



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL USUARIO EN LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO – DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO, ECUADOR.

Trabajo fin de estudio presentado por:	Nube Piedad Logroño Huilca Catherinne Giohanna Medina Arévalo
Tipo de trabajo:	Máster en Educación y Desarrollo Digital Pedagógico Trabajo Final de Master
Director/a:	Profesora Lira Isis Valencia
Fecha:	26 de abril de 2026

Índice

1	Resumen	3
2	Abstract	3
3	Introducción	4
3.1.	Objetivo General	4
3.2.	Objetivos Específicos.....	5
3.3.	Metodología	5
3.3.1.	Identificación y Análisis del Problema	5
3.3.2.	Planificación de la Solución	6
4	Identificación y descripción un problema al interior de la organización	7
4.1.	Descripción de la empresa a intervenir	8
4.1.1.	Misión	8
4.1.2.	Visión	8
4.1.3.	Objetivos Estratégicos Institucionales	8
4.1.4.	Mapa de procesos.....	8
4.1.5.	Descripción del proceso a intervenir.....	9
4.1.6.	Descripción del problema que presenta el proceso	10
5	Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	11
5.1.	Establecimiento de objetivos.....	11
5.2.	Descripción de la solución	12
5.3.	Secuencia de actividades para ejecución de la solución.....	12
5.4.	Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.....	14
6	Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.	15
6.1.	Alcance final de la solución	15
6.2.	Identificación de responsables de las actividades para ejecución	16
7	Referencias bibliográficas	20

1 Resumen

Este Trabajo de Fin de Máster (TFM) tiene como objetivo diseñar un programa de capacitación para mejorar la atención al usuario en la Agencia Nacional de Tránsito de la Dirección Provincial de Chimborazo, Ecuador. La propuesta se enmarca en el enfoque de investigación-acción, mediante ciclos de diagnóstico, planificación, intervención y evaluación. El diagnóstico, basado en observación, entrevistas y encuestas al personal, identificó deficiencias en la calidad del servicio durante el proceso de emisión de licencias de conducir, evidenciando brechas en competencias comunicativas, gestión de procesos y orientación al usuario. En respuesta, se diseñó un programa de capacitación enfocado en el fortalecimiento de habilidades en atención al cliente, comunicación efectiva y mejora de procesos, con el propósito de optimizar la eficiencia del servicio, reducir los tiempos de atención y mejorar la satisfacción de los usuarios. Se concluye que la capacitación del talento humano es fundamental para la mejora continua y el fortalecimiento institucional en el sector público.

Palabras clave:

Capacitación; atención al usuario; investigación-acción; calidad del servicio; gestión pública; mejora de procesos.

2 Abstract

The objective of this Master's Final Project is to design a training program aimed at improving customer service at the Provincial Office of the National Transit Agency in Chimborazo, Ecuador. The proposal adopts an action-research approach, involving iterative cycles of diagnosis, planning, intervention, and evaluation. The diagnosis, based on observation, interviews, and staff surveys, identified deficiencies in service quality during the driver's license issuance process, revealing gaps in communication skills, process management, and customer orientation. In response, a training program was designed to strengthen customer service skills, enhance effective communication, and improve process management. The implementation of the training program is expected to enhance service efficiency, reduce waiting times, and improve user satisfaction. It is concluded that human resources training is a key strategy for continuous improvement and institutional strengthening in the public sector.

Keywords:

Professional Training; Customer Service; Action Research; Service Quality; Public Administration; Process Improvement.

3 Introducción

La calidad de la atención al usuario constituye un elemento fundamental en el desempeño de las instituciones públicas, especialmente en aquellas encargadas de la regulación y prestación de servicios vinculados a la movilidad y seguridad vial. En este contexto, la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) de la Dirección Provincial de Chimborazo, Ecuador enfrenta el desafío de fortalecer sus procesos de atención al usuario, con el fin de garantizar servicios más eficientes, oportunos y orientados a las necesidades de la ciudadanía.

El presente proyecto, titulado *"Programa de capacitación para mejorar la atención al usuario en la Agencia Nacional de Tránsito – Dirección Provincial de Chimborazo, Ecuador"*, se desarrolla bajo la metodología de investigación-acción, la cual permite articular el análisis teórico con la intervención práctica en un entorno organizacional real. Este enfoque facilita no solo la identificación de problemáticas específicas, sino también la implementación de soluciones orientadas a la mejora continua.

En este sentido, el proyecto se centró en diagnosticar las debilidades en los procesos de atención al usuario dentro de la institución, así como en diseñar un programa de capacitación dirigido al personal, orientado a fortalecer competencias clave para una atención más efectiva. A través de este proceso, se promovió el desarrollo de habilidades de análisis, planificación y toma de decisiones, contribuyendo al mejoramiento de un proceso crítico para el funcionamiento institucional.

La estructura del trabajo comprende, en primer lugar, una revisión del contexto organizacional y del marco teórico que sustenta la intervención; posteriormente, se presenta el diagnóstico de la situación actual, seguido del diseño de la propuesta de mejora. Finalmente, se plantean algunas recomendaciones orientadas a la sostenibilidad de las acciones propuestas.

De esta manera, el estudio no solo aporta a la solución de una problemática concreta, sino que también evidencia el valor de la investigación-acción como herramienta para la transformación organizacional en el ámbito público.

3.1. Objetivo General

Diseñar un programa de capacitación orientado a mejorar la atención al usuario en la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) – Dirección Provincial de Chimborazo, Ecuador, que contribuya al fortalecimiento de las competencias del personal y a la optimización del desempeño institucional. La intervención se orienta no solo a corregir el problema identificado, sino también a proporcionar una propuesta sostenible que pueda integrarse a la estructura de la organización, elevando los niveles de eficiencia y alcanzando los estándares de desempeño requeridos en el proceso intervenido.

3.2. Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Realizar una identificación detallada del problema en su contexto organizacional, determinando causas raíz y evaluando su impacto en el desempeño general del proceso.
2. Diseñar un plan de acción estructurado con objetivos claros, actividades específicas y recursos definidos para la ejecución de la solución.
3. Establecer el alcance de la intervención, definiendo responsables, cronograma y presupuesto, para asegurar que la implementación sea organizada y efectiva.

3.3. Metodología

El proyecto se desarrolló mediante la metodología de investigación-acción, la cual facilitó la colaboración continua entre el equipo de estudiantes y docente asesor. Esta metodología permitió un enfoque sistemático para identificar problemas, formular hipótesis y aplicar soluciones en un contexto real, ajustando las estrategias conforme se avanzaba en el proyecto. La investigación-acción proporcionó un marco flexible y participativo para ejecutar el proyecto de manera estructurada, generando una intervención bien fundamentada y con alto potencial de impacto.

El desarrollo del proyecto se estructuró en tres etapas secuenciales, cada una de las cuales abordó un aspecto específico de la intervención. En la primera etapa, se identificó y analizó el problema organizacional, incluyendo una descripción detallada de la organización, su misión, visión y el proceso específico afectado. La segunda etapa se centró en la planificación de la solución, estableciendo objetivos y actividades concretas para abordar el problema. En la tercera fase, se definieron aspectos operativos como el cronograma, el presupuesto y la asignación de roles.

3.3.1. Identificación y Análisis del Problema

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el cual se desarrolla el proceso afectado. Se documentó el problema identificando sus causas raíz, efectos y puntos críticos que afectaban el desempeño del proceso. Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera de manera precisa a las necesidades de la organización.

Los métodos utilizados para el diagnóstico incluyeron diversas técnicas de recolección de información. En primer lugar, se aplicaron encuestas de satisfacción a los usuarios, en las cuales se evaluaron aspectos como el tiempo de espera, la calidad de la atención, la claridad de la información y el trato recibido por parte del personal.

En segundo lugar, se realizó observación directa del proceso de atención en ventanilla, lo que permitió analizar el flujo de usuarios, los tiempos reales de atención y la actitud

del personal durante la prestación del servicio. Esta técnica facilitó la identificación de la dinámica real del proceso, más allá de las percepciones declaradas.

Finalmente, se llevaron a cabo entrevistas al personal de la Agencia Nacional de Tránsito, incluyendo al jefe de Agencia, funcionarios de ventanilla y personal administrativo. Estas entrevistas permitieron identificar problemas recurrentes en la atención al usuario, dificultades asociadas al sistema y necesidades específicas de capacitación.

3.3.2. Planificación de la Solución

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades que permitiría mitigar o resolver el problema identificado. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitara el logro de los objetivos propuestos y maximizara la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una implementación precisa y efectiva.

3.3.2.1. Definición de Alcance y Recursos

La tercera etapa se enfocó en delimitar el alcance de la intervención y los recursos necesarios. Se establecieron responsables para cada actividad, y se elaboró un cronograma de ejecución para controlar el avance de la implementación. Asimismo, se desarrolló un presupuesto que detalló los costos asociados a cada fase, permitiendo optimizar la asignación de recursos. Esta fase aseguró que todas las variables críticas estuvieran alineadas para una ejecución sin interrupciones.

4 Identificación y descripción un problema al interior de la organización

La Agencia Nacional de Tránsito, como entidad encargada de regular, planificar y controlar el transporte terrestre, tránsito y la seguridad vial en el Ecuador, presta servicios esenciales a la ciudadanía, entre ellos el proceso de emisión y renovación de licencias de conducir y de títulos habilitantes de las diferentes modalidades de transporte. En la Dirección Provincial de Chimborazo, este proceso se desarrolla principalmente en el área de atención al usuario, donde los ciudadanos realizan trámites como validación de documentos, toma de datos, evaluaciones, entrega de licencias y títulos habilitantes.

En este contexto, se ha identificado como problemática central la deficiente calidad en la atención al usuario durante el proceso de obtención de licencias de conducir, evidenciada en tiempos prolongados de espera, falta de información clara, trato poco empático por parte del personal y dificultades en la gestión de turnos y procesos digitales.

A partir de una revisión preliminar del proceso y de información disponible en la página oficial de la ANT, así como de observaciones iniciales, se identifican las siguientes causas: i. falta de capacitación del personal en atención al cliente y habilidades comunicativas; ii. Limitado manejo de herramientas tecnológicas, lo que genera retrasos en la atención; iii. Ausencia de protocolos estandarizados de atención al usuario; iv. Alta demanda de usuarios, especialmente en horarios pico, sin una adecuada planificación operativa; y v. débil cultura organizacional orientada al servicio, lo que afecta la calidad de la interacción con el ciudadano.

Esta situación genera múltiples consecuencias negativas como insatisfacción del usuario, reflejada en quejas y reclamos, incremento en los tiempos de atención, afectando la eficiencia del servicio, desorganización en el flujo de atención, provocando congestión en las instalaciones, desgaste del personal, lo que puede afectar su desempeño laboral, pérdida de confianza en la institución, impactando la imagen pública.

El problema identificado afecta directamente el cumplimiento de los objetivos institucionales de la ANT, relacionados con brindar un servicio eficiente, transparente y de calidad a la ciudadanía. Además, incide en la productividad del proceso, ya que los tiempos prolongados y la baja calidad en la atención reducen la capacidad operativa del área. Asimismo, la falta de un servicio orientado al usuario limita la mejora continua y la modernización institucional, aspectos clave en organismos públicos que gestionan servicios masivos.

En este sentido, la problemática identificada evidencia la necesidad de implementar un programa de capacitación dirigido al personal, enfocado en el desarrollo de competencias en atención al usuario, comunicación efectiva y manejo de procesos. Esta intervención permitirá mejorar la calidad del servicio, optimizar los tiempos de atención y fortalecer la satisfacción del usuario, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.1. Descripción de la empresa a intervenir

4.1.1. Misión

La Agencia Nacional de Tránsito (ANT) es el ente responsable de la planificación, control y regulación técnica del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, cumpliendo con los principios de equidad, de inclusión, libre movilidad y desarrollo sostenible. (Agencia Nacional de Tránsito, s. f.)

4.1.2. Visión

Al 2025, la Agencia Nacional de Tránsito fortalecerá la regulación y el control del transporte terrestre y tránsito para promover el desarrollo sostenible y socioeconómico del país, priorizando la seguridad vial y la prestación de servicios transparentes y de calidad. (Agencia Nacional de Tránsito, s. f.)

4.1.3. Objetivos Estratégicos Institucionales

- Seguridad vial: reducir la siniestralidad y mortalidad en la red vial nacional.
- Atención al usuario: reducir los tiempos de atención a los usuarios y mejorar la percepción de la calidad de los servicios que presta la Agencia Nacional de Tránsito.
- Regulación: incrementar la regulación efectiva del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de las competencias de la ANT.
- Control: incrementar el control técnico en las operaciones relacionadas al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en el ámbito de las competencias de la ANT.
- Homologado: fortalecer las capacidades institucionales.

4.1.4. Mapa de procesos

El mapa de procesos de la ANT se organiza en procesos estratégicos, misionales y de apoyo. Los procesos estratégicos orientan la planificación y control institucional. Los procesos misionales comprenden la prestación directa del servicio, destacándose el proceso de emisión de licencias de conducir, dentro del cual la atención al usuario en ventanilla constituye una fase crítica. En este punto se identifica la problemática relacionada con la calidad del servicio. Por otro lado, los procesos de apoyo incluyen la gestión del talento humano y la capacitación del personal, siendo este último el eje de la intervención propuesta para mejorar la atención al usuario.

4.1.5. Descripción del proceso a intervenir

El proceso a intervenir en el presente Trabajo de Fin de Máster se desarrolla en la Agencia Nacional de Tránsito, específicamente en la Dirección Provincial de Chimborazo, dentro del proceso misional de emisión y renovación de licencias de conducir. Este proceso constituye uno de los servicios más demandados por la ciudadanía y se caracteriza por la interacción directa entre el personal institucional y los usuarios.

El proceso inicia con la generación de un turno a través de la plataforma digital institucional, donde el usuario selecciona el tipo de trámite (primera vez, duplicados o renovación de licencia). Posteriormente, el ciudadano debe realizar el pago correspondiente y solicitar un turno, después acudir a las instalaciones de la ANT en la fecha asignada. En el punto de atención, se lleva a cabo la recepción y validación de documentos, seguida de la atención en ventanilla, donde el personal verifica la información, orienta al usuario y canaliza el trámite hacia las siguientes fases, como la evaluación teórica y práctica (en caso de ser necesario).

Dentro de este flujo, la atención al usuario en ventanilla representa una fase crítica del proceso, ya que constituye el principal punto de contacto entre la institución y el ciudadano. En esta etapa, la calidad del servicio depende en gran medida de las competencias comunicativas, actitudinales y técnicas del personal, así como de la eficiencia en el uso de los sistemas informáticos institucionales.

Sin embargo, a partir del diagnóstico preliminar, se evidencia que este proceso presenta deficiencias en la calidad de atención, manifestadas en tiempos prolongados de espera, falta de claridad en la información proporcionada, trato poco empático y dificultades en la resolución de dudas o inconvenientes. Estas situaciones afectan la experiencia del usuario y generan insatisfacción, lo cual repercute negativamente en la percepción institucional.

Desde una perspectiva teórica contemporánea, la calidad en la atención al usuario se reconoce como un componente esencial en la gestión de servicios, especialmente en el sector público, donde la eficiencia, la transparencia y la orientación al ciudadano son determinantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021). En este sentido, la mejora de los procesos organizacionales implica la identificación de puntos críticos y la implementación de acciones correctivas sustentadas en evidencia, con el fin de optimizar el desempeño y la calidad del servicio (Project Management Institute, 2021).

En este sentido, la investigación-acción se presenta como un enfoque metodológico pertinente en contextos organizacionales, ya que permite intervenir directamente en los procesos, promoviendo la participación activa del personal y la mejora continua mediante ciclos iterativos de planificación, acción, observación y reflexión (Mary Brydon-Miller et al., 2021; Ernest T. Stringer, 2020). Este enfoque facilita la identificación de necesidades reales de capacitación y la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la calidad del servicio, al integrar el aprendizaje colectivo con la solución de problemas en contextos reales.

4.1.6. Descripción del problema que presenta el proceso

En la Agencia Nacional de Tránsito, específicamente en la Dirección Provincial de Chimborazo, el proceso de emisión de licencias de conducir constituye un servicio clave que implica interacción directa entre el personal institucional y los usuarios. Dentro de este proceso, la atención al usuario en ventanilla representa una fase crítica, ya que incide directamente en la percepción de calidad del servicio.

A partir del diagnóstico realizado mediante técnicas de investigación propias de la investigación-acción, como la observación directa, entrevistas al personal y encuestas, se ha identificado una problemática relacionada con la deficiente calidad en la atención al usuario.

Mediante la observación del proceso permitió evidenciar: Tiempos prolongados de espera en la atención; Falta de organización en el flujo de usuarios; Dificultades en el uso de sistemas informáticos; Interacciones poco empáticas entre el personal y los usuarios, lo que confirma que existen ineficiencias operativas y comunicativas en el proceso.

Al realizar las entrevistas a funcionarios revelaron la falta de capacitación en atención al cliente, sobrecarga laboral en horarios de alta demanda, limitaciones en el manejo de herramientas tecnológicas y ausencia de protocolos claros de atención, por tanto el personal reconoce necesidades formativas y organizacionales.

Así mismo los resultados de las encuestas evidenciaron: percepción de insuficiente formación en servicio al cliente, dificultades para resolver conflictos con usuarios, necesidad de mejorar habilidades comunicativas e interés en recibir capacitación.

La triangulación de la información obtenida a través de estas técnicas permite concluir que el problema radica en una insuficiente preparación del personal en competencias de atención al usuario, lo cual afecta la eficiencia del proceso y la calidad del servicio.

Desde una perspectiva actual, la calidad en los servicios públicos depende en gran medida de la capacidad de las organizaciones para gestionar la experiencia del usuario y optimizar sus procesos internos (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021). Asimismo, la mejora organizacional requiere la utilización de datos provenientes de múltiples fuentes para la toma de decisiones informadas (Project Management Institute, 2021).

Las consecuencias de esta situación incluyen: disminución en la satisfacción del usuario, incremento en quejas y reclamos, retrasos en la atención y baja productividad, deterioro de la imagen institucional. En este contexto, la problemática identificada evidencia la necesidad de implementar un programa de capacitación dirigido al personal, orientado a fortalecer competencias en atención al usuario, comunicación efectiva y manejo de procesos. Desde el enfoque de la investigación-acción, esta intervención permitirá generar mejoras continuas a partir de la participación activa del personal y la reflexión sobre la práctica (Mary Brydon-Miller et al., 2021).

5 Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

La calidad de la atención al usuario constituye un pilar fundamental en el desempeño de las instituciones públicas, especialmente en entidades como la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), cuya interacción directa con la ciudadanía exige altos estándares de eficiencia, transparencia y trato adecuado. En este contexto, el diagnóstico realizado en la Dirección Provincial de Chimborazo evidenció diversas brechas relacionadas con las competencias del personal, la estandarización de procesos y la gestión del servicio al usuario, lo que impacta directamente en los niveles de satisfacción y en la percepción institucional.

Frente a esta problemática, se plantea el presente plan de acción como una respuesta estructurada, orientada a fortalecer las capacidades del talento humano y a optimizar los procesos de atención. La propuesta se centra en el diseño e implementación de un programa de capacitación integral que aborda tanto habilidades técnicas como competencias blandas, promoviendo una cultura organizacional enfocada en el servicio, la mejora continua y la excelencia en la atención.

El plan de acción establece objetivos claros y medibles, así como una secuencia organizada de actividades que permiten intervenir de manera efectiva en las causas del problema identificado. Asimismo, contempla la asignación de recursos necesarios, la definición de indicadores de seguimiento y la incorporación de estrategias de sostenibilidad que garanticen la permanencia de las mejoras en el tiempo.

De esta manera, la implementación del presente plan no solo busca corregir las deficiencias actuales en la atención al usuario, sino también consolidar un modelo de gestión más eficiente, alineado con los estándares institucionales y las expectativas de la ciudadanía, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño organizacional de la ANT en la provincia de Chimborazo.

5.1. Establecimiento de objetivos

Con el propósito de orientar de manera estratégica la implementación del plan de acción, se establecen los siguientes objetivos: general y específicos, que guiarán las intervenciones propuestas y permiten dar respuesta a las problemáticas identificadas en la atención al usuario.

Objetivo General

Implementar un programa de capacitación integral que fortalezca las competencias del personal de la ANT – Dirección Provincial de Chimborazo, con el fin de mejorar la calidad de la atención al usuario y optimizar el desempeño institucional.

Objetivos Específicos

- Desarrollar habilidades comunicativas, actitudinales y técnicas en el personal de atención al usuario.
- Estandarizar los procesos de atención mediante protocolos claros y medibles.
- Reducir los tiempos de espera y mejorar la eficiencia en la prestación del servicio.
- Incrementar los niveles de satisfacción del usuario.
- Implementar mecanismos de seguimiento y mejora continua en la atención al usuario.

5.2. Descripción de la solución

La solución consiste en el diseño e implementación de un programa de capacitación estructurado, enfocado en el desarrollo de competencias clave del personal que interactúa directamente con los usuarios.

Este programa aborda las causas identificadas, tales como:

- Deficiencias en habilidades de comunicación y trato al usuario.
- Falta de estandarización en los procesos de atención.
- Escasa capacitación continua del personal.
- Débil cultura de servicio al cliente.

Componentes de la solución:

1. Capacitación en habilidades blandas: comunicación efectiva, empatía, manejo de conflictos y orientación al usuario.
2. Capacitación técnica: conocimiento de procesos, normativa vigente y uso adecuado de sistemas.
3. Estandarización de procesos: implementación de protocolos de atención.
4. Sistema de evaluación y seguimiento: medición de desempeño y retroalimentación continua.
5. Estrategia de sostenibilidad: integración del programa en la gestión institucional (capacitación continua).

5.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución

A continuación, se presenta la secuencia organizada de actividades:

Fase 1: Diagnóstico y planificación

Actividad 1. Revisión de resultados del diagnóstico

- Análisis de encuestas, observaciones y entrevistas.
- Identificación de brechas de competencias.

Actividad 2: Definición del contenido del programa

- Diseño de módulos de capacitación.
- Definición de metodologías (talleres, simulaciones, estudios de caso).

Fase 2: Diseño del programa

Actividad 1: Elaboración del plan curricular

- Contenidos, duración, cronograma.

Actividad 2: Diseño/ revisión/ actualización de materiales

- Manuales de atención al usuario.
- Guías prácticas y protocolos.

Fase 3: Ejecución de la capacitación

Actividad 1: Socialización del programa

- Presentación del plan al área responsable de las capacitaciones del personal.

Actividad 2: Desarrollo de capacitaciones

- Ejecución de talleres presenciales o virtuales.
- Aplicación de ejercicios prácticos.

Fase 4: Implementación de mejoras

Actividad 1: Aplicación de protocolos de atención

- Puesta en práctica de lo aprendido.

Actividad 2: Acompañamiento en el puesto de trabajo

- Supervisión y retroalimentación.

Fase 5: Evaluación y seguimiento

Actividad 1: Evaluación de resultados

- Medición de satisfacción del usuario.
- Evaluación del desempeño del personal.

Actividad 2: Ajustes y mejora continua

- Retroalimentación y actualización del programa.

En esta actividad, para garantizar la continuidad del programa, conviene:

- Integrar la capacitación al plan anual institucional.
- Establecer procesos de formación continua.
- Implementar evaluaciones periódicas.

- Designar responsables internos de capacitación.
- Actualizar contenidos según cambios normativos o necesidades detectadas en normativa de tránsito.

5.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

Recursos Humanos

- Facilitadores o capacitadores especializados.
- Personal administrativo de apoyo.
- Autoridades institucionales para supervisión.
- Equipo de talento humano.

Recursos Materiales

- Salas de capacitación.
- Material didáctico (manuales, guías, presentaciones).
- Equipos de oficina.

Recursos Tecnológicos

- Computadores.
- Proyector.
- Plataforma virtual (si aplica, en el caso de tener sesiones de estudio complementario on line o si la formación fuera híbrida).
- Sistemas de evaluación (encuestas digitales).

Recursos Financieros

- Honorarios de capacitadores.
- Impresión de materiales o diseño de materiales para disponer de manera on line.
- Logística (espacios, refrigerios si aplica).
- Licencias tecnológicas (si se requieren).

6 Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.

A continuación, se presenta la planificación detallada del plan de acción, la cual establece los lineamientos necesarios para la implementación efectiva de la propuesta orientada a mejorar la atención al usuario en la Dirección Provincial de Chimborazo de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT). Este apartado define el alcance de la intervención, delimitando sus objetivos específicos, resultados esperados y restricciones, con el fin de garantizar una ejecución coherente y alineada con las necesidades institucionales identificadas.

Asimismo, se identifican las partes interesadas y se asignan responsabilidades claras para cada una de las actividades, complementadas con un cronograma estructurado y un presupuesto que sustenta la viabilidad de la propuesta. Esta planificación integral permite organizar de manera sistemática los recursos y acciones requeridas, facilitando el seguimiento, la evaluación continua y el logro de resultados sostenibles en el mejoramiento del servicio al usuario.

6.1. Alcance final de la solución

La propuesta de capacitación se desarrolla en la Agencia Nacional de Tránsito, específicamente en la Dirección Provincial de Chimborazo, Ecuador, se enfoca en el proceso misional de emisión de licencias de conducir, con énfasis en la fase de atención al usuario en ventanilla.

El alcance del proyecto comprende el diseño e implementación de un programa de capacitación estructurado, enfocado en el desarrollo de competencias técnicas y habilidades blandas del personal que interactúa directamente con los usuarios, con el propósito de mejorar la calidad del servicio, fortalecer las competencias comunicativas y optimizar la interacción con los usuarios vía la estandarización de procesos.

Límites del proyecto

- **Ámbito:** Dirección Provincial de Chimborazo, Ecuador.
- **Temporalidad:** ejecución estimada de 3 a 4 meses.
- **Restricciones:** disponibilidad de tiempo del personal, presupuesto institucional y recursos tecnológicos existentes.
- **Cobertura:** se aplica únicamente al personal administrativo y operativo de atención al usuario.
- **Alcance:** no incluye cambios estructurales en infraestructura física, ni contempla rediseño completo del sistema tecnológico institucional.

Objetivos específicos

- Desarrollar habilidades comunicativas, actitudinales y técnicas en el personal de atención al usuario.
- Estandarizar los procesos de atención mediante protocolos claros y medibles.
- Reducir los tiempos de espera y mejorar la eficiencia en la prestación del servicio.
- Incrementar los niveles de satisfacción del usuario.
- Implementar mecanismos de seguimiento y mejora continua en la atención al usuario.

Resultados esperados

- Personal capacitado en al menos 80%.
- Reducción de tiempos de atención en 15%.
- Mejora en la calidad de la atención percibida por los usuarios.
- Reducción de quejas y reclamos, gracias a incremento en la satisfacción del usuario en 20%.
- Fortalecimiento de la cultura organizacional orientada al servicio.
- Implementación de protocolos estandarizados de atención.

6.2. Identificación de responsables de las actividades para ejecución

En este apartado se realiza la identificación de los responsables de las actividades necesarias para la ejecución del plan de acción, con el propósito de asegurar una adecuada coordinación y cumplimiento de las tareas definidas. La asignación clara de responsabilidades permite delimitar funciones, optimizar el uso de los recursos y fortalecer la rendición de cuentas durante el desarrollo de la intervención.

Asimismo, la definición de responsables contribuye a establecer una estructura organizativa que facilita la toma de decisiones, el seguimiento de las actividades y la articulación entre las diferentes áreas involucradas. De esta manera, se promueve una ejecución eficiente del plan, orientada al logro de los objetivos propuestos y a la obtención de resultados sostenibles en la mejora de la atención al usuario.

Actores clave

- Director de la ANT - Dirección Provincial Chimborazo y demás autoridades del nivel directivo.
- Personal de atención al usuario.
- Departamento de talento humano.
- Usuarios del servicio.
- Capacitadores externos e internos.
- Responsables del proyecto.

Asignación de roles y responsabilidades

La asignación de roles y responsabilidades constituye un elemento fundamental para garantizar la adecuada ejecución del plan de acción, al permitir una distribución clara y ordenada de las funciones entre los actores involucrados. Este proceso asegura que cada actividad cuente con un responsable directo, evitando duplicidades, vacíos de gestión y posibles desviaciones en el cumplimiento de los objetivos planteados.

En este sentido, la definición precisa de roles no solo facilita la coordinación y el trabajo articulado entre las diferentes áreas, sino que también fortalece la rendición de cuentas y el seguimiento del avance de las actividades. De esta manera, se promueve una gestión eficiente y alineada con los resultados esperados, contribuyendo al éxito de la intervención y a la mejora sostenida en la atención al usuario.

Tabla 1. Asignación de responsables por actividad.

Actividad	Responsable	Apoyo	Rol	Responsabilidad
Diagnóstico y planificación	Talento Humano	Directivos	Estratégico	Aprobar y supervisar el proyecto
Diseño del programa de capacitación	Capacitador / consultor	Talento humano	Coordinador	Gestionar el desarrollo de la capacitación
Elaboración de materiales	Capacitador	Equipo técnico	Coordinador	Diseñar el material que se empleará en la capacitación
Ejecución de las capacitaciones del programa	Capacitador	Equipo técnico	Coordinador	Implementar el programa
Implementación de mejoras	Supervisores del personal de atención al usuario	Personal operativo	Participante	Aplicar conocimientos adquiridos
Evaluación y seguimiento	Talento Humano / usuarios	Directivos	Estratégico	Retroalimentar el servicio

Cronograma de ejecución

Se establece un cronograma basado en fases, alineado con el enfoque de investigación-acción:

Indicador de avance (hitos clave)

- Diagnóstico validado
- Programa diseñado y aprobado
- Capacitación ejecutada
- Evaluación de impacto

Tabla 2. Cronograma de plan de acción.

Actividad	Descripción	Inicio	Fin	Indicador de avance (Producto)
Diagnóstico	Recolección de datos Revisión de información	Semana 1	Semana 1	Informe diagnóstico validado
Planificación	Diseño del programa	Semana 2	Semana 3	Programa de capacitación aprobado
Diseño	Elaboración de materiales	Semana 4	Semana 5	Material diseñado
Ejecución	Capacitaciones	Semana 6	Semana 8	Personal capacitado
Implementación	Aplicación de protocolos	Semana 9	Semana 10	Protocolos en uso
Evaluación y seguimiento	Medición de resultados	Semana 11	Semana 12	Informe final de resultados

Presupuesto

El presupuesto se enfoca en optimizar recursos y garantizar la viabilidad del proyecto, priorizando la capacitación como estrategia de alto impacto en la mejora del servicio. Según el Project Management Institute (2021), una adecuada planificación financiera permite asegurar la sostenibilidad del proyecto y el uso eficiente de los recursos; Y para este proyecto hemos considerado que necesitaremos recursos para material didáctico como apoyo de la capacitación, para honorarios del facilitador para la ejecución del mismo, también se usará en recursos tecnológicos para las presentaciones y elaboración de los mismos, así como, en la planificación de las sesiones de capacitación y en herramientas para la medición de resultados.

Tabla 3. Presupuesto del plan de acción.

Actividad	Descripción	Detalle	Valor (USD)
Diagnóstico	Análisis y planificación	Revisión de datos, reuniones	200
Diseño	Desarrollo de contenidos	Elaboración de módulos	400
Materiales didácticos	Impresión y recursos digitales	Manuales, guías	300
Ejecución	Honorarios capacitadores	Talleres de formación	800
Logística	Espacios y equipos	Salas, proyector, apoyos	200 ⁽¹⁾
Evaluación	Encuestas y análisis	Herramientas de medición	100
Total			200

(1) Este valor puede ahorrarse si las capacitaciones se desarrollan en las instalaciones de la institución.

La planificación presentada permite una ejecución ordenada, con roles claramente definidos, tiempos establecidos y recursos asignados de manera eficiente. Además,

facilita el monitoreo continuo mediante hitos e indicadores, asegurando la posibilidad de realizar ajustes oportunos y garantizar el cumplimiento de los resultados esperados.

Instituto Europeo de Posgrado ©

7 Referencias bibliográficas

Agencia Nacional de Tránsito. (s. f.). Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador. <https://www.ant.gob.ec/>

Brydon-Miller, M., Greenwood, D., & Maguire, P. (2021). Why action research? *Action Research*, 19(1), 3–8. <https://doi.org/10.1177/1476750320968149>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *Government at a glance 2021*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>

Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Project Management Institute.

Stringer, E. T. (2020). *Action research (5th ed.)*. SAGE Publications.