



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRIA EN GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

PROYECTO DE TITULACIÓN No.- 2

TEMA: “MANUAL DE LOS PROCESOS DEL CONSORCIO DE
TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS MEJÍA-BRITO”.

AUTORES: CHICAIZA CALVOPÍÑA, ANA ISABEL
MUÑOZ MORALES, BETHY ANDREA

DIRECTOR: MGS. GUILLEN SEVILLA, WILSON RODRIGO

SANGOLQUI

2019



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, *"MANUAL DE LOS PROCESOS DEL CONSORCIO DE TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS MEJÍA-BRITO"*, fue realizado por las señoras *Chicalza Calvopiña, Ana Isabel* y *Muñoz Morales, Bethy Andrea*, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolqui, 10 de junio de 2019

Firma:

MGS. Guiffen Sevilla, Wilson Rodrigo

C.C.: 1708647217



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, *Chicalza Calvopiña, Ana Isabel* y *Muñoz Morales, Bethy Andrea*, con cédula de ciudadanía No.- 172229919-3 y 171408623-6 declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: "*Manual de los procesos del Consorcio de transporte público de pasajeros Mejía-Brito*", es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 10 de junio de 2019

Firmas:

Chicalza Calvopiña, Ana Isabel

C.C.: 172229919-3

Muñoz Morales, Bethy Andrea

C.C.: 171408623-6



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN

Nosotras, Chicaiza Calvopiña, Ana Isabel y Muñoz Morales, Bethy Andrea, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: "Manual de los procesos del Consorcio de transporte público de pasajeros Mejía-Brito", en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolqui, 10 de junio de 2019

Firmas:

Chicaiza Calvopiña, Ana Isabel

C.C.: 172229919-3

Muñoz Morales, Bethy Andrea

C.C.: 171408623-6

DEDICATORIA

Este importante logro lo dedicamos en primer lugar a nuestros padres, quienes nos enseñaron desde muy pequeñas el verdadero sentido de la responsabilidad. A nuestros esposos e hijos, por habernos tenido paciencia en la culminación de este proyecto, para que mañana vean en nosotras un verdadero ejemplo a seguir y luchen por alcanzar sus sueños. A nuestros hermanos, por todo su apoyo y respeto, que día a día están dándome fuerzas para avanzar. Dios les bendiga.

Anita y Andrea

AGRADECIMIENTO

A Dios y la Virgen Santísima por permitir la culminación de este objetivo profesional y por guiarme en todo el camino que he tenido que recorrer, por llenarme de salud y sabiduría para cumplir mi meta y realizar con éxito mi proyecto.

A mi esposo Henry Cárdenas, por ser mi apoyo incondicional en los días de desvelo, por ser mi brazo derecho y mi mejor amigo, pero sobre todo por siempre creer en mi potencial como mujer y profesional.

A mis padres quienes con sus palabras de apoyo y soporte fueron mi puntal más fuerte para continuar con el desarrollo de la Maestría.

A mi Director Ing. Rodrigo Guillen, que siempre estuvo guiándome constantemente y por sus sabios conocimientos y consejos, por brindarme su paciencia, tiempo y su gran amistad, que fue y será muy valiosa en mi vida.

Ana Isabel Chicaiza Calvopiña.

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios por iluminar mi camino por la vida, por brindarme salud, paz y sabiduría a lo largo de este camino para poder cumplir con mi meta y realizar con éxito mi proyecto.

A mi esposo Juan Pablo, a mis hijos Martín y Juan Pablo por ser mi fuerza, quienes fueron el impulso a mi meta, a mi logro, a mi éxito como mujer profesional.

A mis padres quienes con sus palabras me levantaron a seguir adelante en esos momentos difíciles que pasamos.

A mi Director Ing. Rodrigo Guillen, que siempre estuvo guiándome constantemente y por sus sabios conocimientos y consejos, por brindarme su paciencia, tiempo y su gran amistad, que fue y será muy valiosa en mi vida. Y que se consolidó a lo largo de este tiempo.

Bethy Andrea Muñoz Morales

INDICE DE CONTENIDO

CERTIFICADO DEL DIRECTOR.....	i
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDO.....	vii
INDICE DE TABLAS	xv
INDICE DE FIGURAS	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT	xviii
CAPITULO I	19
1.Marco Teórico.....	19
1.1 Manuales	19
1.1.1 Definición.....	19
1.1.2 Estructura de un manual	20

1.1.3 Objetivos de los manuales	23
1.1.4 Importancia de los manuales	25
1.2 Cadena de Valor.....	26
1.3 Conceptualización de procesos	26
1.4 Mapa de procesos.....	26
1.4.1 Tipos de procesos	27
1.4.1.1 Procesos Estratégicos o Gobernantes.....	27
1.4.1.2 Procesos Agregadores de valor o productivos	28
1.4.1.3 Procesos de Apoyo.....	28
1.5 Diseño de procesos	29
1.5.1 Diagrama de Flujo	30
1.5.2 Mapeo de Proceso.....	33
1.5.3 Diagrama de procesos	33
1.5.4 Inventario de procesos.....	34
1.6 Documentación de procesos	34
1.7 Indicadores.....	35
CAPITULO II	36
2. Análisis del Funcionamiento Organizacional.....	36

2.1 Planificación Estratégica del Consorcio Mejía Brito.....	36
2.1.1 Misión.....	36
2.1.2 Visión	36
2.1.3 Valores y principios	36
2.1.4 Objetivo Estratégicos	37
2.1.5 Cultura Empresarial	37
2.1.5.1 Políticas Institucionales	37
2.2 Identificación de grupos de interés/cliente/usuario.	41
2.2.1 Necesidades y expectativas del usuario	42
2.2.1.1 Necesidades	42
2.2.1.2. Expectativas	44
2.3 Identificación de servicio	46
2.3.1 Transporte terrestre de pasajeros.....	46
2.4 Organigrama estructural.....	50
2.5 Procesos y procedimientos.....	51
2.5.1 Procesos gobernantes	51
2.5.2 Procesos agregadores de valor.....	54
2.5.3 Procesos habilitantes de apoyo	57

2.6 Manual de Puestos	65
2.6.1 Directorio	65
2.6.2 Comisiones Técnica	67
2.6.3 Comisión de Operaciones	68
2.6.4 Comisión de Inspectores.....	69
2.6.5 Comisión Administrativa.....	70
2.6.6 Asesoría Técnica	71
2.6.7 Gerente General	72
2.6.8 Secretaria.....	73
2.6.9 Asesoría Jurídica	74
2.6.10 Marketing	76
2.6.11 Comunicación	77
2.6.12. Jefatura Administrativa Financiero y Talento Humano.	79
2.6.13 Contabilidad.....	81
2.6.14 Recaudación.....	82
2.6.15. Talento Humano	83
2.6.16 TIC´s.....	85
2.6.17 Jefatura de planificación y operaciones de transporte terrestre.	86

2.6.18 Planificador de tráfico.	88
2.6.19 Auxiliar de Tráfico.....	89
2.6.20. Conductores de las Unidades.....	90
2.6.21 Planificador de la Flota Vehicular.	92
2.6.22 Inspectores	94
2.6.23 Despachador.....	95
2.6.24 Planificador de Infraestructura.....	96
2.6.25 Jefatura de planes y proyectos de transporte, tránsito y seguridad vial.	98
CAPITULO III.....	100
3. Propuesta del Manual de Procesos.....	100
3.1 Planificación Estratégica.....	100
3.1.1. Misión	100
3.1.2 Visión	100
3.1.3Objetivo de las perspectivas estratégicas	100
3.1.4 Valores corporativos	101
3.2. Organigrama Estructural	102
3.2.1 Procesos y procedimientos.....	103
3.2.1.1 Procesos gobernantes	103

3.2.1.2 Procesos agregadores de valor	105
3.2.1.3 Procesos habilitantes de apoyo	107
3.3 Manual de Procesos	115
3.3.1 Cadena de valor del Consorcio Mejía Brito.....	115
3.3.1 Cadena de valor del Consorcio Mejía Brito.....	115
3.3.2 Mapa de Procesos	116
3.3.2 Mapa de Procesos	116
3.3.2.1 Identificación de procesos gobernantes o estratégicos	117
3.3.2.2 Identificación de procesos agregadores de valor	117
3.3.2.3 Identificación de procesos de apoyo o soporte.....	117
3.4 Análisis de procesos y objetivos del Consorcio Mejía Brito	118
3.4.1 Situación Actual	118
3.4.2 Propuesta de Mejora	120
3.5 Inventario de procesos actualizado	121
3.6 Caracterización de los procesos	126
3.6.1 Gestión de Planificación Estratégica	126
3.6.2 Gestión de Mejora Continua	127
3.6.3 Gestión de Operación.....	128

3.6.4 Gestión Técnica del Mantenimiento.....	129
3.6.5 Gestión Administrativa y financiera.....	130
3.7 Diagrama de Flujos de los procesos	131
3.7.1 Gestión de planificación estratégica	131
3.7.2 Gestión de Mejora Continua	132
3.7.3 Gestión de Operaciones.....	133
3.7.4 Gestión Técnica del Mantenimiento.....	134
3.7.4 Gestión Administrativa Financiera y Recursos humans	135
3.8 Indicadores desde las cuatro perspectivas.	136
3.8.1 Indicadores financieros.....	136
3.8.3 Indicadores de calidad.....	138
3.8.4 Indicadores de RRHH	138
3.9 Cronograma	139
3.9 Cronograma.....	139
CAPITULO IV.....	140
4.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	140
4.1.1 Conclusiones.....	140
4.1.2 Recomendaciones	142

BIBLIOGRAFÍA.....143

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Partes Interesadas</i>	25
Tabla 2 <i>Objetivos y procesos actuales del CMB 2019</i>	101
Tabla 3 <i>Objetivos y procesos propuestos CMB</i>	120
Tabla 4 <i>Inventario de Procesos</i>	121

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Simbología ANSI	31
<i>Figura 2.</i> Simbología	32
<i>Figura 3.</i> Representación Gráfica	34
<i>Figura 4.</i> Pirámide de Maslow,.....	43
<i>Figura 5.</i> Organigrama Estructural Propuesto	102
<i>Figura 6.</i> Cadena de Valor del Consorcio Mejía Brito	115
<i>Figura 7.</i> Mapa de Procesos del Consorcio Mejía-Brito.....	116

RESUMEN

De la investigación sobre los manuales de procesos del Consorcio Mejía Brito, se puede definir la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización. El presente Manual de Procesos cuenta con la reestructuración organizacional y de procesos, que servirá para implementar estrategias funcionales, dirigidas a los procesos de valor agregado, dando como resultado el cumplimiento de las necesidades y sobrepasando las expectativas de los usuarios que se trasladan por temas de trabajo y estudios a los cantones aledaños del cantón Mejía. Se documentó los procesos estratégicos, agregadores de valor y de apoyo que son indispensables para establecer una gestión basada en procesos, definiendo los roles y las responsabilidades de cada persona dentro de la organización, como también la mejora en el flujo de información entre las distintas funciones, dando como resultado que todos los niveles dentro de la organización se encuentren alineados en la visión general del Consorcio. En la descripción de los nuevos procesos, surgió la necesidad de incluir otras direcciones y departamentos a la estructura del Consorcio Mejía Brito, se realizó la propuesta de la estructura orgánica que abarcara todas las áreas necesarias y que además le proporcionara a la organización una estructura más formal, con puestos y funciones bien definidas y relaciones de autoridad claras.

PALABRAS CLAVES

- **MANUAL DE PROCESOS**
- **CADENA DE VALOR**
- **MAPA DE PROCESOS**
- **INVENTARIO DE PROCESOS**

ABSTRACT

From the research on the process manuals of the Mejía Brito Consortium, it is possible to define the greater efficiency of the resources, both human and financial, since they facilitate the standardization of the processes and the preservation of the knowledge acquired by the same organization. This Process Manual has the organizational and process restructuring, which will serve to implement functional strategies, aimed at value-added processes, resulting in the fulfillment of needs and surpassing the expectations of users who move by issues of work and studies to the neighboring cantons of the canton Mejía. It documented the strategic processes, value and support aggregators that are essential to establish process-based management, defining the roles and responsibilities of each person within the organization, as well as improving the flow of information between the different functions , resulting in all the levels within the organization being aligned in the general vision of the Consortium. In the description of the new processes, the need arose to include other directions and departments to the structure of the Mejía Brito Consortium, the proposal of the organic structure was made that would cover all the necessary areas and that would also provide the organization with a more formal, with well-defined positions and functions and clear authority relationships.

KEYWORDS

- **PROCESSES MANUAL**
- **VALUE CHAIN**
- **PROCESS MAP**
- **PROCESS INVENTORY**

CAPITULO I

1. Marco Teórico

Después de realizar un análisis del significado de Consorcio y recopilando varios conceptos se define “Asociación de empresas o entidades con intereses comunes para participar conjuntamente en un proyecto o negocio importante”. “Pueden establecerse como consorcio, agrupaciones de personas naturales o jurídicas que ejercen una actividad económica similar o complementaria”

1.1 Manuales

1.1.1 Definición

Los manuales son políticas preventivas en los ámbitos laborales y un gran soporte de capacitación permanente para los trabajadores. Además, es una guía práctica para la prevención, protección y promoción de la salud y la seguridad en el trabajo. También son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas.

Los manuales son políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de una organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución.

Un manual, es un documento que contiene lineamientos, directrices, políticas y normas de procedimiento de los diferentes procesos y macro procesos de una organización o empresa, mismas que permiten controlar actividades orientadas hacia el cumplimiento de metas y objetivos planteados, enmarcados en las normativas y políticas internas y externas que rigen a la organización.

Es importante mencionar que estos documentos deben estar acorde a la necesidad específica de la cooperativa, o a su vez, de un departamento o proceso. Son considerados

uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

1.1.2 Estructura de un manual

Según (Rhea Flores, 2013), la estructura de un manual depende del tipo y su aplicabilidad; sin embargo, a continuación se resume las partes principales que conforma un manual:

1. Identificación : El manual debe contener el logo y nombre de la organización, nombre de la unidad a la cual corresponde, lugar y fecha de elaboración, número de páginas, unidades responsables de la elaboración, clave de la forma constituido por las siglas de la organización, unidad administrativa responsable, número consecutivo del formulario y el año.
2. Índice o contenido: Es el detalle de los capítulos y temas principales que constituyen el cuerpo del documento, con el número de página correspondiente que facilite la ubicación respectiva.
3. Prologo o introducción: Es la presentación que se hace del manual el responsable de la elaboración. La introducción es una breve explicación del contenido del documento.

4. Antecedentes: Es la descripción de la "génesis" de la organización o del área descrita en el manual, es la que indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.
5. Base legal: Es la lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización.
6. Atribuciones: Es la transcripción completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan su quehacer.
7. Estructura orgánica (organigrama): Es la descripción de las unidades administrativas de la organización en función de sus relaciones de jerarquía, representada gráficamente en un organigrama.
8. Misión y Visión: Es el texto que menciona la razón de ser de la organización en términos de propósitos específicos, resultados esperados y compromisos por cumplir.
9. Funciones y descripción de puestos: Es el detalle de las tareas y actividades de cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, se describe las responsabilidades o deberes del área operativa indicando las funciones generales y específicas. En un proceso, las personas involucradas, serán quienes se responsabilicen de cumplir las funciones descritas en el documento.

"El manual de procesos y procedimientos, es una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente" (Sinapsys Business Solutions)

Entonces se puede afirmar que: "El manual de procesos y procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, ya que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. Los manuales de procedimientos, son comparables con la constitución política de nuestra patria, ya que al igual que en esta, el manual de procedimientos reúne la normas básicas (y no tan básicas) de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización".

La estructura de un manual depende del tipo y su aplicabilidad; sin embargo, a continuación se resume las partes principales que conforma un manual:

1. Nombre del Puesto
2. Referencia organizacional
3. Listado de Métodos y/o Procedimientos
4. Marco Jurídico
5. Objetivos
6. Políticas y Normas

7. Investigación Básica para documentar Métodos y Procedimientos
8. Recopilación de Información
9. Integración de la Información
10. Análisis de la Información
11. Descripción de los Métodos y Procedimientos
12. Diagramación.
13. Formas e Instructivos
14. Información General
15. Glosario de Términos

1.1.3 Objetivos de los manuales

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales.

1.1.4 Importancia de los manuales

La importancia de los manuales indica que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento. (Sinapsys Business Solutions)

Los manuales explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometerse dentro de las áreas funcionales de la cooperativa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones.

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazado. (...)Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse

constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayudan a mejorar la eficiencia de la empresa”. (Sinapsys Business Solutions)

1.2 Cadena de Valor

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Lo conforman los procesos de Valor o Fundamentales, es decir constituye la razón de ser la organización, representa el giro del negocio. (Tandazo Regalado, 2017)

1.3 Conceptualización de procesos

Los procesos ayudan a identificar y resolver problemas, siendo este muy útil ya que aporta conocimiento y mejora dentro de los servicios de la empresa.

Proceso: Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.

1.4 Mapa de procesos

El Mapa de Procesos es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos pueden ser agrupados en Macroprocesos en función de las actividades llevadas a cabo. (EAE Business School, 2017)

1.4.1 Tipos de procesos

Estos son muy importantes para hacer crecer tu empresa ya que disfrutan de ciertos aspectos esenciales como: el contacto físico y virtual con los clientes o usuarios siempre debe ser agradable para así superar sus expectativas. El cliente tiene el poder de calificar tu empresa ya sea si el proceso ofrecido cumple o no con las expectativas plasmadas. (Tandazo Regalado, 2017)

1.4.1.1 Procesos Estratégicos o Gobernantes

Procesos gobernantes son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes...). Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización. (Sinapsys Business Solutions)

Gobernantes, agregadores de Valor, Habilitantes de Asesoría y Apoyo, los desconcentrados están contruidos técnicamente, mucho dependerá su funcionamiento si los responsables se constituyen en un equipo humano con división de responsabilidades que se acepten mutuamente y se concentren en la misión institucional, naturaleza del sistema educativo y se encuentren verdaderamente comprometidos con el cambio. Está relacionado con la responsabilidad de la alta dirección, aquí se consideran los procesos de definición de líneas de acción.

1.4.1.2 Procesos Agregadores de valor o productivos

Los procesos agregadores de valor, son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización. (Sinapsys Business Solutions)

Engloba un conjunto de actividades por las que las materias sufren un proceso de transformación para, finalmente, convertirse en productos destinados a la venta y consumo por parte del consumidor final. No obstante, así como existen múltiples tipos de empresas en diversos sectores, así existirán también varios tipos de procesos productivos. Porque no será igual el proceso productivo de una empresa de servicios que de una empresa industrial. Es necesario planificar y diseñar el proceso productivo en función del producto final que queramos ofertar, especificando así las actividades que se realizarán durante dicho proceso.

1.4.1.3 Procesos de Apoyo

En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni claves. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización. (Sinapsys Business Solutions)

Son procesos internos de apoyo a los productivos y gobernantes, se orientan a todo lo que tiene que ver con la infraestructura de la organización, desarrollo de capital humano, desarrollo tecnológico, adquisición, sistemas de comunicación e información, entre otros.

Están encaminados a generar productos y servicios para el proceso gobernante, agregadores de valor y para sí mismos, visualizando la gestión institucional. Se refiere a los procesos de

administración del talento humano, gestión financiera, gestión administrativa, gestión tecnológica y secretaría.

Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los usuarios.

1.5 Diseño de procesos

El diseño del proceso consiste en la descripción gráfica de la estructura de las actividades, donde se desarrolla los siguientes pasos:










1. Constitución del Equipo de Trabajo: El responsable del proceso selecciona las personas que a su juicio puedan aportar más durante el diseño o rediseño del proceso.
2. Delimitar el Proceso y Subprocesos: Es necesario recurrir a la descripción general del proceso para hacerse una idea global de las actividades incluidas en el mismo.
3. Los límites del mismo identificando las entradas y salidas, recogiendo los clientes y proveedores del proceso, así como aquellos otros procesos de la empresa que tienen alguna relación.
4. Dentro de los procesos habrá que distinguir y documentar las actividades y subprocesos relacionados.
5. Los subprocesos tienen que garantizar que se cumplen los ciclos: planear, hacer, actuar, verificar.

1.5.1 Diagrama de Flujo

















La diagramación de flujo se define como un método para describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo propuesto mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia en el proceso. (Tandazo Regalado, 2017)

Para desarrollar los diagramas de flujo existen varias opciones de simbología las cuales se detallan a continuación:

- Simbología ASME:

Simples	
Símbolo	Representa
	Operación. Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección. Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	Desplazamiento o transporte. Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Depósito provisional o espera. Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente. Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.
Combinados	
Símbolo	Representa
	Origen de una forma o documento. Indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe.
	Decisión o autorización de un documento. Representa el acto de tomar una decisión o bien el momento de efectuar una autorización.
	Entrevistas. Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas.
	Destrucción de documento. Indica el hecho de destruir un documento o parte de él, o bien la existencia de un archivo muerto.

- Simbología ANSI:

Símbolo	Representa	Símbolo	Representa
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contenido el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.		Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.		* Operación con teclado. Representa una acción en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.
	Documento. Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.		* Tarjeta perforada. Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.
	Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.		* Cinta perforada. Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo sino más bien es un elemento que se le adiciona a una operación o actividad para dar una explicación de ella.		* Cinta magnética. Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
	Línea de comunicación. Representa la transmisión de información de un lugar a otro mediante líneas telefónicas, telegráficas, de radio, etcétera.		* Teclado en línea. Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.

Nota: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual interviene algún equipo de procesamiento electrónico.

Figura 1 Simbología ANSI

Fuente: Organización de las empresas 3er edición, 2009

Los diagramas BPMN: es una notación gráfica que describe la lógica de los pasos de un proceso de Negocio. Está diseñada para coordinar la secuencia de los procesos y los mensajes que fluyen entre los colaboradores de las diferentes actividades, en el sistema se proporcionan un lenguaje común para que las partes involucradas puedan comunicar los procesos de forma clara, completa y eficiente.

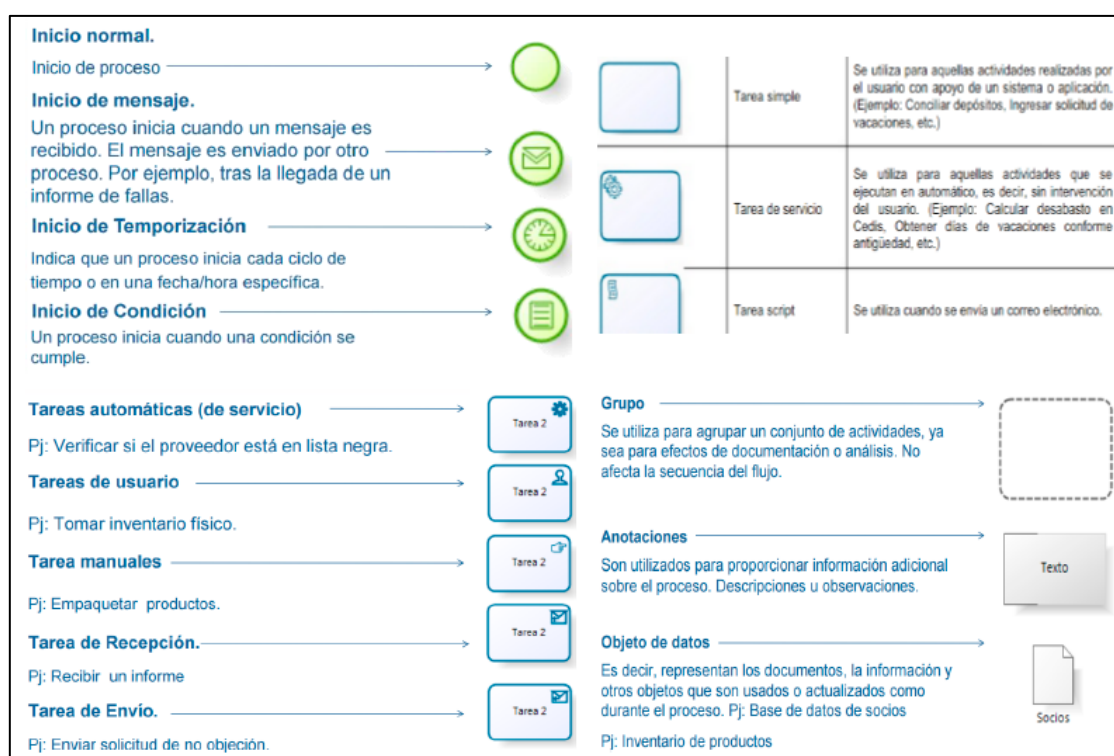


Figura 2 Simbología

Fuente: Organización de las empresas 3er edición, 2009

Establecer la simbología apropiada en cada proceso incita que sea entendido de una manera más fácil y de forma acertada, por ende la actividad o escenarios a realizarse se llevara a cabo de manera correcta y en tiempo indicado.

1.5.2 Mapeo de Proceso

Un mapa de procesos mapa de procesos mapa de procesos es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización. El mapeo de procesos identifica los principales procesos y su interacción en la empresa, provee una visión global de manera gráfica de las principales acciones de la organización clasificadas por su aporte a la obtención de un resultado.

Según (ISO 9001:2015, 2015), en la cláusula 4.1.- Requisitos generales, menciona:

- Identificar los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la organización;
- determinar la secuencia e interacción de estos procesos

1.5.3 Diagrama de procesos

Un proceso se puede definir como "un conjunto de actividades, acciones o toma de decisiones interrelacionadas, caracterizadas por inputs y outputs, orientadas a obtener un resultado específico como consecuencia del valor añadido aportado por cada una de las actividades que se llevan a cabo en las diferentes etapas de dicho proceso". Los diagramas de procesos son la representación gráfica de los procesos y son una herramienta de gran valor para analizar los mismos y ver en qué aspectos se pueden introducir mejoras.

Lo más importante para representar gráficamente un proceso es identificar el inicio y el fin del proceso. Esto debe ser acordado por el grupo de trabajo. Generalmente el inicio y el fin se representan con el icono:

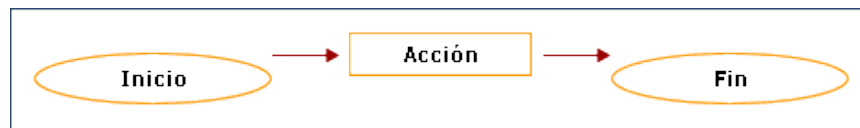


Figura 3 Representación Gráfica

1.5.4 Inventario de procesos

Constituye el listado de los procesos organizados según su tipo y desagregados según su jerarquía. (Tandazo Regalado, 2017)

En el diseño de procesos es primordial identificar todos los procesos que en la empresa cuenta, ya que se podrá colocar de acuerdo al tipo de procesos los estratégicos los agregadores de valor y los de apoyo, dando así un resumen colectivo de la situación de la empresa.

1.6 Documentación de procesos

Una documentación de proceso resume los pasos necesarios para completar una tarea o proceso. Es una documentación interna y continua del proceso mientras se lleva a cabo; en la documentación es más importante el "cómo" de la implementación que el "cuánto" del impacto del proceso. Un negocio es esencialmente un grupo de procesos interrelacionados, y si estos procesos no están documentados por escrito, puede haber inconvenientes. Las empresas tienen procesos repetibles que son clave para que sus operaciones sean exitosas, por lo que la documentación de procesos sirve como una guía fundamental de referencia para los empleados y directores.

La documentación de procesos es un mapa de ruta para tu organización. Te ayuda a identificar el estado actual de un proceso con el fin de saber cómo mejorarlo. Cualquier tarea que se lleve a cabo más de una vez o que la realicen numerosas personas debe ser documentada. Hacer esto brinda uniformidad a la organización y te permite monitorear y supervisar los procesos sobre la marcha. (Tandazo Regalado, 2017)

1.7 Indicadores

Los indicadores son variables que intentan medir u objetivar, en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos para así, poder respaldar acciones. Es la definición de los indicadores y entre los principales atributos de un buen indicador están la disponibilidad, especificidad, confiabilidad, sensibilidad y alcance. (Estrategia de Inversión, 2012)

Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico.

Deber haber por lo menos un indicador por cada resultado, debe estar enfocado, y ser claro y específico, ya que son parámetros que nos permiten medir el desempeño de los procesos para poder mejorarlos. Un indicador es un parámetro de medida o verificación para controlar y mejorar un proceso, un producto, un resultado o una meta.

CAPITULO II

2. Análisis del Funcionamiento Organizacional

2.1 Planificación Estratégica del Consorcio Mejía Brito.

De la investigación realizada en el perfil No.- 1, se determinó que las dos operadoras disponen de un borrador del plan estratégico que aún se encuentra en revisión por parte del Directorio, por lo tanto no se encuentra implementando ni difundido al personal de la organización. La información que se menciona en la parte inferior es producto de entrevista con los representantes del Consorcio y el documento borrador, por lo que se detallan la siguiente información:

2.1.1 Misión

“Ofrecer un servicio de transporte público que cumpla con las expectativas y necesidades de nuestros clientes.”.

2.1.2 Visión

“Ser un Consorcio de transporte de pasajeros líder en la provincia de Pichincha”.

2.1.3 Valores y principios

- Confianza
- Seguridad
- Solidaridad
- Compromiso
- Unidad
- Respeto

2.1.4 Objetivo Estratégicos

- Administrar la gestión y logística de proyectos de las operadoras consorciadas aplicables a las rutas y frecuencias otorgadas o por otorgar por la autoridad competente, así como también en el desarrollo de proyectos que pudiera realizar el consorcio.
- Diseñar una propuesta de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente para el Consorcio Mejía Brito, con base en una evaluación previa de la situación actual del servicio.
- Promover las relaciones con organismos consorciados y gremiales de la transportación, nacional e internacional, tendientes a fortalecer el consorcio.

2.1.5 Cultura Empresarial

2.1.5.1 Políticas Institucionales

- **Política de Calidad**

Ofrecer a los clientes internos y externos la plena satisfacción a través de la prestación de un servicio oportuno, ágil, eficaz, cordial y responsable. Dar a nuestros pasajeros un servicio seguro, cómodo, cumplido, confortable y con condiciones amplias de accesibilidad. Mejorar continuamente, a través de la retroalimentación, con mecanismos de control y evaluación e indicadores de gestión. Implementar tecnología de punta la cual fortalecerá todas las políticas y estrategias implementadas.

Para llevar a cabo dicha política, el Directorio ha decidido establecer un Sistema de Gestión, conforme a la Norma ISO 9001:2015 de gestión de la calidad, incluyendo la

legislación y reglamentación general vigente, así como la específica que afecta a los servicios ofrecidos y actividades del Consorcio.

Adicionalmente, se debe tomar en consideración la influencia de los procesos y actividades tanto en la satisfacción del cliente, como en el medio ambiente, la seguridad laboral y la seguridad vial y en los requisitos legales correspondientes. Por tanto estos aspectos forman parte de la base de la gestión del consorcio Mejía-Brito.

En lo que respecta al compromiso del personal con el cumplimiento de esta política, cada asociado, empleado, debe ser consciente de su responsabilidad personal y estar atento a la repercusión de su actividad en la calidad de servicio, de su impacto en el medio ambiente y la seguridad vial y los riesgos para la persona, comprometiéndose en conocer y aplicar lo que se establece en las políticas del consorcio y sus reglamentos.

Finalmente, los objetivos específicos que se busca alcanzar con esta política de calidad son:

1. Mantener a los clientes satisfechos con el servicio prestado.
2. Disponer de una infraestructura adecuada tanto en equipos de transporte como en instalaciones.
3. Que el personal esté motivado en su trabajo y con proyección de permanecer en la empresa.
4. Establecer una relación a largo plazo con los proveedores.
5. Minimizar el impacto ambiental tanto en las instalaciones como en la ruta así como las condiciones de seguridad vial para minimizar los riesgos de accidentes.

6. Minimizar las lesiones y enfermedades, tanto del personal como aquellas que se puedan producir en terceros por las actividades de la organización.

- **Política de Seguridad Vial**

El Consorcio Mejía-Brito asume el compromiso de velar por la Seguridad Vial en la prestación del Servicio Público de Transporte de Pasajeros a su cargo, a través del cumplimiento de los principios que definen su política y que a continuación se declaran:

- Los planes operativos establecidos por la organización asegurarán la realización de sus actividades priorizando la seguridad vial.
- Maximizar el aprovechamiento de los recursos disponibles para el desarrollo de las actividades tomando como objetivo principal la prevención de siniestros viales.
- Fomentar e implementar actividades de capacitación para todo el personal en lo que respecta a temas de seguridad vial.
- Lograr que el concepto de seguridad y la prevención de accidentes en la vía pública, sean una característica identificadora y distintiva de la empresa.

Establecer un sistema de aseguramiento de la seguridad, desde el punto de vista preventivo, con el objetivo central de “disminuir continuamente los índices de siniestralidad del Consorcio.”

Cumplir con la normativa vigente en el orden nacional, provincial, municipal e interno del Consorcio referido a seguridad vial.

El éxito de la gestión de esta política reside en la concientización y capacitación permanente de todo el personal que la integra; con fuerte compromiso, participación y confianza en una filosofía de trabajo y en el sistema de aseguramiento.

- **Política de Atención a Pasajeros**

La opinión de los usuarios es un pilar fundamental para lograr la mejora continua del servicio que se brinda, en pos de desarrollar un sistema de transporte eficiente y de elevar el nivel de vida de los ciudadanos. Se busca sobremanera transportar personas satisfechas siempre.

Para ello, se debe trabajar y crecer junto a los pasajeros, para lo que se ha creado la Unidad Administrativa de Atención al Usuario para desarrollar la relación pasajero/empresa y generar un vínculo permanente y de largo plazo. Esta unidad se encargará de brindar apoyo a todos los usuarios y de ser la fuente directa de comunicación con ellos, adicionalmente está el hecho de la fidelidad del cliente: la fidelidad del cliente es el componente crítico del modelo.

Observemos que, si bien la satisfacción del cliente ocupa un lugar central, la fidelidad del cliente es la plataforma de la rentabilidad del negocio por lo que ésta también será una actividad de la unidad.

Entre las funciones que realizará se encuentran las siguientes:

1. Escuchar a los pasajeros.
2. Recibir sugerencias.
3. Dar respuestas a reclamos y consultas.

4. Brindar información.
5. Comunicar novedades.
6. Gestionar la devolución de los objetos olvidados en las unidades en servicio.
7. Acercar propuestas a los barrios y conocer sus inquietudes.
8. Trabajar proactivamente con instituciones afines a nuestros recorridos.
9. Brindar el mejor servicio posible.
10. Fidelizar clientes.

2.2 Identificación de grupos de interés/cliente/usuario.

“Los actores sociales son las personas o grupos de personas directa o indirectamente afectadas por un proyecto, y las personas o grupos de personas que pueden tener intereses en un proyecto o la capacidad para influir en sus resultados de una manera positiva o negativa, o ambas cosas. Los actores sociales pueden ser comunidades o personas afectadas a nivel local y sus representantes oficiales y extraoficiales, autoridades de gobierno a nivel nacional o local, políticos, líderes religiosos, organizaciones de la sociedad civil y grupos con intereses especiales, los círculos académicos u otras empresas.” (Busque Sarah, 2018)

Para determinar los grupos de interés se llevó a cabo una lluvia de ideas con las partes interesadas que sean relevantes para el servicio de transporte de pasajeros del Consorcio, dependiendo del contexto, historia, ubicación, extensión, etc. Donde se determinó los siguientes:

Tabla 1
Partes interesadas

PARTES INTERESADAS	
EXTERNAS	INTERNAS
Usuarios	Accionistas
Proveedores	Empleados
Competencia	
Gobiernos Autónomo Descentralizado del cantón Mejía	
Agencia Nacional de Tránsito	
Superintendencia de Compañía, valores y seguros	
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	
Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero	

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.2.1 Necesidades y expectativas del usuario

Una definición de *necesidad* según (Baba Jorge, 2015) es "algo que resuelve un problema real o imaginario". Mientras que un *deseo* es simplemente algo que nos gustaría obtener sea racional o irracional. Las *expectativas* son las circunstancias anticipadas de una compra, donde los clientes valoran el rendimiento de una empresa por su capacidad para satisfacer sus expectativas.

Según la Fundación Europea para el Manejo de la Calidad –EFQM (2006), la calidad se define como “todas las formas a través de las cuales la organización satisface las necesidades y expectativas de los clientes, su personal, las entidades implicadas financieramente y toda la sociedad en general”.

2.2.1.1 Necesidades.

Cada persona tiene una percepción diferente de la vida y del mundo que la rodea, esto sucede por múltiples factores que vienen desde la genética y pasan por la personalidad, gustos y necesidades. Maslow (1943) desarrolló un trabajo en el que establece que las necesidades de un individuo motivan su comportamiento, definiendo un conjunto de

5 necesidades: fisiológicas, de seguridad, amor, estima y autorrealización. La teoría que desarrolla este tema es conocida como la “Pirámide de necesidades de Maslow.



Figura 4. Pirámide de Maslow,
Fuente: Maslow 1943

Como se puede observar Maslow afirma que la necesidad más destacada domina el organismo y motiva el comportamiento del individuo. Dentro de la pirámide se define dos tipos de necesidades: las básicas o de deficiencia y las superiores. Las necesidades básicas se encuentran compuestas por las necesidades fisiológicas, de seguridad, amor y estima, siendo no satisfechas no ocurre nada, pero crean una incertidumbre en el individuo. Analizando las necesidades superiores como la autorrealización se diferencian de las básicas en que al ser satisfechas, éstas continúan motivando el comportamiento.

En el tema de transporte la pirámide de Maslow es muy utilizada ya que en la autorrealización primero se satisface la necesidad de transportarse, y luego va sintiendo la necesidad de busca tener otro modo de transportarse que satisfaga alguna otra necesidad como rapidez, más economía, más seguridad y por supuesto más comodidad; Logrando no solo obtener un mejor modo de transportarse de un sitio a otro sino un estatus.

El transporte es una necesidad innata en la sociedad, ya que para realizar las diferentes ocupaciones (estudios, trabajo, diversión) diarias, las personas deben transportarse a diferentes lugares, generando al transporte público como la primera opción de transporte, este puede no satisfacer sus expectativas, pero de igual forma deben utilizarlo para llegar a sus destinos, hasta que pueden acceder a un modo más rápido, cómodo, seguro o eficiente, que cumpla no solo la tarea de transportarlos sino también de satisfacer sus deseos o expectativas.

2.2.1.2. Expectativas.

En la calidad del servicio se debe considerar que detrás de este se encuentran los consumidores o usuarios, los cuales ya tienen una idea sobre este servicio que van consumir, de tal forma que las expectativas constituyen el parámetro con el que los clientes miden la calidad de un servicio.

La percepción del cliente o usuario siempre tiene que ser superiores que la expectativa para que se produzca satisfacción. Para lograr la satisfacción de sus usuarios se hace necesario que el Consorcio Mejía-Brito conozca cuales son las expectativas que tienen los usuarios acerca de la calidad de sus servicios. Para analizar las expectativas de los usuarios se

identificó con base al primer perfil “Diagnóstico situacional del Consorcio de transporte público de pasajeros Mejía-Brito”, en donde se pudo las siguientes variables:

- Expectativas de los usuarios del servicio que prestan los conductores y ayudantes en las unidades del Consorcio.
 - El 40,9% mencionó que el trato es agradable
 - El 40,5% indica que es poco agradable,

Reflejándose una diferencia del 0,4%, ya que existe la mayoría de usuarios que presenta varias denuncias del trato que reciben, en tal sentido los directivos de la organización deberán mantener varias capacitaciones en temas legales, administrativos, atención al cliente, entre otros, con el único objetivo de mejorar la calidad del servicio, pero la actividad debe ser permanente para que el usuario se siente satisfecho con el servicio.

- Expectativas de los usuarios acerca del mantenimiento y las condiciones generales de las unidades del consorcio.
 - El 46.6% catalogadas como Bueno con un 46,6%, por lo que el equipo de operación del Consorcio debe manejar una revisión técnica de las unidades ya que algunas unidades cuenta con un parque automotor que dentro de pocos años sobrepasara la vida útil, generando problemas de servicio y quejas del usuario.
- Expectativas del servicio que le ofrece el consorcio Mejía-Brito.

- El 40,5% catalogado como bueno, eso quiere decir que el servicio que prestan está satisfaciendo las necesidades de los usuarios, pero existe un porcentaje que cada día presentan más denuncias sobre maltrato en las unidades y la falta de frecuencias en hora pico, con lo que provoca que la imagen corporativa del Consorcio se deteriore cada vez más, en tal sentido es necesario realizar una renovación del servicio y dar seguimiento a las denuncias y sugerencias presentadas

2.3 Identificación de servicio

El Consorcio Mejía-Brito dentro de sus servicios que presta a los usuarios se identifica los siguientes:

2.3.1 Transporte terrestre de pasajeros.

Servicio de transporte de pasajero es desde el Terminal de la ciudad de Machachi hacia los cantones Quito, Cayambe y Latacunga con sus respectivas paradas intermedias en la ruta, en su mayoría de unidades cuenta con equipamiento de aire acondicionado, audio y video, monitoreo de velocidad, cámaras de seguridad de la ANT, asientos confortables y reclinable.

- **Unidades con capacidad de 45 asientos**



Renovación de flota, con 48 asientos para mejorar el servicio al usuario



- **Transporte de usuarios y carga.**

En las unidades de transporte del Consorcio, cuenta con cajuelas de gran capacidad para la carga que traslada los usuarios en las diferentes rutas. Ya que el cantón Mejía es considerado uno de los más importante productores agrícolas (maíz, hortalizas, habas y papas con una producción de 2.300 Ha. al año) de la provincia de Pichincha, abasteciendo a los cantones aledaños por su cercanía.

- **Estación de Servicio de Combustible.**

Dentro de los servicios antes mencionados, se cuenta con una moderna estación para proveer de la mejor cantidad y calidad de combustibles a todas las unidades del Consorcio Mejía-Brito, los servicios que presta en la estación de servicio son:

Abastecimiento de combustible extra, súper y diésel las 24 horas,

Vulcanizadora,

Lavado de carrocería de vehículos,

Minimarket,

Parqueadero exclusivo para clientes,

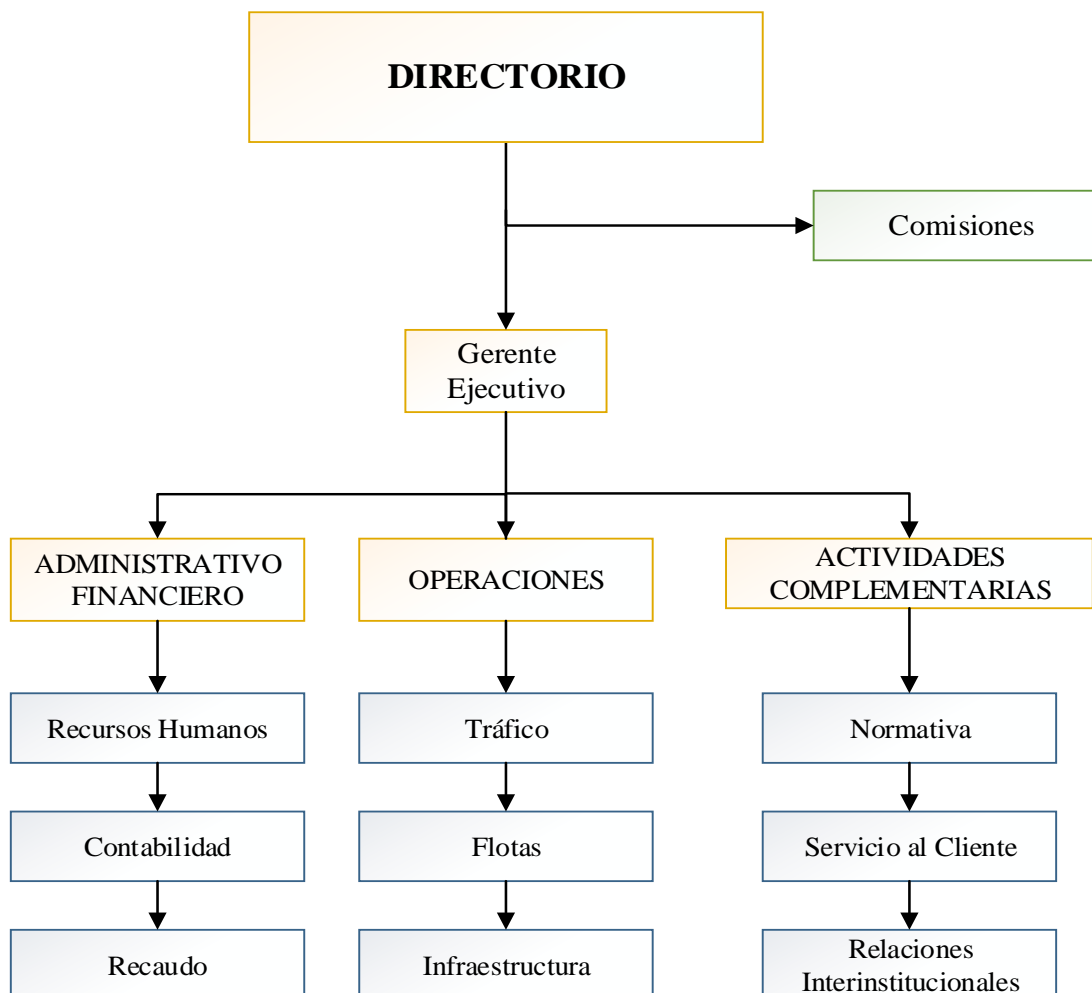
Cajero automático Bancomático,

Almacén de lubricantes, filtros y llantas.



Los proyectos que el Consorcio tiene para la Estación de Servicio, es una implementación de una lubricadora automática por medio de la PDV S.A., para cumplir los requisitos de los usuarios tanto de ochenta y dos socios del Consorcio como los automotores particulares y de transporte interprovincial que transitan por la E35.

2.4 Organigrama estructural.



Fuente: Consorcio Mejía Brito

De acuerdo a lo establecido en la escritura pública firmada el 04 de diciembre del 2012 y en los estatutos del Consorcio, se detalla las funciones de los niveles directivos.

El Directorio, es el órgano de dirección del consorcio y estará integrado por los presidentes y gerentes de cada cooperativa; y, de igual manera por un miembro del Consejo de Vigilancia

de cada cooperativa, de esta manera conformándose la Junta General por seis representantes, y sus respectivos suplentes, siendo así un total de ocho personas.

Comisiones especiales, serán permanentes u ocasionales; las designará el Directorio, con dos vocales que durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una solo vez y removidos en cualquier momento. Las comisiones especiales permanentes cumplirán, las funciones determinadas en el Reglamento Interno, como también cumplirán las funciones que el Directorio o la Junta lo demande.

Gerente Ejecutivo, es el encargado de realizar las funciones que se determinan el art.- 45 de la Ley de Economía Popular y Solidaria y en el Reglamento.

2.5 Procesos y procedimientos

2.5.1 Procesos gobernantes

Gestión de la Normativa

Misión- Es el encargado de direccionar al Consorcio Mejía Brito, para el cumplimiento de su misión así como de emitir políticas y directrices para el funcionamiento de la organización.

Responsable: Miembros del Directorio:

- a) Presidentes de las dos operadoras (Cooperativa Carlos Brito y Mejía)
- b) Gerentes de las dos operadoras (Cooperativa Carlos Brito y Mejía)
- c) Un miembro del Consejo de Vigilancia de cada cooperativa,
- d) Dos suplentes de los miembros del Consejo de Vigilancia de cada cooperativa.

Atribuciones y Responsabilidades:

De acuerdo a la escritura pública firmada el 04 de diciembre del 2012 y en los estatutos del Consorcio, se detalla las funciones a continuación:

- a) Controla y evalúa el desempeño de cada uno de los directivos, socios y personal administrativo que conforman el Consorcio y todo en cuanto se refiere a la misma.
- b) Diseñar resoluciones que son obligatorias para sus órganos internos y socios de acuerdo a las leyes, estatutos y reglamentos internos.
- c) Velar por los intereses de la empresa y de sus accionistas, contando con una información completa.

Productos y servicios

- Informes de evaluaciones de los empleados y personal operativos del Consorcio.
- Acta de reuniones con las resoluciones hechas en reuniones.

Direccionamiento Estratégico

Misión.- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, financiera y administrativa de las Gerencias, Asesorías, Coordinaciones y Unidades que la conforman e impartir las instrucciones para el cabal cumplimiento de sus responsabilidades.

Responsable: Gerente General y Comisiones Especiales.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Desarrollar y ejecutar planes y programas para alcanzar los objetivos organizacionales.
- b) Dirigir y coordinar las actividades diarias.
- c) Programar y administrar los recursos económicos.
- d) Evaluar y analizar los resultados operacionales, administrativos y financieros del Consorcio.
- e) Llevar la caja chica del Consorcio.
- f) Pagar nómina y todos los beneficios de ley.

Productos y servicios

- Informe de caja chica
- Informes de resultados operacionales, administrativos y financieros.
- Plan estratégico del Consorcio.

Direccionamiento Técnico – Operativo

Misión: Coordinar, supervisar y controlar las actividades ejecutadas por el área operativa en las áreas de operaciones del Consorcio, con el fin de evaluar los resultados de la empresa y determinar el nivel de gestión institucional, enfocado al cumplimiento de los objetivos, la misión y la visión Institucional.

Responsable: Responsable Operativo

Atribuciones y Responsabilidades

- a) Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de los planes y proyectos de transporte terrestre.
- b) Formular, ejecutar y supervisar la ejecución del Plan Operativo de la Gerencia.
- c) Comunicar el informe de evaluación de cumplimiento de los Planes y Proyectos

Anuales.

- d) Supervisar el desarrollo correcto de la flota vehicular del Consorcio.
- e) Verificar el cumplimiento de las rutas y frecuencias determinadas en el Contrato de Operación de las dos operadoras de transporte de pasajeros.
- f) Organizar la ejecución y presupuesto del programa de mantenimiento de la flota vehicular.
- g) Determinar planes y proyectos para el mejoramiento del servicio al usuario en las rutas y frecuencias.

- h) Verificar el correcto cumplimiento de los equipos tecnológicos para el monitoreo de las unidades y la ruta.

Productos y servicios

- Informe de evaluación de planes y proyectos
- Proyectos de cumplimientos de rutas y frecuencias.
- Requerimiento para los equipos tecnológicos.

2.5.2 Procesos agregadores de valor

Gestión de Tráfico

Misión.- Contratación de los servicios de transporte entre cliente-empresa, y su posterior ejecución, conllevando dicho proceso distintas etapas: recepción de pedidos, planificación de rutas y frecuencias establecidas en el contrato de operación, asignación de vehículos, documentación del transporte y realización.

Responsable: Jefe Operativo.

Atribuciones y Responsabilidades

- a) Diseño y desarrollo de las tablas de trabajo de las unidades.
- b) Verificación de la designación de la salida de las unidades a cada ruta.
- c) Monitoreo de las unidades en las rutas establecidas.
- d) Cumplimiento de la operación del servicio con las 82 unidades.

Servicios y productos

- Tablas de trabajo diarias
- Informe de monitoreo de rutas.
- Encuestas de satisfacción del cumplimiento del servicio

Gestión de Flotas

Misión.- Coordinar el sistema de gestión de flotas con el registro del plan de viaje de cada uno de los servicios, así como el tipo de carga y condiciones de conservación o seguridad.

Responsable: Jefe Operativo.

Atribuciones y Responsabilidades

- a) Conocer permanentemente la situación de los vehículos (GPS) y de sus conductores (APP), detectar posibles desvíos respecto al plan de viaje diseñado, y gestionar alarmas e incidencias como accidentes, robos, roturas de la cadena de frío, etc.
- b) Auditar estado de vehículos y generar acciones correspondientes como amonestaciones, solicitudes de reparo, advertencias a conductores.
- c) Generar el control e informar acerca de mantenciones de vehículos.
- d) Mantener actualizado de siniestros.
- e) Gestionar autos de remplazo.
- f) Gestionar control mediante GPS.
- g) Generar indicadores para levantamiento de informes autos leasing.
- h) Realizar el seguimiento e informar al Jefe de flota o supervisores sobre los trabajos realizados en el taller.
- i) Mantener actualizada la información técnica necesaria para ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo de las distintas flotas.
- j) Organizar la ejecución del programa de mantenimiento de las unidades.
- k) Elaboración de Presupuestos.
- l) Recibir y analizar las órdenes de ingreso.
- m) Realizar seguimiento al cierre de las órdenes de trabajo correspondientes a cada unidad.

- n) Evaluar los pedidos de repuestos y materiales en cada orden de trabajo, los cuales generan requisiciones respectivas.
- o) Controlar y supervisar el buen uso y mantenimiento de las herramientas, equipos y repuestos.
- p) Establecer y determinar los planes de mantenimiento de las unidades a su cargo en coordinación con el Jefe de desarrollo de flota.

Servicios y Productos

- Informe de rastreo GPS de las unidades
- Ordenes de ingreso de la flota nueva.
- Planes de mantenimiento de las unidades.
- Presupuesto

Gestión de Infraestructura

Misión: Revisar que las instalaciones físicas del Consorcio Mejía Brito cuenten con estándares de calidad, como también el parque automotor de la organización cuente con especificaciones técnicas de calidad para brindar un servicio óptimo y los activos fijos de la organización cuenten con mantenimientos preventivos y correctivo.

Responsable: Jefe Operativo.

Atribuciones y Responsabilidades

- a) Verificar la dotación de los insumos en de repuestos de los vehículos.
- b) Supervisar el inventario mensual de los insumos en las bodegas.
- c) Revisar que las unidades que requieran de los servicio, sean dotadas de los insumos.
- d) Desarrollar un informe mensual de las unidades que se han beneficiado de los servicios de infraestructura.

Servicios y productos

- Reportes de adquisiciones de repuestos para los vehículos
- Inventario mensual de los insumos
- Informes de dotación de insumos a cada área del Consorcio.
- Informes de las unidades que han sido beneficiados por la infraestructura.

2.5.3 Procesos habilitantes de apoyo

Gestión Administrativa Financiera

Misión: Coordinar, planificar, organizar, ejecutar y controlar los planes y programas de desarrollo de la Gerencia Administrativa Financiera.

Responsable: Jefe Administrativo Financiero

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Programar la ejecución de las necesidades de recursos económicos del Consorcio.
- b) Elaborar los informes presupuestarios y financieros requeridos por las instancias externas e internas.
- c) Velar y llevar control por el buen uso y manejo de los Bienes Patrimoniales.
- d) Evaluar la necesidad de adquisición de Materiales, Bienes y servicios de la institución.
- e) Velar por el uso y la seguridad de los recursos económicos que estén a cargo de la institución.
- f) Aplicar las normas, políticas y los procesos administrativos y financieras que permitan registrar la información financiera correctamente.
- g) Coordinar y supervisar la elaboración de la nómina institucional.
- h) Velar, coordinar y supervisar el mantenimiento de la estructura física y de los Bienes Patrimoniales de la institución.

- i) Elaborar en coordinación con el Directorio el presupuesto anual de la institución.
- j) Llevar el registro y custodia de todas las documentaciones administrativas y financieras de la institución.
- k) Participar en elaboración del anteproyecto de presupuesto del Consorcio.
- l) Llevar la contabilidad general de acuerdo con normas legales y elaborar los estados financieros.
- m) Preparar boletines los informes y documentos que se requieran para la rendición y externas.

Productos y servicios

- POA del Consorcio
- Nómina de los empleados y trabajadores del Consorcio.
- Adquisiciones de Materiales, Bienes y servicios de la institución.
- Informes presupuestarios y financieros.
- Balances Generales del Consorcio

Gestión de Recaudación

Misión: Recaudar los valores por temas de multas, sanciones y tickets a los socios o colaboradores operativos de las unidades, elaborando diariamente reportes del sistema.

Responsable: Recaudadora

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Recaudar valores de títulos de crédito por concepto de tributos, impuestos, tasas, etc., y venta de especies en general.
- b) Conciliar diariamente la recaudación.
- c) Brindar información inherente a sus funciones al usuario en general.

- d) Entrega de valores recaudados e informes al inmediato superior con la respectiva documentación de soporte.
- e) Mantener los equipos en óptimo estado de funcionamiento.

Productos y servicios

- Informes de cuadro de recaudaciones semanales
- Conciliaciones de recaudación diariamente
- Entregar los respaldos de pago.

Gestión TICs

Misión: Diseñar, instalar y mantener en funcionamiento el software y hardware del Consorcio Mejía Brito, proporcionando mantenimiento preventivo y correctivo de emergencia a los equipos de tecnológicos de la organización.

Responsable: Técnico de TICs

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Capacita a los empleados sobre el manejo de los sistemas implantados y respaldos de información.
- b) Coordina la distribución de software, los consumibles y los equipos (PC, portátiles, teclados, ratones, pantallas, teléfonos fijos y móviles, impresoras, fotocopiadoras, escáneres, etc.);
- c) Diseña, implementa y garantiza el funcionamiento correcto de los equipos y recursos centralizados (servidores, software e infraestructura de conexión);
- d) Define y mantiene los sistemas de telecomunicación que conectan al Consorcio con la ciudadanía y entidades adscritas y asegura el funcionamiento correcto de todas las medidas de seguridad (encriptación, cortafuegos, etc.)

- e) Evalúa las aplicaciones y bases de datos internas necesarias para el funcionamiento del Consorcio.

Productos y Servicios

- Evaluaciones de las capacitaciones al personal interno de la organización sobre el uso del sistema.
- Ordenes de pedidos de mantenimiento.
- Cronograma de mantenimiento de los servidores del Consorcio.

Gestión de Relaciones Interinstitucionales

Misión.- Coordinar y gestionar los procesos relacionados con la Planificación Estratégica, desarrollar, promover e implementar la gestión por procesos aplicando las mejores prácticas y herramientas de calidad, productividad y desarrollar modelos de gestión que agreguen valor a la gestión, con la finalidad de fortalecer la cultura organización.

Responsable: Coordinador de las relaciones interinstitucionales.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Coordinar la elaboración del plan estratégico en coordinación con cada una de las
- b) áreas que conforman el Consorcio, bajo los lineamientos de los entes rectores de la
- c) planificación y en concordancia con la normativa legal vigente;
- d) Diseñar, proponer e implementar normas, instrumentos, metodologías y lineamientos
- e) relativos a la planificación estratégica y Planes de acción del Consorcio.
- f) Desarrollar y proponer políticas y estrategias y modelos de gestión que orienten el
- g) cambio y mejoramiento de la gestión de la organización.
- h) Asesorar a los niveles directivos del Consorcio en aspectos relacionados con el
- i) desarrollo institucional;

- j) Establecer mecanismos que permitan una mayor y mejor participación de los usuarios
- k) internos y externos en la gestión institucional;
- l) Diseñar e implementar propuestas de reestructura organizacional;
- m) Garantizar la racionalidad y consistencia de los procesos y diseño de la estructura
- n) orgánica por procesos del Consorcio de acuerdo a los cambios significativos.
- o) Desarrollar herramientas y metodologías de gestión que permitan motivar el entorno
- p) en el cual se desarrollan los trabajadores del Consorcio y que agreguen valor; y
- q) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades que en el ámbito
- r) de su competencia asignare el Directorio y el Gerente General.

Productos y Servicio:

- Plan Estratégico del Consorcio.
- Seguimiento a la Planificación Estratégica del Consorcio.
- Planes de Mejoramiento.
- Modelos de Gestión Institucional.
- Modelos de Gestión por procesos.
- Propuestas de Estructuras Organizacionales y por Procesos.
- Demás productos en el ámbito de su competencia.

Gestión de Atención al Usuario

Misión.- Brindar atención a los usuarios, mediante la entrega de información de los servicios que presta el Consorcio en el Cantón Mejía.

Responsable: Especialista de Servicio al Cliente

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Receptar y dar respuesta a las quejas, reclamos y sugerencias generados por los usuarios del Consorcio.
- b) Proporcionar información general a los usuarios de los servicios proporcionados en
- c) cada una de las rutas del Consorcio Mejía Brito.
- d) Difundir la información que se genera en el Consorcio, mediante carteleras, sobre novedades y recomendaciones del uso del sistema, de acuerdo a las órdenes impartidas por su jefe inmediato;
- e) Remitir al Jefe Administrativo Financiero y al Gerente General los informes de quejas, reclamos, sugerencias o felicitaciones de los servicios del Consorcio, para implementar mejoras en la operatividad del sistema.

Productos y Servicio:

- Encuestas de Calidad de Servicio
- Informes de los Resultados de la Encuestas
- Informe de Reclamos, observaciones y sugerencias
- Informe de Objetos Perdidos o Encontrados
- Demás productos en el ámbito de su competencia

Gestión de Mantenimiento de Flota Vehicular

Misión: Planificar y ejecutar el mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo que comprende la parte mecánica de la flota del Consorcio.

Responsable: Especialista de Mantenimiento

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Diseñar e implementar el plan de mantenimiento preventivo, correspondiente a la parte mecánica del Consorcio Mejía Brito.
- b) Revisar y analizar el sistema mecánico de las unidades de transporte del Consorcio.
- c) Verificación y seguimiento del estado de los neumáticos de la flota del Consorcio.
- d) Ejecutar el mantenimiento mecánico preventivo, correctivo y predictivo de la flota.
- e) Planificar, coordinar y supervisar las actividades y al personal de la unidad;
- f) Realizar avalúos técnicos; y
- g) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades que en el ámbito
- h) de su competencia asignare el Directorio, Gerente General y Jefe de Operación.

Productos y Servicio:

- Plan de Mantenimiento Mecánico Preventivo
- Órdenes de Trabajo
- Informe de Neumáticos
- Informe de Mantenimiento Preventivo, Correctivo y Predictivo de la flota
- Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas para la Adquisición de

Repuestos,

- Componentes y Herramientas.
- Reportes de personal
- Avalúos Técnicos
- Demás productos en el ámbito de su competencia

Gestión del Mantenimiento de Instalaciones

Misión.- Coordinar y ejecutar el mantenimiento de los Sistemas Eléctricos, Telecomunicaciones y la reparación de las herramientas, repuestos y componentes utilizados en las instalaciones del Consorcio.

Responsable: Coordinador de Mantenimiento de Instalaciones

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Diseñar el plan anual de mantenimiento preventivo de los sistemas Eléctricos y de Telecomunicaciones del Consorcio Mejía Brito.
- b) Coordinar la requisición de insumos, herramientas, maquinaria entre otros, para realizar el mantenimiento correctivo de los Sistemas Eléctricos y de Telecomunicaciones del Consorcio.
- c) Coordinar con las diferentes áreas del Consorcio, la ejecución de actividades relacionadas con el mantenimiento de los Sistemas Eléctricos y de Telecomunicaciones.
- d) Coordinar la reparación de herramientas, insumos y componentes utilizados en la las instalaciones del Consorcio.
- e) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades que en el ámbito de su competencia asignare el Gerente General y el Jefe Administrativo Financiero.

Productos y Servicio:

- Plan Anual de Mantenimiento Preventivo.
- Informe de Estado de los sistemas eléctricos y telecomunicaciones.
- Informe de Mantenimiento Preventivo / Correctivo de los sistemas eléctricos telecomunicaciones.
- Informes de Análisis de las Ofertas.

- Demás productos en el ámbito de su competencia.

2.6 Manual de Puestos

Este es el insumo que servirá como referencia para la estructuración de manual de procesos, por lo que se detalla las funciones de cada área.

2.6.1 Directorio

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Presidente, Vicepresidente, Gerente y Subgerente del Consortio.
NIVEL	Directivo
ROL DE PUESTO	Directivo
JEFE INMEDIATO	N/A

DIRECTORIO

FINALIDAD DEL CARGO

Controla y evalúa el desempeño de cada uno de los directivos, socios y personal administrativo que conforman el Consortio y todo en cuanto se refiere a la misma.

Diseñar resoluciones que son obligatorias para sus órganos internos y socios de acuerdo a las leyes, estatutos y reglamentos internos.

Velar por los intereses de la empresa y de sus accionistas, contando con una información completa.

Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión,

Presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa.

FUNCIONES

Toma de decisiones políticamente.

Evaluar, aprobar y dirigir la estrategia corporativa.

Supervisar los principales gastos, inversiones, adquisiciones y enajenaciones.

Selecciona, controlar y, cuando se haga necesario, sustituir a los ejecutivos principales, así como fijar su retribución.

Realizar el seguimiento y control de los posibles conflictos de intereses entre la administración, los miembros del Directorio y los accionistas, incluidos el uso fraudulento de activos corporativos y el abuso en transacciones entre partes interesadas.

Velar por la integridad de los sistemas de contabilidad y de los estados financieros.

Ejercer, con independencia de la administración, con un juicio objetivo sobre asuntos corporativos.

REQUERIMIENTOS

Representantes de las dos operadoras de Transporte de Pasajeros.

PERFIL: Tener experiencia de los cargos de presidente y gerente.

Estar dispuesto a portar con todos sus conocimientos y ayuda para el logro de los objetivos trazados; tener iniciativa, buena presencia, honestidad y ética profesional.

No tener intereses que se hallen en oposición a los de la Sociedad, o practiquen actos perjudiciales a ella. No tener cargo o vinculación con empresas competidoras, a consideración del Directorio

2.6.2 Comisiones Técnica

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Presidente de la Comisiones
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Directorio

COMISIÓN TÉCNICA

FINALIDAD DEL CARGO

Encargada de realizar la licitación de la verificación de la flota actual, como también de la compra del nuevo parque automotor.

FUNCIONES

Verificar los términos de referencia para la adquisición de la nueva flota vehicular.

Planificar las revisiones mecánicas de la flota vehicular actual para contar con un parque automotor de calidad.

Mantener reuniones de coordinación para mejorar las revisiones de la flota vehicular.

REQUERIMIENTOS

Ser socio del Consorcio.

PERFIL:

Estar dispuesto a portar con todos sus conocimientos y ayuda para el logro de los objetivos trazados. Tener iniciativa, buena presencia, honestidad y ética profesional.

2.6.3 Comisión de Operaciones

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Presidente de la Comisiones
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Directorio

COMISIÓN DE OPERACIONES

FINALIDAD DEL CARGO

Supervisar y coordinar el buen funcionamiento del sistema de tablas de trabajo, con el objetivo de cumplir con las frecuencias y rutas establecidas en el Contrato de Operación de las dos cooperativas.

FUNCIONES

Coordinar el diseño y desarrollo de las tablas de trabajo de las unidades operativas.
Verificación de la designación de la salida de las unidades de acuerdo a cada ruta.
Monitoreo del cumplimiento de las rutas en cada unidad.
Seguimiento y supervisión de la operación del servicio.

REQUERIMIENTOS

Ser socio del Consorcio.

PERFIL: Estar dispuesto a aportar con todos sus conocimientos y ayuda para el logro de los objetivos trazados. Tener iniciativa, poseer buena presencia, tener honestidad y ética profesional.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.4 Comisión de Inspectores

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Presidente de Comisiones
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Directorio

COMISIÓN DE INSPECTORES

FINALIDAD DEL CARGO

Verificar que las unidades del Consorcio estén mecánicamente aptas para el servicio al usuario, como también la revisión de uniformes a los colaboradores de las unidades para mantener una imagen íntegra ante el usuario.

FUNCIONES

Planificar las revisiones mensuales de las unidades en lo que se refiere a lo mecánico, limpieza y presentación.

Coordinar los reemplazos de las unidades que requieran un mantenimiento.

Verificar a través de un cuadro los uniformes a los conductores, ayudantes y azafatas de las unidades.

Presentar informes con las novedades encontradas y las sanciones dispuestas.

REQUERIMIENTOS

Ser socio del Consorcio.

PERFIL: Estar dispuesto a aportar con todos sus conocimientos y ayuda para el logro de los objetivos trazados. Tener iniciativa, buena presencia, poseer honestidad y ética profesional.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2018

2.6.5 Comisión Administrativa

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Presidente de Comisiones
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Directorio

COMISIÓN ADMINISTRATIVA

FINALIDAD DEL CARGO

Vigilar el cumplimiento de las funciones de los niveles administrativos, ejecutivos y operativos.

FUNCIONES

Verificar el cumplimiento de las funciones de los niveles administrativos, ejecutivos y operativos de las unidades del Consorcio.

Coordinar las acciones de imprevistos en la designación de las unidades a cada ruta.

Supervisión del monitoreo del GPS de las unidades por medio de los despachadores.

Presentar informes con las novedades encontradas y las sanciones dispuestas.

REQUERIMIENTOS

Ser socio del Consorcio.

PERFIL: Estar dispuesto a aportar con todos sus conocimientos y ayuda para el logro de los objetivos trazados. Tener iniciativa, buena presencia, honestidad y ética profesional.

2.6.6 Asesoría Técnica

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	ASESOR
NIVEL	Asesor
ROL DE PUESTO	Asesor Técnico
JEFE INMEDIATO	Directorio

ASESORIA TECNICA

FINALIDAD DEL CARGO

Brindar apoyo técnico al Directorio del Consorcio, en la elaboración y presentación de informes y otros requerimientos solicitados por los órganos de controles externos, las disposiciones legales y reglamentaciones vigentes, como así también la realización de investigaciones, planes y proyectos del transporte en la modalidad de inter e intraprovincial.

FUNCIONES

Planificar las actividades a ser realizadas por el Directorio del Consorcio, de acuerdo a los objetivos, políticas establecidas y a los recursos (humanos, materiales y tecnológicos) disponibles.

Desarrollo de las actividades delegadas por el Directorio que contribuya al cumplimiento de los objetivos del Consorcio.

Disponer la ejecución de las tareas en materia de su competencia, de modo a obtener la realización efectiva de las mismas, y la permanente optimización y retroalimentación del rendimiento laboral.

Desarrollo de planes y proyectos que beneficien al desarrollo del Consorcio en **materia** de transporte inter e intraprovincial.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Título Universitario, Ing. Civil, Economista entre otras carreras afines al puesto.

EXPERIENCIA: 5 años en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, con capacidad de tomar decisiones, liderazgo, trabajo bajo presión, responsable, organización y control. Habilidad para manejo de grupos. Capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada
Capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), Dinámico (a), Responsable, Organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.7 Gerente General

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Gerente Ejecutivo
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Gerencia General
JEFE INMEDIATO	Directorio

GERENCIA GENERAL

FINALIDAD DEL CARGO

Dirigir, coordinar, supervisar y monitorear las acciones realizadas por las Direcciones administrativa, financiera, recursos humanos.

Establecer un liderazgo de manera que controle y evalúe las actividades del trabajo de manera que mantenga la buena imagen del Consorcio.

FUNCIONES

Desarrollar y ejecutar planes y programas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Dirigir y coordinar las actividades diarias.

Programar y administrar los recursos económicos.

Evaluar y analizar los resultados operacionales, administrativos y financieros del Consorcio.

Llevar la caja chica del Consorcio.

Pagar nómina y todos los beneficios de ley.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Título Universitario, Ing. en Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas, carreras afines.

EXPERIENCIA: 3 años en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, con capacidad de tomar decisiones, liderazgo, trabajo bajo presión, responsable, organización y control.

Habilidad para manejo de grupos, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para establecer y mantener adecuadas relaciones sociales, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable y organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.8 Secretaria

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de transporte Mejía Brito
PUESTO	Secretaria ejecutiva
NIVEL	Operativo
ROL DE PUESTO	Secretaria

JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
----------------	-----------------

SECRETARIA

FINALIDAD DEL CARGO

Elaborar las formas y documentos correspondientes al giro del Consorcio.

Apoyo a la gerencia y atención a los socios

FUNCIONES

Coordinar la agenda, reuniones, citas y atender llamadas telefónicas.

Recibir y despachar comunicaciones, circulares, memorandos.

Manejar y archivar la documentación.

Comunicación directa y clara del servicio con socios.

Responsable de equipos y suministros de oficina.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Superior Licenciada en Secretariado Ejecutivo. Conocimientos

Manejo de archivos, computación, internet.

EXPERIENCIA: 2 años en puestos similares

PERFIL: Cooperación y creatividad, iniciativa, buena presencia, honestidad y ética profesional.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.9 Asesoría Jurídica

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consorcio de Transporte Mejía Brito
----------	-------------------------------------

PUESTO	Asesor Jurídico
--------	-----------------

NIVEL	Ejecutivo
-------	-----------

ROL DE PUESTO Directivo

JEFE INMEDIATO Gerente General

ASESORÍA JURÍDICA

FINALIDAD DEL CARGO

Formular, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los planes, programas y proyectos del ámbito jurídico del Ente Territorial, así como atender lo relativo a los asuntos jurídicos del Consorcio, ejerciendo las funciones jurídicas en todos los aspectos sobre: conceptos, representación judicial, aplicación de normas y defensa de los intereses de la organización en los diferentes procesos judiciales, dar trámite a los asuntos legales, la contratación y las conciliaciones judiciales y extrajudiciales.

FUNCIONES

Direccionar las políticas y criterios en materia jurídica, desarrollando y adoptando metodologías que permitan la interpretación sistemática de las normas y la unificación de criterios en la toma de decisiones en el Consorcio. Garantizar el principio de legalidad de las actuaciones de la organización. Garantizar el trámite de procesos judiciales y extrajudiciales del Consorcio. Garantizar la actuación de las normas legales, jurisprudencia, doctrina y conceptos relacionados con la actividad del Consorcio.

Desarrollar las directrices de los diferentes planes y programas en materia jurídica. Trazar los lineamientos para la correcta prestación de la asesoría y consultoría que demande la Entidad. Direccionar la aplicación del componente jurídico en los procesos de la organización. Dirigir estrategias orientadas a generar, anticipar y proyectar un enfoque de influencia sobre la formulación de leyes y eventos que afectan al Consorcio. Promover acciones y herramientas tendientes a la prevención de riesgos potenciales con alcance jurídico, entre otras.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Título de formación profesional en disciplina del núcleo básico de conocimiento en: Derecho y Afines

Conocimientos Fundamentos de Formulación y Evaluación de Proyectos: Gestión pública, contratación pública, derecho administrativo y sistema de gestión de calidad.

EXPERIENCIA: 3 años en puestos similares

PERFIL: Orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, transparencia y compromiso con la organización. Destrezas para la negociación Flexibilidad mental de criterios, habilidades para la obtención y análisis de información, capacidad de Síntesis, perspectiva estratégica, tolerancia a la presión.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.10 Marketing

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Jefe de Marketing
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE PUESTO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

MARKETING

FINALIDAD DEL CARGO

Responsabilidad de investigar, desarrollar e implementar las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos de una empresa.

FUNCIONES

Conocimiento exhaustivo del mercado, agentes que intervienen y afectan a la empresa, tendencias y evolución.

Estudios de mercado: segmento, público objetivo, competidores, proveedores y distribuidores

Análisis de la competencia: conocerlos y posicionarlos, conocer sus políticas de precios y márgenes, comunicación, imagen de marca, promociones, sistemas de fidelización.

Análisis del consumidor: establecer segmentación de mercado, definir el público objetivo de la tienda, elaborar un perfil detallado del mismo.

El encargado o responsable de esta área tiene el deber de recibir todas las quejas, sugerencias o reclamos de los clientes, registrarlas y canalizarlas.

Informar sobre los servicios de la organización para beneficio del usuario.

Gestiona tareas generales, resolviendo tareas administrativas como responder llamadas y correos electrónicos, transferirlas en caso de ser necesario o servir de intermediario entre el equipo técnico y el cliente.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Ingeniería en Marketing y comercial.

-Conocimientos de proyectos, investigación de mercado, planificación, indicadores de gestión, entre otros.

EXPERIENCIA: 1 años en puestos similares

PERFIL: Destrezas para la negociación, flexibilidad mental de criterios, habilidades para la obtención y análisis de información, capacidad de Síntesis, perspectiva estratégica y tolerancia a la presión.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.11 Comunicación

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consorcio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Comunicador Social
NIVEL	Ejecutivo

ROL DE PUESTO Ejecutivo

JEFE INMEDIATO Gerente General

COMUNICADOR

FINALIDAD DEL CARGO

Participar en la elaboración de boletines de prensa, monitoreo de medios, redacción periodística, elaboración de guiones para radio, televisión, logística y conducción de eventos, locución, edición de vídeo y coberturas periodísticas del Consorcio.

FUNCIONES

Desarrollar campañas de comunicación en función de los objetivos marcados por el área de ventas.

Elaborar boletines de prensa.

Eventos, ferias, RRPP.

Campañas publicitarias en medios tradicionales y on-line

Desarrollo de la página web y control de posicionamiento SEO y SEM

Comunicación 2.0 llevar el desarrollo de blogs, redes y medios sociales generando contenido relevante para la comunidad.

Campañas en medios 2.0: Adwords, publicidad en redes, códigos QR, realidad aumentada.

Uso de herramientas multicanal para implementar una estrategia de marketing experiencial.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Social Periodismo, Comunicación social, Producción.

Conocimientos de comunicación social, pedagogía, géneros periodísticos, estrategia de comunicaciones y logística, publicidad y comunicación social.

EXPERIENCIA: 1 años en puestos similares

PERFIL: Conocimiento del entorno organizacional, destrezas para la negociación,

flexibilidad mental de criterios, habilidades para la obtención y análisis de información, capacidad de Síntesis, perspectiva estratégica y tolerancia a la presión.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.12. Jefatura Administrativa Financiero y Talento Humano.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Jefe Administrativo Financiero y Talento Humano
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Directivo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERO Y TALENTO HUMANO

FINALIDAD DEL CARGO

Manejo de recursos financieros y administrativos de la organización.

FUNCIONES

Programar la ejecución de las necesidades de recursos económicos del Consorcio.

Elaborar los informes presupuestarios y financieros requeridos por las instancias externas e internas.

Velar y llevar control por el buen uso y manejo de los Bienes Patrimoniales.

Evaluar la necesidad de adquisición de Materiales, Bienes y servicios de la institución.

Velar por el uso y la seguridad de los recursos económicos que estén a cargo de la institución.

Aplicar las normas, políticas y los procesos administrativos y financieras que permitan registrar la información financiera correctamente.

Coordinar y supervisar la elaboración de la nómina institucional.

Velar, coordinar y supervisar el mantenimiento de la estructura física y de los Bienes Patrimoniales de la institución.

Elaborar en coordinación con el Directorio el presupuesto anual de la institución.

Llevar el registro y custodia de todas las documentaciones administrativas y financieras de la institución.

Participar en elaboración del anteproyecto de presupuesto del Consorcio

Llevar la contabilidad general de acuerdo con normas legales y elaborar los estados financieros.

Preparar boletines los informes y documentos que se requieran para la rendición y externas.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Titulación universitaria Superior preferentemente Económicas o

Administración de Empresas. -Estudios de especialización en Dirección Financiera.

Conocimientos de contabilidad, matemáticas financieras, legislación mercantil y fiscal, análisis de inversiones, mercados de capitales.

EXPERIENCIA: 3 años en puestos similares

PERFIL: Destrezas para la negociación, flexibilidad mental de criterios, habilidades para la obtención y análisis de información, capacidad de Síntesis, perspectiva estratégica, tolerancia a la presión.

2.6.13 Contabilidad

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Contador General
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE PUESTO	Ejecutivo
JEFE INMEDIATO	Administrativo Financiero

CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO

FINALIDAD DEL CARGO

Administrar, controlar y planificar los recursos económicos y bienes dl Consorcio, manteniendo libros de registros y todos los instrumentos necesarios para reflejar numéricamente la actividad económica de la institución.

FUNCIONES

Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad del Consorcio este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general de manera que permitan medir la eficacia y eficiencia del gasto público federal.

Realizar las acciones necesarias para garantizar que el sistema contable del organismo, así como las modificaciones que se generen por motivos de su actualización, cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.

Llevar a cabo la contabilidad del Consorcio en los términos que establece la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.

Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de funcionarios y empleados.

Mantener actualizado el catálogo de cuentas y guía contabilizadora, de manera que éstos satisfagan las necesidades institucionales y fiscalizadoras de información relativa a los activos, pasivos, ingresos costos, gastos y avance en la ejecución de programas, recabando para el efecto, las autorizaciones suficientes de las autoridades competentes.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Titulación universitaria Superior preferentemente Económicas o Administración de Empresas. -Estudios de especialización en Dirección Financiera.

EXPERIENCIA: 1 a 2 años en puestos similares

PERFIL: Debe manejar a la perfección los procesos de contabilidad, auditorías, presupuestos, finanzas, impuestos y más. Del mismo modo, debe manejar el lenguaje técnico y los símbolos propios de cada uno de ellos.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.14 Recaudación

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
----------	-------------------------------------

PUESTO	Recaudador
--------	------------

NIVEL	Ejecutivo
-------	-----------

ROL DE PUESTO	Ejecutivo
---------------	-----------

JEFE INMEDIATO	Administrativo Financiero
----------------	---------------------------

RECAUDADOR

FINALIDAD DEL CARGO

Recaudar los valores por temas de multas, sanciones y tickets a los socios o colaboradores operativos de las unidades.

Elaborar diariamente reportes del sistema de recaudación.

FUNCIONES

Recaudar valores de títulos de crédito por concepto de tributos, impuestos, tasas, etc., y venta de especies en general.

Conciliar diariamente la recaudación.

Brindar información inherente a sus funciones al usuario en general.

Entrega de valores recaudados e informes al inmediato superior con la respectiva documentación de soporte.

Mantener los equipos en óptimo estado de funcionamiento.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Conocimientos de matemáticas y Contabilidad Básica.

EXPERIENCIA: 1 año en puestos similares

PERFIL: Relaciones Humanas,

Manejo de Recursos Financieros

Expresión Matemática

Comprensión escrita

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.15. Talento Humano

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Jefe de Recursos Humanos
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE PUESTO	Directivo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

RECURSOS HUMANOS

FINALIDAD DEL CARGO

Realizar una adecuada planeación del personal, tanto en cantidad como en calidad, para desarrollar todos los procesos del negocio.

Consiste en gestionar los trámites de carácter jurídico y administrativo relacionados con el personal.

FUNCIONES

Selección y formalización de los contratos que se suscriben con los trabajadores.

Tramitación de nóminas y seguros sociales.

Control de los derechos y deberes de los trabajadores (permisos, vacaciones, movilidad, salud laboral, seguridad e higiene en el trabajo, etc.).

Control de asistencia

Aspectos relativos a la disciplina del personal.

Calificación de méritos.

Establecer planes de carrera.

Evaluar el potencial del personal, gestionar la motivación y controlar el desempeño de tareas.

Crear planes de formación y realizarlos.

Estudiar el clima laboral

Alcanzar eficiencia y eficacia con los empleados disponibles.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Titulación universitaria Superior preferentemente Recursos Humanos, Administración de Empresas, Comercial, o carreras afines.

EXPERIENCIA: 3 años en puestos similares

PERFIL:

Excelentes relaciones con personal.

Buenas relaciones personales, con capacidad de tomar decisiones, liderazgo, trabajo bajo presión, responsable, organización y control.

Habilidad para manejo de grupos

Capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada

Capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.16 TICs

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Analista de Sistemas de la Información
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE PUESTO	Directivo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

ANALISTA DE SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN

FINALIDAD DEL CARGO

Diseñar, instalar y mantener en funcionamiento el software y hardware del Consorcio Mejía Brito, proporcionando mantenimiento preventivo y correctivo de emergencia a los equipos de tecnológicos de la organización.

FUNCIONES

Capacita a las autoridades sobre la implementación de software y su utilidad

Capacita a los usuarios sobre el manejo de los sistemas implantados y respaldos de información

Coordina la distribución de software, los consumibles y los equipos (PC, portátiles, teclados, ratones, pantallas, teléfonos fijos y móviles, impresoras, fotocopadoras, escáneres, etc.);

Diseña, implementa y garantiza el funcionamiento correcto de los equipos y recursos centralizados (servidores, software e infraestructura de conexión);

Define y mantiene los sistemas de telecomunicación que conectan al Consorcio con la ciudadanía y entidades adscritas y asegura el funcionamiento correcto de todas las medidas de seguridad (encriptación, cortafuegos, etc.)

Evalúa las aplicaciones y bases de datos internas necesarias para el funcionamiento del Consorcio.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Tecnologías de la Información.

Conocimiento: Software, Help Desk2, Infraestructura centralizada, 22Infraestructura centralizada, Aplicaciones de Tecnologías de la Información

EXPERIENCIA: 2 años en puestos similares

PERFIL: Orientación de Servicio, Excelentes relaciones con personal, buenas relaciones personales, con capacidad de tomar decisiones, liderazgo, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, habilidad para manejo de grupos, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.17 Jefatura de planificación y operaciones de transporte terrestre.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA: Consorcio de Transporte Mejía Brito

PUESTO	Jefe de planificación y operaciones de transporte terrestre.
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Directivo
JEFE INMEDIATO	Gerente General
JEFATURA DE PLANIFICACIÓN Y OPERACIONES DE TRANSPORTE TERRESTRE.	
FINALIDAD DEL CARGO	
Manejo del área de planificación y operacional del transporte terrestre del Consorcio, en lo que se refiere a la administración de la flota, tráfico y mantenimiento de la organización.	
FUNCIONES	
Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de los planes y proyectos de transporte terrestre.	
Formular, ejecutar y supervisar la ejecución del Plan Operativo de la Gerencia.	
Comunicar el informe de evaluación de cumplimiento de los Planes y Proyectos Anuales.	
Supervisar el desarrollo correcto de la flota vehicular del Consorcio.	
Verificar el cumplimiento de las rutas y frecuencias determinadas en el Contrato de Operación de las dos operadoras de transporte de pasajeros.	
Organizar la ejecución y presupuesto del programa de mantenimiento de la flota vehicular.	
Determinar planes y proyectos para el mejoramiento del servicio al usuario en las rutas y frecuencias.	
Verificar el correcto cumplimiento de los equipos tecnológicos para el monitoreo de las unidades y la ruta.	

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Título Profesional, Ingeniería Mecánica, Civil, Administración.

EXPERIENCIA: 2 años en puestos similares

PERFIL: Excelentes relaciones con personal, buenas relaciones personales, con capacidad de tomar decisiones, liderazgo, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, habilidad para manejo de grupos.

Capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada

Capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.18 Planificador de tráfico.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
-----------------	-------------------------------------

PUESTO	Planificador de tráfico.
---------------	--------------------------

NIVEL	Ejecutivo
--------------	-----------

ROL DE PUESTO	Operativo
----------------------	-----------

JEFE INMEDIATO	Jefatura de planificación y operaciones de transporte terrestre.
-----------------------	--

PLANIFICADOR DE TRÁFICO.

FINALIDAD DEL CARGO

Contratación de los servicios de transporte entre cliente-empresa, y su posterior ejecución, conllevando dicho proceso distintas etapas: recepción de pedidos, planificación de rutas y frecuencias establecidas en el contrato de operación, asignación de vehículos, documentación del transporte y realización.

FUNCIONES

Diseño y desarrollo de las tablas de trabajo de las unidades.

Verificación de la designación de la salida de las unidades a cada ruta.

Monitoreo de las unidades en las rutas establecidas.

Cumplimiento de la operación del servicio con las 82 unidades.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Comercial, administrador, entre otras relacionados.

EXPERIENCIA: 6 meses a 1 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.19 Auxiliar de Tráfico.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA: Consorcio de Transporte Mejía Brito

PUESTO Asistente de Tráfico.

NIVEL Ejecutivo

ROL DE PUESTO Operativo

JEFE INMEDIATO Planificador de tráfico.

AUXILIAR DE TRÁFICO.

FINALIDAD DEL CARGO

Encargados de llevar todas las instrucciones encomendadas por el planificador de tránsito y el Jefe de planificación y operaciones de transporte terrestre.

FUNCIONES

Recepción de pedidos

Realización de la documentación de transporte

Seguimiento de la flota vehicular por medio del sistema de monitoreo como el GPS.

Revisión del cumplimiento de rutas y frecuencias de los contratos de operación.

Trato directo y asignación de transporte a los distintos conductores.

Confirmación de servicio de transporte.

Seguimiento e información sobre posibles focos de carga de la competencia.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Comercial, administrador, entre otras relacionados.

EXPERIENCIA: 6 meses a 1 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.20. Conductores de las Unidades

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
----------	-------------------------------------

PUESTO	Conductor
--------	-----------

NIVEL	Ejecutivo
-------	-----------

ROL DE	Operativo
--------	-----------

PUESTO

JEFE Planificador de tráfico.

INMEDIATO

CONDUCTORES DE LAS UNIDADES

FINALIDAD DEL CARGO

Conducir de manera apropiada, respetando las normas de tránsito, los vehículos de propiedad del Consorcio, para transportar a los usuarios en las diferentes rutas y frecuencias que estipula en el contrato de operación.

FUNCIONES

Realizar periódicamente las revisiones técnicas del vehículo asignado.
 Garantizar que el automotor esté en condiciones óptimas para la circulación.
 Custodiar el automotor, accesorios en los diferentes trayectos que realice en cumplimiento con sus labores.
 Conservar la limpieza e higiene del vehículo asignado.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Bachiller, tecnólogo administrativo, con licencia profesional.

EXPERIENCIA: 3 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, legislación de tránsito, seguridad vial y mecánica automotriz,

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.21 Planificador de la Flota Vehicular.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Planificador de la Flota Vehicular.
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE	Ejecutivo

PUESTO

JEFE	Gerente General
INMEDIATO	PLANIFICADOR DE LA FLOTA VEHICULAR.

FINALIDAD DEL CARGO

Coordinar el sistema de gestión de flotas con el registro del plan de viaje de cada uno de los servicios, así como el tipo de carga y condiciones de conservación o seguridad

FUNCIONES

Conocer permanentemente la situación de los vehículos (GPS) y de sus conductores (APP), detectar posibles desvíos respecto al plan de viaje diseñado, y gestionar alarmas e incidencias como accidentes, robos, roturas de la cadena de frío, etc.

Auditar estado de vehículos y generar acciones correspondientes como amonestaciones, solicitudes de reparo, advertencias a conductores.

Generar el control e informar acerca de mantenciones de vehículos.

Mantener actualizado de siniestros.

Gestionar autos de remplazo.

Gestionar control mediante GPS.

Generar indicadores para levantamiento de informes autos leasing.

Realizar el seguimiento e informar al Jefe de flota o supervisores sobre los trabajos realizados en el taller.

Mantener actualizada la información técnica necesaria para ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo de las distintas flotas.

Organizar la ejecución del programa de mantenimiento de las unidades.

Elaboración de Presupuestos.

Recibir y analizar las órdenes de ingreso.

Realizar seguimiento al cierre de las órdenes de trabajo correspondientes a cada unidad.

Evaluar los pedidos de repuestos y materiales en cada orden de trabajo, los cuales generan requisiciones respectivas.

Controlar y supervisar el buen uso y mantenimiento de las herramientas, equipos y repuestos.

Establecer y determinar los planes de mantenimiento de las unidades a su cargo en coordinación con el Jefe de desarrollo de flota.

REQUERIMIENTOS

INSTRUCCIÓN: Ingeniería Civil, Transporte, Comercial, entre otras relacionados

EXPERIENCIA: 1 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado.

2.6.22 *Inspectores*

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Inspector
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE PUESTO	Operativo
JEFE INMEDIATO	Planificador de la Flota Vehicular.

INSPECTORES

FINALIDAD DEL CARGO

Garantizar que los vehículos que componen la flota vehicular cumplan con las condiciones óptimas de imagen, equipamiento y funcionamiento adecuado logrando así brindar un buen servicio al usuario y cumplir con las normas de seguridad del tránsito.

FUNCIONES

Verificar (revisar) diariamente todos los vehículos para asegurar que cuenten con sus herramientas y documentos reglamentarios.

Administrar los vehículos para poder atender las necesidades adicionales y coordinación de mantenimientos.

Coordinar con el Jefe de planificación y operación, los vehículos que requieren mantenimientos preventivos o reparaciones menores.

REQUISITOS

INSTRUCCIÓN: Bachillerato, Tecnólogo en administración.

EXPERIENCIA: 6 meses a 1 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.23 Despachador

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
-----------------	-------------------------------------

PUESTO	Despachador
---------------	-------------

NIVEL	Ejecutivo
--------------	-----------

ROL DE PUESTO	Operativo
----------------------	-----------

JEFE INMEDIATO	Planificador de la Flota Vehicular
-----------------------	------------------------------------

DESPACHADOR

FINALIDAD DEL CARGO

Llevar a cabo las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despacho conforme lo indica el respectivo procedimiento operativo.

FUNCIONES

Verificar el despacho de las unidades operativas del Consorcio en las rutas y frecuencias establecidas en las tablas de trabajo.

Realizar la codificación, descripción y ubicación de los vehículos operativos de la organización.

Actualización y manejo de las unidades que no se encuentran operativas en el sistema.

Sugerir mejoras en los procesos a su respectivo Jefe inmediato.

REQUISITOS

INSTRUCCIÓN: Bachillerato, tecnólogo en administración.

EXPERIENCIA: 6 meses a 1 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

2.6.24 Planificador de Infraestructura.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consorcio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Planificador de Infraestructura
NIVEL	Ejecutivo
ROL DE PUESTO	Administrativo

JEFE INMEDIATO Gerente General

PLANIFICADOR DE INFRAESTRUCTURA.

FINALIDAD DEL CARGO

Revisar que las instalaciones físicas del Consorcio Mejía Brito cuenten con estándares de calidad, como también el parque automotor de la organización cuente con especificaciones técnicas de calidad para brindar un servicio óptimo y los activos fijos de la organización cuenten con mantenimientos preventivos y correctivo.

FUNCIONES

Verificar la dotación de los insumos en de repuestos de los vehículos.

Supervisar el inventario mensual de los insumos en las bodegas.

Revisar que las unidades que requieran de los servicio, sean dotadas de los insumos.

Desarrollar un informe mensual de las unidades que se han beneficiado de los servicios de infraestructura.

REQUISITOS

INSTRUCCIÓN: Tecnólogo, Lcdo. En administración de empresas.

EXPERIENCIA: 1 año en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo

Características personales: Proactivo (a), dinámico (a), responsable, organizado

2.6.25 Jefatura de planes y proyectos de transporte, tránsito y seguridad vial.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

EMPRESA:	Consortio de Transporte Mejía Brito
PUESTO	Jefe de planes y proyectos de transporte, tránsito y seguridad vial.
NIVEL	Administrativo
ROL DE PUESTO	Directivo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

JEFATURA DE PLANES Y PROYECTOS DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.

FINALIDAD DEL CARGO

Planificar, coordinar y verificar los planes y proyectos de transporte, tránsito y seguridad vial que el Consorcio, cumplimiento con la normativa, las políticas de calidad, seguridad vial, atención al pasajero satisfaciendo los beneficios del usuario.

FUNCIONES

Diseñar, establecer, ejecutar, regular y controlar los proyectos y planes para el desarrollo del transporte, tránsito y seguridad vial en el sector donde se desarrolla el Consorcio.

Aplicar las normas de circulación y transporte público, promoviendo la cultura ciudadana en materia de movilidad.

Adelantar campañas pedagógicas de seguridad vial, hacer el seguimiento y evaluación a las mismas.

Diseñar, establecer y ejecutar los planes y programas en materia de educación vial.

Realizar seguimiento y definir las políticas, procesos y procedimientos en materia de imposición de multas de tránsito y transporte.

REQUISITOS

INSTRUCCIÓN: Ingeniería Civil, Transporte preferentemente.

EXPERIENCIA: 1 a 2 años en puestos similares

PERFIL: Buenas relaciones personales, trabajo bajo presión, responsable, organización y control, capacidad para manejar situaciones conflictivas y críticas de manera adecuada, capacidad para Trabajar en equipo.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

CAPITULO III

3. Propuesta del Manual de Procesos

3.1 Planificación Estratégica

3.1.1. Misión

“Ofrecer un servicio de transporte público que cumpla con las expectativas y necesidades de nuestros clientes, mediante una gestión de excelencia operativa basada en políticas comerciales y actitudes orientadas a la satisfacción del cliente y a la mejora continua”.

3.1.2 Visión

“Llegar a convertir al Consorcio de transporte de pasajeros Mejía-Brito, como líder del transporte en la provincia de Pichincha, considerándose como sinónimo de excelencia y calidad en el servicio”.

3.1.3 Objetivo de las perspectivas estratégicas

Los objetivos estratégicos tienen como antecedente los tres objetivos planteados por el Consorcio, que se encuentran mencionados en el proyecto de Titulación No.- 1 “Diagnóstico situacional del Consorcio de transporte público de pasajeros Mejía-Brito”. Por lo que se detalla la propuesta:

1. Mejorar la rentabilidad de la organización a través de la minimización de costos generada por la alianza entre las dos operadoras Mejía y Carlos Brito, aprovechando la infraestructura de las mismas.
2. Ubicar al Consorcio Mejía Brito, en un referente nacional en el servicio de calidad en el transporte público de pasajeros, cumpliendo las expectativas de los usuarios del servicio.

3. Establecer indicadores de gestión, que permitan monitorear de forma permanente el cumplimiento de metas y objetivos establecidos en cada una de las áreas del Consorcio, a fin de crear una cultura de calidad total, que permita la mejora continua del servicio.
4. Mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos y metas del Consorcio, a través de un plan de capacitación dirigido a mejorar las habilidades, destrezas de personal que conforma la organización.

3.1.4 Valores corporativos

- **Calidad Total:** Alcanzar los objetivos estratégicos establecidos por el Consorcio, creando conciencia de calidad en todos los procesos de la organización en los diferentes niveles jerárquicos.
- **Calidad:** Satisfacer las expectativas de los usuarios que día a día ocupan las unidades del Consorcio Mejía Brito, en las diferentes frecuencias y rutas determinadas en el Contrato de Operación, cumpliendo los estándares detallados en las investigaciones de calidad realizadas en la organización.
- **Eficiencia:** Todas las operaciones de las áreas del Consorcio, se caracterizan por el manejo óptimo de los recursos, donde el personal adoptará permanentemente una conducta productiva en cualquier área que sea asignada.
- **Transparencia:** En todas las actividades diarias, la sinceridad, la pulcritud, las acciones e intenciones y el cumplimiento de las leyes serán nuestra bandera de presentación.

- **Celeridad:** Partimos de la premisa que la comunidad es lo primero, todos nuestros esfuerzos deberán ser; en satisfacer oportunamente las necesidades con rapidez y calidad en las acciones encomendadas por el usuario.
- **Honestidad:** El comportamiento de los accionistas del Consorcio Mejía Brito, se basará y se ajustará a la decencia, recato, pudor, integridad, responsabilidad, moral, igualdad, justicia y la transparencia en todos sus actos.

3.2. Organigrama Estructural

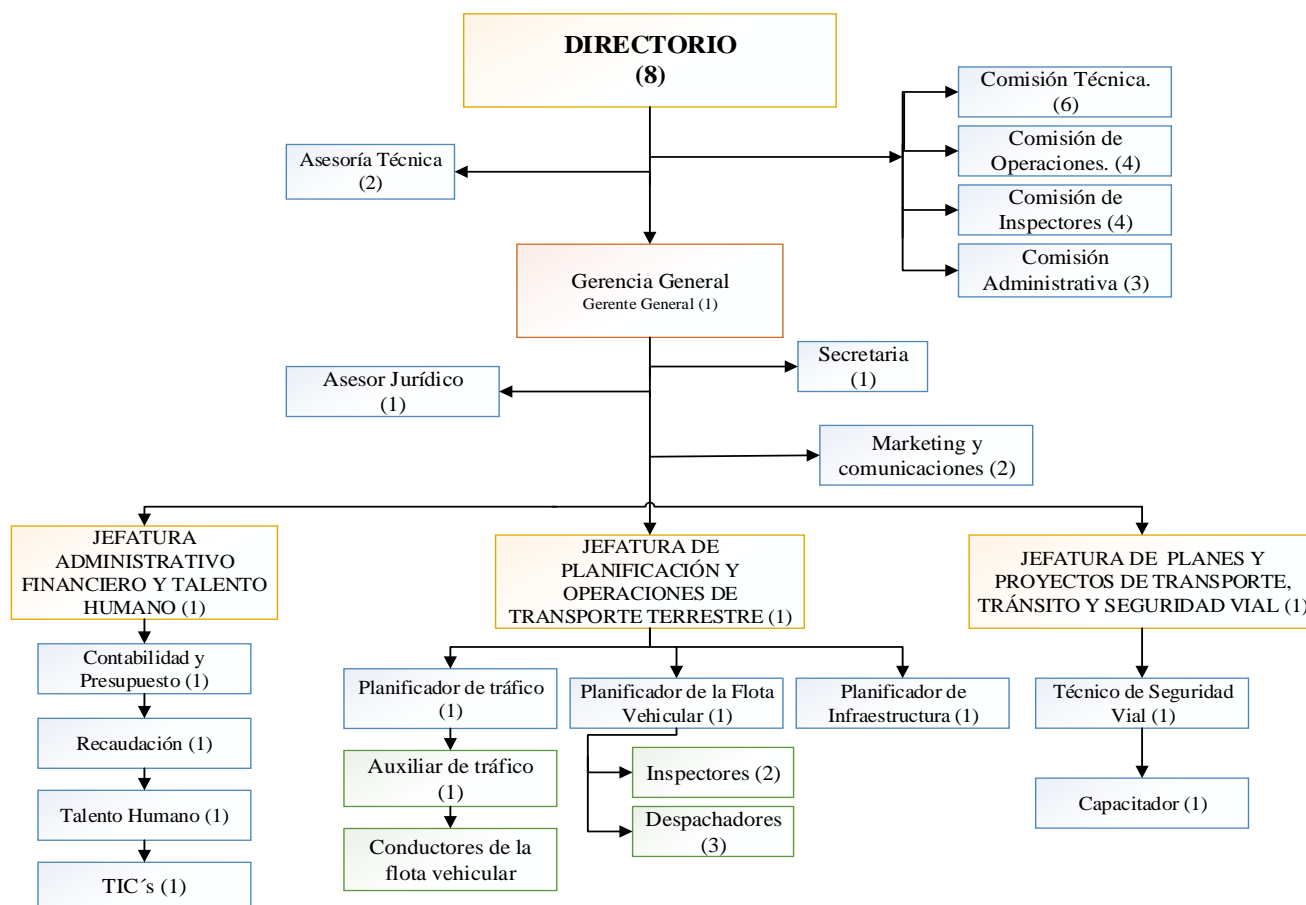


Figura 5. Organigrama Estructural Propuesto

3.2.1 Procesos y procedimientos

Con relación al “Diagnóstico situacional del Consorcio de transporte público de pasajeros Mejía-Brito”. En donde se detalló los procesos y procedimientos que se encontró del organigrama actual de la organización, en tal sentido en la propuesta del manual de procesos, existe algunos cambios representativos en los procesos, por lo cual se detallan a continuación:

3.2.1.1 Procesos gobernantes

- **GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.**

Misión.- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, financiera y administrativa de las Gerencias, Asesorías, Coordinaciones y Unidades que la conforman e impartir las instrucciones para el cabal cumplimiento de sus responsabilidades.

Responsable: Gerente General y Comisiones Especiales.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Desarrollar y ejecutar planes y programas para alcanzar los objetivos organizacionales.
- b) Dirigir y coordinar las actividades diarias.
- c) Programar y administrar los recursos económicos.
- d) Evaluar y analizar los resultados operacionales, administrativos y financieros del Consorcio.
- e) Llevar la caja chica del Consorcio.
- f) Pagar nómina y todos los beneficios de ley.

Productos y servicios

- Informe de caja chica
- Informes de resultados operacionales, administrativos y financieros.

- Plan estratégico del Consorcio.

GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA

Misión: Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

Responsable: Directorio, Gerente General, Jefes Administrativo Financieros y Talento Humano, Jefe de planificación y operación de transporte terrestre y Jefe de planes y proyectos de transporte tránsito y seguridad vial.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Análisis y evaluación de la situación actual de la organización, para identificar áreas que tengan un porcentaje ineficiente de producción para determinar la mejora.
- b) Establecer los objetivos de las áreas que se encuentran en evaluación para la mejora continua y el rendimiento óptimo.
- c) Determinar las actividades de cada uno de los objetivos de los procesos intervenidos para la mejora continua.
- d) Medir, verificar, analizar y evaluar los resultados de la implementación de los procesos mejorados, para determinar el alcance de los objetivos planteados.

Productos y servicios

- Proyectos de mejora continúa de los procesos identificados como ineficientes.
- Objetivos de los procesos mejorados.

3.2.1.2 Procesos agregadores de valor

- **GESTIÓN DE OPERACIONES**

Misión: Administrar y controlar la flota operativa del Consorcio Mejía Brito de manera eficiente, con el fin de prestar un servicio ágil, cómodo y oportuno a los usuarios del cantón Mejía y los cantones aledaños.

Responsable: Jefe de Operaciones

Atribuciones y Responsabilidades

- a) Coordinar y controlar que la oferta de unidades y el personal operativo este en relación directa con la demanda de usuarios;
- b) Analizar y evaluar la operación con el personal involucrado, emitiendo acciones correctivas para mejorar la planificación de la operación.
- c) Planificar y coordinar las variantes de operación eventuales en relación a tiempos y frecuencias, determinando acciones que permitan el flujo continuo de la flota operativa;
- d) Reportar las novedades que se encuentren en la infraestructura de paradas, terminales y vía exclusiva.
- e) Recopilación de información para la elaboración de indicadores de gestión e informes sobre la operación del sistema, para las distintas áreas que requieran esta información; y
- f) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades que en el ámbito de su competencia asignare el Directorio de Consorcio Mejía Brito.

Productos y servicios

- Informe de evaluación de planes y proyectos
- Proyectos de cumplimientos de rutas y frecuencias.
- Requerimiento para los equipos tecnológicos.

- **GESTION TECNICA DEL MANTENIMIENTO**

Misión: Asegurar la ejecución de mantenimiento integral de la flota del Consorcio Mejía Brito.

Responsable: Jefe de Planificación y Operaciones del Transporte Terrestre.

Atribuciones y Responsabilidades

- a) Coordinar y elaborar el plan anual de mantenimiento preventivo para la flota del Consorcio Mejía Brito con las unidades involucradas.
- b) Coordinar y supervisar la ejecución de actividades de mantenimiento en los trabajos preventivos / correctivos de las unidades de transporte del Consorcio.
- c) Autorizar los programas de mantenimiento preventivo de las unidades de transporte del Consorcio.
- d) Coordinar con las diferentes áreas de la organización la ejecución de actividades relacionadas con el mantenimiento de las unidades móviles del Consorcio.
- e) Realizar el control y evaluación del estado de los talleres del Consorcio.
- f) Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades que en el ámbito de su competencia asignare el Directorio y el Jefe de Planificación y Operaciones del Transporte Terrestre.

Productos y servicios

- Informe de evaluación del mantenimiento preventivo y correctivo de la flota vehicular.
- Proyectos de cumplimientos de rutas y frecuencias.
- Requerimiento para los equipos tecnológicos.

3.2.1.3 Procesos habilitantes de apoyo

• GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA RECURSOS HUMANOS

Misión: Coordinar, planificar, organizar, ejecutar y controlar los planes y programas de desarrollo de la Gerencia Administrativa Financiera.

Responsable: Jefe Administrativo Financiero

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Programar la ejecución de las necesidades de recursos económicos del Consorcio.
- b) Elaborar los informes presupuestarios y financieros requeridos por las instancias externas e internas.
- c) Velar y llevar control por el buen uso y manejo de los Bienes Patrimoniales.
- d) Evaluar la necesidad de adquisición de Materiales, Bienes y servicios de la institución.
- e) Velar por el uso y la seguridad de los recursos económicos que estén a cargo de la institución.
- f) Aplicar las normas, políticas y los procesos administrativos y financieras que permitan registrar la información financiera correctamente.
- g) Coordinar y supervisar la elaboración de la nómina institucional.
- h) Velar, coordinar y supervisar el mantenimiento de la estructura física y de los Bienes Patrimoniales de la institución.

- i) Elaborar en coordinación con el Directorio el presupuesto anual de la institución.
- j) Llevar el registro y custodia de todas las documentaciones administrativas y financieras de la institución.
- k) Participar en elaboración del anteproyecto de presupuesto del Consorcio.
- l) Llevar la contabilidad general de acuerdo con normas legales y elaborar los estados financieros.
- m) Preparar boletines los informes y documentos que se requieran para la rendición y externas.

Productos y servicios

- POA del Consorcio
- Nómina de los empleados y trabajadores del Consorcio.
- Adquisiciones de Materiales, Bienes y servicios de la institución.
- Informes presupuestarios y financieros.
- Balances Generales del Consorcio

- **GESTIÓN DE RECAUDACIÓN**

Misión: Recaudar los valores por temas de multas, sanciones y tickets a los socios o colaboradores operativos de las unidades, elaborando diariamente reportes del sistema.

Responsable: Recaudadora

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Recaudar valores de títulos de crédito por concepto de tributos, impuestos, tasas, etc., y venta de especies en general.
- b) Conciliar diariamente la recaudación.

- c) Brindar información inherente a sus funciones al usuario en general.
- d) Entrega de valores recaudados e informes al inmediato superior con la respectiva documentación de soporte.
- e) Mantener los equipos en óptimo estado de funcionamiento.

Productos y servicios

- Informes de cuadro de recaudaciones semanales
- Conciliaciones de recaudación diariamente
- Entregar los respaldos de pago.

- **GESTIÓN TIC´S**

Misión: Diseñar, instalar y mantener en funcionamiento el software y hardware del Consorcio Mejía Brito, proporcionando mantenimiento preventivo y correctivo de emergencia a los equipos de tecnológicos de la organización.

Responsable: Técnico de TICs

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Capacita a los empleados sobre el manejo de los sistemas implantados y respaldos de información.
- b) Coordina la distribución de software, los consumibles y los equipos (PC, portátiles, teclados, ratones, pantallas, teléfonos fijos y móviles, impresoras, fotocopadoras, escáneres, etc.);
- c) Diseña, implementa y garantiza el funcionamiento correcto de los equipos y recursos centralizados (servidores, software e infraestructura de conexión);

- d) Define y mantiene los sistemas de telecomunicación que conectan al Consorcio con la ciudadanía y entidades adscritas y asegura el funcionamiento correcto de todas las medidas de seguridad (encriptación, cortafuegos, etc.)
- e) Evalúa las aplicaciones y bases de datos internas necesarias para el funcionamiento del Consorcio.

Productos y Servicios

- Evaluaciones de las capacitaciones al personal interno de la organización sobre el uso del sistema.
- Ordenes de pedidos de mantenimiento.
- Cronograma de mantenimiento de los servidores del Consorcio.

- **GESTIÓN DE LA NORMATIVA**

Misión- Es el encargado de direccionar al Consorcio Mejía Brito, para el cumplimiento de su misión así como de emitir políticas y directrices para el funcionamiento de la organización.

Responsable: Miembros del Directorio:

- a) Presidentes de las dos operadoras (Cooperativa Carlos Brito y Mejía)
- b) Gerentes de las dos operadoras (Cooperativa Carlos Brito y Mejía)
- c) Un miembro del Consejo de Vigilancia de cada cooperativa,
- d) Dos suplentes de los miembros del Consejo de Vigilancia de cada cooperativa.

Atribuciones y Responsabilidades:

De acuerdo a la escritura pública firmada el 04 de diciembre del 2012 y en los estatutos del Consorcio, se detalla las funciones a continuación:

- a) Controla y evalúa el desempeño de cada uno de los directivos, socios y personal administrativo que conforman el Consorcio y todo en cuanto se refiere a la misma.
- b) Diseñar resoluciones que son obligatorias para sus órganos internos y socios de acuerdo a las leyes, estatutos y reglamentos internos.
- c) Velar por los intereses de la empresa y de sus accionistas, contando con una información completa.

Productos y servicios

- Informes de evaluaciones de los empleados y personal operativos del Consorcio.
- Acta de reuniones con las resoluciones hechas en reuniones.

- **GESTIÓN DE MARKETING**

Misión: Asistir, organizar, difundir y supervisar las acciones promocionales y eventos, de planes de marketing y comunicación a través de actividades auxiliares de organización y seguimiento al plan de medios para lanzar y prologar la existencia de productos, servicio y marcas, reforzando la imagen de la organización.

Responsable: Marketing y comunicación y el Gerente General.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Desarrollo del Plan estratégico de Marketing del Consorcio Mejía-Brito y sus servicios.
- b) Realizar investigaciones de Mercado sobre la calidad del servicio, satisfacción del usuario, entre otros.
- c) Community Manager de los proyectos e información generada sobre el servicio de transporte de pasajeros del Consorcio.

- d) Creación de contenidos atractivos y de calidad, para ingresarlos en redes sociales y sus canales informativos.
- e) Administración y gestionar el blog corporativo de la empresa y la página Web.
- f) Seguimiento y monitoreo de publicaciones del servicio en redes sociales y en la página web, analizando su aceptación por parte de los usuarios.
- g) Servicio de atención al usuario, a través de las redes sociales, y los diferentes canales de atención al cliente, generar tráfico web cualificado que potencialice la satisfacción del usuario.
- h) Análisis de los resultados que arrojan los contenidos, la interacción, las promociones, los comunicados entre otros.
- i) Seguimiento y monitoreo de publicaciones del servicio en redes sociales y en la página web, analizando su aceptación por parte de los usuarios.
- j) Servicio de atención al usuario, a través de las redes sociales, y los diferentes canales de atención al cliente, generar tráfico web cualificado que potencialice la satisfacción del usuario.
- k) Análisis de los resultados que arrojan los contenidos, la interacción, las promociones, los comunicados entre otros.

Productos y servicios

- Plan de Marketing
- Plan de Comunicación de Espacios

- Informe de Imagen Institucional
- Informe de indicadores de gestión de marketing.

- **GESTIÓN DE COMUNICACIÓN**

Misión.- Planificar, gestionar, coordinar y emitir información interna y externa por los diferentes medios de comunicación corporativa o externa manteniendo la buena imagen del Consorcio Mejía Brito, a su vez gestionar y coordinar la atención personalizada al usuario por medio de recursos digitales.

Responsable: Coordinador de Comunicación Social

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Establecer estrategias comunicacionales de corto, mediano y largo plazo para posicionar y difundir las decisiones, directrices y acciones de la empresa;
- b) Ejecutar los procesos de gestión comunicacional mediante el establecimiento de planes, programas y proyectos acorde con los objetivos institucionales;
- c) Diseñar y gestionar los procesos de producción de contenidos y de relaciones públicas, en el ámbito nacional e internacional;
- d) Asesorar y manejar la imagen pública de las autoridades;
- e) Difundir los productos y servicios comunicacionales a través de los distintos medios de comunicación;

- f) Coordinar con las unidades administrativas de la organización, la actualización del portal electrónico y con el área de sistemas de información y Comunicación, el mantenimiento de la misma y proponer las modificaciones necesarias para mejorarla;
- g) Elaborar, proponer y ejecutar los planes, programas y proyectos de su gestión, así como efectuar las reformas que permitan retroalimentar y mejorar los procesos de su gestión;

Productos y servicios:

- a) Plan de Comunicación Institucional
- b) Políticas comunicacionales.
- c) Informe de análisis cualitativo, cuantitativo y estadístico de información y opinión pública: prensa, radio, televisión, y el portal electrónico.
- d) Agenda de Relaciones Públicas Institucional.
- e) Plan de comunicación para el desarrollo institucional.
- f) Plan de promoción y difusión de comunicación alternativa institucional: afiches, trípticos, periódico interinstitucional y otros.
- g) Plan y programas de Servicio al Usuario
- h) Reportes de Servicio al Usuario y sus respectivos indicadores

3.3 Manual de Procesos

3.3.1 Cadena de valor del Consorcio Mejía Brito.

Al ser el Consorcio Mejía Brito una organización de modalidad de transporte público de pasajeros, se procede a descomponer los proceso agregadores de valor que generan a la organización una ventaja competitiva en el servicio de transporte.



Figura 6. Cadena de Valor del Consorcio Mejía Brito

3.3.2 Mapa de Procesos

Para el desarrollo del mapa de proceso de la organización, identificamos los puntos estratégicos y fundamentales de la empresa, en donde las entradas son las necesidades del usuario, es decir que es lo que necesita el cliente para satisfacer sus requerimientos, en nuestro mapa de procesos determinamos los siguientes tipos de procesos:



Figura 7. Mapa de Procesos del Consorcio Mejía-Brito

3.3.2.1 Identificación de procesos gobernantes o estratégicos

Los procesos gobernantes o estratégicos del Consorcio Mejía-Brito son:

1. **Gestión de la planificación estratégica:** Este proceso se determina para alcanzar los propósitos u objetivo del Consorcio de transporte de pasajeros.
2. **Gestión de mejora continua:** La mejora continua debe ser permanente para que la gestión operativa del transporte público sea de calidad.

3.3.2.2 Identificación de procesos agregadores de valor.

Los procesos que agregan valor del Consorcio Mejía-Brito son:

1. **Gestión de operaciones:** Administrar y controlar la flota operativa del Consorcio Mejía Brito de manera eficiente, con el fin de prestar un servicio de calidad, ágil, cómodo y oportuno a los usuarios del cantón Mejía.
2. **Gestión técnica Del mantenimiento:** En esta área se encarga de mantener, asegurar y ejecutar el mantenimiento integral de la flota actual y nueva Del Consorcio, planificando el mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo que comprende la parte mecánica y la parte de la carrocería.

3.3.2.3 Identificación de procesos de apoyo o soporte

Los procesos de apoyo del Consorcio Mejía-Brito son:

1. **Gestión Administrativa, financiera y talento humano:** En esta área se llevan a cabo las gestiones financieras, conjuntamente con la recaudación del dinero de multas por incumplimiento de rutas, turnos o denuncias realizadas por el usuario, de igual manera se

recauda el dinero de los tickets de control de rutas y frecuencias y el análisis del talento humano.

2. **Gestión de recaudación:** Planificar, dirigir, implementar y controlar una adecuada recaudación del dinero de los procesos operativos de la flota vehicular, en el servicio de transporte de pasajeros del Consorcio Mejía Brito.
3. **Gestión de sistemas de información:** En esta area se realizada todo los procesos de tecnologia y mantenimiento de GPS, control de velocidad, identificación y cumplimiento de la ruta.
4. **Gestión de normativa legal:** Conjunto de leyes y de reglamentos que rigen el funcionamiento del Consorcio.
5. **Gestión de marketing y comunicación:** Planificar, organizar, ejecutar y promocionar los espacios fijos, móviles en el sistema de transporte de pasajeros Del Consorcio, a través de la emisión de información interna y externa por los diferentes medios de comunicación corporativa o externa, procurando incrementar la buena imagen de la organización.

3.4 Análisis de procesos y objetivos del Consorcio Mejía Brito

3.4.1 Situación Actual

Con referencia al “Diagnóstico situacional del Consorcio de transporte público de pasajeros Mejía-Brito”, la organización en la actualidad tiene tres objetivos estratégicos con lo que han venido trabajando en su operación de servicio de transporte, en el siguiente cuadro se verifica la

interconexión que tiene los procesos que en la actualidad se manejan versus a los objetivos estratégicos planteados por la organización.

Tabla 2.
Objetivos y procesos actuales del CMB 2019

Objetivos Procesos	Administrar la gestión y logística de proyectos de las operadoras consorciadas aplicables a las rutas y frecuencias otorgadas o por otorgar por la autoridad competente, así como también en el desarrollo de proyectos que pudiera realizar el consorcio.	Diseñar una propuesta de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente para el Consorcio Mejía Brito, con base en una evaluación previa de la situación actual del servicio.	Promover las relaciones con organismos consorciados y gremiales de la transportación, nacional e internacional, tendientes a fortalecer el consorcio.
Estados Financieros			
Recaudación del dinero de tickets y sanciones			
Atención de quejas y sugerencias del servicio		X	
Sanción a las unidades que hayan cumplido su ruta y frecuencia		X	
Designación de salida de la unidades			
Seguimiento de la operación de las unidades	X		
Capacitación al personal operativo y administrativo			X

En referencia a la tabla No.- 2, se puede verificar que los objetivos estratégicos que en la actualidad se manejan en el Consorcio, no cubren con los procesos que desarrollan día a día en su operación de transporte, ya que al no contar con un objetivo financiero no se identifica una porcentaje de rentabilidad o de crecimiento financiero, de igual manera en los objetivos de

recursos humanos, no se indica con claridad el proceso que se realiza para mantener al personal administrativa y operativo capacitados, siendo este punto muy crítico en todas las organización ya que cada año se debe manejar un plan de capacitaciones internas, cubriendo así los déficit que tenga el personal para que desarrolle de mejor manera en el área asignada.

3.4.2 Propuesta de Mejora

En el siguiente cuadro se coloca los objetivos estratégicos desarrollados versus a los procesos gobernantes, agregadores de valor y de apoyo levantados en el presente documento.

Tabla 3.
Objetivos y procesos propuestos CMB

Objetivos Procesos	Mantener los costos bajos mediante la búsqueda y construcción de relaciones con los proveedores de confianza, aprovechando las economías de escala.	Convertir al Consorcio Mejía Brito, en un referente nacional en el servicio de calidad en el transporte público de pasajeros, mejorando la respuesta a las expectativas del cliente.	Aumentar el nivel de compromiso de los miembros de la organización respecto a la prevención de fallos y la mejora continua.	Mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la Institución a través de programas eficientes de administración de recursos humanos.
Gestión de la Planificación Estratégica.		X		X
Gestión de Mejora continúa.			X	
Gestión de Operaciones		X		X
Gestión Técnica del Mantenimiento			X	X
Gestión administrativa financiera y recursos humanos	X			
Gestión de marketing y comunicación.		X		

En referencia a la tabla No.- 3, se determinó los cuatro objetivos estratégicos en relación al área financiera, producto/servicio, calidad y recursos humanos, como también se desarrolló los proceso gobernantes o estratégicos, agregadores de valor y de apoyo, con lo que se determinó que para cada proceso detallado existe un objetivo estratégico, con lo que se va englobando a una calidad total de la organización, logrando tener un mejor servicio internamente como externamente.

3.5 Inventario de procesos actualizado

Tabla 4.
Inventario de Procesos



INVENTARIO DE PROCESOS

TIP O	CODIGO	PROCESO	CODIGO	SUBPROCESO
GOBERNANTE	GPE.1	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	GPE.1.1	Definir la Filosofía Corporativa de la organización
			GPE.1.2	Diagnóstico situacional interno y externo de la empresa.
			GPE.1.3	Determinar los resultados del Mercado del Transporte
			GPE.1.4	Identificar Riesgos que la organización obtiene con la aplicación de metas e indicadores
			GPE.1.5	Evaluar Alternativa al identificar los riesgos en la organización
			GPE.1.6	Asignar acciones para el cumplimiento de estrategias y objetivos
	GMC.2	GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA	GMC.2.1	Identificar la oportunidad de Mejora
			GMC.2.2	Desarrollar la etapa del Proyecto de mejora Continua
			GMC.2.3	Levantar las observaciones de la etapa del Proyecto.

Continua

VALOR			GMC.2.4	Implementación de las etapas del Proyecto de mejora
			GMC.2.5	Desarrollar la operación de la Mejora en el servicio
			GMC.2.6	Evaluación de la operación de Mejora
			GMC.2.7	Estandarizar el proceso Mejorado
	G.O.1	GESTIÓN DE OPERACIONES	G.O.1.1	Diseño y desarrollo de tablas de trabajo de las unidades.
			G.O.1.2	Verificación de la operatividad de las unidades
			G.O.1.3	Designación de la ruta y frecuencia de las unidades
			G.O.1.4	Despacho de la salida de las unidades
			G.O.1.5	Monitoreo en ruta de las unidades por algún inconveniente
			G.O.1.6	Seguimiento de la operación del servicio
	G.T.M. 2	GESTIÓN TÉCNICA DEL MANTENIMIENTO	GTM 2.1	Requerimiento de servicios técnicos de mantenimiento de la flota vehicular actual y nueva.
			GTM 2.2	Elaboración de la programación con la participación para el mantenimiento preventiva.
			GTM 2.3	Aprobar el plan de programación del mantenimiento preventivo
			GTM 2.4	Envío del presupuesto de operación a financiero del mantenimiento para que se consoliden.
GTM 2.5			Difundir la programación del mantenimiento de la flota.	
GTM 2.6			Ejecución de la programación del mantenimiento de la flota.	
GTM 2.7			Supervisar el mantenimiento de la flota.	
GTM 2.8			Emisión del informe mensual del mantenimiento.	
GTM 2.9			Evaluar el cumplimiento del mantenimiento	

APOYO	GAFRH.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y RECURSOS HUMANOS	GAF.1.1	Verificar y aprobar los manuales de procesos y políticas generales de la organización
			GAF.1.2	Controlar, aprobar y verificar el entendimiento de la Cultura Organizacional y las estrategias de marketing
			GAF.1.3	Verificar y controlar de forma mensual el presupuesto de los Planes y Proyectos.
			GAF.1.4	Identificar las necesidades del personal, clientes internos y externos del Consorcio.
			GAF.1.5	Verificar la entrega de los recursos humanos y materiales calificados a las áreas del Consorcio.
			GAF.1.6	Desarrollar los Planes de Mejora Continua de las áreas
			GAF.1.7	Llevar a cabo la implantación y seguimiento del sistema de gestión de la calidad
			GAF.1.8	Controlar el proceso financiero contable de , de acuerdo a las leyes, normativas y disposiciones legales
	GR 2	GESTIÓN DE LA RECAUDACIÓN	GR.2.1	Ingresar al Sistema de recaudo del Consorcio, con usuario y contraseña
			GR.2.2	Solicitar al socio sus datos personales
			GR.2.3	Ingresar de datos del socio al sistema
			GR.2.4	Recaudar el dinero por sanciones o tickets.
			GR.2.5	Generación de recibos por el pago.
			GR.2.6	Análisis de los valores recaudados en el día.
			GR.2.7	Generación del cuadro de la caja al final del día
GR.2.8			Verificar el cuadro de caja y su informe de recaudo.	

			GR.2.9	Registrar en los Libro de Bancos del Consorcio
			GR.2.10	Realizar la papeleta de depósito al Banco
GSI. 3	GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN	GAT.3.1	Planificar los proyectos tecnológicos del Consorcio	
		GAT.3.2	Obtener los lineamientos del proyecto	
		GAT.3.3	Desarrollar los Términos de Referencia del Proyecto	
		GAT.3.4	Aceptación de los términos de referencia del proyecto	
		GAT.3.5	Contratar al proveedor del servicio	
		GAT.3.6	Administrar el cumplimiento del Proyecto	
		GAT.3.7	Verificar y entregar el producto final	
		GAT.3.8	Seguimiento de cumplimiento de resultados de los equipos de GPS de las unidades.	
		GAT.3.9	Seguimiento de la operación del servicio contratado	
		GAT.3.10	Identificación y control de los inconvenientes encontrados.	
		GAT.3.11	Dar mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos tecnológicos del Consorcio.	
GNL.4	GESTIÓN DE LA NORMATIVA LEGAL	GNL.4.1	Aplicación de los artículos de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.	
		GNL.4.2	Desarrollo de planes de gestión del servicio operativo.	
		GNL.4.3	Elaboración del plan de administración de flota	
		GNL.4.4	Desarrollo de plan de manejo de recaudo del servicio	
GMC.5	GESTIÓN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN	GMC. 5.1	Revisar requerimiento y/o Plan de Comunicación y Marketing	
		GMC. 5.2	Disponer la aplicación del plan de comunicación	
		GMC. 5.3	Generar estrategias comunicacionales	

			GMC. 5.4	Generar contenidos de acuerdo a lo solicitado
			GMC. 5.5	Revisar el contenido de la campaña
			GMC. 5.6	Aprobar el contenido de la campaña
			GMC. 5.7	Diseñar y diagramar el producto comunicacional
			GMC. 5.8	Revisar y aprobar el contenido comunicacional
			GMC. 5.9	Implementar la campaña
			GMC. 5.10	Supervisar la publicación de la campaña
			GMC. 5.11	Elaborar informe de resultados
			GMC. 5.12	Archivar y mantener el índice clasificado y ordenado de productos comunicacionales

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.6 Caracterización de los procesos

3.6.1 Gestión de Planificación Estratégica



IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre	Gestión de Planificación Estratégica
Responsable	Directorio/Jefes de nivel medio/ todo el personal
Objetivo	Planificar y desarrollar el plan estratégico que quiere conseguir la organización para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura), construyendo y diseñando las estratégicas, acciones y tácticas necesarias para lograr los objetivos planteados.
Requisitos Legales	Contrato de Operación, Ley de TTSV
Alcance	INICIO: Desarrollo de la estructura del Plan Estratégico. FIN: Plan Estratégico del Consorcio
Proveedor	La organización
Entrada	Encuestas de servicio de transporte, FODA, políticas del Consorcio, objetivos estratégicos, filosofía corporativa.
Actividades (subprocesos)	Definir la Filosofía Corporativa de la organización Diagnóstico situacional interno y externo de la empresa. Determinar los resultados del Mercado del Transporte Identificar Riesgos que la organización obtiene con la aplicación de metas e indicadores Evaluar Alternativa al identificar los riesgos en la organización Asignar acciones para el cumplimiento de estrategias y objetivos
Salida	Plan Estratégico
Cliente	Socios, Empleados
Documentos	Documento del Plan Estratégico, estrategias de mercado para el servicio, acciones y tácticas, políticas de servicio.
Registros	Encuestas de servicio.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.6.2 Gestión de Mejora Continua



IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre	Gestión de Mejora continua
Responsable	Directorio/Jefes de nivel medio/ todo el personal
Objetivo	Planificar, coordinar y verificar la medición de las actividades de los procesos que agregan valor y los cuales se consideran críticos para conseguir el objetivo marcado a través de los KPIs.
Requisitos Legales	Ley y reglamento de TTSV, Ley de Economía popular y solidaria, Ley de Compañías del Ecuador, Proyectos y planes de servicio del Consorcio.
Alcance	INICIO: Procesos Agregadores de valor Actuales FIN: KPIs de los procesos agregadores de valor.
Proveedor	Planificación Estratégica
Entrada	Inventario, levantamiento, caracterización, flujogramas e indicadores
Procedimiento	Identificar la oportunidad de Mejora
	Desarrollar la etapa del Proyecto de mejora
	Levantar las observaciones de la etapa del Proyecto.
	Implementación de las etapas del Proyecto de mejora
	Desarrollar la operación de la Mejora en el servicio
	Evaluación de la operación de Mejora
	Estandarizar el proceso Mejorado
Salida	Mejoramiento de los procesos agregadores de valor del servicio de transporte.
Cliente	Socios, Empleados, Usuarios
Documentos	Plan de mejoramiento los procesos agregadores de valor del servicio de transporte, Manual de Procesos, Modelos de Gestión.
Registros	Formato de inventario de procesos, formato de caracterización de los procesos, formato de indicadores, formato de flujogramas.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.6.3 Gestión de Operación



IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre	Gestión de Operaciones
Responsable	Jefe de Operaciones/ Despachadores
Objetivo	Administrar y controlar la flota operativa del Consorcio Mejía Brito de manera eficiente, con el fin de prestar un servicio de calidad, ágil, cómodo y oportuno a los usuarios del cantón Mejía.
Requisitos Legales	Contrato de Operación / necesidades de los usuarios/ LOTTTSV
Alcance	INICIO: Planificación de las tablas de trabajo. FIN: Estandarización de la estructura de las tablas de trabajo.
Proveedor	Área de Planificación Estratégica
Entrada	Contrato de Operación y requerimientos de los usuarios
Procedimiento	Diseño y desarrollo de las tablas de trabajo de las unidades Verificación de la operatividad de las unidades Designación de la ruta y frecuencia de las unidades Despacho de la salida de las unidades. Monitoreo en ruta de las unidades por algún inconveniente Seguimiento de la operación del servicio
Salida	Planificación operativa de la flota vehicular del Consorcio
Cliente	Socios del Consorcio/usuarios
Documentos	Informe de asignación de frecuencias a cada unidad con su destino, Informe de flota vehicular para cada ruta.
Registros	Formato de tablas de trabajo, formato de seguimiento de la operación, formato del monitoreo de servicio de transporte.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.6.4 Gestión Técnica del Mantenimiento



IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre	Gestión Técnica de Mantenimiento
Responsable	Jefe de planificación y operaciones de transporte terrestre
Objetivo	Planificar y ejecutar el mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo que comprende la parte mecánica de la flota del Consorcio.
Requisitos Legales	Contratos de mantenimiento de la flota, especificaciones técnicas de los mantenimiento
Alcance	INICIO: Hoja de vida de la flota vehicular. FIN:
Proveedor	Gerente General/Directiva
Entrada	Requerimiento de servicios técnicos de mantenimiento de la flota vehicular actual y nueva.
	Elaboración de la programación con la participación para el mantenimiento preventiva.
	Aprobar el plan de programación del mantenimiento preventivo
	Envío del presupuesto de operación a financiero del mantenimiento para que se consoliden.
	Difundir la programación del mantenimiento de la flota.
	Ejecución de la programación del mantenimiento de la flota.
	Supervisar el mantenimiento de la flota.
	Emisión del informe mensual del mantenimiento.
	Evaluar el cumplimiento del mantenimiento
Salida	Planificación de mantenimiento de la flota actual y nueva del CMB
Cliente	accionistas, directiva del CMB
Documentos	Informe de planificación de mantenimiento de la flota vehicular
Registros	Formato de revisión del estado de la flota, formato de hoja de vida del vehículo.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.6.5 Gestión Administrativa y financiera



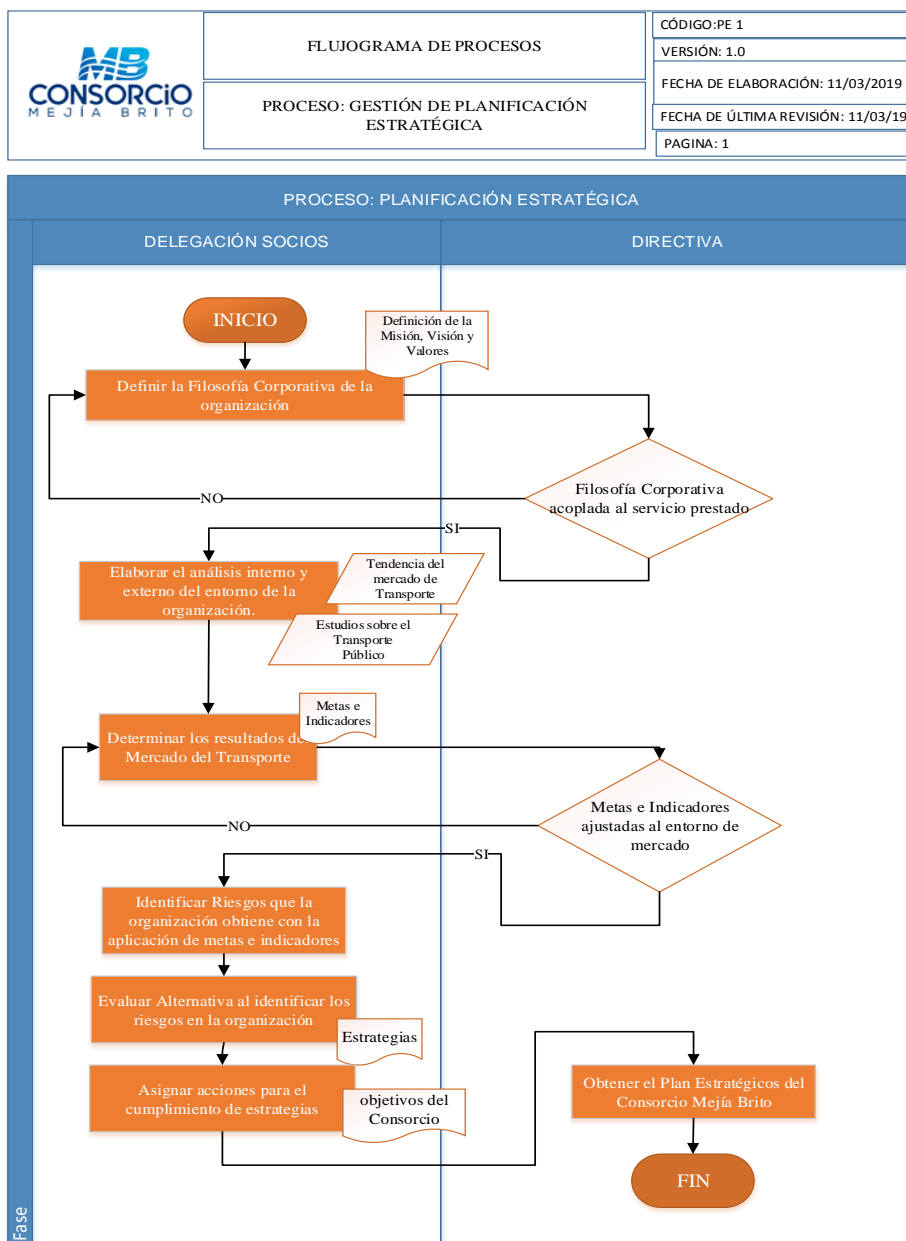
IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre	Gestión Administrativa y financiera
Responsable	Jefatura administrativo financiero y talento humano/Contabilidad y Presupuesto.
Objetivo	Planear, dirigir, organizar y controlar los recursos de capital de la organización, proporcionar información relevante sobre las operaciones del Consorcio a los socios de la misma.
Requisitos Legales	Ley de Economía popular y solidaria, Ley de Compañías del Ecuador, Presupuesto, POA
Alcance	INICIO: Gastos de personal, operación, infraestructura y otros FIN: Presupuesto
Proveedor	Gerente General
Entrada	POA de los proyectos, Gastos, requerimiento de personal
Actividades (subprocesos)	Verificar y aprobar los manuales de procesos y políticas generales de la organización
	Controlar, aprobar y verificar el entendimiento de la Cultura Organizacional y las estrategias de marketing
	Verificar y controlar de forma mensual el presupuesto de los Planes y Proyectos.
	Identificar las necesidades del personal, clientes internos y externos del Consorcio.
	Verificar la entrega de los recursos humanos y materiales calificados a las áreas del Consorcio.
	Desarrollar los Planes de Mejora Continua de las áreas
	Llevar a cabo la implantación y seguimiento del sistema de gestión de la calidad
Salida	Planes y proyectos con presupuesto y recursos necesarios
Cliente	socios, empleados, directiva
Documentos	Informe de gastos e ingresos de la organización
Registros	Formato de estados de financieros, recibos de gastos, proformas.

Elaboración: Chicaiza-Muñoz, 2019

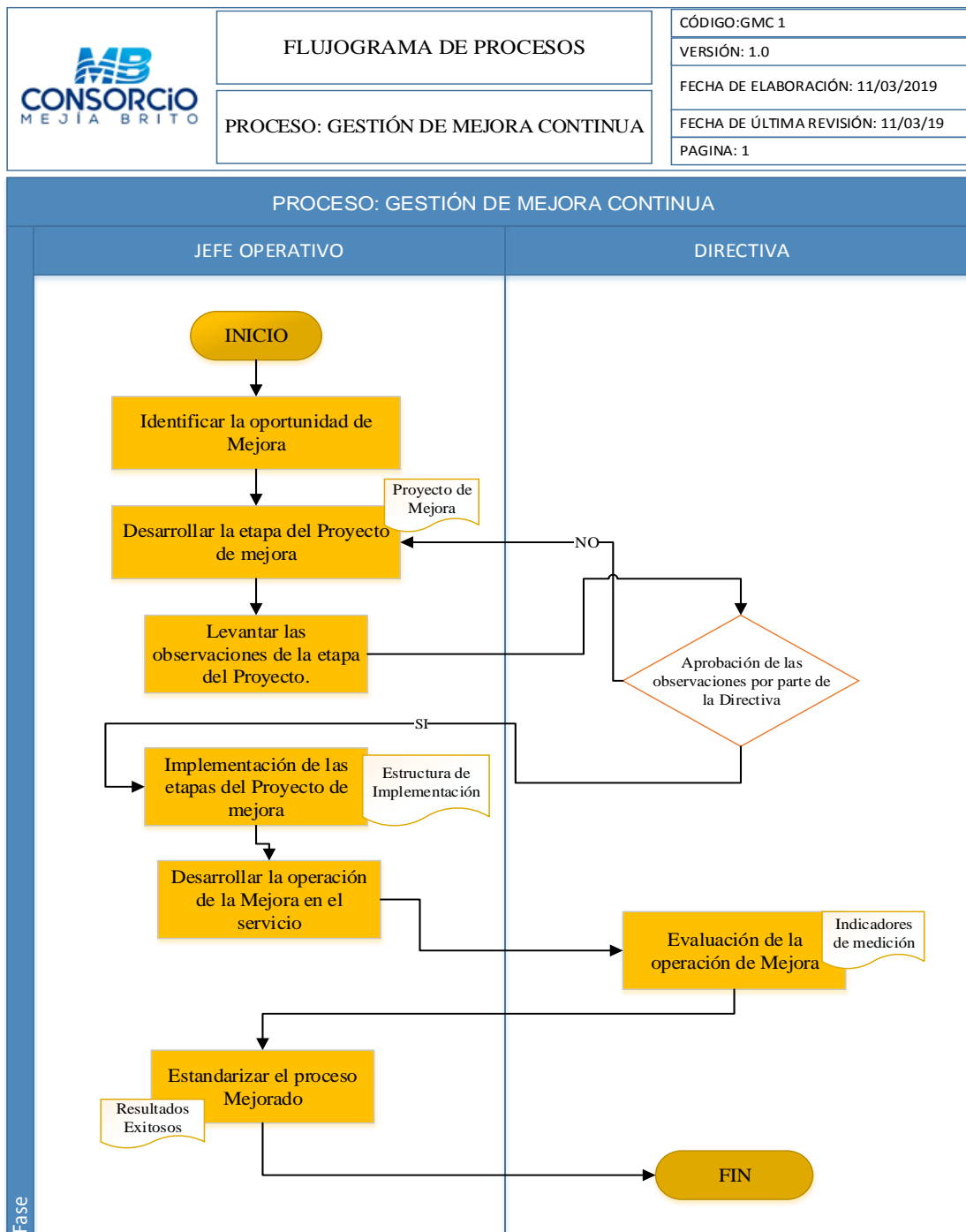
3.7 Diagrama de Flujos de los procesos

3.7.1 Gestión de planificación estratégica



Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.7.2 Gestión de Mejora Continua

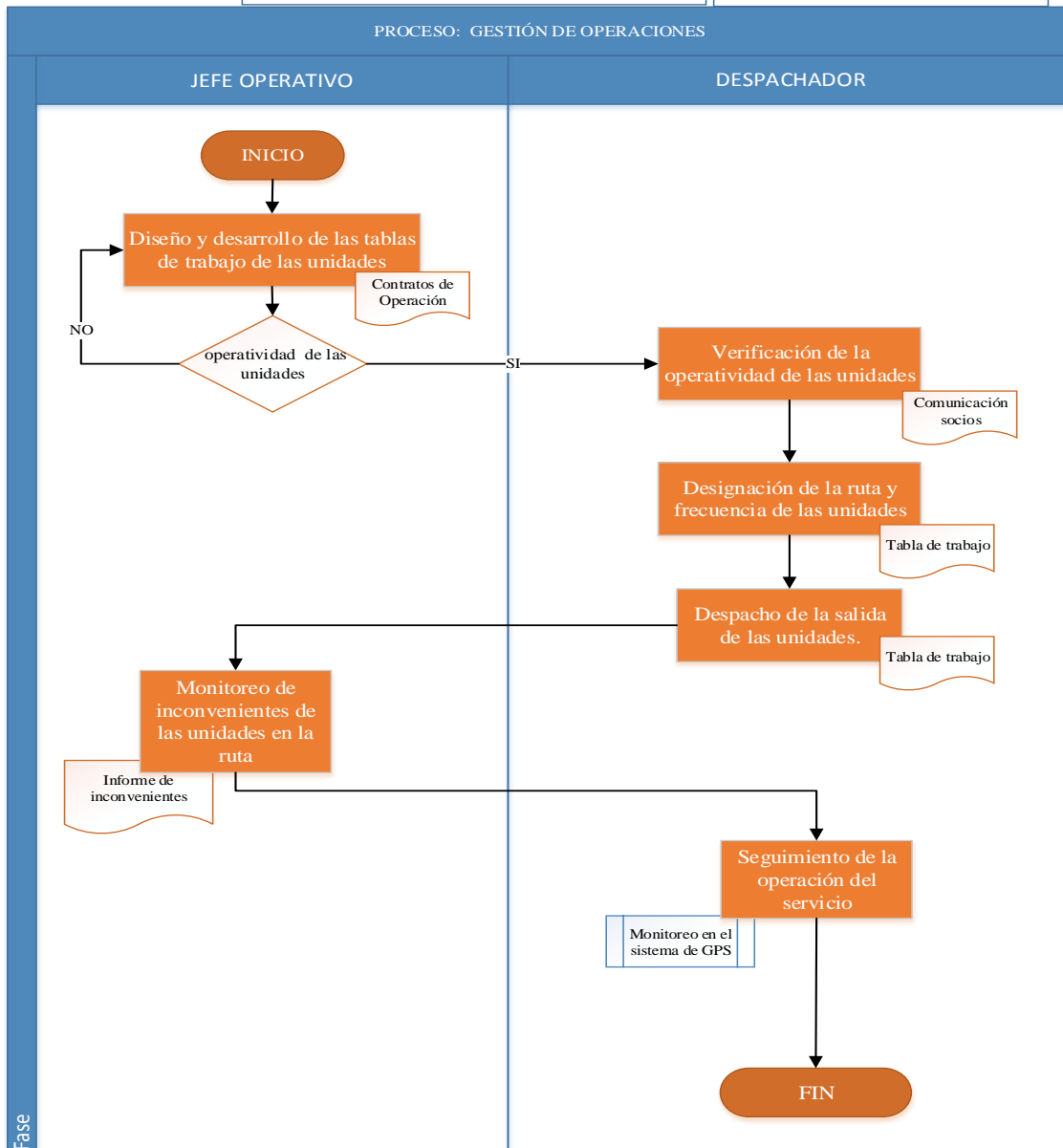


Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.7.3 Gestión de Operaciones

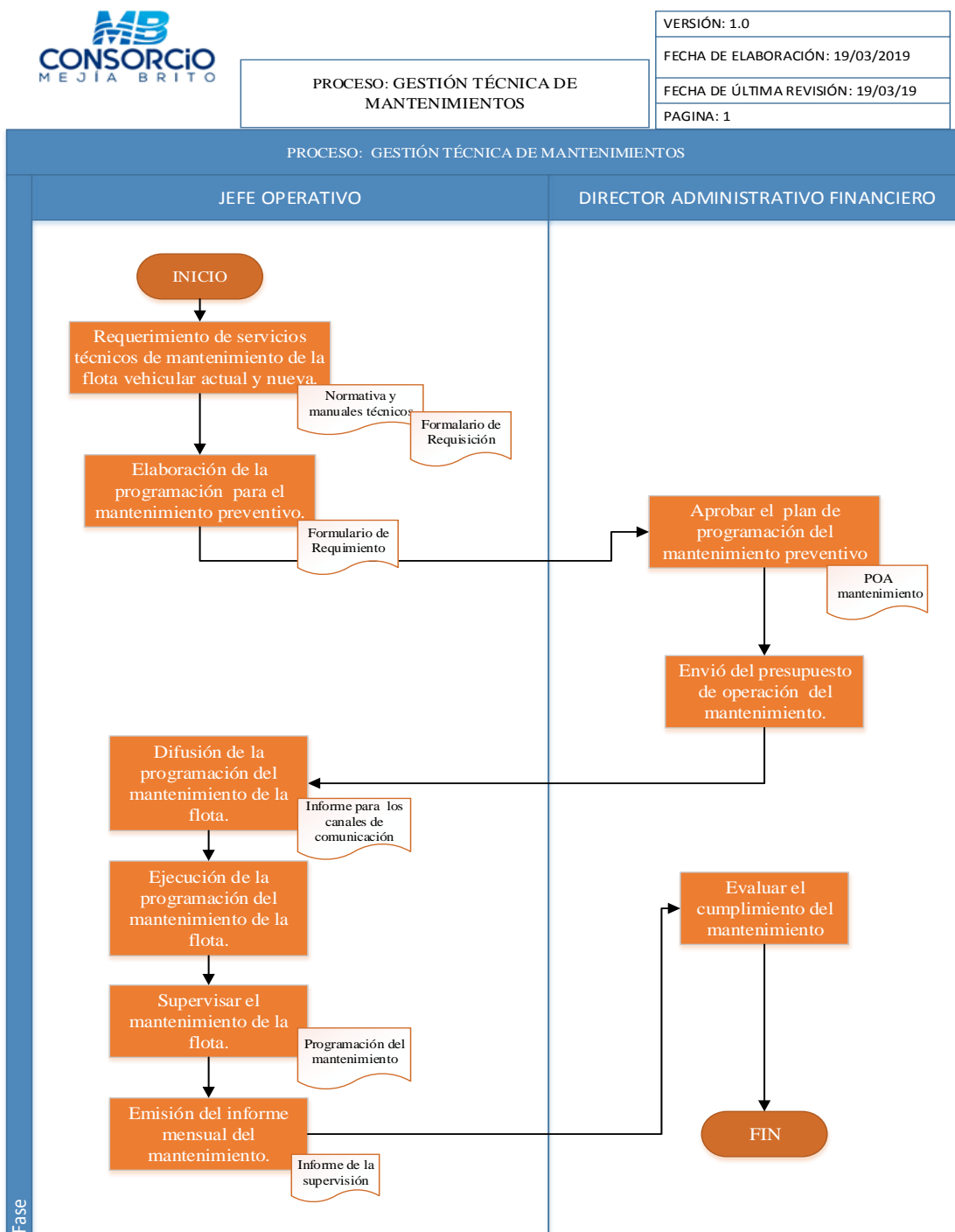


FLUJOGRAMA DE PROCESOS	CÓDIGO: GTMEIFV 1
	VERSIÓN: 1.0
PROCESO: GESTIÓN DE OPERACIONES	FECHA DE ELABORACIÓN: 19/03/2019
	FECHA DE ÚLTIMA REVISIÓN: 19/03/19
	PAGINA: 1



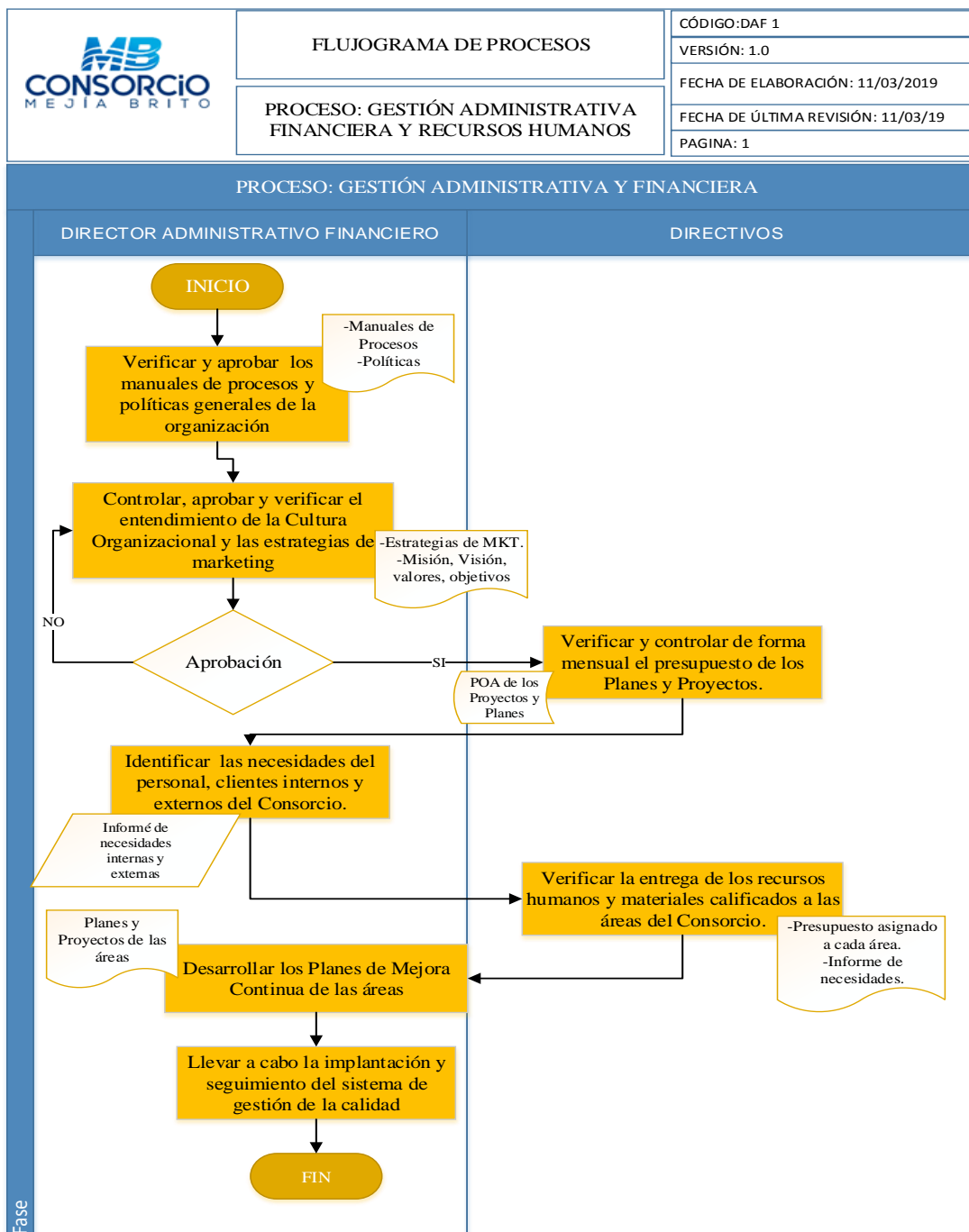
Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.7.4 Gestión Técnica del Mantenimiento



Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.7.5 Gestión Administrativa Financiera y Recursos Humanos



Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.8 Indicadores desde las cuatro perspectivas.

En el Consorcio, no se ha mantenido un histórico de indicadores de las áreas, por lo que la propuesta de la investigación, se centraran conjuntamente con los objetivos estratégicos.

Al no contar con un histórico, las variables que están dentro del proyecto serán determinadas cuando se tenga datos históricos

3.8.1 Indicadores financieros.

FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: GAF.1.3
	CÓDIGO DE FICHA: 1.1
Nombre del Indicador	Verificar y controlar de forma mensual el presupuesto de los Planes y Proyectos.
Responsable del Indicador	Jefe administrativo financiero y talento humano.
Descripción del Indicador	Nos permite determinar la variación de gastos de los planes y proyectos de transporte, tránsito y seguridad vial del Consorcio de un periodo con respecto al anterior.
Forma o Fórmula de Cálculo	$\text{Gastos de planes y proyectos periodo actual} / \text{Gastos de planes y proyectos del año anterior.}$
Unidad de medida	Número
Fuentes de Información	POA del Consorcio, Planes y Proyectos de transporte, tránsito y seguridad vial.
Frecuencia	Semestral

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.8.2 Indicadores de Clientes

FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: MQ.3.1 CÓDIGO DE FICHA: 1.25
Nombre del Indicador	Captar la denuncias del usuario por medio de canales de comunicación
Responsable del Indicador	Marketing y Comunicaciones
Descripción del Indicador	Receptar la denuncia o sugerencia del usuario a través de redes sociales, canales de comunicación o en las oficinas sobre el mal servicio de las unidades.
Forma o Fórmula de Cálculo	#de denuncias receptadas/#de denuncias solucionadas
Unidad de medida	Número
Fuentes de Información	Documento de la denuncia escrita, denuncia en el sitio web.
Frecuencia	Mensual

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.8.3 Indicadores de calidad

FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: MR.3.3 CÓDIGO DE FICHA: 1.14
Nombre del Indicador	Confirmar la ruta y la frecuencia determinada en la Tabla de Trabajo

Responsable del Indicador	Jefatura de planificación y operaciones de transporte terrestre / Planificador de la Flota Vehicular/ Despachadores.
Descripción del Indicador	Verificar en la tabla de trabajo del día, la ruta y frecuencia determinada para cada unidad que está prestando servicio.
Forma o Fórmula de Cálculo	# De confirmaciones de ruta y frecuencia de las 82 unidades planificadas/#de confirmaciones de ruta y frecuencias reales
Unidad de medida	número
Fuentes de Información	Tabla de trabajo
Frecuencia	Diario

Elaboración: Chicaiza-Muñoz 2019

3.8.4 Indicadores de RRHH

FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: GAF.1.6 CÓDIGO DE FICHA: 1.4
Nombre del Indicador	Desarrollar los Planes de Mejora Continua de las áreas
Responsable del Indicador	Jefatura administrativo Financiero y talento humano/Talento Humano
Descripción del Indicador	Establecer si la difusión de los planes y proyectos de mejora organizacional, aumentan la cultura hacia el servicio al cliente con calidad y calidez.
Forma o Fórmula de Cálculo	# de empleados con conocimientos de la cultura y planes de mejora continua de la organización /Total de empleados
Unidad de medida	Porcentaje

CAPITULO IV

4.1 Conclusiones y Recomendaciones

4.1.1 Conclusiones

De la presente investigación se concluye que los manuales de procesos resultan indispensables para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

- La reestructuración organizacional y de procesos, servirá al Consorcio Mejía Brito a implementar estrategias funcionales, dirigidas a los procesos de valor agregado, dando como resultado el cumplimiento de las necesidades y sobrepasando las expectativas de los usuarios que se trasladan por temas de trabajo y estudios a los cantones aledaños del cantón Mejía.
- El sistema de gestión de calidad del Consorcio Mejía Brito, debe estar dirigida a los tres actores principales del servicio que son: El Estado, la Organización y el Usuario, optimizando los procesos de cada área, brindando un servicio eficiente y de calidad al usuario final.
- Dentro de la investigación se identificó y se documentó los procesos estratégicos, agregadores de valor y de apoyo que son indispensables para establecer una gestión basada en procesos, definiendo los roles y las responsabilidades de cada persona dentro de la organización, como también la mejora en el flujo de información entre las distintas funciones, dando como resultado que todos los niveles dentro de la organización se encuentren alineados en la visión general del Consorcio.

- Al elaborar la descripción de los nuevos procesos, surgió la necesidad de incluir otras direcciones y departamentos a la estructura del Consorcio Mejía Brito, ya que su actual organización no es la idónea para cubrir todos los procesos que requiere para expandirse. Como resultado de esta investigación se hizo una propuesta de la estructura orgánica que abarcara todas las áreas necesarias y que además le proporcionara a la organización una estructura más formal, con puestos y funciones bien definidas y relaciones de autoridad claras.
- El manual de procesos propuesto para el Consorcio Mejía Brito, será de gran utilidad debido a que en él se explican las actividades que se realizan actualmente y las que pretenden realizar y se sistematizan sus experiencias y conocimientos para hacerlos fácilmente transmisibles y así poder cumplir con el propósito de ser un Consorcio reconocido a nivel provincial como sinónimos de excelencia y calidad, además les será útil como instrumento de formación y referencia a todos accionistas de la organización.

4.1.2 Recomendaciones

- Para evitar que siga existiendo falencias dentro del Consorcio, es necesario implementar un sistema de monitoreo de indicadores de gestión, el cual dará a conocer en qué aspectos técnicos, operativos o administrativos se tiene un porcentaje bajo, incumpliendo las necesidades y expectativas del usuario.
- Con la implantación del Manual de procesos en el Consorcio Mejía Brito, los impactos serán positivos en el ámbito social, educativo, económico y ético, siendo beneficioso no solo para la imagen del Consorcio, sino también para todo el personal que labora día a día en la misma.
- Lograr certificar a la organización con las Norma ISO 9001:2015, la misma que establecerá estándares de calidad, seguridad y eficiencia del servicio de transporte de pasajeros.
- Una segunda fase, se implemente el Manual de Procesos desarrollado en esta investigación, para determinar la eficiencia y eficacia de los procesos determinados y proponer una mejora de procesos si es necesario.

BIBLIOGRAFÍA.

- Baba Jorge. (20 de mayo de 2015). *The Difference Between Customer Needs and Wants*.
Obtenido de Game Changer: <http://www.game-changer.net/2015/05/20/the-difference-between-customer-needs-and-wants/#.W9jgEeK23IW>
- Busque Sarah. (5 de febrero de 2018). *Borealis*. Obtenido de <https://www.borealis.com/es/blog/mapeo-partes-interesadas-grupos-interes/>
- EAE Business School. (2017). Cómo elaborar un mapa de procesos de una empresa paso a paso. *Retos en Supply Chain*.
- Estrategia de Inversión. (05 de Julio de 2012). *¿Qué son los indicadores y para qué sirven?*
Obtenido de <https://www.estrategiasdeinversion.com/actualidad/noticias/bolsa-espana/que-son-los-indicadores-y-para-que-sirven-n-229166>
- ISO 9001:2015. (2015). *Norma ISO 9001:2015*.
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja Competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Compañía Editorial Continental.
- Programa Gadex. (s.f.). *Formato Educativo, Escuela dde Negocios*. Obtenido de El Mapa de Procesos y análisis de procesos claves:
http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf
- Rhea Flores, C. (2013). *“Manual de control interno a los procesos administrativos en la cooperativa de transporte terrestre público urbano de pasajeros en buses san miguel de ibarra”*. Ibarra.
- Sinapsys Business Solutions. (s.f.). *Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I)*. Obtenido de <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Tandazo Regalado, E. L. (2017). *Administracion de Procesos*. Quito.