pregunta 3. ***Según su criterio, ¿Qué cambios realizaría al proceso actual de prescripción de infracciones de tránsito para que sea más eficientes?***

Pregunta 4. ***De acuerdo a su opinión ¿Cuál es el área que ocasiona retraso para emitir respuesta del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE y por qué?***

Pregunta 5. ***Según su criterio, ¿Cuál es el tiempo ideal para generar respuesta del trámite de prescripción de infracciones de tránsito en la CTE?***

Pregunta 6. ***Que recomendaciones nos puede dar para que el proceso de prescripción de infracciones de tránsito mejore el nivel de satisfacción del usuario.***