

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DEL SISTEMA TROLEBÚS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”

PRESENTACIÓN

El presente trabajo se lo ha realizado tomando en cuenta un nuevo enfoque, más profundo y mejorado que propone la Auditoría de Gestión; la misma que permitirá evaluar el desempeño de una unidad de trabajo, con el objetivo de mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el logro de las metas programadas y uso adecuado de los recursos; facilitando la toma de decisiones por quienes son responsables de acoger las medidas correctivas que se propongan y mejorar su responsabilidad con su entorno tanto interno como externo.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto será elaborado de acuerdo a fases, métodos y técnicas, que serán de vital importancia al momento de la ejecución de la Auditoría de Gestión; se iniciará con un conocimiento preliminar, para obtener información y lograr el entendimiento de los aspectos generales de la entidad auditada, así como la base legal en donde reposa sus actividades; seguido por un análisis situacional en donde se expondrá el comportamiento y desempeño de la organización en su macro y micro ambiente; culminando el proyecto con el análisis de las fases que intervendrán en el desarrollo de la auditoría como tal; y así tener la oportunidad de reflejar excelentes resultados que traerán consigo una evidente mejora del área de mayor relevancia en la entidad auditada.

CAPÍTULO I

UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

Siendo el transporte un servicio vital para la comunidad y la actividad motora para que la sociedad se pueda desarrollar como tal, nace el proyecto de creación e implementación de la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS, cuyo fin es el de satisfacer las necesidades de movilización urbana de los capitalinos. Sin duda alguna el proyecto traería consigo la facilidad que los usuarios requerirían para transportarse de un lugar a otro sin problema alguno, dentro de los límites del Distrito Metropolitano de Quito; es así como la propuesta de crear e implementar la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS se cristaliza a través de la Resolución de la Alcaldía No. 048 del 17 de noviembre de 1995 en donde se crea la presente institución; luego se crea la Resolución No.060 del 1° de febrero de 1996, en donde el Alcalde Metropolitano le asigna atribuciones al Director para que pueda dirigir y administrar, con mayor independencia, los diferentes procesos y recursos de la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS.

El 18 de diciembre de 1997, mediante Resolución No.051, la Unidad es designada como ente contable, siendo el Director la persona responsable de la administración de los sistemas financieros.

Mediante Resolución No.001 del 18 de agosto del 2000, el Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito delega atribuciones al Director de la Unidad para adjudicar y suscribir contratos de adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras por un monto que no supere los US \$12.000.

El 24 de octubre de 1995 es una fecha histórica para Quito ya que arribó el TROLEBÚS prototipo, siendo recibido entusiastamente por el pueblo capitalino. En la primera quincena de diciembre de ese mismo año, arribaron trece unidades más a la ciudad capital, provenientes del puerto marítimo de Esmeraldas, convirtiéndose en realidad un proyecto ambicioso y permitiendo dar un paso adelante en el desarrollo social, tecnológico y económico del Distrito Metropolitano de Quito¹.

1.1.1 BASE LEGAL

La UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS fue creada el 17 de noviembre de 1995, mediante Resolución de la Alcaldía No. 048 contenida en el Código Municipal que a continuación se transcribe:

QUITO, A LOS 17 DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DE 1995

RESOLUCIÓN DE LA ALCALDÍA No. 048

DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Jamil Mahauad Witt

ALCALDE METROPOLITANO DE QUITO

CONSIDERANDO:

Que en el mes de diciembre de 1995 entrará en funcionamiento el sistema Integrado de Transporte de la ciudad de Quito.

Que el artículo 2 numeral 2 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, confiere al Municipio la facultad de planificar, regular y coordinar "todo lo relacionado con el transporte público y privado dentro de su jurisdicción".

Que la quinta disposición transitoria de la misma ley establece que las atribuciones a que se refiere el artículo 2 numeral 2, deberán transferirse al Municipio de Quito a más tardar el 27 de diciembre de 1995.

Que el servicio de trolebuses estará en funcionamiento el 17 de diciembre de 1995.

¹ Tomado de la página web de la UNIDAD OOEPRADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS.

Que es necesario contar con la unidad administrativa especializada en la gestión y operación del Sistema de Trolebuses; y,

En ejercicio de la facultad que le confiere el artículo 6 de la Ordenanza 3076, que establece los diferentes ramos de la administración municipal y define su estructura funcional,

RESUELVE:

Art.1. - Crear la “Unidad Descentralizada para la Gestión y Operación del Trolebús, que se encargará de las tareas necesarias para la prestación del servicio público de transporte mediante trolebuses.

Art. 2.- Designar al señor ingeniero Raúl Maldonado Ruales, Director de la Unidad Descentralizada para la Gestión y Operación del Trolebús.

Art. 3.- Delegar las siguientes atribuciones al Director de la Unidad Descentralizada que crea el artículo 1 de esta Resolución:

- a) Autorizar las contrataciones y celebrar los contratos cuyo monto no supere los mil salarios mínimos vitales generales.
- b) Suscribir todos los documentos relacionados con la ejecución de los contratos que celebre.
- c) Preparar y presentar a la Dirección General Financiera, presupuestos conforme a las necesidades, planes, programas o proyectos que demande la unidad a su cargo, sobre la base de la disponibilidad de ingresos.
- d) Proponer prioridades de gasto, la autorización de traspasos o reducciones de créditos dentro de una misma función, plan, programa, actividad o proyecto dentro de su presupuesto y autorizar pagos hasta por un monto de mil salarios mínimos vitales generales.
- e) Administrar y autorizar la custodia de los bienes muebles que se encuentren bajo su responsabilidad.
- f) Autorizar vacaciones, permisos personales hasta por quince días anuales y permisos por calamidad doméstica, enfermedad, maternidad y lactancia, estudios regulares y docencia.
- g) Imponer las sanciones de amonestación verbal, amonestación escrita y multas de hasta el diez por ciento.

- h) Controlar la asistencia y la permanencia en el trabajo del personal de las dependencias a su cargo.
- i) Autorizar el no registro del ingreso y salida del .trabajo del personal a su cargo.
- j) Controlar y autorizar el pago de horas extraordinarias, suplementarias y de recuperación; y,
- k) Emitir salvoconductos para la utilización de automotores.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- El Director de la Unidad Descentralizada para la Gestión y Operación del Trolebús, en coordinación con el Administrador General y dentro de los quince días siguientes a la expedición de esta resolución presentará para la aprobación del Alcalde la estructura orgánico-funcional de las Unidades a su cargo.

SEGUNDA.- La Unidad creada en virtud de esta Resolución aplicará sus gastos para lo que resta del año 1995 al Presupuesto de Asesoría de Transporte.

TERCERA.- El Director de la Unidad Descentralizada para la Gestión y Operación del Trolebús, en coordinación con el Director General Financiero y dentro de los quince días siguientes a la expedición de esta Resolución, formulará la propuesta presupuestaria de ingresos y gastos de su Unidad, para el ejercicio económico de 1996 y la entregará a la Dirección General Financiera para el trámite correspondiente ante el Consejo Metropolitano.

CUARTA.- El registro de egresos y gastos de la Unidad Descentralizada para la Gestión y Operación del Trolebús, se realizará en el Departamento de Contabilidad y Presupuesto de la Dirección General Financiera del Municipio del Distrito Metropolitano.

Dada en Quito, a los 17 días del mes de noviembre de 1995²

² Tomado de los archivos de la Secretaría General del Consejo Metropolitano de Quito.

Adicionalmente, la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS cuenta con la siguiente base legal interna:

- ✓ Reglamento Orgánico Funcional de la U.O.S.T.
- ✓ Manual de Funciones de la U.O.S.T.
- ✓ Manual de Procesos de la Coordinación Administrativa y Financiera – “C.A.F.”
 - Proceso de Gestión Administrativa
 - Proceso de Gestión Financiera
 - Proceso de Gestión Logística
- ✓ Manual de Procesos de la Coordinación Técnica
 - Procesos de Operación y Mantenimiento
- ✓ Manual de Conductores
- ✓ Manual de Procedimientos para la Operación del Sistema Trolebús

Por otro lado, la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS se rige bajo los siguientes Códigos Legales:

- ✓ Ley Orgánica De Servicio Civil Y Carrera Administrativa Y De Unificación Y Homologación De Las Remuneraciones Del Sector Público – LOSSCA –
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera y Control – LOAFYC –
- ✓ Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado – LOCGE –
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ La Ley De Tránsito Y Transporte Terrestre Y Su Reglamento
- ✓ Ley Del Distrito Metropolitano

- ✓ Ordenanzas y Resoluciones Metropolitanas

1.1.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1.1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Brindar a la ciudad capital un servicio de transporte público rápido y satisfactorio, que le permita al usuario dirigirse hacia cualquier lugar o destino dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

1.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Colaborar con la economía y ahorro del ciudadano, permitiéndole viajar de sur a norte dentro de los límites del D.M.Q., a través de uno de los mejores servicios de transporte en Latinoamérica; con tan solo el pago de una tarifa básica fijada por el Consejo Nacional de Transporte.
- ✓ Agilizar las actividades del usuario, mediante el rápido servicio que brinda la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS, aportando con la activa atmósfera que la ciudad de Quito experimenta día tras día.
- ✓ Alcanzar un alto nivel de tecnología en cuanto al servicio de transporte público se refiere, manteniendo tantas innovaciones como los requerimientos de la ciudad así lo ameriten.

1.2 LA EMPRESA

1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en el año de 1995 crea la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS; el 17 de diciembre de 1995 con catorce trolebuses se inauguró la primera etapa de El Trole, en el tramo

comprendido entre la Estación Sur “El Recreo” y la calle Esmeraldas, más las líneas alimentadoras del Sur Trole, pudiendo transportar en esta etapa a un promedio de cincuenta mil pasajeros.

El 19 de marzo de 1996, entró en servicio la segunda etapa, desde “El Recreo” hasta “La Colón”, con treinta y dos unidades, luego de superar un grave conflicto con los transportistas, que llevó a que la Ciudad de Quito sea declarada en estado de emergencia. Transportando en promedio a noventa mil pasajeros en esta etapa.

El 21 de abril de ese año se inauguró la tercera etapa, desde la Estación Sur de "El Recreo" hasta la Estación Norte de "La Y", con cincuenta y cuatro vehículos integrando a la ciudad de Quito con un moderno sistema de transporte. El promedio de usuarios que se transportó, fue de cien mil pasajeros.

Finalmente en el año 2000 se inauguró la extensión Sur que comprende el tramo Morán Valverde hasta Terminal Norte, para lo que arribaron ciento trece unidades con algunos cambios en los diseños de ingeniería.

Un aspecto relevante ocurrido en el periodo 2002-2003 fueron los trabajos que se ejecutaron en el Intercambiador Villa Flora, en el que el tiempo de operación aumentó, por lo que los usuarios optaron por otras alternativas.

A inicios del 2004 se incrementó la demanda por la finalización de trabajos en el Intercambiador y a su vez se incorporó otros servicios tales como: Expresos Estudiantiles, Trolleytour que han optimizado el servicio de transporte.

Durante el 2005, en coordinación con la Policía Nacional y la Policía Metropolitana se ejecutaron Campañas y Brigadas de Educación Vial.

Un hecho importante en el 2006, fue el apoyo e importancia que el SISTEMA TROLEBÚS dio al arte y cultura, promoviendo en Terminales el denominado “ARTE EN EL TROLE”.

Cabe destacar que el SISTEMA TROLEBÚS ha participado como pionero en la operación de los corredores que se han ido incorporando al servicio de la ciudad: Corredor Nororiental y Corredor Central Norte, a lo que se denomina “Ecovía”.

El TROLEBÚS ha sido uno de los proyectos más exitosos en los últimos años en la ciudad de Quito. Las estadísticas demuestran que El Trole ha logrado desde sus inicios una amplia aceptación³.

1.2.2 ORGANIGRAMAS

1.2.2.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

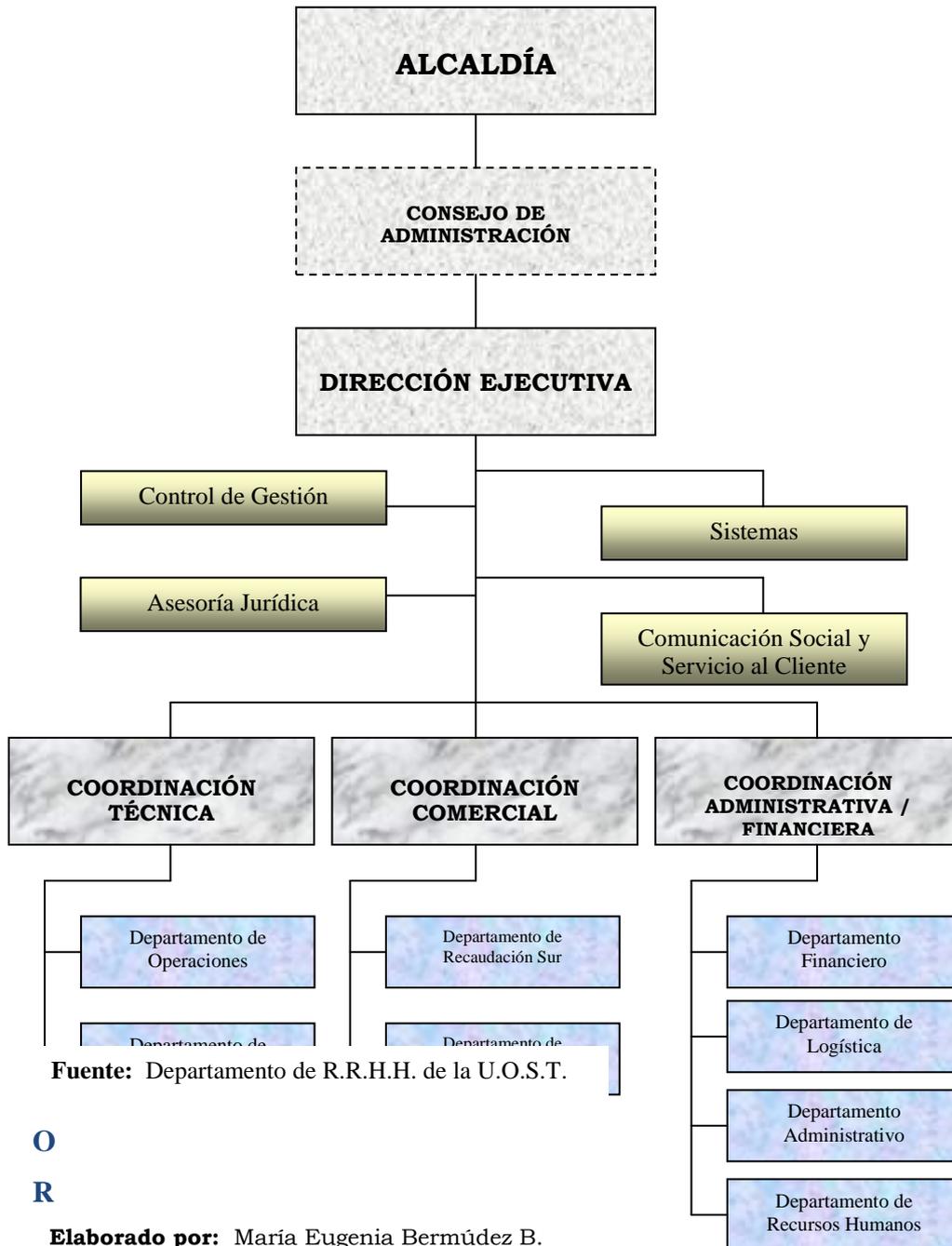
La estructura jerárquica con la que cuenta la UNIDAD OPERATIVA DEL SISTEMA TROLEBÚS es la siguiente:



UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS

³ Tomado de la página web de la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



1.2.2.2 **O**
R

Elaborado por: María Eugenia Bermúdez B.

ANIGRAMA FUNCIONAL

El presente organigrama fue aprobado por el Consejo Administrativo de la U.O.S.T. en Abril del 2006 e informa sobre las actividades y funciones que le competen a cada nivel de trabajo de acuerdo a su categoría. Los niveles y funciones que conforman al SISTEMA TROLEBÚS son los siguientes:

✓ NIVEL DIRECTIVO

Está representado por el Consejo de Administración, tiene competencias especiales como: proponer reformas a la organización y funcionamiento del Sistema Integrado Trolebús, determinar las políticas de gestión que ha de cumplir la UOST a corto, mediano y largo plazo, establecer la normatividad para la operación y el mejoramiento de la misma.

✓ NIVEL EJECUTIVO

Es el nivel de autoridad que orienta y ejecuta la política directriz que emite el nivel directivo y esta constituido por el Director Ejecutivo y los Coordinadores: Técnico, Comercial y Administrativo Financiero, el Director Ejecutivo, representa a la UOST en todas las actuaciones de carácter oficial, en concomitancia con los deberes y atribuciones otorgados por el Código Municipal en el Registro Oficial No. 226 del 31 de diciembre de 1997, Art.1. 422

✓ NIVEL ASESOR

Son las unidades de asesoramiento a todas las áreas que conforman la UOST, le corresponde emitir planteamientos, criterios y alternativas de acción que fortalezcan la adopción de decisiones y acciones conducentes al logro de los objetivos de la UOST.

✓ NIVEL DE APOYO

Son las unidades que brindan apoyo a la gestión Administrativa, Técnica y Operativa de la UOST, dan el soporte oportuno en el manejo y el seguimiento de las actividades propias de cada área.

✓ NIVEL OPERATIVO

Cumple directamente con las finalidades y objetivos de la UOST, ejecuta los planes, programas y proyectos aprobados por el nivel ejecutivo.

A continuación se detallarán las funciones que se le atribuyen a cada área de trabajo de la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS:

1. Dirección Ejecutiva:

Nombre de la Unidad:	DIRECCIÓN EJECUTIVA
Nivel:	Ejecutivo
Reporta:	Consejo de Administración
Supervisa:	Control de Gestión Asesoría Jurídica Comunicación Social y Servicio al Cliente Sistemas Coordinación Técnica Coordinación Comercial Coordinación Administrativa Financiera

✓ **MISIÓN**

Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión de la UOST, para brindar un servicio masivo de transporte de calidad, moderno, seguro, ecológico, que satisfaga los requerimientos del usuario.

✓ **FUNCIONES**

- a. Dirigir, controlar y supervisar la gestión de la Unidad Operadora del Sistema Trolebús.

- b. Formular políticas sobre la administración general de la UOST.
- c. Planificar y supervisar la realización de las proformas presupuestarias conforme a las necesidades, planes y proyectos que demande la unidad a su cargo, sobre la base de la disponibilidad de ingresos que genere el sistema de transporte Trolebús, para presentar a la Dirección Metropolitana Financiera del DMQ.
- d. Dirigir y supervisar la gestión y funcionamiento de las dependencias administrativas que pertenezca a la unidad descentralizada encargada de la operación del Trolebús.
- e. Proponer al Alcalde Metropolitano reformas a la estructura orgánica y funcional de la Unidad Operadora del Sistema Trolebús.
- f. Autorizar la selección y designación del personal que requiera el funcionamiento de la unidad descentralizada y legalizar su contratación, así como también aceptar renunciaciones y decidir sobre la terminación del contrato, de conformidad con las disposiciones de la ordenanza de Servicio Civil y Carrera Administrativa Municipal, de la Ley de Servicios Personales por Contratos y del Código del Trabajo.
- g. Autorizar las adquisiciones de bienes, suministros y materiales, provisión de servicios y contratación de obras, adjudicar y celebrar contratos cuyo monto no supere el autorizado por el municipio.
- h. Suscribir todos los documentos relacionados con la ejecución de los contratos que celebren.
- i. Dirigir, controlar y supervisar los procesos de requerimientos, selección, custodia, registros y utilización de los bienes, equipos, servicios, obras y demás instalaciones que requiera la gestión y operación del sistema Trolebús, observando la normatividad y procedimientos que para el efecto mantiene la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito.
- j. Ejercer las demás atribuciones y deberes que le corresponda de acuerdo con la Ley de Régimen Municipal.

2. **Asesoría Jurídica:**

Nombre de la Unidad:	Asesoría Jurídica
Nivel:	Asesor
Reporta:	Dirección Ejecutiva

✓ **MISIÓN**

Garantizar la cabal observancia del marco legal y jurídico de la UOST en sus diferentes decisiones y procesos.

✓ **FUNCIONES**

- a. Asesorar al Director y funcionarios de la Unidad Operadora del Sistema de Trolebús en aspectos judiciales.
- b. Asesorar al Director en la calificación de Proveedores.
- c. Revisar que todos los contratos, convenios, documentos e informes a ser suscritos se encuentren enmarcados dentro de las normas legales.
- d. Emitir informes jurídicos a petición de las áreas de la UOST.
- e. Elaborar y/o revisar los escritos necesarios para asumir la defensa de la Institución y/o Director que la representa.
- f. Asistir a las audiencias en calidad de Procurador Judicial en las que el Distrito Metropolitano de Quito sea demandado.
- g. Asistir a audiencias judiciales en las que se encuentre inmersa como demandada la UOST.
- h. Asesorar al Comité Ejecutivo de la UOST a fin de que las resoluciones sean tomadas de acuerdo a la ley.
- i. Supervisar que se cumpla los procedimientos pre-contractuales y contractuales o en su defecto tomar medidas para precautelar integridad de la Unidad.

3. **Control de Gestión:**

Nombre de la Unidad:	Control de Gestión
Nivel :	Asesor
Reporta:	Dirección Ejecutiva

✓ **MISIÓN**

Brindar apoyo integral a todas las áreas de la UOST a través de herramientas para la toma de decisiones, que permitan una efectiva operación y funcionamiento del sistema, optimizando los recursos, logrando así satisfacer los requerimientos y expectativas del cliente.

✓ **FUNCIONES**

- a. Elaborar el Plan Anual de Actividades de la Unidad de Control de Gestión.
- b. Analizar y consolidar el Plan Operativo de la Unidad.
- c. Controlar y evaluar la ejecución del Plan Operativo para proceder a la toma de decisiones oportunas.
- d. Planificar la Operación del Sistema, así como el mantenimiento de las unidades para garantizar los recursos que satisfagan la demanda. y capacitación de los conductores de trolebús así como su evaluación anual.
- e. Administrar el personal de conductores para garantizar la asignación del recurso humano y optimizar la operación del Sistema.
- f. Analizar y formular los indicadores de gestión que permitan evaluar la gestión de la UOST.
- g. Consolidar y presentar mensualmente los indicadores de gestión, así como el cumplimiento de gestión y presupuesto de los proyectos para establecer acciones correctivas y preventivas.
- h. Identificar, normar y actualizar los procesos, procedimientos y demás normativas que estandaricen las actividades.

- i. Diseñar, actualizar y custodiar los Manuales, Reglamentos, Instructivos, Normas y Formularios que se utilicen en la UOST.
- j. Actualizar y aprobar en coordinación con Asesoría de Desarrollo Institucional del MDMQ, la estructura orgánica de las unidades administrativas.
- k. Realizar las demás funciones asignadas por el Director Ejecutivo y aquellas dispuestas por el Consejo de Administración.

4. **Sistemas:**

Nombre de la Unidad:	Sistemas
Nivel:	Apoyo
Reporta:	Dirección Ejecutiva

✓ **MISIÓN**

Brindar asesoría, soporte, capacitación, desarrollo y administración de hardware y software a todos los usuarios de la UOST de manera oportuna, técnica y eficaz.

✓ **FUNCIONES**

- a. Planificar, organizar y dirigir la recolección, presentación o salida de la información.

- b. Evaluar la utilización de los sistemas de información por parte de los diferentes usuarios y el servicio que brindan dichas aplicaciones en función de sus necesidades.
- c. Determinar las necesidades para aplicación de sistemas automatizados de informática, para mejorar la gestión de la UOST, en todas sus áreas.
- d. Proponer proyectos y programas para la automatización de procesos y procedimientos técnico - administrativos.
- e. Generar la necesidad de compra de hardware y software.
- f. Asesorar y evaluar el rendimiento en la adquisición de hardware y software para la institución.
- g. Asignar los recursos informáticos.
- h. Planificar cursos de capacitación internas de las aplicaciones existentes a los usuarios.
- i. Establecer y controlar el software operativo de la Institución.
- j. Planificar y ejecutar auditoria de los recursos informáticos.
- k. Asesorar a la Dirección en proyectos de automatización.
- l. Fiscalizar proyectos de su área de trabajo para verificar el cumplimiento de las normas establecidas en los contratos celebrados entre la UOST y terceros.
- m. Impulsar el mejoramiento continuo de los sistemas en cada una de las áreas de la UOST.

- n. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva

5. Comunicación Social y Servicio al Cliente

Nombre de la Unidad:	Comunicación Social y Servicio al Cliente
Nivel :	Apoyo
Reporta:	Dirección
Supervisa :	Servicio al Cliente

✓ **MISIÓN**

Crear un vínculo de comunicación entre la sociedad y la UOST a través de la difusión de sus actividades para posicionar y mantener la imagen institucional.

✓ **FUNCIONES**

- a. Diseñar estrategias de comunicación y Servicio al Cliente para la difusión de los programas, obras, avances y avisos a la ciudadanía.
- b. Elaborar boletines de prensa, a través de géneros periodísticos como la noticia y el reportaje procurando la emisión y difusión de todas las acciones que se genere en la UOST, para cubrir sus demandas de información.
- c. Revisar diariamente periódicos para mantener actualizado al Director, de las noticias que se difundan y publiquen en torno al servicio de transporte trolebús.

- d. Concertar entrevistas, ruedas de prensa para el Director de la UOST, de manera que se mantenga constantemente informado a la opinión pública.
- e. Elaborar, coordinar y ejecutar planes de medios para la difusión y promoción de información sobre campañas, proyectos u otras actividades que lleve a cabo la UOST.
- f. Realizar video reportajes sobre las diferentes novedades que se presenten en el sistema integrado, con el fin de presentar tanto al Comité Ejecutivo como a los diferentes medios de comunicación para que se tomen las medidas correctivas si es el caso, o que la ciudadanía se entere de los diversos servicios y/o actividades de la UOST.
- g. Coordinar con las distintas áreas de la UOST la realización del o los informativos internos.
- h. Organizar y mantener actualizado el archivo de fotografías y videos que involucren a la UOST con el fin de centralizar la información que se encuentra en éstos y poderlos utilizar de manera más efectiva.
- i. Establecer políticas claramente definidas para el grupo de Servicio al Cliente y contar con instructivos específicos sobre estos temas.
- j. Planificar y coordinar con diversas entidades la presentación en las estaciones del trolebús de eventos culturales para beneficio del público en general.
- k. Determinar orden y organización en el área de Servicio al Cliente, elaborando y fiscalizando el cumplimiento de horarios, y actividades informativas los 365 días del año.
- l. Organizar y conducir la recepción y atención al público, absolviendo sus consultas y realizando las gestiones pertinentes para solucionar inmediatamente las inquietudes y/o problemas de éste.

- m. Organizar y coordinar con su personal el registro de las opiniones de los usuarios sean estas quejas, reclamos, sugerencias o felicitaciones y enviarlas a las áreas involucradas.
- n. Presentar a la Dirección Ejecutiva un informe semanal de todas las quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones recibidas en el área de Servicio al Cliente.
- o. Analizar y tomar acciones correctivas con respecto al indicador de quejas reclamos y sugerencias emitido por los Asistentes de Servicio al Cliente.
- p. Desplegar y manejar una comunicación social dinámica con Comunicación Social del DMQ, para facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se generen en sus departamentos y para la difusión de acciones generadas en la UOST, procurando destacar la imagen y potencializar la identidad de la institución.
- q. Asesorar a la Dirección y demás departamentos de la UOST, sobre las políticas de difusión más pertinentes.
- r. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva.

6. Coordinación Técnica:

Nombre de la Unidad:	Coordinación Técnica
Nivel:	Ejecutivo
Reporta:	Dirección Ejecutiva
Supervisa:	Operaciones Mantenimiento

✓ **MISIÓN**

Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades inherentes a la gestión de Mantenimiento y Operaciones, vigilando la optimización y la eficiencia de los recursos a su cargo.

✓ **FUNCIONES**

- a. Planificar y evaluar las actividades a desarrollar por el Departamento de Operaciones para dar cumplimiento a las metas del Plan Operativo.
- b. Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar la operación de acuerdo a la demanda y comportamiento del usuario en días laborables, sábados, domingos y feriados.
- c. Evaluar la operación del sistema para plantear correctivos en procura de mejorar el desenvolvimiento de la operación.
- d. Formular manuales, directivas, circulares u otros documentos normativos tendientes a simplificar y agilizar los procedimientos operativos con las áreas involucradas; actualizando y evaluando su cumplimiento, en coordinación con el área de Desarrollo Organizacional.
- e. Emitir políticas relativas a las áreas de: Mantenimiento y Operaciones, con el fin de utilizar los recursos disponibles al máximo y oportunamente.
- f. Planificar la racionalización de la oferta definiendo los índices de demanda obtenidos mediante conteos y análisis de comportamiento de transferencia del usuario en conjunto con el personal a su cargo.
- g. Verificar previa la suscripción del contrato, que cada unidad alimentadora reúna todos los requisitos técnicos establecidos, el cumplimiento de las exigencias de tránsito y las exigidas por los organismos regulares de transporte en el Distrito Metropolitano de Quito, así como también las que disponga el Consejo de Administración.

- h. Planificar, elaborar, organizar, dirigir y coordinar las actividades del mantenimiento posterior, preventivo y correctivo para la flota de los Trolebuses.
- i. Coordinar las actividades de Mantenimiento con todas las unidades de la UOST y organismos externos.
- j. Proponer y/o realizar estudios y planes de desarrollo y mejoramiento tecnológico.
- k. Elaborar manuales técnicos de operación relacionados con las actividades de mantenimiento.
- l. Emitir informes de los posibles correctivos para el mejor desenvolvimiento de la operación.
- m. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual.
- o. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva.

6.1 Departamento de Operaciones

Nombre de la Unidad:	Departamento de Operaciones
Nivel:	Operativo
Reporta:	Coordinación Técnica
Supervisa:	Centro de Control de Tráfico Troncal Alimentadores Terminal Sur Alimentadores Terminal Norte Alimentadores Terminal Morán Valverde Seguridad

✓ **FUNCIONES**

- a. Organizar, coordinar y dirigir la operación de acuerdo a los estudios de demanda y a la flota disponible para la operación en días laborables, sábados, domingos y feriados.
- b. Analizar y evaluar, con el personal involucrado, la operación diaria en el campo, emitiendo un informe de los posibles correctivos para el mejor desenvolvimiento de la operación.
- c. Formular y evaluar los proyectos y/o actividades a desarrollar por la Jefatura de Operaciones para dar cumplimiento a las metas del Plan Operativo de la UOST.
- d. Formular manuales, directrices, circulares u otros documentos normativos tendientes a simplificar y agilizar los procedimientos operativos con las áreas involucradas; actualizando y evaluando su cumplimiento.

- e. Validar, analizar y presentar los indicadores operacionales a la Coordinación Técnica de acuerdo al procesamiento realizado por el Analista Administrativo.
- f. Realizar ajustes emergentes a la planificación de la operación según la cantidad de unidades disponibles y la demanda respectiva.
- g. Proponer y ejecutar las variantes de operación eventuales en relación a tiempos y frecuencias.
- h. Diseñar propuestas de optimización de los recursos físicos y humanos que intervienen en la operación del sistema integrado trolebús.
- i. Organizar y supervisar el proceso de pago a los buses alimentadores.
- j. Coordinar con Recursos Humanos para la selección, instrucción y capacitación de los conductores.
- k. Realizar reuniones periódicas informativas con propietarios, choferes, azafatas y ayudantes de los buses alimentadores.
- l. Realizar reuniones periódicas con controladores y especialistas cuando existe variaciones en la operación.
- m. Elaborar informes gerenciales mensuales que permitan evaluar la operación del sistema.
- n. Coordinar con los Especialistas en operaciones, Controladores operacionales la ejecución de la programación diaria de la operación del sistema integrado trolebús.
- o. Mantener información referente a las unidades de trolebuses y alimentadoras operativas, recorridos, cumplimiento de frecuencias, tiempos de atrasos y adelantos.
- p. Controlar y programar los horarios del personal de controladores operacionales y especialista en operaciones.
- q. Coordinar con la Policía Nacional, 911 y propietarios en caso de accidentes para el cumplimiento del seguro que poseen los buses alimentadores y trolebuses.

- r. Mantener una información oportuna y coordinar acciones en caso de contingencias en la operación tanto con los usuarios como con el personal de paradas involucrado.
- s. Controlar que se respeten las normas establecidas dentro del sistema y mantener el orden en éste.
- t. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva.
- u. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual.

6.2 Departamento de Mantenimiento:

Nombre de la Unidad:	Departamento de Mantenimiento
Nivel:	Operativo
Reporta:	Coordinación Técnica
Supervisa:	Apoyo Técnico Eléctrica Electrónica Mecánica Telecomunicaciones

✓ **FUNCIONES**

- a. Controlar los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo de los Departamentos de Electrónica y Control, Instalaciones Fijas, De Ingeniería y Mecánica de Telecomunicaciones y de Control de Calidad.
- b. Controlar la existencia, movimiento y adquisición de repuestos.

- c. Proponer y/o realizar estudios y planes de desarrollo y mejoramiento tecnológico de la Jefatura de Mantenimiento.
- d. Realizar el análisis técnico de fallas de todo el sistema técnico de la UOST analizar, recomendar y plantear soluciones.
- e. Elaborar manuales de operación y evaluación de condiciones de riesgo en el trabajo.
- f. Proponer programas de capacitación del personal de Mantenimiento.
- g. Identificar, evaluar y prevenir condiciones de riesgo en el trabajo.
- h. Controlar y supervisar al personal de la Jefatura de mantenimiento.
- i. Revisar y adoptar cambios en los Cronogramas de mantenimiento preventivo y predictivo de las instalaciones de la UOST
- j. Revisión y corrección de Horarios de trabajo.
- k. Elaboración de presupuestos referenciales de la Jefatura de mantenimiento.
- l. Analizar mensualmente el consumo de energía de las instalaciones fijas y móviles de la UOST
- m. Formular proyectos para la mejora de los sistemas de la UOST.
- n. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva

7. Coordinación Comercial:

Nombre de la Unidad:	Coordinación Comercial
Nivel:	Ejecutivo
Reporta:	Dirección Ejecutiva
Supervisa:	Recaudación

✓ **MISIÓN**

Optimizar el proceso de recaudación, emitiendo políticas, proponiendo estrategias y ejecutando planes y programas que respondan a un mejor nivel de recaudación y satisfacción permanente de la ciudadanía usuaria de nuestro servicio

✓ **FUNCIONES**

- a. Planificar e implementar políticas y estrategias del sistema de recaudación de los ingresos por el servicio de transporte de la UOST
- b. Planificar, ejecutar y controlar las actividades encaminadas a mejorar los procesos de recaudación y servicio al cliente.
- c. Definir y establecer normas para la recaudación de valores y especies, así como el control de las mismas.
- d. Definir políticas para el control y supervisión de los procesos de recaudación de máquinas, cabinas y líneas alimentadoras.
- e. Organizar, dirigir y desarrollar el sistema de recaudación de acuerdo a la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control y normas técnicas de control interno.
- f. Concebir y proponer mecanismos que generen motivación y estímulo al personal de recaudación.
- g. Elaborar el Plan Anual de Actividades para presentar a la Dirección Ejecutiva para su aprobación.
- h. Presentar periódicamente informes y reportes a la Dirección Ejecutiva y áreas de la UOST.
- i. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva.

7.1 Recaudación:

Nombre de la Unidad:	Recaudación
Nivel:	Operativo
Reporta:	Coordinación Comercial
Supervisa:	Personal de Recaudación Norte y Recaudación Sur

✓ **FUNCIONES**

- a. Cumplir las políticas para la recaudación de valores y especies.
- b. Proporcionar información para todas las áreas de la UOST y otras entidades Municipales de Control
- c. Preparar planes y pronósticos de ventas, estableciendo metas y objetivos.
- d. Proporcionar al usuario un buen servicio a través de una atención amable, oportuna y eficiente; satisfaciendo la necesidad del usuario.
- e. Hacer propuestas encaminadas a mejorar los procesos de venta y distribución del servicio
- f. Mantener actualizada en la respectiva base de datos toda la información para ser procesada y remitida a la Coordinación Comercial para la toma de decisiones oportunas
- g. Organizar, dirigir y desarrollar el sistema de recaudación de acuerdo a la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control y normas técnicas de control interno.

- h. Controlar y supervisar los procesos de recaudación de máquinas, cabinas y líneas alimentadoras.
- i. Preparar información estadística sobre volúmenes de recaudación, número de pasajeros, etc.
- j. Controlar y supervisar que los depósitos se realicen de acuerdo a políticas establecidas por la Gerencia Ejecutiva.
- k. Presentar alternativas sobre sistemas de recaudación para mejorar la atención al usuario y aprovechar la fuerza laboral
- l. Colaborar en la elaboración del Plan Operativo Anual.
- m. Presentar periódicamente informes y reportes a la Coordinación Comercial.

8. **Coordinación Administrativa / Financiera:**

Nombre de la Unidad:	Coordinación Administrativa- Financiera
Nivel:	Ejecutivo
Reporta:	Dirección Ejecutiva
Supervisa:	Administrativo Financiero Logística Recursos Humanos

✓ **MISIÓN**

Administrar y proporcionar a las unidades administrativas y operativas de la UOST, todos los recursos necesarios que coadyuven a la prestación del servicio de transporte a la ciudadanía.

✓ **FUNCIONES**

- a. Asesorar al Director Ejecutivo de la UOST en la adopción de políticas en materia administrativa y financiera.
- b. Programar, organizar y ejecutar a través de los Jefes de la Coordinación Administrativa Financiera los planes y programas de su competencia de acuerdo con la políticas establecidas por la Dirección Ejecutiva
- c. Diseñar, actualizar y asesorar a la Dirección sobre las normas internas y políticas relacionadas con la gestión Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos de la UOST.
- d. Elaborar el Plan Operativo de la Coordinación y presentar a la Dirección Ejecutiva para su aprobación.
- e. Coordinar las acciones del área Administrativa y Financiera con todas y cada una de las unidades de la UOST y con las unidades afines que conforman el Municipio Metropolitano de Quito
- f. Planificar, organizar, y dirigir los procesos de Administración Financiera, Recursos Humanos y Logística.
- g. Planificar, organizar y supervisar el cumplimiento del plan operativo de la CAF, utilizando herramientas administrativas como son: indicadores de gestión, índices, entre otras.
- h. Coordinar la formulación del presupuesto anual y reformas presupuestarias de la UOST
- i. Designar al empleado relacionado para la fiscalización de los contratos de adquisición de bienes, prestación de servicios, tercerización de personal
- j. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva

8.1 Departamento Logístico:

Nombre de la Unidad:	Departamento Logístico
Nivel :	Operativo
Reporta a:	Coordinación Administrativa Financiera
Supervisa	Adquisiciones Proveeduría

✓ **FUNCIONES**

- a. Verificar que la información del requerimiento y la ejecución de la compra del bien cumpla con las especificaciones y términos de calidad.
- b. Actualizar la información que se tiene en el sistema Main Tracker desde el código hasta el stock (mínimos y máximos) en coordinación con el Jefe de Mantenimiento, Responsable de Bodegas y Responsable de Adquisiciones.
- c. Verificar y coordinar la generación de necesidades de repuestos e insumos para mantenimientos rotativos.
- d. Coordinar, participar y evaluar la formulación del Plan de Adquisiciones.
- e. Mantener operativo el pool vehicular a cargo de la CAF en coordinación con la Jefatura de Mantenimiento, Responsable de Bodegas y Conductores a cargo de los vehículos.
- f. Coordinar con la Jefatura Administrativa la información necesaria para el seguimiento y evaluación de trámites de los servicios administrativos.
- g. Cumplir con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y asignadas por la autoridad competente.
- h. Puede fiscalizar contratos que por necesidad de la UOST disponga la Dirección Ejecutiva.

8.2 Departamento Financiero:

Nombre de la Unidad:	Departamento Financiero
Nivel:	Operativo
Reporta:	Coordinación Administrativa– Financiera
Supervisa:	Presupuesto Contabilidad Pagaduría

✓ **FUNCIONES**

- a. Organizar y controlar el sistema financiero- contable de la UOST, de acuerdo a la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control(LOAFYC).
- b. Organizar, y controlar el sistema financiero – contable de la UOST de acuerdo a la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control (LOAFYC), Ley Orgánica de la Contraloría, Normas de Contabilidad Gubernamental, Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y demás disposiciones legales que regulan la actividad financiera institucional.
- c. Adoptar medidas correctivas para el mejoramiento de los sistemas de administración financiera.
- d. Supervisar y controlar los compromisos adquiridos por la unidad con terceros, en el aspecto financiero.

- e. Organizar, planificar y supervisar el cumplimiento del cronograma de actividades para dar cumplimiento a las metas del Plan Operativo del área.
- f. Disponer la certificación de la disponibilidad de recursos económicos para las diferentes adquisiciones debidamente programadas.
- g. Coordinar la administración de Fondos Rotativos y de Caja Chica según instrucciones o necesidades que requiera la Unidad Operadora.
- h. Establecer métodos de control y evaluación presupuestarios y supervisar su adecuado cumplimiento.
- i. Entregar con oportunidad la información financiera requerida por los distintos órganos de control.
- j. Emitir Estados Financieros y las Cédulas Presupuestarias en forma periódica y mantener la información contable actualizada a través del personal a su cargo.
- k. Diseñar estadísticas de la actividad financiera y operativa para la planificación y toma de decisiones de las actividades de la UOST.
- l. Aprobar el pago y firmar cheques.
- m. Evaluar el cumplimiento del POA de la Unidad en el aspecto presupuestario.
- n. Elaborar conjuntamente con el Especialista de presupuesto las proformas y reformas presupuestarias.
- o. Realizar el análisis financiero a los estados financieros.
- p. Programar el flujo de caja.
- q. Verificar y certificar las transferencias y comprobantes de pago.

8.3 Departamento Administrativo:

Nombre de la Unidad:	Departamento Administrativo
Nivel :	Operativo
Reporta:	Coordinación Administrativa Financiera
Supervisa:	Servicios Administrativos

✓ **FUNCIONES**

- a. Negociar con proveedores calificados en procura de buscar las mejores condiciones a favor de la UOST para la tercerización y contratación de servicios, según sea el caso.
- b. Abalizar el pago de los contratos de prestación de servicios y obras de infraestructura, aprobando y supervisando los trámites administrativos, o los trabajos técnicos, verificando que los documentos o procedimientos presentados reúnan los requisitos necesarios establecidos por la ley o por reglamentos y procedimientos de la institución.
- c. Preparar, diseñar, implementar y controlar la ejecución de proyectos, acciones y actividades en función de los planes, programas y metas presentadas por cada una de las áreas a su cargo.
- d. Revisar, analizar y aprobar los indicadores de gestión de su área para tomar acciones correctivas que mejoren la efectividad de su gestión y presentarlos al Coordinador Administrativo Financiero.
- e. Presentar informes gerenciales periódicos sobre el desarrollo del POA interno de su área en función de los objetivos y políticas propuestas en las unidades a su cargo.
- f. Asesorar y capacitar a sus colaboradores a fin de optimizar el desempeño de sus actividades.
- g. Elaborar conjuntamente con el personal a su cargo el Plan Operativo Anual de su área para integrarlo al POA de la Coordinación Administrativa Financiera y este a su vez al POA institucional.
- h. Administrar fondo de caja chica.

- i. Gestionar y generar, ingresos no operacionales mediante el mercadeo de los medios disponibles, tales como: Publicidad, arriendo de espacios físicos, etc. En la infraestructura fija y móvil del sistema, de acuerdo a la normativa vigente.
- j. Elaborar e implementar políticas de comercialización y apertura de mercado para los clientes externos.
- k. Determinar el portafolio de servicios a comercializar.
- l. Fiscalizar los contratos de Publicidad y arriendo de espacios físicos.
- m. Verificar y controlar el efectivo desempeño de la empresa de intermediación laboral y los diferentes subsistemas de Recursos Humanos.
- n. Cumplir con las demás funciones y responsabilidades compatibles con su actividad y asignadas por la autoridad.
- o. Puede fiscalizar los contratos que por necesidad de la UOST lo requiera la Dirección Ejecutiva.

8.4 Departamento de Recursos Humanos:

Nombre de la Unidad:	Departamento de Recursos Humanos
Nivelación	Operativo
Reporta:	Coordinación Administrativa–Financiera
Supervisa:	Desarrollo Humano Administración de Nómina

✓ **FUNCIONES**

- a. Organizar, planificar y supervisar el cumplimiento del cronograma de actividades para dar cumplimiento a las metas del Plan Operativo del área.
- b. Coordinar con el Departamento de Control de Gestión los proyectos y estudios de organización y revisión, de estructuras, organigramas; asegurando consistencia en la nomenclatura y niveles de los puestos autorizados.
- c. Intervenir en los presupuestos que se refieran al sistema de administración personal, además de desarrollar, promover programas y sistemas para el otorgamiento de las prestaciones económicas para los Empleados.
- d. Establecer procesos modernos de administración de personal, especialmente reclutamiento y selección de personal permanente y por contrato.
- e. Ejercer el control de la asistencia del personal para el cumplimiento de las atribuciones y de la jornada de trabajo, así como la aplicación del régimen disciplinario.
- f. Diseñar políticas de evaluación de personal, que contemple un régimen de promociones e incentivos.
- g. Proponer y desarrollar métodos y estrategias orientadas a lograr óptimas relaciones interpersonales entre los trabajadores.
- h. Coordinar los procesos de capacitación y desarrollo de la UOST, implementando acciones tendientes a elevar la eficiencia del empleado en cada puesto de trabajo.
- i. Administrar la nómina de sueldos, salarios y otras remuneraciones.
- j. Prestar los servicios médicos básicos y otros, que garanticen la salud y bienestar de los trabajadores.
- k. Promover y asegurar condiciones adecuadas, creando un ambiente laboral propicio para el trabajador, fomentando la mejora continua.
- l. Planificar, administrar y realizar programas de prevención de riesgos laborales.

m. Promover programas de recreación para los trabajadores y sus familias⁴.

1.2.2.3 ORGANIGRAMA DE PERSONAL

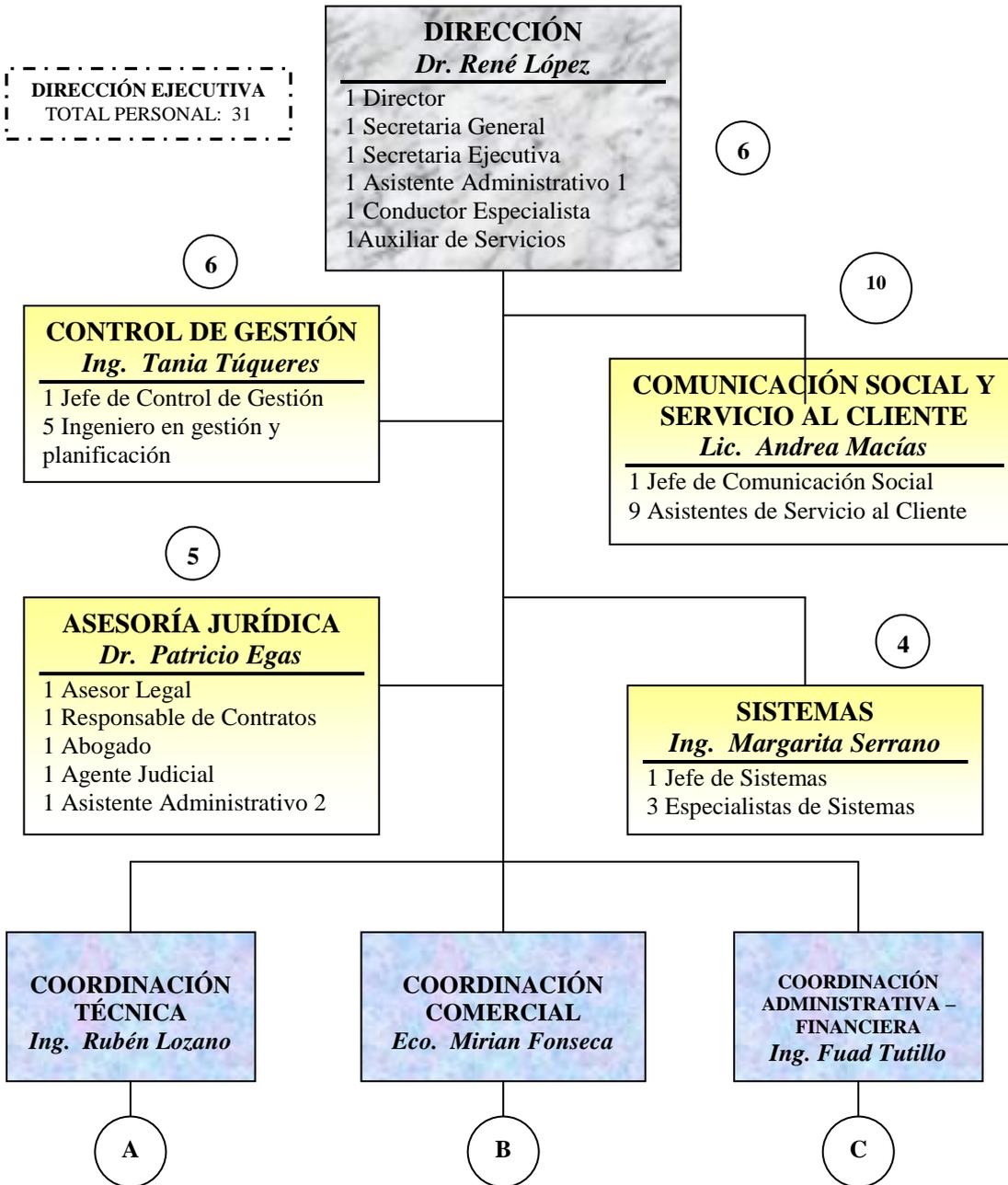
El organigrama personal que maneja la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS fue aprobado por el Director Ejecutivo de la U.O.S.T. en marzo del 2006 e informa sobre el personal posicionado y encargado de la ejecución de las funciones en cada área de trabajo existente.



UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS

⁴ Tomado del Reglamento Orgánico Funcional de la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS

ORGANIGRAMA DE PERSONAL



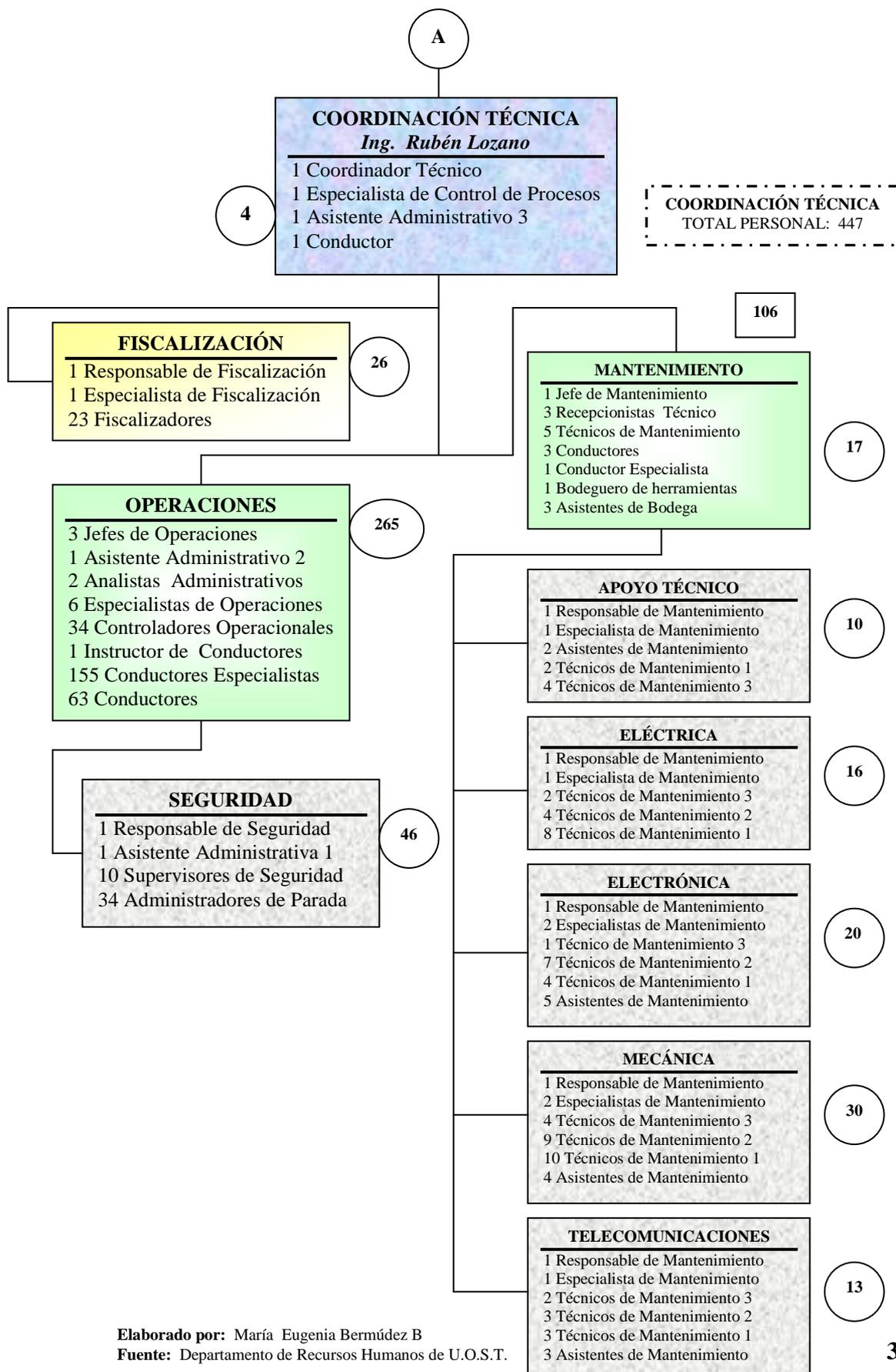
Elaborado por: María Eugenia Bermúdez B.

Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la U.O.S.T.



UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS

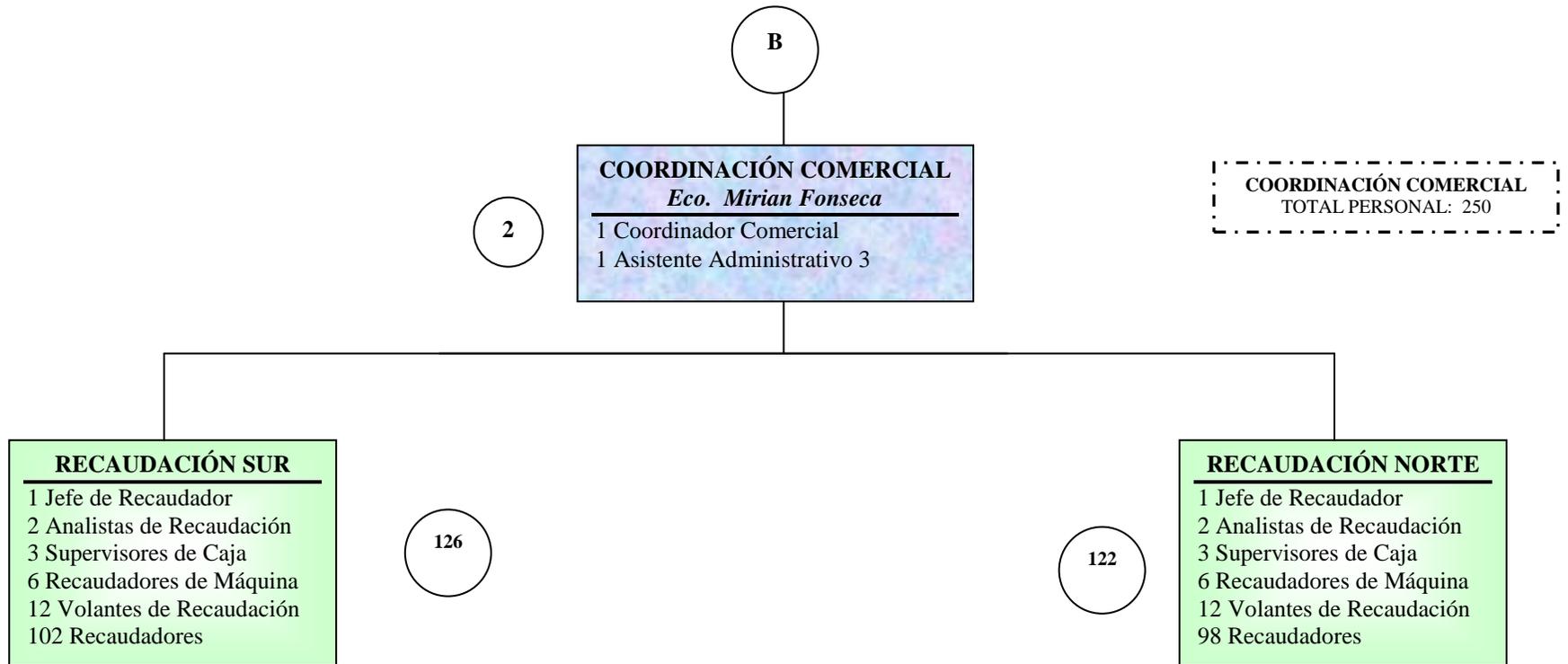
ORGANIGRAMA DE PERSONAL





UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS

ORGANIGRAMA DE PERSONAL



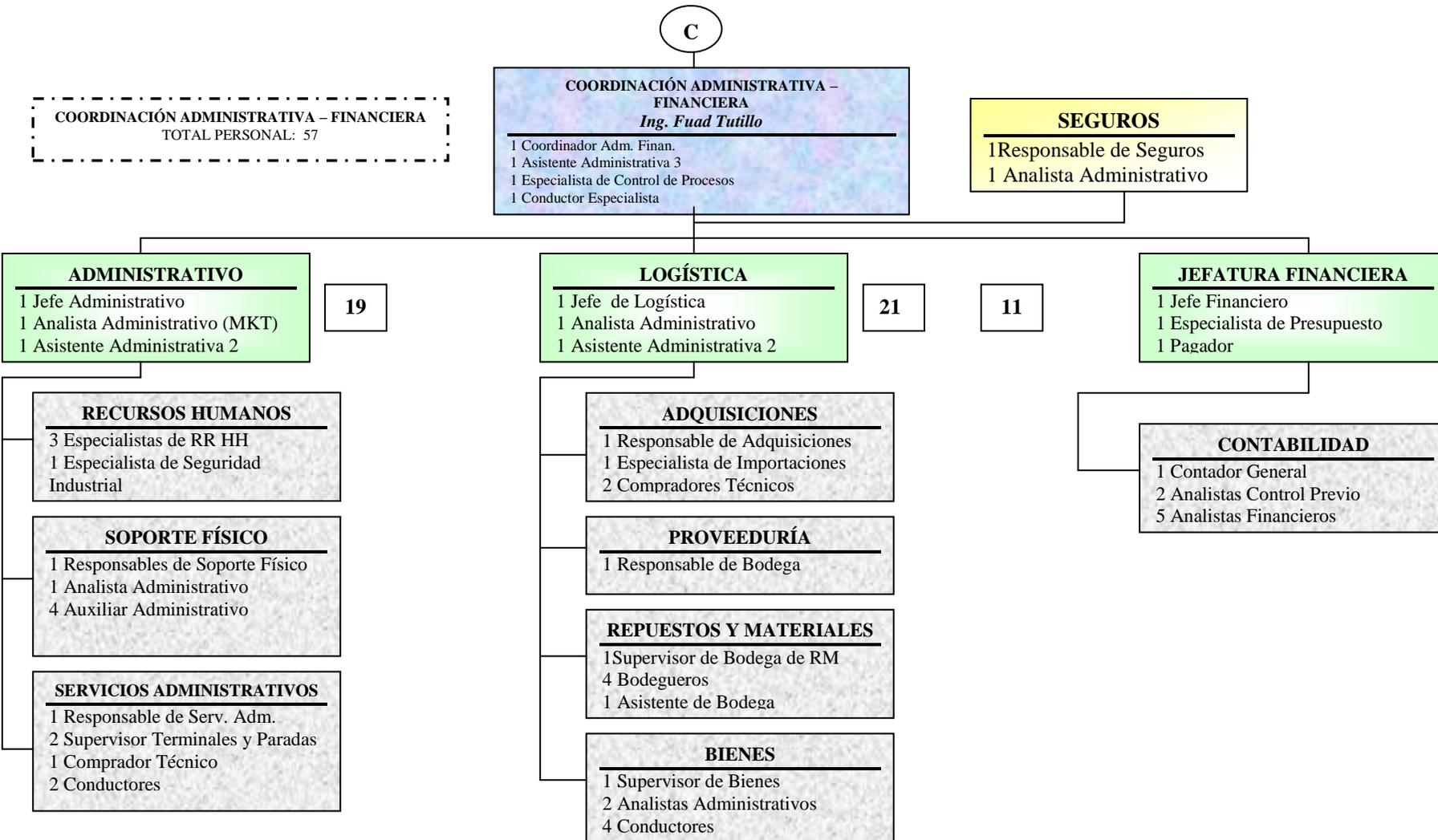
Elaborado por: María Eugenia Bermúdez B.

Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la U.O.S.T.



UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS

ORGANIGRAMA DE PERSONA



Elaborado por: María Eugenia Bermúdez B.
Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la U.O.S.T.

CAPÍTULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1 MISIÓN

La UOST está comprometida a proporcionar un eficiente servicio integrado de transporte masivo de personas, que satisfaga oportunamente la demanda de los usuarios del corredor central de Quito, manteniendo un equilibrio financiero operativo.

2.2 VISIÓN

Ser una organización eficiente, auto sustentable, con elevado nivel de credibilidad ante la sociedad, con sistemas tecnológicos de última generación, y excelente talento humano, que aporte al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad quiteña y sea altamente competitivo a nivel internacional

2.3 OBJETIVOS

- ✓ Sistematizar y automatizar el área de Recaudación y Operaciones con tecnología de punta para garantizar la rentabilidad, funcionalidad de la Organización y que permita eliminar la evasión.
- ✓ Implementar un control automatizado y sistémico permanente al servicio integrado de buses alimentadores que permita su funcionamiento.

- ✓ Alinear la demanda de pasajeros con una óptima operatividad de la flota para atender adecuadamente al usuario.
- ✓ Mantenimiento preventivo y correctivo óptimo de la flota, mediante la actualización y utilización de la tecnología de punta.
- ✓ Dar continuidad al Plan de Seguridad en contra de la delincuencia para defender la integridad del usuario, funcionarios y bienes de la UOST.
- ✓ Satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y externos.
- ✓ Incorporar al Sistema las extensiones: Norte por Av. 10 de Agosto hasta Carcelén y Sur desde la Morán Valverde hasta Quitumbe.

2.4 POLÍTICAS

- ✓ Trole moderno, accesible a toda la población con gran capacidad de desplazamiento, ágil y oportuno, de gran comodidad para los accesos, transportación y salida del usuario en andenes y estaciones.
- ✓ Mejores condiciones tecnológicas, tecnología de actualidad acorde a la ciudad, a las necesidades y usos adecuados para nuestra comunidad.
- ✓ Mayor seguridad física y humana, para que los usuarios tengan paz y tranquilidad en sus desplazamientos.
- ✓ Independencia administrativa, a fin de permitir agilidad en todos los procesos administrativos que dificultan la oportunidad de implementar servicios, reparaciones, capacitación, optimizando los recursos humanos y materiales.
- ✓ Desarrollo del recurso humano, mejorar la calidad de vida de los funcionarios y trabajadores invirtiendo en su capacitación permanente y creando incentivos.

- ✓ Imagen institucional, mayor nivel de eficiencia en el manejo de los medios de comunicación, fortaleciendo la imagen de la UOST, ante la opinión pública mediante la difusión oportuna de la información interna y externa que se genera.

2.5 ESTRATEGIAS

- ✓ Asegurar una estructura empresarial optimizando la organización y el recurso humano.
- ✓ Modernizar el Sistema de Operaciones con software y hardware actualizados competitivos en el ambiente regional.
- ✓ Modernizar el Sistema de Recaudación, capaz de contar con información inmediata y confiable, para lograr eliminar la evasión.
- ✓ Capitalizar recursos para renovar unidades, infraestructura y maquinaria, permitiéndonos mantener un sistema altamente operativo.
- ✓ Alcanzar un alto índice de eficiencia laboral capaz que garantice la identificación del recurso humano con los objetivos del sistema.

2.6 PRINCIPIOS FILOSÓFICOS

La UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS no posee un documento en el que reposen los principios filosóficos que debe tomar en cuenta la institución para su adecuada operación; por lo tanto se ha visto en la necesidad de plantear ciertos principios que le brindarán a la organización la oportunidad de aplicar elementos éticos, que le ayudarán a guiar las decisiones de la empresa definiendo el liderazgo de la misma.

- ✓ Mantener una búsqueda permanente de la excelencia a través de la implementación de tecnología de punta, propendiendo a la práctica de la cultura de la calidad en todas sus actividades.
- ✓ La UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS se debe fundamentalmente al Distrito Metropolitano de Quito, a quien va dirigido todo su esfuerzo, tratando de contribuir a la comunidad quiteña con un servicio de calidad.
- ✓ Infundir la cultura y el arte a través de programas o eventos orientados a niños, jóvenes y adultos; aportando con un granito de arena al desarrollo de la sociedad.
- ✓ Mantener en todo momento la adecuada práctica de valores, para que los objetivos de la institución se cristalicen y se reflejen en excelentes resultados de gestión.

2.7 VALORES INSTITUCIONALES

La UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS no posee un documento en el que se plasmen sus valores institucionales; por lo tanto se ha visto en la necesidad de establecer ciertos descriptores morales que ayuden a demostrar la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las operaciones de la U.O.S.T.

El comportamiento de todos y cada uno de los miembros de la UNIDAD OPERADORA DEL SISTEMA TROLEBÚS, se regirá bajo la práctica de los siguientes valores institucionales:

- ✓ Transparencia
- ✓ Honestidad
- ✓ Ética y Profesionalismo
- ✓ Respeto a la comunidad
- ✓ Compromiso con la institución y la sociedad