



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

**“PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA
DE TAXIS MACAJI”**

Trabajo de Titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR: WILLIAN VELITH OCAÑA CASTILLO

DIRECTOR: Ing. MARCELO ANTONIO VILLALBA GUANGA

Riobamba – Ecuador

2020

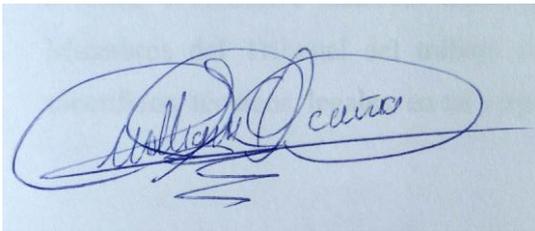
© 2020, Willian Velith Ocaña Castillo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Willian Velith Ocaña Castillo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 07 de Julio de 2020

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a large, loopy oval shape. The signature appears to read 'Willian Velith Ocaña Castillo'.

Willian Velith Ocaña Castillo

060496017-9

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJI**, realizado por el señor: **WILLIAN VELITH OCAÑA CASTILLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Patricio Xavier Moreno Vallejo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2020-07-07
Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	2020-07-07
Ing. Juan Pablo Palaguachi Sumba MIEMBRO DEL TRIBUNAL	_____	2020-07-07

DEDICATORIA

A mis padres por ser los personajes que me dieron la vida y me enseñaron grandes valores y principios para enfrentar las situaciones adversas que existen durante nuestra existencia y por ser el eje de mis aspiraciones.

A mis hermanos por siempre apoyarme psicológicamente en las decisiones que he elegido y por ser el motor que me ha permitido salir adelante.

A la señora Enith Garcia y su familia por ser como mi segunda madre y apoyarme en las situaciones más críticas de mi vida personal y académica.

Willian

AGRADECIMIENTO

A mi familia, mi padre, hermanos, sobrinos por su apoyo incondicional en todo momento, lo cual me motivó a sobresalir académicamente y como ser humano de bien.

A mi jefe Marcelo Tello por ser como mi segundo padre y brindarme trabajo desde los 16 años para poder solventar mis estudios y mi vida cotidiana, además de motivarme constantemente y apoyarme incondicionalmente.

A mi novia por permanecer conmigo en los buenos y malos momentos brindándome su ayuda incondicional en situaciones críticas en conjunto con su familia.

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por darme la oportunidad de obtener mi profesión y en mi crecimiento personal para aportar en el bienestar de la sociedad.

Mis más sinceros agradecimientos a mis tutores de la investigación Ing. Marcelo Villalba e Ing. Juan Pablo Palaguachi, quienes con su alto conocimiento han sabido guiarme de la mejor manera, confiaron, respetaron, apoyaron, mostraron compromiso y paciencia para el desarrollo del proyecto de titulación.

Willian

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Problema de Investigación.....	2
1.1.1. <i>Planteamiento del problema.....</i>	2
1.1.2. <i>Formulación del problema.....</i>	2
1.1.3. <i>Sistematización del problema.....</i>	3
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. <i>General.....</i>	3
1.2.2. <i>Específicos.....</i>	3
1.3. Justificación.....	3
1.3.1. <i>Justificación Teórica.....</i>	3
1.3.2. <i>Justificación Metodológica.....</i>	4
1.3.3. <i>Justificación Práctica.....</i>	4
1.4. Antecedentes de investigación.....	4
1.5. Marco teórico.....	6
1.5.1. <i>Administración.....</i>	6
1.5.1.1. <i>Proceso Administrativo.....</i>	6
1.5.1.2. <i>Etapas del proceso administrativo.....</i>	7
1.5.2. <i>Organización.....</i>	7
1.5.2.1. <i>Clasificación.....</i>	8
1.5.3. <i>Cooperativa.....</i>	9
1.5.3.1. <i>Sector cooperativo.....</i>	9
1.5.3.2. <i>Cooperativas de servicio.....</i>	9
1.5.3.3. <i>Cooperativas de transporte.....</i>	9
1.5.4. <i>Calidad.....</i>	10

1.5.4.1.	<i>Evolución</i>	10
1.5.4.2.	<i>Gurús de la calidad</i>	11
1.5.4.3.	<i>Herramientas para la mejora de la calidad</i>	13
1.5.4.4.	<i>Mejora continua</i>	14
1.5.5	<i>Calidad del servicio</i>	15
1.5.5.1.	<i>Dimensiones</i>	15
1.5.6	<i>Sistema de gestión de la calidad</i>	16
1.5.6.1.	<i>Sistema</i>	16
1.5.6.2.	<i>Gestión de la Calidad</i>	16
1.5.6.3.	<i>Gestión por procesos</i>	16
1.5.6.4.	<i>Sistema de gestión de la calidad</i>	17
1.5.6.5.	<i>Norma ISO 9001:2015</i>	18
1.5.6.6.	<i>Principios de la gestión de la calidad</i>	18
1.5.6.7.	Estructura de la Norma ISO 9001:2015	18
1.5.6.8.	Beneficios de utilizar la Norma ISO 9001:2015	20
1.6.	<i>Idea a defender</i>	20

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	21
2.1.	Enfoque de investigación	21
2.2.	Nivel de Investigación	21
2.3.	Diseño de investigación	21
2.3.1.	<i>Factor Administración</i>	21
2.3.2.	<i>Factor Gestión del talento humano</i>	22
2.3.3.	<i>Factor Contabilidad</i>	23
2.3.4.	<i>Factor Tecnológico</i>	24
2.3.5.	<i>Factor Prestación del servicio</i>	24
2.3.6.	<i>Factor Gestión de la calidad</i>	26
2.4.	Tipo de estudio	27
2.5.	Población y muestra	28
2.5.1.	<i>Población en la operadora</i>	28
2.5.2.	<i>Población y muestra de usuarios</i>	28
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	31
2.6.1.	<i>Métodos</i>	31
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	31
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	31

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	32
3.1.	Análisis e interpretación de resultados	32
3.1.1.	<i>Resultados de entrevista</i>	32
3.1.2.	<i>Resultados de la encuesta</i>	35
3.1.3.	<i>Resultados ficha de observación</i>	58
3.2.	Comprobación de la interrogante de estudio	59
3.3.	Cuadro resumen diagnóstico	59
3.4.	Propuesta de la Investigación	63
3.4.1.	<i>Objeto y campo de aplicación</i>	63
3.4.2.	<i>Referencias Normativas</i>	63
3.4.3.	<i>Términos y definiciones</i>	63
3.4.4.	<i>Contexto de la organización</i>	66
3.4.4.1.	<i>Comprensión de la organización y de su contexto</i>	66
3.4.4.2.	<i>Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</i>	68
3.4.4.3.	<i>Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad</i>	70
3.4.4.4.	<i>Sistema de gestión de la calidad y sus procesos</i>	71
3.4.5.	<i>Liderazgo</i>	77
3.4.5.1.	<i>Liderazgo y compromiso</i>	77
3.4.5.2.	<i>Política</i>	80
3.4.5.3.	<i>Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</i>	82
3.4.6.	<i>Planificación</i>	84
3.4.6.1.	<i>Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>	84
3.4.6.2.	<i>Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos</i>	86
3.4.6.3.	<i>Planificación de los cambios</i>	88
3.4.7.	<i>Apoyo</i>	90
3.4.7.1.	<i>Recursos</i>	90
3.4.7.2.	<i>Competencia</i>	97
3.4.7.3.	<i>Toma de conciencia</i>	116
3.4.7.4.	<i>Comunicación</i>	117
3.4.7.5.	<i>Información documentada</i>	118
3.4.8.	<i>Operación</i>	120
3.4.8.1.	<i>Planificación y control operacional</i>	120
3.4.8.2.	<i>Requisitos para el servicio</i>	122
3.4.8.3.	<i>Diseño y desarrollo del servicio</i>	126

3.4.8.4.	<i>Control de los procesos, y servicios suministrados externamente</i>	134
3.4.8.5.	<i>Provisión del servicio de la prestación del servicio</i>	135
3.4.8.6.	<i>Liberación del servicio</i>	137
3.4.8.7.	<i>Control de las salidas no conformes</i>	138
3.4.9.	<i>Evaluación del desempeño</i>	139
3.4.9.1.	<i>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i>	139
3.4.9.2.	<i>Auditoría interna</i>	144
3.4.9.3.	<i>Revisión por la dirección</i>	147
3.4.10.	<i>Mejora</i>	151
3.4.10.1.	<i>Generalidades</i>	151
3.4.10.2.	<i>No conformidad de la prestación del servicio y acción correctiva</i>	151
3.4.10.3.	<i>Mejora continua</i>	151
	CONCLUSIONES	160
	RECOMENDACIONES	161
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Etapas de la calidad.....	10
Tabla 2-1:	Estructura Norma ISO 9001:2015	19
Tabla 1-2:	Factor administrativo.....	21
Tabla 2-2:	Factor talento humano.....	22
Tabla 3-2:	Factor contable.....	23
Tabla 4-2:	Factor tecnológico.....	24
Tabla 5-2:	Factor prestación del servicio	24
Tabla 6-2:	Factor gestión de la calidad en base a la norma ISO 9001:2015	26
Tabla 7-2:	Población operadora MACAJI.....	28
Tabla 8-2:	Cálculo del porcentaje de personas que utilizan el servicio de taxi	29
Tabla 9-2:	Proyección de la población urbana.....	30
Tabla 1-3:	Resultados de entrevista.....	32
Tabla 2-3:	Factor Talento humano - Recibimiento en la organización.....	35
Tabla 3-3:	Factor Talento humano – Funciones en el puesto de trabajo.....	36
Tabla 4-3:	Factor Talento humano - Método de contratación.....	37
Tabla 5-3:	Factor Talento humano - Incentivos.....	38
Tabla 6-3:	Factor Talento humano - Seguridad en el puesto de trabajo.....	39
Tabla 7-3:	Factor Talento humano - Capacitación.....	40
Tabla 8-3:	Factor Talento humano - Participación en la operadora.....	41
Tabla 9-3:	Factor Talento humano – Motivación en la operadora.....	42
Tabla 10-3:	Factor Talento humano - Compromiso con la operadora	43
Tabla 11-3:	Factor prestación del servicio - Mantenimiento del vehículo	44
Tabla 12-3:	Factor prestación del servicio - Elementos reglamentarios de ANT.....	45
Tabla 13-3:	Factor prestación del servicio - Trato del conductor al cliente	46
Tabla 14-3:	Factor prestación del servicio - Riesgos que afronta el conductor.....	47
Tabla 15-3:	Factor prestación del servicio – Capacitación del conductor.....	48
Tabla 16-3:	Factor prestación del servicio – Controversias con clientes	49
Tabla 17-3:	Factor prestación del servicio - Importancia del servicio de taxi en la ciudad.....	50
Tabla 18-3:	Factor prestación del servicio - Frecuencia de uso del servicio de taxi	51
Tabla 19-3:	Factor prestación del servicio - Motivos de utilizar servicio de taxi	52
Tabla 20-3:	Factor prestación del servicio - Calidad del servicio	53
Tabla 21-3:	Factor prestación del servicio - Seguridad en el servicio	54
Tabla 22-3:	Factor prestación del servicio - Comodidad e higiene en el vehículo.....	55
Tabla 23-3:	Factor prestación del servicio - Cortesía del conductor al cliente	56

Tabla 24-3:	Factor prestación del servicio - Precio justo del taxímetro	57
Tabla 25-3:	Ficha de observación para los equipos de la operadora MACAJI	58
Tabla 26-3:	Ficha de observación de la flota vehicular de la operadora MACAJI	58
Tabla 27-3:	Cuadro resumen diagnóstico de la operadora MACAJI	60
Tabla 28-3:	Registro N.- 01. Comprensión de la organización y contexto de la operadora	66
Tabla 29-3:	Registro N.- 02. Necesidades y expectativas de las partes interesadas	68
Tabla 30-3:	Registro N.- 03. Alcance del sistema de gestión de la calidad	70
Tabla 31-3:	Registro N.- 04. Operación de los procesos del SGC a la operadora MACAJI ...	73
Tabla 32-3:	Probabilidad e impacto	75
Tabla 33-3:	Matriz de riesgos de la operadora MACAJI.....	75
Tabla 34-3:	Registro N.- 05. Liderazgo y compromiso	77
Tabla 35-3:	Registro N.- 06. Enfoque al cliente	79
Tabla 36-3:	Registro N.- 07. Comunicación de la política de calidad	81
Tabla 37-3:	Registro N.- 08. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	83
Tabla 38-3:	Registro N.- 09. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	84
Tabla 39-3:	Registro N.- 10. Plan de calidad.....	86
Tabla 40-3:	Registro N.- 11. Planificación de cambios de la operadora MACAJI	88
Tabla 41-3:	Registro N.- 12. Recursos de la operadora	90
Tabla 42-3:	Presupuesto para el SGC.....	91
Tabla 43-3:	Registro N.- 13. Personas dentro del Sistema de Gestión de la Calidad	92
Tabla 44-3:	Registro N.- 14. Elementos de infraestructura de la operadora MACAJI.....	94
Tabla 45-3:	Registro N.- 15. Ambiente para la operación de los procesos	95
Tabla 46-3:	Registro N.- 16. Recursos de seguimiento y medición.....	96
Tabla 47-3:	Registro N.- 17. Conocimientos de los colaboradores de la operadora	96
Tabla 48-4:	Procedimiento N.- 01 - Organización del talento humano de la operadora	98
Tabla 49-3:	Diseño de puestos hacia el talento humano	99
Tabla 50-3:	Descriptor de puestos hacia el talento humano	100
Tabla 51-3:	Análisis de puestos hacia el talento humano	101
Tabla 52-3:	Modelo de evaluación del desempeño	102
Tabla 53-3:	Procedimiento N.- 02. Provisión del talento humano de la operadora.....	103
Tabla 54-3:	Convocatoria para el talento humano	104
Tabla 55-3:	Selección de colaboradores	105
Tabla 56-3:	Modelo guía de entrevista para la contratación de colaboradores	105
Tabla 57-3:	Modelo de integración a colaboradores.....	106
Tabla 58-3:	Procedimiento N.- 03. Retención del talento humano de la operadora	108
Tabla 59-3:	Modelo de remuneración para el talento humano de la operadora	109
Tabla 60-3:	Remuneración del T.H de acuerdo al método de comparación de factores	110

Tabla 61-3:	Higiene laboral.....	111
Tabla 62-3:	Seguridad en el puesto de trabajo.....	112
Tabla 63-3:	Procedimiento N.- 04. Desarrollo del talento humano de la operadora	114
Tabla 64-3:	Programa de capacitación	115
Tabla 65-3:	Registro N.- 18. Toma de conciencia con el SGC.....	116
Tabla 66-3:	Registro N.- 19. Comunicación del SGC	117
Tabla 67-3:	Registro N.- 20. Información documentada	118
Tabla 68-3:	Registro N.- 21. Planificación y control operacional	120
Tabla 69-3:	Registro N.- 22. Comunicación con el cliente.....	122
Tabla 70-3:	Registro N.- 23. Determinación de los requisitos para el servicio.....	123
Tabla 71-3:	Registro N.- 24. Revisión de los requisitos para el servicio	124
Tabla 72-3:	Registro N.- 25. Cambios en los requisitos del servicio	126
Tabla 73-3:	Procedimiento N.- 05 - Diseño del servicio.....	126
Tabla 74-3:	Registro N.- 26. Planificación del diseño del servicio.....	128
Tabla 75-3:	Registro N.- 27. Entradas para el diseño y desarrollo	130
Tabla 76-3:	Registro N.- 28. Controles del diseño y desarrollo.....	131
Tabla 77-3:	Registro N.- 29. Salidas del diseño y desarrollo.....	132
Tabla 78-4:	Procedimiento N.- 06. Control de los procesos, y servicios suministrados externamente en la operadora.....	134
Tabla 79-3:	Registro N.- 30. Control de la provisión del servicio	135
Tabla 80-3:	Registro N.- 31. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores	136
Tabla 81-3:	Registro N.- 32. Preservación del servicio	136
Tabla 82-3:	Procedimiento N.- 07. Liberación del servicio.....	137
Tabla 83-3:	Procedimiento N.- 08 - Control de las salidas no conformes del servicio	138
Tabla 84-3:	Registro N.- 33. Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC	139
Tabla 85-3:	Registro N.- 34. Satisfacción del cliente	141
Tabla 86-3:	Registro N.- 35. Análisis y evaluación.....	142
Tabla 87-3:	Procedimiento N.- 09 - Programa de auditoría.....	145
Tabla 88-3:	Registro N.- 36. Revisión por la dirección	147
Tabla 89-3:	Registro N.- 37. Entradas de la revisión por la dirección	148
Tabla 90-3:	Registro N.- 38. Salidas de la revisión por la dirección	150
Tabla 91-3:	Formulario para la identificación del problema	151
Tabla 92-3:	No conformidad acorde a la auditoría	152
Tabla 93-3:	Diagrama de Pareto.....	153
Tabla 94-3:	Plan de mejora	155
Tabla 95-3:	Diagrama de GANTT	157
Tabla 96-3:	Verificación de resultados.....	158

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Fases del proceso administrativo	6
Figura 2-1:	Mapa de procesos	17
Figura 3-1:	Principios de la gestión de la calidad.....	18
Figura 1-3:	Determinación de Macroprocesos.....	71
Figura 2-3:	Proceso del servicio hacia el cliente.....	72
Figura 3-3:	Establecimiento de la política de calidad.....	80
Figura 4-3:	Autoridades y designación de equipos de la operadora MACAJI.....	82
Figura 5-3:	Proceso para la gestión de un programa de auditoría.....	144
Figura 6-3:	Diagrama de causa y efecto.....	152
Figura 7-3:	Diagrama del porqué.....	153
Figura 8-3:	Diagrama del Cómo.....	154
Figura 9-3:	Estandarización de acciones.....	159

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Recibimiento de los colaboradores	35
Gráfico 2-3:	Funciones del talento humano en el puesto de trabajo	36
Gráfico 3-3:	Metodología de contratación del talento humano.....	37
Gráfico 4-3:	Incentivos al talento humano	38
Gráfico 5-3:	Seguridad en el puesto de trabajo.....	39
Gráfico 6-3:	Capacitación del talento humano	40
Gráfico 7-3:	Participación en la organización del talento humano	41
Gráfico 8-3:	Motivación del talento humano.....	42
Gráfico 9-3:	Compromiso con la operadora	43
Gráfico 10-3:	Mantenimiento del vehículo.....	44
Gráfico 11-3:	Elementos reglamentarios de la ANT	45
Gráfico 12-3:	Trato del conductor al cliente.....	46
Gráfico 13-3:	Riesgos que afronta el conductor	47
Gráfico 14-3:	Capacitación del conductor	48
Gráfico 15-3:	Controversias con clientes	49
Gráfico 16-3:	Importancia del servicio de taxi en la ciudad	50
Gráfico 17-3:	Frecuencia de uso del servicio de taxi.....	51
Gráfico 18-3:	Motivos de utilizar servicio de taxi.....	52
Gráfico 19-3:	Calidad del servicio	53
Gráfico 20-3:	Seguridad en el servicio	54
Gráfico 21-3:	Comodidad e higiene en el vehículo	55
Gráfico 22-3:	Cortesía del conductor al cliente	56
Gráfico 23-3:	Precio justo del taxímetro	57
Gráfico 24-3:	Diagrama de Pareto.....	154

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA**
- ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA**
- ANEXO C: MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN**
- ANEXO D: FOTOGRAFÍAS**
- ANEXO E: INFORMACIÓN DE LA OPERADORA**
- ANEXO F: ORGANIGRAMA DE LA OPERADORA MACAJI**

RESUMEN

El proyecto de investigación titulado “PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJI” tuvo como finalidad mejorar la gestión y la calidad del servicio de taxi ofrecida a los usuarios de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Para lo cual, se utilizó instrumentos de investigación, como una entrevista dirigida al gerente de la operadora; se efectuó una encuesta destinada al talento humano, socios y clientes; por último, se realizó una ficha de observación para determinar el estado de la infraestructura, equipos, mobiliario e insumos de oficina y la flota vehicular. Lo cual permitió determinar que la operadora MACAJI no cuenta con un sistema de gestión de la calidad que contribuya a mejorar su gestión y la calidad de su servicio de taxis. El desarrollo de la propuesta consistió en ejecutar los diez requisitos de la Norma ISO 9001:2015, destacando principalmente la elaboración de un análisis FODA actualizado, gestión por procesos, política y plan de calidad, plan ante riesgos y oportunidades, metodología para contratación y desarrollo de colaboradores, diseño de nuevas actividades para un nuevo servicio de taxi, un programa de auditoría basado en los parámetros de la Norma ISO 19011:2018 y la mejora continua a través del ciclo de Deming. Se recomienda a las autoridades implementar la presente propuesta para obtener resultados eficientes, mayor beneficio y competitividad.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD>, <TRANSPORTE EN TAXI>, <MODELO DE GESTIÓN>, <CALIDAD DE SERVICIO>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>

ABSTRACT

The research project entitled “PROPOSAL OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM BASED ON THE ISO 9001: 2015 STANDARD FOR THE TAXIS OPERATOR MACAJI” aimed to improve the management and quality of the taxi service offered to users in Riobamba city, Chimborazo province. For this, research instruments were used, such as an interview directed to the operator's manager; a survey was conducted for human talent, partners and clients; Finally, an observation card was made to determine the state of the infrastructure, equipment, furniture, and office supplies and the vehicle fleet. This made it possible to determine that the MACAJI operator does not have a quality management system that contributes to improving its management and the quality of its taxi service. The development of the proposal consisted of executing the ten requirements of ISO 9001: 2015, mainly highlighting the preparation of an updated SWOT analysis, management by processes, policy and quality plan, plan for risks and opportunities, a methodology for contracting and development of collaborators, design of new activities for a new taxi service, an audit program based on the parameters of ISO 19011: 2018 and continuous improvement throughout the Deming cycle. The authorities are recommended to implement this proposal to obtain efficient results, greater benefit, and competitiveness.

KEYWORDS: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <QUALITY MANAGEMENT SYSTEM>, <TAXI TRANSPORT>, <MANAGEMENT MODEL>, <SERVICE QUALITY>, <RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación denominado “Propuesta del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la operadora de taxis MACAJI” tiene el propósito de mejorar su gestión y por tal motivo su calidad en el servicio que brinda a los ciudadanos riobambeños, a través de los requisitos que contiene la norma.

Las organizaciones en el mundo están obligadas a mejorar frente a la competencia en cuestión al servicio, una de las ventajas competitivas sin duda alguna es la norma internacional ISO 9001:2015, ésta es una guía que permite al empresario aplicar a su organización y con ello mejorar significativamente la gestión y la calidad, generando confianza y seguridad a los clientes en el momento de la prestación del servicio. Es por ello que la operadora de transporte MACAJI opta por efectuar un diseño de un sistema de gestión de la calidad que le permitan mejorar en los aspectos de la: administración, la gestión del talento humano, la contabilidad, su tecnología, la prestación del servicio y la gestión de calidad, con la finalidad de ser líder en el servicio de taxis, donde el cliente sea siempre prioridad, adoptar medidas de valor agregado a los procesos y mantener el compromiso de aplicar acciones de mejora continua a los inconvenientes que afecte a la operadora.

La estructura del proyecto de investigación ha sido desarrollada a través de los siguientes capítulos:

Capítulo I se abordan los aspectos base y fundamentales del proyecto como: la problemática, objetivos tanto general como específicos, justificación, antecedentes investigativos, el marco teórico referencial de la investigación y la idea a defender.

Capítulo II corresponde al marco metodológico, es decir, el enfoque; el nivel; el diseño, que a su vez está compuesto por factores relacionados a la: administración, talento humano, contabilidad, tecnología, prestación del servicio y calidad; el tipo de estudio; el cálculo de la población y muestra y los métodos, técnicas e instrumentos de investigación. Esto con la finalidad de recolectar información útil y necesaria para conocer la situación actual de la operadora.

Capítulo III se enfoca en el marco de resultados y discusión de los resultados, es decir, realizar el análisis respectivo de la encuesta, entrevista y ficha de observación; elaboración de un cuadro resumen sobre el diagnóstico de la situación actual de la organización en base a los factores del diseño de investigación y por último, el diseño de la propuesta de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 a través de sus requisitos que permitan la mejora de la gestión y de la calidad del servicio en la operadora MACAJI.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Para efectuar el marco teórico referencial, es importante detallar la problemática, los objetivos y la justificación de la investigación ya que resulta ser la base de la misma para posteriormente formular una propuesta destinada a afrontar el problema.

1.1. Problema de Investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad, ante las exigencias de un mercado cada vez más competitivo y dinámico, las empresas tanto grandes, medianas y pequeñas a nivel mundial están preocupadas por su gestión, en el talento humano, y también en la calidad ya sea de un producto o servicio que permita distinguirse de la competencia. Por lo cual la operadora de taxis MACAJI de la ciudad de Riobamba no es la excepción debido a que presenta inconvenientes en cuanto a su gestión y con ello afecta directamente en la calidad del servicio ofrecida a la ciudadanía. Por tal motivo, se plantea desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad en la operadora de taxis MACAJI de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, la cual se dedica al transporte de pasajeros dentro de su jurisdicción la misma que fue creada en la ciudad de Riobamba el 14 de octubre de 1987; con un total de 103 socios ubicada en la urbanización San Luis, Calles: Bolívar Chiriboga Y Duchicela del cantón.

Los inconvenientes radican principalmente en la deficiente gestión de la organización elegida para el estudio derivando en causas como la poca eficacia de los órganos administrativos como lo es la Asamblea General de Socios, el consejo de vigilancia, consejo de administración y la gerencia; el talento humano desmotivado en su puesto de trabajo; la carencia de herramientas de gestión como la aplicación de mejora continua, reingeniería de procesos, Benchmarking, entre otros; las actividades de cada uno de los puestos no están definidos a través de la gestión por procesos; la falta de sinergia entre socios de la operadora, por lo cual genera que la organización se gestione deficientemente y por ende la calidad en su servicio no sea óptima. Es por ello que se requiere un estudio sobre la formulación de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015; la cual contribuiría a reducir los efectos como la pérdida de clientes e insatisfacción de los mismos, el talento humano desmotivado mostraría poco compromiso hacia el trabajo, la calidad del servicio reduciría drásticamente haciendo que la competencia se incentive a mejorar sus procesos organizacionales y brindar un mejor servicio.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo afecta la gestión y la prestación del servicio en taxis, el no disponer de un sistema de gestión de calidad para la operadora MACAJI?

1.1.3. Sistematización del problema

¿La gestión de la operadora de taxis MACAJI estaría en función del esquema que establece la norma ISO 9001:2015?

¿La mejora continua es una herramienta que permitiría mejorar los procesos de la operadora MACAJI?

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 a la operadora de taxis MACAJI para mejorar la gestión y la calidad del servicio.

1.2.2. Específicos

1. Analizar las variables que intervienen en un sistema de gestión de la calidad.
2. Diagnosticar la situación actual de la operadora de taxis MACAJI a través de fuentes de información primaria para establecer la propuesta de mejora.
3. Proponer el sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para la operadora de taxis MACAJI.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

La administración forma parte fundamental en la excelencia de la prestación del servicio de una organización y en la economía del país, es así que, el sistema económico del Ecuador está conformado por la economía que generen las organizaciones públicas, privadas, mixtas y popular y solidaria. En lo que compete a la economía popular y solidaria ésta se concentra en las cooperativas, en los sectores asociativos y los comunitarios (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Por otra parte, la Norma ISO 9001 del año 2015 es de vital importancia en la presente investigación, ya que es una guía o una orientación que va a permitir a la operadora MACAJI mejorar su gestión y por lo tanto su calidad de servicio en la modalidad de transporte comercial en taxi.

Según la Agencia Nacional de Tránsito (ANT, 2018) en su Resolución No. ANT-NACDSGRDI18-0000094, trata sobre el procedimiento de intervención que se realizan a las operadoras de transporte público inter e intraprovincial, no se refiere al transporte comercial en taxi, pero contiene parámetros de calidad hacia una operadora los mismos que son: gestión organizacional, gestión financiera, gestión de conductores y personal de apoyo, gestión de la prestación del servicio y gestión operativa, control y seguridad; en sí son los parámetros para garantizar una buena gestión y la calidad del servicio ofrecida por una operadora hacia el usuario o cliente.

Por estos motivos se justifica teóricamente el tema de estudio por la utilización de fuentes secundarias de información como: libros, revistas, páginas web, entre otros; para sustentar técnicamente la investigación.

1.3.2. Justificación Metodológica

Para alcanzar los objetivos de la presente propuesta se utiliza las técnicas de investigación como la encuesta, entrevista y fichas de observación, que nos permitirá efectuar el proceso de recolección de información para posteriormente realizar una evaluación de los datos y efectuar un análisis diagnóstico de la operadora de taxis MACAJI, con ello obtenemos un reflejo de la realidad de la organización en la prestación de su servicio.

1.3.3. Justificación Práctica

Es importante que la operadora de taxis MACAJI cuente con una forma de administrar eficazmente sus procesos, a través de un estándar internacional como lo es la norma ISO 9001:2015, mediante los requisitos o procedimientos de ésta, la misma que es la guía para llevar a cabo una eficaz gestión en las organizaciones y que contribuye a mejorar la calidad y por ende la prestación del servicio.

Existe colaboración por parte de las autoridades que administran la operadora de estudio, por tal razón, se puede acceder a la información necesaria para la investigación, de tal manera que el trabajo se efectúe de la mejor manera y sobre todo se aproxime a la realidad. Los beneficiarios directos dentro de la investigación están destinados tanto para las autoridades de la cooperativa, socios y conductores, el talento humano y sobre todo aquellos usuarios que utilizan el servicio de taxi. Por otra parte, los beneficiarios indirectos son la competencia, el GAD, la Agencia Nacional de Tránsito y demás organismos relacionados externamente con el ámbito legal.

1.4. Antecedentes de investigación

En Latinoamérica, en el año 2016 en Bogotá-Colombia se presentó un trabajo de investigación por parte de Carlos Prieto y Diana Gómez relacionado a un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la normativa ISO 9001 para la empresa PROYNTEC. La investigación se centra en desarrollar un modelo de gestión adecuado para asegurar y alcanzar los objetivos, procesos y estrategias propuestas por la organización dedicada al transporte de mercancías, y para ello consideraron de gran importancia el uso de la norma ISO 9001 del año 2015, con la finalidad de obtener buenos resultados. Dentro de los principales resultados de la investigación se detectó la identificación de riesgos, se entregó formatos a la empresa para su continua evaluación, se desarrolló un plan de auditorías, se formuló estrategias para los principales procesos del servicio, se realizó un mapa estratégico, se definieron las actividades relacionadas a la de entrega y también

se generó indicadores de gestión que permiten validar el cumplimiento del proceso de entrega de mercancías a fin de reducir defectos o daños y disminuir costos (Prieto y Gómez, 2016).

En el contexto Nacional, en el año 2018 en Guayaquil-Ecuador se presenta el proyecto de titulación por parte de Jenny Navarrete y William Campoverde pertenecientes a la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Guayaquil, en donde proponen un sistema de gestión de calidad basado en la estructura de la norma ISO 9001 del 2015 para la empresa TRANEXIMP S.A dedicada al transporte de carga pesada. La organización adopta la utilización de la norma de calidad con el objetivo de mejorar sus procesos internos y también para satisfacer a sus clientes. Los principales resultados de la investigación fueron la realización de un diagnóstico de asuntos internos y externos para determinar la realidad de la empresa, se efectuó una auditoria a los requisitos de la norma ISO 9001 donde se reveló un nivel de cumplimiento del 32% y que, al ser una empresa joven en el mercado, los procesos de calidad deben irse aplicando y mejorando conforme crezca la organización (Navarrete y Campoverde, 2018).

Finalmente, en el ámbito local, en el año 2018 se presenta un estudio realizado por parte de Lissette Sánchez, el cual se enfoca a diseñar un sistema de gestión de calidad estructurado en base a la normativa de calidad ISO 9001 del 2015 para la cooperativa PURUHÁ dedicada al transporte público de pasajeros en el área urbana de la ciudad de Riobamba. El objetivo principal es disponer de una herramienta de gestión que permita mejorar la calidad del servicio y satisfacer las necesidades de los usuarios. Las principales conclusiones de la investigación son: carecen de herramientas de análisis, medición, se realizó auditorías a los procesos internos, descriptores de puestos, planificación ante riesgos y oportunidades, políticas de calidad, análisis DOFA y aplicación de ciclo de mejora continua en los principales problemas detectados y, formulación de procesos orientados a generar cambios positivos en la empresa (Sánchez, 2018).

1.5. Marco teórico

1.5.1 Administración

La administración es un proceso que planifica y coordina los recursos de una empresa y está encaminada a cumplir con los objetivos propuestos haciendo uso de sus colaboradores (Munch y García, 2015).

La administración es aquella que pretende conseguir resultados mediante la actividad humana, es decir, se enfoca en que las personas deben ejecutar la planeación, organización, coordinación y control de los procesos concernientes a la actividad económica de las organizaciones (Ramírez y Ramírez, 2016).

1.5.1.1. Proceso Administrativo

El proceso administrativo consta de dos fases (figura 1-1), la primera denominada Estructural o también Mecánica como menciona Lyndall Urwick y la segunda Operativa o Dinámica de acuerdo al criterio del autor antes mencionado; la primera fase se enfoca al contexto teórico de la administración o a fijar la visión hacia el futuro y la segunda fase es la práctica, es decir, ejecutar las actividades necesarias y controlar su cumplimiento (Munch y García, 2015).

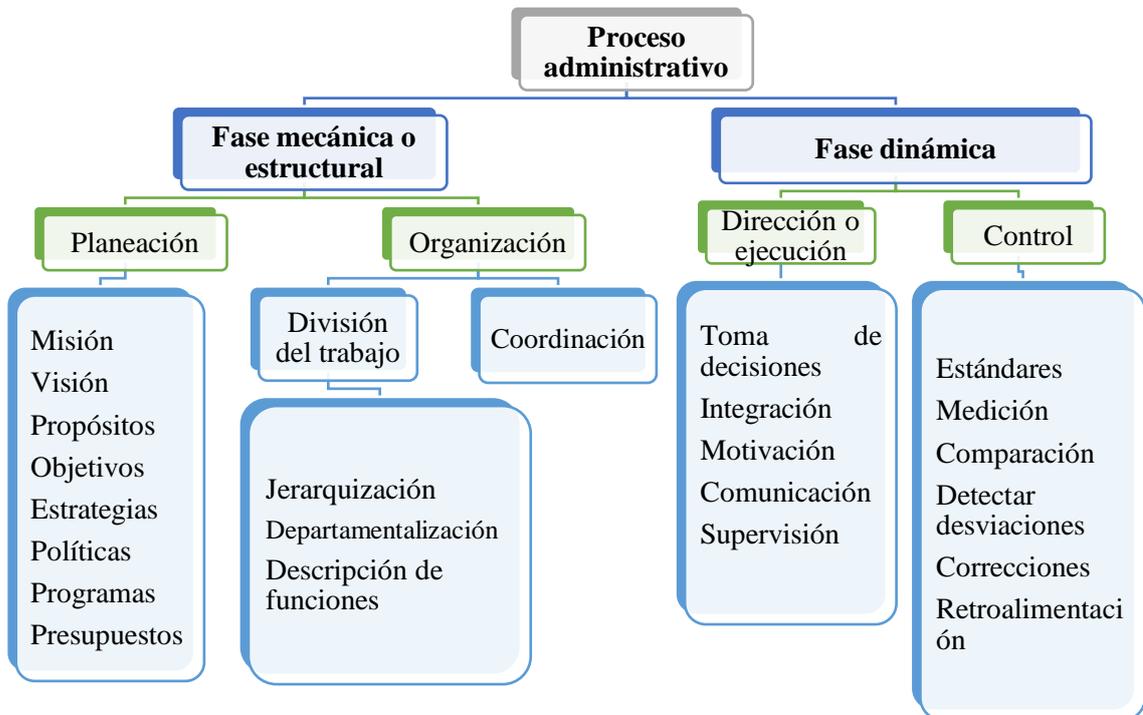


Figura 1-1. Fases del proceso administrativo

Fuente: (Munch y García, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

1.5.1.2. Etapas del proceso administrativo

Las etapas del proceso administrativo tales como la planeación, la organización, la dirección y el control brindan una guía para el correcto funcionamiento de una empresa (Marcó, Loguzzo y Fedi, 2016).

Planeación: La primera etapa consiste en determinar las bases que guíen las acciones futuras, realizar un diagnóstico situacional, establecer misión y visión, determinar objetivos, establecer los lineamientos a conseguir en el futuro, formular estrategias, políticas y programas acorde a la asignación de fondos o presupuesto (Marcó et al., 2016).

Organización: La segunda etapa se concentra en la constitución de una empresa, es decir, se determina la estructura organizacional, coordinar actividades, definir autoridades y responsabilidades, establecer el diseño, análisis, descriptor y evaluación de puestos hacia los colaboradores, con el objetivo de facilitar las tareas de la organización y cumplir las estrategias establecidos en la planificación (Marcó et al., 2016).

Dirección: La tercera etapa implica a como guiar al talento humano en el cumplimiento de los objetivos determinados en la primera etapa, generar mejores condiciones de trabajo a los colaboradores para mejores resultados, las competencias de comunicación, el liderazgo, motivación y la integración son parte esencial de esta etapa, a más de la supervisión que se enfoca de acuerdo a niveles, como el Nivel Operativo: Coach y encargados; Nivel Medio: los mandos medios y; Nivel Directivo: gerente, ejecutivos o dirigentes (Marcó et al., 2016).

Control: La última etapa se centra en la medición de resultados que se obtienen, con el objetivo de detectar desviaciones o situaciones desfavorables, de esa forma se establecen acciones correctivas útiles y necesarias a fin de que los resultados se presenten tal cual se había planificado (Marcó et al., 2016).

1.5.2 Organización

De acuerdo con Mochón, Mochón, y Sáez (2014), una organización es aquella que consigue sus objetivos a través de un grupo de personas debidamente capacitadas para cumplir con una amplia gama de actividades, las organizaciones con el paso del tiempo siguen evolucionando, mejorando sus procesos de producción y servicios, para llevar al éxito a una organización resulta importante efectuar un buen estudio de mercado y establecer estrategias que permitan brindar valor agregado frente a la competencia.

La organización es una estructura y en base a ella se coordinan las actividades, se determinan autoridades y responsabilidades, se genera interacción entre las personas, todos ellos orientados a la obtención de los objetivos organizacionales (Munch y García, 2015).

1.5.2.1. Clasificación

Las organizaciones cumplen un rol importante dentro del desarrollo de la economía de país, sean estas públicas o privadas; de pequeño, mediano y gran tamaño; entre otros.

Según su naturaleza: A su vez se clasifican en organizaciones lucrativas denominadas también fines de lucro en donde los dueños del capital disfrutan sus beneficios por la actividad realizada. Por otra parte, tenemos organizaciones no lucrativas o denominadas sin fines de lucro, donde no se obtiene beneficios individuales ya que ésta se centra en atender problemas sociales y en beneficio de la comunidad, son de propia autonomía y controlan sus actividades estableciendo sus normas (Marcó et al., 2016).

Según su propiedad: Se clasifican en Organizaciones públicas y privadas y mixtas. Las públicas se dividen en organismos públicos y empresas públicas, donde el primero se enfoca a realizar las funciones de la administración pública del Estado y; la segunda se centra en la dependencia del Estado y cuya finalidad es producir tanto bienes como servicios. Las organizaciones privadas son independientes del poder público y con capital privado, y de las cuales se subdividen en: Sociedades Anónimas (S.A.) donde su capital lo forman a través de accionistas; Sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.) se centra en que existe limitaciones para los propietarios en participar en el capital y los socios no responden las deudas con su patrimonio personal; Cooperativas, son entidades creadas con su esfuerzo y ayuda mutua para prestar un determinado servicio, conformada por personas denominadas socios y que todos tienen el mismo derecho y participación en el capital, buscan un equilibrio en la rentabilidad, atienden las necesidades de sus miembros y los intereses de la comunidad; por último, las organizaciones mixtas: son aquellas que utilizan capital privado y del Estado (Marcó et al., 2016).

Según su actividad: Se clasifican en organizaciones industriales: enfocadas a producir bienes materiales, por ejemplo, empresas automotrices; Organizaciones de servicios: dedicados a proporcionar servicios, pueden ser: transporte, turismo; por último, Organizaciones comerciales: dedicados a la compra y venta de bienes (Marcó et al., 2016, p.15).

Según el origen del capital: Se clasifican en organizaciones nacionales: establecidas por capital de agentes económicos nacionales. En organizaciones Extranjeras: capital de agentes económicos extranjeros, finalmente, en organizaciones de coparticipación: aporte de capital tanto nacional como extranjero (Marcó et al., 2016).

Según su tamaño: Clasificadas a su vez en Microempresas, empresas pequeñas y empresas medianas (pymes): Forman parte significativa de la economía de un país y su capacidad para generar empleo; y también en Grandes empresas: generan empleo, exceden el límite de ventas, generan considerable economía al país, su jerarquía es más compleja y disponen gran cantidad de talento humano (Marcó et al., 2016).

Según la localización de sus actividades, el origen del capital y el ámbito de acción: A su vez se clasifican en Multinacionales: grandes empresas con estructura compleja que se caracteriza por

su casa matriz y demás empresas que opera en distintos países conforme a su actividad; Transnacionales: operan traspasando las fronteras nacionales, ubican su producción en regiones más óptimas, es decir, en una zona donde se provea de recursos, personal capacitado a manera de cumplir los procesos productivos eficientemente, y; Locales o regionales: su actividad es reducida a una región o localidad, son pequeñas o medianas empresas con gran impacto en la región establecida (Marcó et al., 2016).

Organizaciones que enfatizan algún rasgo de gran significatividad: Clasificadas en empresas familiares: conformado por el capital perteneciente a una familia o un pequeño grupo de familias, poseen características que la hacen diferente a otras organizaciones; Empresas sociales: empresas autosustentables cuyo fin es satisfacer necesidades sociales, es decir, persiguen un objetivo social sus ganancias son reinvertidas en la misma causa; por último, en Empresas recuperadas por sus trabajadores: son emprendimientos que se producen ante una quiebra o abandono de los negocios por parte de sus dueños, los trabajadores deciden tomar las riendas para conservar el empleo (Marcó et al., 2016).

1.5.3 Cooperativa

Una cooperativa es un recurso que permite obtener de una manera compartida la satisfacción de una necesidad, es una opción ante la falta de posibilidades de empleo y para ello es menester el trabajo en equipo que mediante la sinergia de sus integrantes se puede lograr grandes resultados (Martínez, 2015).

1.5.3.1. Sector cooperativo

El sector cooperativo es un conjunto de cooperativas con personas que se han incorporado de carácter voluntario con el fin de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales, caracterizados por trabajar de manera conjunta y democrática, además de estar legalmente habilitada con derecho privado para ofrecer sus servicios (Asamblea Nacional Constituyente, 2011).

1.5.3.2. Cooperativas de servicio

Son aquellas que se establecen para cumplir con las necesidades de la sociedad y los socios que la conforman en servicios relacionados a la educación, transporte, salud, trabajo asociado y vendedores autónomos, cabe recalcar que los socios tienen derecho a ser trabajadores (Asamblea Nacional Constituyente, 2011).

1.5.3.3. Cooperativas de transporte

Son aquellas constituidas para efectuar el servicio de transporte tanto de personas o bienes, haciendo uso de las vías terrestres, aéreas, marítima y fluvial, las mismas que operan bajo un permiso de operación acorde a la modalidad de transporte (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).

1.5.4 Calidad

Existen varias definiciones en cuanto a la calidad y es que resulta un tema muy amplio dentro del campo organizacional y que es indispensable en la producción de un producto o prestación del servicio. La calidad significa que debemos realizar una actividad muy bien desde el principio, trabajando inteligentemente a fin de verificar el cumplimiento de cada uno de los procesos organizacionales (Salvio, 2015).

La calidad es entregar al cliente no lo que él desea o quiere sino más bien es brindarle aquello que nunca se había imaginado tener por parte de alguien y que una vez que lo disponga se sienta que siempre quiso tener ese algo que nunca esperaba, en definitiva, superar sus necesidades (Maldonado, 2018).

1.5.4.1. Evolución

La calidad conforme avanzado el tiempo ha ido evolucionado (tabla 1-1), para lo cual Maldonado (2018), indica las etapas por las que ha atravesado:

Tabla 1-1: Etapas de la calidad

Etapas	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien, sin tomar atención al coste y esfuerzo ejercido en el trabajo.	Satisfacción del cliente, del artesano y creación de un producto único.
Revolución Industrial	Efectuar varias actividades dejando un poco de lado la calidad (Producción – Calidad)	Satisfacción de bienes y obtención de beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Eficacia de armamento dejando a un lado los costos (Eficacia + Plazo = Calidad)	Disponibilidad de armamento en el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer bien las cosas en la primera vez	Reducción de costes, satisfacción del cliente y competitividad.
Postguerra (Resto del mundo)	Producir y producir	Satisfacción de la demanda de bienes producto de las guerras.
Control de Calidad	Inspección y control de salida de bienes con defectos	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.

Aseguramiento de la calidad	Aparición de sistemas y procedimientos para evitar la producción de bienes con defectos.	Satisfacción del cliente, competitividad, prevención de errores y reducción de costos.
Calidad Total	La administración empresarial enfocada plenamente en satisfacer las expectativas del cliente.	Satisfacción del cliente externo e interno, alta competitividad, aplicación de mejora continua.

Fuente: (Maldonado, 2018)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

1.5.4.2. Gurús de la calidad

Los grandes maestros de la calidad nos indican la importancia de éste término en la aplicación a la gestión de las organizaciones. Así tenemos:

- **Edwards Deming**

La filosofía de Deming se enfoca en que un producto o servicio deben ser mejorados continuamente, reducir los efectos de la incertidumbre del diseño, la mejora continua debe estar al mando de las autoridades de la organización a fin de mejorar la calidad. Las mejoras en la calidad disminuyen costos, permite aprovechar de mejor manera los recursos, el tiempo y contribuye a incrementar la productividad, por lo tanto, a mejor calidad existen mejores resultados en el mercado (Evans y Lindsay, 2015).

Deming establece catorce principios: 1) Visión y compromiso; 2) Aprendizaje de nuevas filosofías; 3) Propósito de inspección; 4) Decidir no sólo basados en el costo; 5) Mejorar constantemente los sistemas; 6) Capacitación; 7) Fomentar el liderazgo; 8) Eliminar el miedo y establecer confianza; 9) Reconocer los esfuerzos de los colaboradores; 10) Eliminar exhortaciones; 11) Establecer métodos de mejoramiento y fomentar la administración por objetivos; 12) Eliminar barreras ante el sentimiento de orgullo de los colaboradores; 13) Fomentar la educación y el progreso personal y; 14) Empezar acciones (Evans y Lindsay, 2015).

- **Joseph Jurán**

Propuso que la calidad debe enfocarse desde perspectivas externa e interna de tal manera que debe relacionarse con el rendimiento del producto el mismo que da satisfacción a los clientes y; la ausencia de deficiencias en el producto para evitar la insatisfacción. Otro de los puntos importantes es la adecuación al uso, el cual enfatiza dos niveles donde el primero es la misión de la empresa y la segunda es la tarea que debe cumplir cada departamento. Otro de los aspectos a destacar de Jurán es la Trilogía de la Calidad, el mismo que consta de tres puntos que son: 1) Planificación de la calidad: identificar clientes externos e internos, sus necesidades y cumplir con características del producto; 2) Control de la calidad: determinar, controlar, establecer medidas

para evaluar el desempeño; 3) Mejoramiento de la calidad: diagnóstico, acciones de control, mejora de procesos (Evans y Lindsay, 2015).

- **Philip B. Crosby**

Su filosofía referente a la calidad se basa en dos ejes, el primero se denomina los absolutos de la administración y hacen énfasis en el cumplimiento de requisitos, considera que no existe lo que se denomina problemas y economía de la calidad, una forma de evaluar el desempeño es a través del costo de la calidad; por último, se trata sobre “cero defectos (CD)” que resulta ser una norma de desempeño, es decir, realizar las actividades a la primera ocasión. La segunda se denomina elementos básicos del mejoramiento se concentran en tres puntos clave que son la Determinación: seriedad en la mejora por parte de la alta dirección; la Educación: entender los absolutos; y la Implementación: socialización (Evans y Lindsay, 2015).

- **Armand V. Feigenbaum**

Su filosofía sobre la calidad se basaba en que todos los colaboradores de la organización debían participar, denominaba instrumento de negocio estratégico a la calidad y promovió el uso de los costos como una de herramienta de medición. Feigenbaum menciona que existen tres pasos para la calidad, el primer paso es el liderazgo por la calidad: se enfoca en el constancia y esfuerzo a ejercer sobre la calidad por parte de la dirección; el segundo paso es la tecnología moderna para la calidad: establecer técnicas modernas para satisfacer a los clientes en el departamento de control de calidad con la participación de todos los colaboradores incluyendo personal administrativo; y el tercer paso es el compromiso organizacional: encaminado a la capacitación, motivación e incentivos hacia el talento humano, para fortalecer su compromiso con la empresa (Evans y Lindsay, 2015).

- **Kaoru Ishikawa**

Su filosofía de calidad se centraba en la de Feigenbaum con la diferencia que sugirió la utilización de herramientas visuales, estadísticas y establecer el trabajo en equipo desde la alta dirección hasta el más bajo mando. Ishikawa indica que su filosofía se basa en once elementos fundamentales, estos son: 1) La educación es primordial en la calidad; 2) Conocer los requisitos del cliente; 3) Establecer el control de la calidad para no efectuar inspección; 4) Eliminar la causa de raíz, 5) La calidad es responsabilidad de todos los colaboradores; 6) Evitar confusiones de medios con objetivos; 7) Anteponer la calidad; 8) Utilizar el marketing; 9) Evitar la ira frente a los colaboradores; 10) Resolución de problemas con herramientas de análisis; 11) Si los datos carecen de variabilidad son falsos (Evans y Lindsay, 2015).

- **Genichi Taguchi**

Su filosofía en relación a la calidad es el llamado diseño robusto considerando como una estrategia para satisfacer las expectativas del cliente, consiste en diseñar un producto que vaya más allá de las exigencias del cliente acorde a las características que a este más le interese como ahorro de dinero, el éxito es fabricar un producto con especificaciones que compense las necesidades y expectativas del cliente. Además, introdujo el término calidad aceptable: aquel diseño económico de un producto, que no cumple en pequeños porcentajes los requerimientos del cliente, lo que podría ocasionar desconfianza en él (Asturias y Aragón, 2014).

- **Shigeo Shingo**

La filosofía de Shingo en cuestión a la calidad se enfoca al “Sistema de producción de Toyota”. Indicaba que la calidad que varían día tras día y que no puede quedarse de manera estática. Su aporte principal a la calidad es el sistema de producción de Toyota, donde desarrollo técnicas innovadoras en busca del rendimiento organizacional como la manufactura esbelta, de ahí aparece el denominado justo a tiempo donde se establecía minimizar desperdicios, inconsistencias y sobrecargas que afectaban a la producción (Asturias y Aragón, 2014).

- **Jan Carlzon**

Su filosofía en cuanto a calidad se basa en la formulación del concepto de momentos de la verdad donde se establece eventos relacionados a gestionar la calidad en el servicio. La estrategia de este gurú era indicar los pasos que un consumidor persigue para obtener un servicio el mismo que lo denomino como ciclo de servicio y donde se indica los momentos de la verdad, responsables y, las decisiones a tomar en ese instante para optimizar la administración. Otro aspecto importante de Carlzon fue apoyar a los colaboradores en la actitud y buenas relaciones frente al cliente, sin importar el prestigio, nivel económico de la organización, la cuestión es satisfacer al consumidor (Asturias y Aragón, 2014).

1.5.4.3. Herramientas para la mejora de la calidad

Son aquellas de técnicas tanto estadísticas y no estadísticas que permiten determinar y actuar ante desviaciones de la calidad que presente una organización, de acuerdo a sus características existe variación en costos y en su complejidad, en la actualidad existen empresas que han sido beneficiadas en la gestión de su calidad al utilizar estas herramientas (Marcelino y Ramírez, 2014).

Existen siete herramientas estadísticas que permiten mejorar y controlar el cumplimiento de la calidad, nacen con la intención de vigilar la variabilidad de los productos, fruto de los factores internos que es difícil de controlar, además, las herramientas permiten observar y corregir a tiempo los problemas detectados en los procesos (Marcelino y Ramírez, 2014). Las mismas que son:

1. Hoja de verificación: Es el nombre que se designa a los documentos, listas o formatos orientados a recolectar y almacenar información. Están compuestas por datos cuantitativos en forma horizontal y verticalmente las características o eventos (Marcelino y Ramírez, 2014).

2. Diagrama de causa-efecto: También se la denomina espina de pescado es una herramienta que permite analizar y solucionar un inconveniente, consiste en identificar las causas y subcausas que originan un problema. Las causas y subcausas se colocan en las espinas y el problema central en la cabeza del pescado, permitiendo efectuar acciones correctivas. Este diagrama fue introducido por Ishikawa quién forma su esqueleto de pescado a través de las 5M que son: materia prima, maquinaria, mano de obra, métodos y medio ambiente (Marcelino y Ramírez, 2014).

3. Histograma: Herramienta utilizada para transmitir los resultados, está compuesta por clase, rango y frecuencia. Es una gráfica de barras que permite visualizar de forma ordenada los datos, de tal manera que facilita la comprensión de la información (Marcelino y Ramírez, 2014).

4. Diagrama de Pareto:

Es un proceso que permite identificar el grado de ocurrencia de las causas de un determinado problema, es un método que nos ayuda a conocer a la o las causas que se debe darles prioridad. Se interpreta que un 80% del problema son originadas por un 20% de causas, y lo que Pareto indica es que debemos establecer acciones ante ese 20% y con ello resolveremos el problema en un 80% (Marcelino y Ramírez, 2014).

5. Diagrama de dispersión: Esta herramienta nos permite identificar si una causa crea efectos mediante un análisis entre lo que se piensa hacer y el impacto que se espera, para realizar una gráfica es indispensable disponer de 50 datos (Marcelino y Ramírez, 2014).

6. Estratificación: Se basa en dividir los datos que cumplan ciertas características de similitud, puesto que, esto ayuda a encontrar las causas de un problema, además es una técnica de apoyo para el histograma, Pareto, dispersión, gráficas de control y hoja de verificación, esto con la intención de mejorar los procesos (Marcelino y Ramírez, 2014).

7. Gráfica de control:

Brindan información valiosa para una mejor toma de decisiones, las gráficas muestran el control operacional y estadístico de los procesos, ayuda a reducir productos con defectos mediante la satisfacción del cliente, disminución de costos a causa de retrabajo y, no se requiere de una muestra significativa, pero es necesario efectuarlo constantemente para obtener mejores resultados (Marcelino y Ramírez, 2014).

1.5.4.4. Mejora continua

Son acciones en búsqueda de mejorar aquello que se desea realizar el día de hoy, y mañana mejorar las tareas que se hizo ayer, se debe trabajar día tras día manejando un ciclo de mejora y no detenerse aun cuando se haya alcanzado la excelencia (Riquelme, 2018).

La idea de la mejora continua es que los colaboradores cuando cometen errores, encuentren la raíz del problema para posteriormente utilizar metodologías eficientes y encaminadas a mejorar los errores detectados (Rajadell, 2019).

Círculo de Calidad de Shewhart: También conocido como el círculo de Deming puesto que éste lo dio a conocer al mundo, es una estrategia que contribuye a una organización a mejorar su calidad. Está compuesto por las siglas PDCA (Plan, Do, Check, Act), este ciclo optimiza costos, mejora la calidad tanto de productos y/o servicios, incrementa la participación en el mercado, mayor rentabilidad y productividad organizacional (Salvio, 2015, p.120). El círculo se presenta a continuación:

1. Plan (Planificar): En la planificación resulta primordial identificar el problema, realizar un análisis diagnóstico, establecer objetivos, procesos, acciones, detallar especificaciones para la espera de resultados y objetivos organizacionales (Salvio, 2015, p.120).

2. Do (Hacer): Ejecutar nuevos procesos, recopilar información para las últimas etapas, establecer la fecha de cumplimiento del plan, en definitiva, es poner en marcha el plan (Salvio, 2015).

3. Check (Verificar): En esta etapa se debe evaluar y monitorear permanentemente la información del plan de ejecución, hay que analizar, comparar y verificar el cumplimiento de los objetivos planteados en la primera etapa, obtener conclusiones (Salvio, 2015).

4. Act (Actuar): En base a las conclusiones detectadas en la tercera etapa, nos encontramos con tres tipos de errores. Los errores parciales: construir un nuevo y mejorado ciclo PDCA; Errores relevantes: se aplican modificaciones en los procesos; Errores insalvables: abandonar el proceso; por último, es necesario realizar retroalimentación a la primera etapa (Salvio, 2015).

1.5.5 Calidad del servicio

Hace referencia a cumplir y superar con las expectativas del cliente mediante la generación del valor agregado. Además, es un proceso orientado a satisfacer al cliente en el momento de ofrecer un servicio por parte de una organización (Valls, Román, Chica y Salgado, 2017).

1.5.5.1 Dimensiones

Las dimensiones principales son: 1) Confiabilidad: realizar aquello que se prometió, los representantes del servicio deben indicar en el tiempo preciso al cliente y tratar efectuar las actividades correctamente; 2) Confianza: consiste en transmitir cortesía, confianza y seguridad por parte del talento humano hacia el cliente, debe tener experiencia, capacitación, generan un ambiente agradable y cortés para con el cliente; 3) Tangibles: esta dimensión toma atención a las instalaciones y equipos físicos, estos deben ser atractivos y en buen estado, por último, el aspecto

y vestimenta adecuada de los colaboradores; 4) Empatía: consiste en atender y cuidar de forma individual a los clientes, es decir, si un cliente visita con mucha frecuencia la organización se debería llamarle por su nombre o realizar alguna actividad con éste a manera de recompensar su fidelidad; 5) Sensibilidad: Consiste en la ayuda inmediata a los clientes en caso de que presente un artículo defectuoso y efectuar un proceso ágil para resolver ese problema (Evans y Lindsay, 2015).

1.5.6 Sistema de gestión de la calidad

1.5.6.1. Sistema

Según la Real Academia Española (RAE, 2020) indica que un sistema hace referencia a un conjunto de sucesos que se relacionan de forma ordenada y que se orientan a cumplir objetivos.

El sistema consiste en un conjunto de elementos que se relacionan entre sí y, su correcto funcionamiento permite cumplir con un objetivo en común (Munch y García, 2015).

1.5.6.2. Gestión de la Calidad

En la actualidad, una de las estrategias competitivas a nivel mundial es la gestión de la calidad, porque muestra una perspectiva integral de los procesos organizacionales, toma en cuenta la importancia de los colaboradores, indica que una organización con verdadera capacidad empresarial aprovecha al máximo la información que proporciona sus recursos y siempre se enfoca en satisfacer al cliente (Hernández, Barrios, y Martínez, 2018).

1.5.6.3. Gestión por procesos

Existe una controversia entre el significado de gestión de procesos y gestión por procesos y es que la primera se enfoca en la adecuada estructuración y funcionamiento de los procesos mediante la aplicación del ciclo de mejora continua; mientras que la segunda es aplicar la gestión de procesos, estableciendo una visión organizacional. En definitiva, la gestión de procesos es la estructuración y la forma de funcionamiento de los procesos y la gestión por procesos ejecuta las actividades (Pardo, 2017).

De acuerdo con Carvajal, Valls, Lemoine y Alcívar (2017), los procesos se clasifican por el alcance en la organización y por el impacto en el cliente final.

El alcance en la organización a su vez se clasifica en Empresariales: involucra los diversos departamentos de la organización; Funcionales: actividades que ejecuta cada área y; Unitarios: actividades realizadas por áreas inferiores (Carvajal et al., 2017).

Por el impacto en el cliente final surgen los Procesos, estratégicos o gobernantes: son considerados los más relevantes de la organización puesto que son aquellos que indican el desempeño sobre la calidad ofrecida al cliente, fijando objetivos o estrategias; Procesos clave o, básicos : son aquellos que representa la razón de existencia de una empresa, indica quienes tienen contacto con el cliente y los encargados de crear un valor adicional para satisfacerlo, forman parte de realizar tanto un producto como un servicio y; los procesos de soporte o apoyo: este proceso se enfoca en proveer todos los recursos necesarios para operar las actividades de una organización y establecen las condiciones adecuadas para garantizar el cumplimiento de los procesos clave (Carvajal et al., 2017).

1.5.6.3.1. Mapa de procesos

Resultan útiles para brindar información sobre las actividades a cumplir en cada proceso, los responsables, relación existente con los demás procesos, a quién afecta el incumplimiento de tareas y las contribuciones que aporta. No son más que mapas conceptuales (figura 2-1), que representan los procesos de una organización, permiten reducir ciclos de tiempo. Generalmente está integrado por los procesos estratégicos, clave y de soporte que en conjunto buscan complacer al cliente y a la organización (Carvajal et al., 2017).

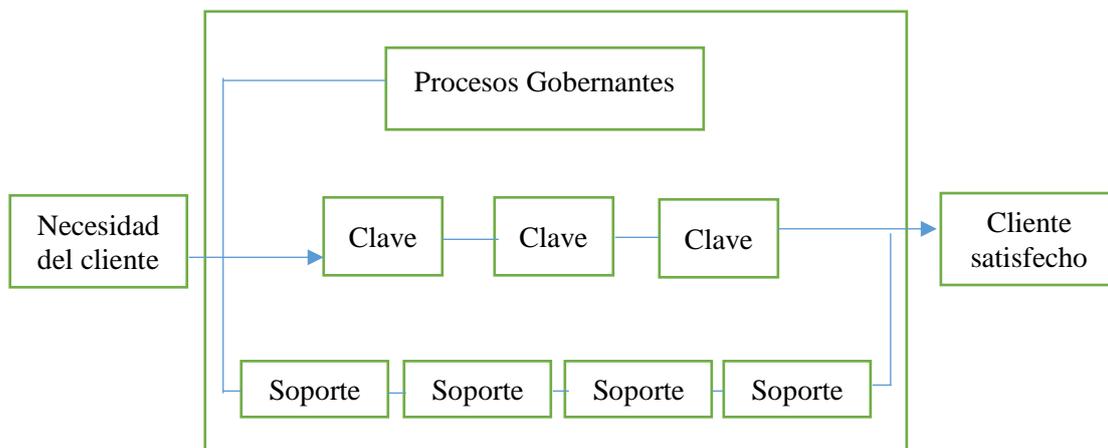


Figura 2-1. Mapa de procesos

Fuente: (Carvajal et al., 2017, p.29)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

1.5.6.4. Sistema de gestión de la calidad

Según la International Organization for Standardization (ISO 9000, 2015), menciona que es un segmento de un sistema de gestión, pero enfocada en la calidad, es decir, es una serie de elementos que interactúan para la formulación de procesos, políticas y objetivos para incrementar las características inherentes a un determinado objeto, que posteriormente se pone a disposición del cliente.

Un sistema de calidad está conformado por una estructura organizacional, procesos, autoridades y responsables, recursos y procedimientos dirigidos hacia una eficiente gestión relacionada a la calidad (Salvio, 2015).

1.5.6.5. Norma ISO 9001:2015

Es considerada como la base del sistema de gestión de calidad, puesto que, es una norma de carácter internacional o una guía que orienta a las empresas a que administren y mejoren su gestión y la calidad de sus productos o servicios destinados al cliente. Los clientes siempre se orientan a los proveedores que trabajen bajo esta norma debido a la garantía que ofrece en cuanto al sistema de calidad (Salvio, 2015).

1.5.6.6. Principios de la gestión de la calidad

Según la International Organization for Standardization (ISO 9001, 2015) los principios que adopta la norma (figura 3-1), están enfocados a los procesos, al cliente, a la mejora continua, entre otros.

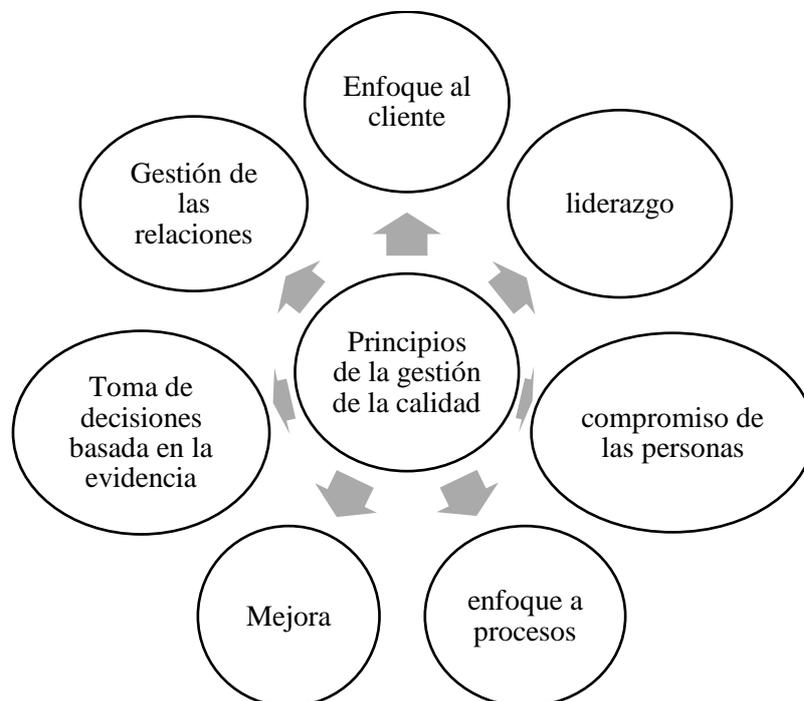


Figura 3-1. Principios de la gestión de la calidad.

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

1.5.6.7. Estructura de la Norma ISO 9001:2015

Está integrada por diez requisitos (tabla 2-1), los mismos que están orientados a mejorar la calidad de una organización.

Tabla 2-1: Estructura Norma ISO 9001:2015

N°	Requisitos	Componentes/Subrequisitos
1	Objeto y campo de aplicación	Aplicabilidad para aquellas organizaciones que sin importar su tamaño proporcionen un producto o servicio.
2	Referencias Normativas	Documentos Normativos que pueden formar parte del Sistema.
3	Términos y definiciones	Se aplican términos y definiciones de acuerdo a la Norma ISO 9000:2015
4	Contexto de la organización	<ul style="list-style-type: none">• Comprensión de la organización y su contexto.• Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.• Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.• Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
5	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo y compromiso.• Política.• Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
6	Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Acciones para abordar riesgos y oportunidades.• Objetivos de la calidad (Plan de calidad).• Planificación de los cambios.
7	Apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Recursos.• Competencia.• Toma de conciencia.• Comunicación.• Información documentada.
8	Operación	<ul style="list-style-type: none">• Planificación y control operacional.• Requisitos para los productos y servicios.• Diseño y desarrollo de los productos y servicios.• Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.• Producción y provisión del servicio.• Liberación de los productos y servicios.• Control de las salidas no conformes.

9	Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento, medición, análisis y evaluación. • Auditoría interna. • Revisión por la dirección.
10	Mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades. • No conformidad y acción correctiva. • Mejora continua

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

1.5.6.8. Beneficios de utilizar la Norma ISO 9001:2015

Los principales beneficios que se obtiene de ésta norma es la capacidad para proveer un determinado producto o servicio cumpliendo con los requerimientos del cliente; satisfacer al cliente aprovechando las oportunidades; permite identificar los riesgos producto de su labor y; demostrar el cumplimiento de los requisitos que componen el sistema de gestión enfocados a la calidad (ISO 9001, 2015).

1.6. Idea a defender

La propuesta del sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 mejorará la administración y la prestación del servicio de la operadora de taxis MACAJI.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

La investigación se orienta hacia un enfoque mixto debido a que se tomarán en cuenta variables cuantitativas y cualitativas y en función de la utilización de las técnicas de investigación como lo es la encuesta, la entrevista y la ficha de observación.

2.2. Nivel de Investigación

Exploratorio: Existe relación directa con el problema y se efectuó un análisis enfocado a determinar sus causas a manera de familiarizarnos con el problema central y posteriormente formular posibles soluciones.

Descriptivo: describir el fenómeno de estudio, las causas que generan el conflicto y las actividades que realiza la operadora en cuanto a su gestión.

2.3. Diseño de investigación

A través del presente diseño de investigación se considera importante analizar los factores organizacionales de la operadora de transporte en taxi MACAJI.

2.3.1. Factor Administración

Tabla 1-2: Factor administrativo

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de investigación	Instrumentos utilizados	Formulación de preguntas
Planeación	- Plan - Programas	Exploratoria	Entrevista	-¿La organización planifica las actividades a realizarse durante el año?
Organización	- Estructura - Reglamento interno - Proceso	Exploratoria	Entrevista	- ¿La organización se orienta a través de un organigrama? - ¿Se dispone de un reglamento interno? - ¿La operadora realiza sus actividades a través de procesos?

Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso decisorio - Sistema de comunicación. - Relaciones interpersonales - Sistema de recompensas/castigos 	Exploratoria	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones? - ¿Existe algún tipo de recompensas hacia el talento humano?
Control	<ul style="list-style-type: none"> - Retroalimentación - Indicadores - Evaluaciones y seguimiento. 	Exploratoria	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se aplican indicadores de gestión? - ¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.3.2. Factor Gestión del talento humano

Tabla 2-2: Factor talento humano

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de investigación	Instrumentos utilizados	Formulación de preguntas
Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Integración - Análisis y descripción de puestos - Evaluación del desempeño 	Exploratoria	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo fue recibido en la organización? - ¿Conoce cuáles son las funciones de su puesto de trabajo?
Provisión	<ul style="list-style-type: none"> -Reclutamiento -Selección 	Exploratoria	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> - ¿A través de que medio fue usted contratado en la organización?
Retención	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneración - Prestación 	Exploratoria	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Con qué frecuencia usted recibe algún

	- Higiene/ seguridad - Relaciones Sindicales			incentivo por parte de la organización? - ¿Su puesto de trabajo cumple con las garantías necesarias de seguridad?
Desarrollo	- Capacitación - Desarrollo organizacional	Exploratoria	Encuesta	- ¿Con que frecuencia recibe cursos de capacitación? - ¿Usted participa activamente en las actividades de la organización?

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.3.3. Factor Contabilidad

Tabla 3-2: Factor contable

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de investigación	Instrumentos utilizados	Formulación de preguntas
Contabilidad	- Recaudación - Documentos contables	Exploratoria	Entrevista	¿Cómo se lleva la contabilidad en la organización?
Financiamiento	- Aporte Mensual - Presupuesto	Exploratoria	Entrevista	¿Se cuenta con un presupuesto para las actividades que se ejecuten? - ¿Cuál es el valor del aporte mensual a la organización?
Costos	- Servicios Básicos - Salarios	Exploratoria	Entrevista	- ¿Cuál es el valor aproximado en gastos administrativos?
Riesgos	Incumplimiento de aportes	Exploratoria	Entrevista	- ¿Qué medidas se toman cuando

				existen retrasos en las aportaciones?
--	--	--	--	---------------------------------------

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.3.4. Factor Tecnológico

Tabla 4-2: Factor tecnológico

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de investigación	Instrumentos utilizados	Parámetros
Equipos	- Computador - Impresora - Radiofrecuencia - Mobiliario - Software informático	Exploratoria	Ficha de observación	- Infraestructura - Mobiliario - Equipo tecnológico
Flota Vehicular	- Estado del vehículo - Mantenimiento - Documentos legales	Exploratoria	Ficha de observación	- Estado del vehículo - Mantenimiento preventivo y correctivo - Título habilitante - Licencia

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.3.5. Factor Prestación del servicio

Tabla 5-2: Factor prestación del servicio

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de investigación	Instrumentos utilizados	Formulación de preguntas
Transporte	Convencional	Exploratoria	Entrevista	¿La organización cumple con las expectativas de transporte a la ciudadanía? ¿La organización se responsabiliza por quejas de clientes?
Talento humano	- Atención al cliente - Capacitación	Exploratoria	Encuesta	¿Usted se encuentra capacitado y motivado para atender al cliente?

	- Desempeño			- ¿Usted está comprometido con el progreso de la organización?
Clientes	- Necesidades - Expectativas - Satisfacción	Exploratoria	Encuesta	- ¿Considera usted importante el servicio de transporte en taxi en la ciudad de Riobamba? - ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi? - ¿Por qué motivos usted utiliza el servicio de taxi? - ¿Cómo califica la calidad del servicio de taxi en la ciudad? - ¿Considera que el servicio de taxi cumple con estándares de seguridad en la actualidad? - ¿Cómo considera la comodidad e higiene en el interior del vehículo? - ¿Existe cortesía por parte del conductor al momento de utilizar el servicio de taxi? - ¿Considera que el taxímetro marca lo justo al momento de transportarse?
Conductores	-Mantenimiento del vehículo - Cortesía - Riesgos - Capacitación	Exploratoria	Encuesta	- ¿Con que frecuencia realiza el mantenimiento de su vehículo? ¿El vehículo dispone de los elementos reglamentarios que emite la ANT? - ¿Cómo es el trato hacia el cliente al momento de ofrecer el servicio? - ¿Qué tipo de riesgos afronta al momento de prestar el servicio?

				<ul style="list-style-type: none"> - ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para la prestación del servicio? - ¿En algún momento ha tenido controversias con algún cliente?
--	--	--	--	--

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.3.6. Factor Gestión de la calidad

Tabla 6-2: Factor gestión de la calidad en base a la norma ISO 9001:2015

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de investigación	Instrumentos utilizados	Formulación de preguntas
Contexto de la organización	Asunto interno y externo	Exploratoria Análisis FODA	Entrevista	¿La organización dispone de un análisis FODA?
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Políticas -Roles, responsabilidades y autoridades 	Exploratoria	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Existe el compromiso de los socios con la organización? - ¿Se ha establecido políticas de calidad?
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> - Riesgos y oportunidades - Objetivos de calidad - Planificación de cambios - Plan de calidad 	Exploratoria	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se han formulado planes de acción para abordar riesgos y oportunidades? - ¿Existen objetivos de calidad en la organización?
Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos - Competencias del talento humano - Toma de conciencia 	Exploratoria	Entrevista	¿Qué recurso considera el más importante para mejorar la calidad del servicio?

	- Comunicación - Información documentada			
Operación	- Planificación y control operacional - Control de procesos y cambios - Requisitos del servicio	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma se controla las actividades realizadas en la organización?
Evaluación del desempeño	- Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC - Satisfacción del cliente - Auditoría interna - Revisión del SGC	Exploratoria	Entrevista	¿Se realiza auditorías en la organización?
Mejora	- Oportunidades de mejora - Acciones	Exploratoria	Entrevista	¿Se aplica alguna herramienta de mejora en la organización?

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.4. Tipo de estudio

Aplicada: La investigación está orientada a la resolución de un problema en este caso la deficiente gestión en la operadora de taxis MACAJI

De Campo: Mediante la investigación de campo se obtendrán datos reales sobre cómo se desarrolla en la actualidad la operadora.

Documental: A través de fuentes de información secundaria como libros, artículos científicos, informes y páginas web se obtendrá información que permita desarrollar y estructurar de la mejor manera un sistema de gestión de calidad en base a la norma 9001 del año 2015.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población en la operadora

La población de la operadora (tabla 7-2), es de 108 personas de tal manera no se obtiene una muestra, cada integrante es fundamental en el proceso de la investigación. Cabe recalcar que las personas que integran el consejo administrativo (12), el concejo de vigilancia (6), presidente (1), gerente (1) y secretario (1) son socios de la operadora que de igual forma laboran en sus unidades y, el resto de socios (82) se dedican netamente a laborar. Además, en el talento humano uno de los socios es el gerente, en movilizaciones están incluidos 3 socios que son el presidente, secretario y coordinador de radio. En total existen 5 personas contratadas externamente (4 operadores de control de radiofrecuencia y una contadora).

Tabla 7-2: Población operadora MACAJI

Personas	Número
Asamblea General de socios	103
• Consejo de Administración	12
• Consejo de Vigilancia	6
• Presidente	1
• Secretario	1
• Gerente	1
• Socios/Conductores	82
Talento humano:	9
• Operadores de control de radiofrecuencia	4
• Gerente	1
• Contador externo	1
• Movilizaciones: Presidente, secretario y coordinador de radio.	3
Total	108

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

2.5.2. Población y muestra de usuarios

Primer punto – Cálculo del porcentaje de personas que utilizan el servicio en taxi

Se toma como referencia la partición modal efectuado en investigaciones realizadas (Tabla 8-2), sobre la utilización del taxi, con la finalidad de establecer el porcentaje (%) de la población de Riobamba que hace uso de ésta modalidad de servicio.

Tabla 8-2: Cálculo del porcentaje de personas que utilizan el servicio de taxi

Estudios relacionados al reparto modal del servicio de taxi	Autores	Año	% Participación modal
Valoración de la existencia de los sistemas de información en el uso del transporte público urbano en el cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.	María Magdalena Pilco Sucuy	2019	18
Actualización del estudio técnico conforme a la nueva normativa existente para determinar la necesidad de transporte modalidad taxi convencional del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2016.	Dennys Javier Cajias Silva	2017	28
Propuesta de diseño de un sistema de bicicletas alternativo sostenible para el cantón Riobamba.	Estalin Geovanny Cali Padilla Y Vicky Belén Tasigchana Cruz	2019	12
Desarrollo de indicadores de gestión de tránsito para evaluar la accidentabilidad en el cantón Riobamba.	Jessica Ximena Llamuca Sandoval y Tania María Paredes Timbila	2019	16
TOTAL			18.5 %

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Se obtiene como resultado 18.5%, es decir es el valor de la población que utiliza el servicio tipo taxi dentro de la zona urbana de la ciudad.

Segundo punto – Determinación de la población urbana

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010), la población del área urbana de la ciudad de Riobamba es de 156.723 habitantes.

Tercer punto – Proyección de población al año 2020

La relación de la tasa de crecimiento anual de acuerdo al censo INEC 2001-2010 es de 1.63% por lo tanto la población urbana de la ciudad de Riobamba para el año de estudio (tabla 9-2), está en función de la ecuación 1 mencionada por (Guerrero, 2018).

(Ec. 1)

$$P_p = P_o \cdot (1+i)^n$$

Pp: Población proyectada

Po: Población base

i: Crecimiento poblacional

n: periodo de diseño

n= (tf-to)

tf: fecha de población proyectada

to: fecha de población base o inicial

Así, tenemos:

Tabla 9-2: Proyección de la población urbana

POBLACIÓN 2010	TASA DE CRECIMIENTO	AÑOS DE PROYECCIÓN	POBLACIÓN 2019
156723	1,63%	9	181272

Fuente: (INEC, 2010)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Cuarto punto – determinación de la población objetivo

Para encontrar la población objetivo (Ecuación 2), realizamos una operación matemática entre la población total y la partición modal.

- Población total (PT)= 181 272
- Partición modal (PM)= 18.50%
- Población objetivo (PO)= x

(Ec. 2)

$$PO = PT \times PM$$

$$PO = 181\ 272 \times 18.5\%$$

$$PO = 33\ 535$$

Quinto punto – La determinación de la muestra de usuarios

Para encontrar la muestra de usuarios para la investigación, se fundamenta en la ecuación 3.

- n= Tamaño de la muestra
- Z= Nivel de confianza 95% constante 1.96= 1.96
- p = Variabilidad positiva: 0.5
- q = Variabilidad negativa: 0.5
- N = Tamaño de la población: 33 535
- E = Precisión o el error: 0.05

(Ec. 3)

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$
$$n = \frac{1,96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 33\,535}{33\,535(0.05)^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$
$$n = 380$$

Tomando en cuenta la ecuación 3 obtenemos una muestra de 380 personas a encuestar, la misma que nos permitirá obtener datos necesarios para determinar el diagnóstico de la operadora.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

Inductivo: Interviene la recolección de datos para posteriormente analizarla e interpretarla para llegar a conclusiones generales.

Deductivo: Debido a que se utiliza en teorías, estudios o casos generales comprobados a estudios particulares. Utilizado en el marco teórico de la investigación, planteamiento del problema.

Analítico: Identificar las actividades que se realiza en la operadora para descubrir cuáles son los errores más comunes que no permiten el buen funcionamiento en relación a la gestión y su calidad.

2.6.2. Técnicas

Entrevista: dirigida al área administrativa para conocer la forma de gestionar la operadora.

Encuestas: utilizada para conocer la opinión del talento humano, socios y clientes.

Observación directa: observación de las características de los equipos de oficina, infraestructura y flota vehicular de la operadora.

2.6.3. Instrumentos

Guía de entrevista: Preguntas abiertas formuladas al área administrativa de la operadora (gerente).

Cuestionario: Compuesta por preguntas cerradas dirigidas a colaboradores, socios y clientes.

Fichas de observación: identificar el estado de los equipos tecnológicos y la flota vehicular

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis e interpretación de resultados

3.1.1. Resultados de entrevista

La entrevista fue realizada al gerente (tabla 1-3), representante legal de la operadora MACAJI, la mismo que está al día en cuestión de la administración.

Tabla 1-3: Resultados de entrevista

Entrevistado	Factor	Pregunta	Respuesta
Gerente	Administrativo	1. ¿La organización planifica las actividades a realizarse durante el año?	Por ley se presenta el Plan Operativo Anual (POA) en noviembre y se planifica en las reuniones periódicas con el Consejo de Administración.
Gerente		2. ¿La organización se orienta a través de un organigrama?	Si, las funciones se realizan acorde al organigrama, basándonos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). (Véase Anexo F).
Gerente		3. ¿Se dispone de un reglamento interno?	Si, y sirve para complementar al estatuto de la Cooperativa
Gerente		4. ¿La operadora realiza sus actividades a través de procesos?	No existe la gestión por procesos.
Gerente		5. ¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones?	En rubros económicos y administrativos se encarga el presidente en conjunto con el consejo administrativo y el gerente como representante legal.
Gerente		6. ¿Existe algún tipo de recompensas hacia el talento humano?	Felicitaciones verbales No existen recompensas económicas.

Gerente		7. ¿Se aplican indicadores de gestión en la operadora?	No, debido al desconocimiento.
Gerente		8. ¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?	El Consejo administrativo y vigilancia.
Gerente	Contabilidad	9. ¿Cómo se lleva la contabilidad en la organización?	El gerente es agente recaudador y entrega la documentación contable a la contadora. El control de la contabilidad la ejerce el Consejo de Vigilancia.
Gerente		10. ¿Se cuenta con un presupuesto para actividades que se ejecuten?	Si dispone, se evidencia una vez presentado el POA.
Gerente		11. ¿Cuál es el valor del aporte mensual a la organización?	\$55 dólares por socio
Gerente		12. ¿Cuál es el valor aproximado en gastos administrativos?	\$4500 al mes aproximadamente debido al talento humano y personas encargadas de movilizaciones
Gerente		13. ¿Qué medidas se toman cuando existen retrasos en las aportaciones?	Se dialoga con el socio de los motivos del retraso, posteriormente se emite un informe al Consejo de Administración para entrar a un proceso de mediación o exclusión.
Gerente	Prestación del servicio	14. ¿La organización cumple con las expectativas de transporte a la ciudadanía?	No, el objetivo es mejorar el servicio, cuando no hay buen servicio la gente opta por utilizar una unidad informal.
Gerente		15. ¿La organización se responsabiliza por quejas de clientes?	Se trata de contactar al cliente para emitir una disculpa.

Gerente	Calidad	16. ¿La organización dispone de un análisis DOFA?	Se tiene pero no se ha efectuado un análisis profundo del mismo.
Gerente		17. ¿Existe el compromiso de los socios con la organización?	No, cada socio busca su beneficio.
Gerente		18. ¿Se ha establecido políticas de calidad?	No disponemos de tales políticas.
Gerente		19. ¿Se han formulado planes de acción para abordar riesgos y oportunidades?	No, no se ha planteado acciones para mitigar riesgos como desastres naturales, accidentes hacia el talento humano y conductores, siniestros de tránsito, aplicativos y taxi informal.
Gerente		20. ¿Existen objetivos de calidad en la organización?	No existen.
Gerente		21. ¿Qué recurso considera el más importante para mejorar la calidad del servicio?	El talento humano es fundamental para mejorar el servicio.
Gerente		22. ¿De qué forma se controla las actividades realizadas en la organización?	Las actividades son coordinadas a través de los vocales designados para tales eventos.
Gerente		23. ¿Se realiza auditorías en la organización?	La fiscalización interna lo realiza el Consejo de Vigilancia y lo da a conocer en reuniones de Asamblea.
Gerente		24. ¿Se aplica alguna herramienta de mejora de calidad en la organización?	No existen herramientas que ayuden a la mejora de la calidad.

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.1.2. Resultados de la encuesta

Encuesta dirigida hacia el talento humano de la operadora MACAJI

El talento humano está conformado por:

- Operadores de control de radiofrecuencia: 4
- Gerente: 1
- Contadora Externa: 1
- Presidente: 1
- Secretario: 1
- Coordinador de Radio: 1

Dando un total de nueve personas a ser encuestadas.

1. ¿Cómo fue recibido en la organización?

Tabla 2-3: Factor Talento humano - Recibimiento en la organización

Bueno	9
Regular	0
Malo	0

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

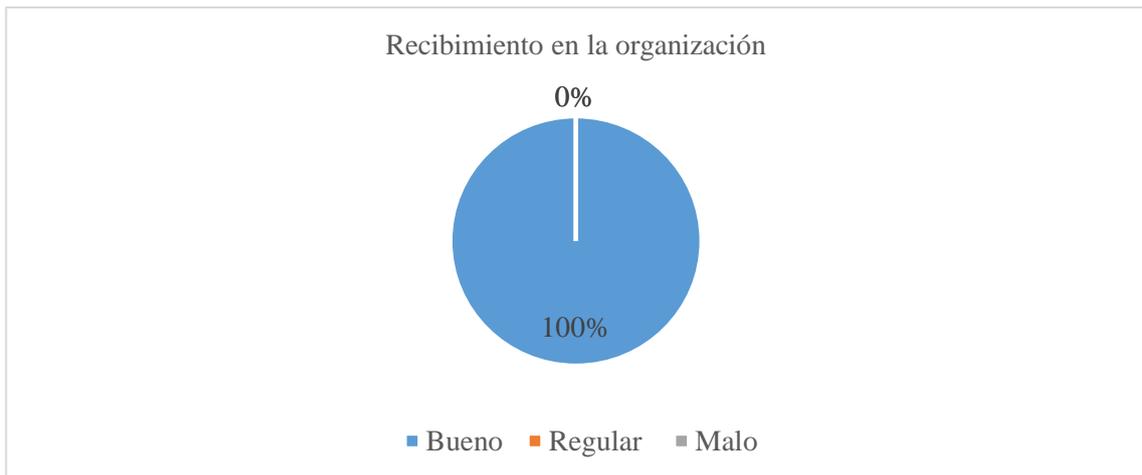


Gráfico 1-3. Recibimiento de los colaboradores

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: En base a las encuestas aplicadas al talento humano de la operadora MACAJI manifestaron que el 100% fueron recibidos de excelente forma al ingresar a trabajar.

Interpretación: El gerente de la operadora MACAJI es la persona encargada de recibir al talento humano y lo hace de una forma ética y profesional.

2. ¿Conoce cuáles son las funciones a cumplir en su puesto de trabajo?

Tabla 3-3: Factor Talento humano – Funciones en el puesto de trabajo

Si	9
No	0

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 2-3. Funciones del talento humano en el puesto de trabajo

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: El cien por ciento del personal que labora en la cooperativa afirman que conocen las actividades a desempeñar y la responsabilidad que genera su lugar de trabajo.

Interpretación: El gerente detalla las actividades que el talento humano va a desempeñar en su lugar de trabajo. Dentro de las funciones del secretario son: entregar informes, mantener informado al gerente, coordinar reuniones, entre otros; en cuanto a los operadores de control de radiofrecuencia son: la atención al cliente, operar los equipos de radiofrecuencia, brindar laborales a los conductores; en el caso del presidente: asistir a reuniones, movilizarse hacia eventos en bienestar de la operadora; por otra parte el gerente: representante legal de la organización, tomar decisiones, responder ante quejas del cliente, asistir a reuniones, entre otros.

3. ¿A través de que medio fue usted contratado en la organización?

Tabla 4-3: Factor Talento humano - Método de contratación

Comunicación radial	0
Comunicado en la sede	3
A través de un socio	0
Solicitó personalmente empleo	6

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 3-3. Metodología de contratación del talento humano

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de las personas encuestadas, el 67% manifestaron que solicitaron trabajo personalmente, el 33% fueron mediante comunicados en la sede.

Interpretación: Los colaboradores en su mayoría son contratados mediante su propia gestión y de acuerdo a la necesidad de la operadora. El comunicado en la sede hace referencia a la elección de presidente, gerente y secretario.

4. ¿Con qué frecuencia usted recibe algún incentivo por parte de la organización?

Tabla 5-3: Factor Talento humano - Incentivos

Cada mes	0
Cada 3 meses	0
Cada 6 meses	3
Nunca	6

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

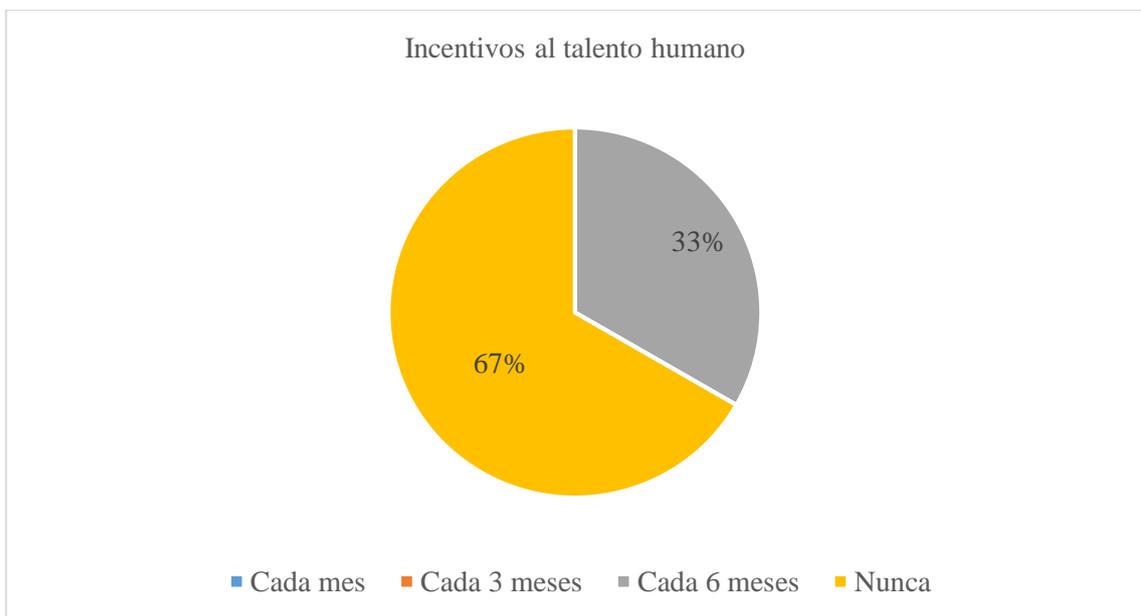


Gráfico 4-3. Incentivos al talento humano

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: El 67% de los encuestados manifestaron que nunca han recibido incentivos y el resto del personal recibió algún tipo de incentivo por la organización.

Interpretación: Los encuestados mencionaron que el tipo de incentivo recibido es únicamente las felicitaciones verbales, más no incentivos económicos, es decir, si efectúan su trabajo de forma eficiente son galardonados verbalmente en presencia de todos los socios o en ocasiones únicamente de forma personal por el gerente.

5. ¿Su puesto de trabajo cumple con las garantías necesarias de seguridad?

Tabla 6-3: Factor Talento humano - Seguridad en el puesto de trabajo

Si	6
No	3

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 5-3. Seguridad en el puesto de trabajo

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 9 personas encuestadas que laboran en la operadora el 67% mencionan que existe seguridad en su puesto de trabajo y el 33% no cuenta con una adecuada seguridad al momento de ejercer sus actividades.

Interpretación: Los operadores de radiofrecuencia, contadora y gerente de la operadora MACAJI cuentan con garantías de seguridad para ejercer sus labores, mientras que el personal de movilizaciones realiza constantemente actividades fuera de la sede de la operadora, motivos por los cuales están expuestos a sufrir algún contratiempo mientras cumplen con su trabajo.

6. ¿Con que frecuencia recibe cursos de capacitación?

Tabla 7-3: Factor Talento humano - Capacitación

Trimestral	0
Semestral	9
Anual	0

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

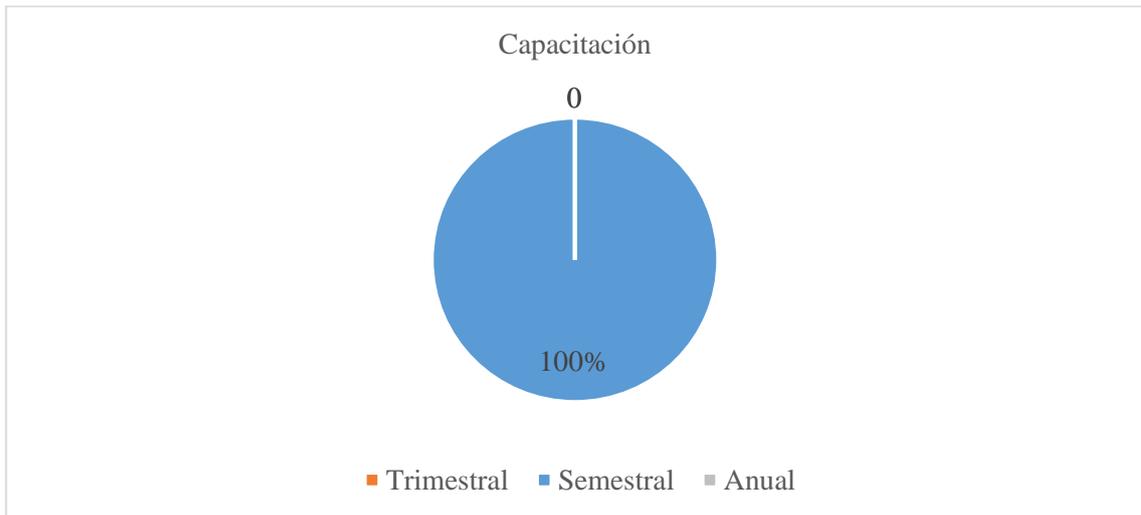


Gráfico 6-3. Capacitación del talento humano

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: El total de los encuestados hicieron énfasis en que las capacitaciones que reciben son semestralmente, cumpliendo a cabalidad las disposiciones de la operadora.

Interpretación: Los colaboradores de la operadora MACAJI recibe capacitaciones por parte del consejo administrativo para disponer de conocimientos actualizados en cuanto a mejorar el servicio.

7. ¿Usted participa activamente en las actividades de la organización?

Tabla 8-3: Factor Talento humano - Participación en la operadora

Si	8
No	1

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 7-3. Participación en la organización del talento humano

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de encuestados 8 personas que representan el 89% manifestaron que si participan activamente en la operadora y el 11% no lo hace por el hecho de ser una persona contratada externamente para el asunto contable.

Interpretación: El personal que no participa constantemente en las actividades de la operadora, es la contadora externa debido que acude dependiendo de las necesidades que tiene la operadora en asuntos de contabilidad, el gerente es quién solicita su presencia para solicitar los estados financieros.

8. ¿Usted se encuentra capacitado y motivado para atender al cliente?

Tabla 9-3: Factor Talento humano – Motivación en la operadora

Si	7
No	2

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 8-3. Motivación del talento humano

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de encuestados 7 personas que representan el 78% manifestaron que si se encuentran motivados para trabajar en la operadora y el 22% mencionan lo contrario.

Interpretación: El talento humano en gran parte se encuentra motivados y capacitados al momento de desempeñar sus funciones, siendo 2 personas que no están al 100% de su capacidad para laborar ya que por motivos personales o algún descontento en la organización se encuentran con baja motivación en el trabajo. Afirmaron que son situaciones que en cualquier empresa suceden y que pueden superar las adversidades y rendir eficientemente en los objetivos de la operadora MACAJI.

9. ¿Usted está comprometido con el progreso de la organización?

Tabla 10-3: Factor Talento humano - Compromiso con la operadora

Si	9
No	0

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 9-3. Compromiso con la operadora

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Todo el talento humano encuestado manifestó que están comprometidos con el progreso y objetivos planteados por la operadora.

Interpretación: El talento humano de la operadora MACAJI labora con la expectativa de mejorar día a día, ya que la situación económica en la actualidad esta complicada y resulta difícil conseguir empleo por tal motivo hay que conservar el trabajo y siempre aportar positivamente en su labor.

Encuesta dirigida hacia conductores/socios de la operadora MACAJI

1. ¿Con que frecuencia realiza el mantenimiento de su vehículo?

Tabla 11-3: Factor prestación del servicio - Mantenimiento del vehículo

Diario	16
Cada 15 días	50
Cada mes	25
Cada 3 meses	12

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

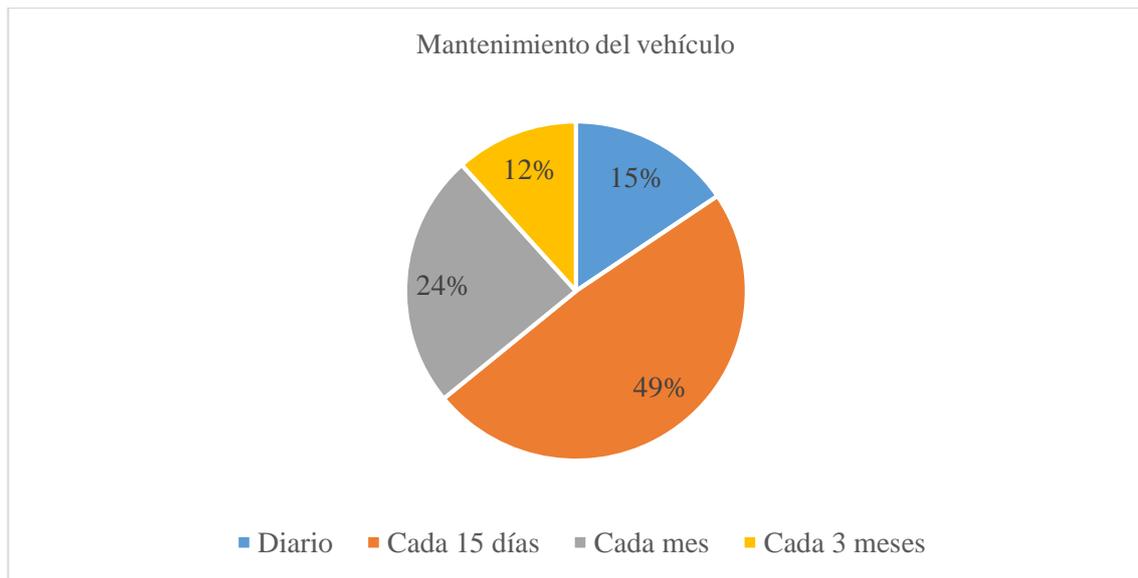


Gráfico 10-3. Mantenimiento del vehículo

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 103 encuestas aplicadas a los socios de la operadora MACAJI, 49% de ellos manifestaron que realizan el mantenimiento del vehículo cada 15 días, el 24% cada mes, el 15% diario y el 12% lo efectúan cada 3 meses.

Interpretación: Los socios han manifestado que el mantenimiento del vehículo es importante y prioritario para prestar el servicio en las óptimas condiciones y preservar la seguridad tanto del conductor como los usuarios, el vehículo es la herramienta de trabajo del conductor y si tiene fallas son horas de trabajo perdidas por lo que el mantenimiento es muy cotidiano.

2. ¿El vehículo dispone de los elementos reglamentarios que emite la ANT?

Tabla 12-3: Factor prestación del servicio - Elementos reglamentarios de ANT

Si	96
No	7

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

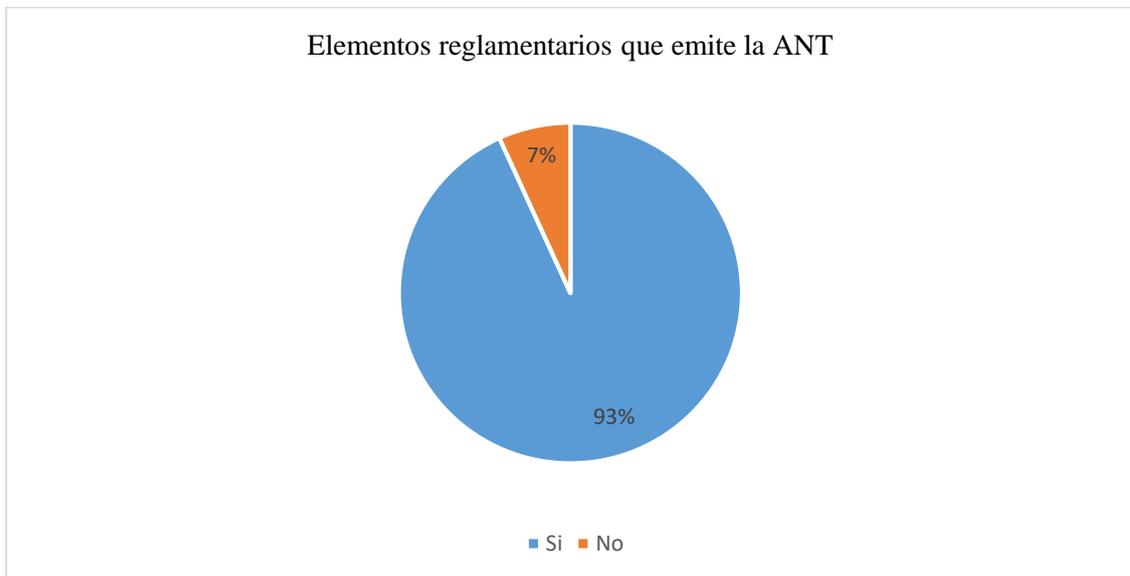


Gráfico 11-3. Elementos reglamentarios de la ANT

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De acuerdo con las 103 encuestas realizadas a los socios de la operadora MACAJI manifestaron que el 93% cumplen con los elementos reglamentarios que emite la Agencia Nacional de Tránsito y, un 7% no lo hace.

Interpretación: Al referirnos a elementos reglamentarios, nos enfocamos al uso del taxímetro, cámaras de seguridad, casquete de taxi, identificación del conductor en la parte posterior del asiento del conductor, entre otros. La mayoría de socios cumplen con los elementos reglamentarios para prestar el servicio debido a que es un requisito indispensable para matricular su vehículo y para garantizar la seguridad del cliente.

3. ¿Cómo es el trato hacia el cliente al momento de brindar el servicio?

Tabla 13-3: Factor prestación del servicio - Trato del conductor al cliente

Bueno	103
Regular	0
Malo	0

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

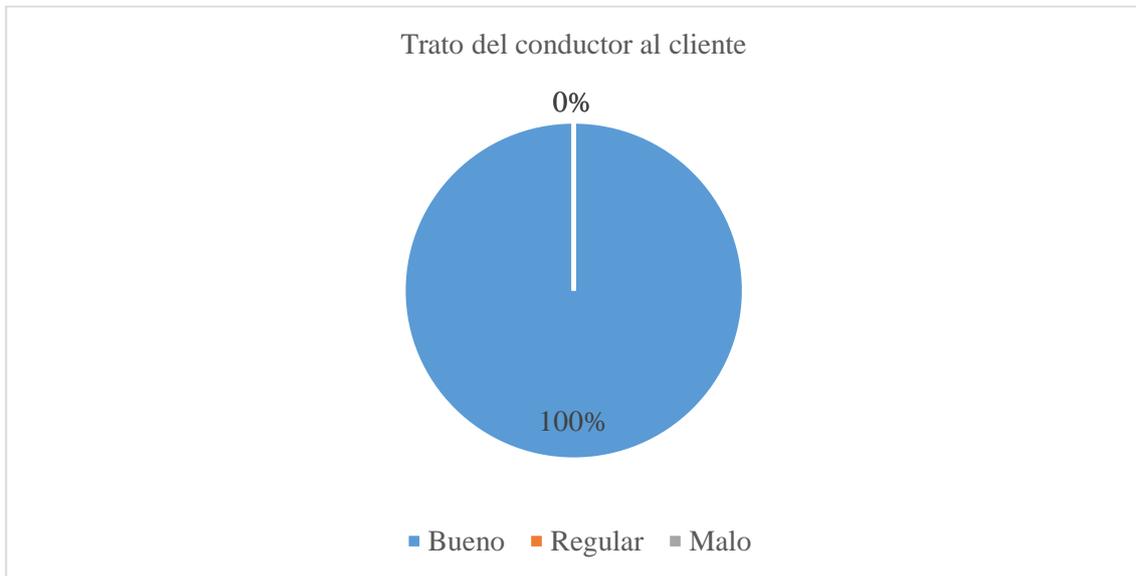


Gráfico 12-3. Trato del conductor al cliente

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: En base a las encuestas aplicadas a los 103 socios de la operadora MACAJI manifestaron que el 100% prestan el servicio de forma amable.

Interpretación: Los conductores en su totalidad manifestaron que atienden a sus usuarios de forma amable para evitar sanciones que emite la operadora, y salvaguardar la buena imagen que tienen la operadora. Los conductores también mencionan que son conscientes de su trabajo y depende del buen trato que se ofrezca al usuario, caso contrario, pueden optar el servicio de otros.

4. ¿Qué tipo de riesgos afronta al momento de prestar el servicio?

Tabla 14-3: Factor prestación del servicio - Riesgos que afronta el conductor

Asaltos	14
Cliente agresivo	30
Siniestro de tránsito	59

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 13-3. Riesgos que afronta el conductor

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de los socios de la operadora MACAJI encuestados, el 57% de ellos manifestaron que siniestros de tránsito es el principal riesgo durante su trabajo, un 29% con respecto a clientes agresivos y los asaltos son inferiores a los anteriores con un 14%.

Interpretación: Los socios manifiestan que los riesgos existen todos los días que prestan el servicio de taxi, pero cada día toman sus precauciones para evitar que sufran algún daño tanto el conductor como el usuario. Los riesgos a los cuales están sometidos los conductores son altos ya que sus jornadas laborales sobrepasan las 8 horas y están propensos en mayor cantidad a sufrir siniestros de tránsito.

5. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para la prestación del servicio?

Tabla 15-3: Factor prestación del servicio – Capacitación del conductor

Trimestral	0
Semestral	103
Anual	0

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

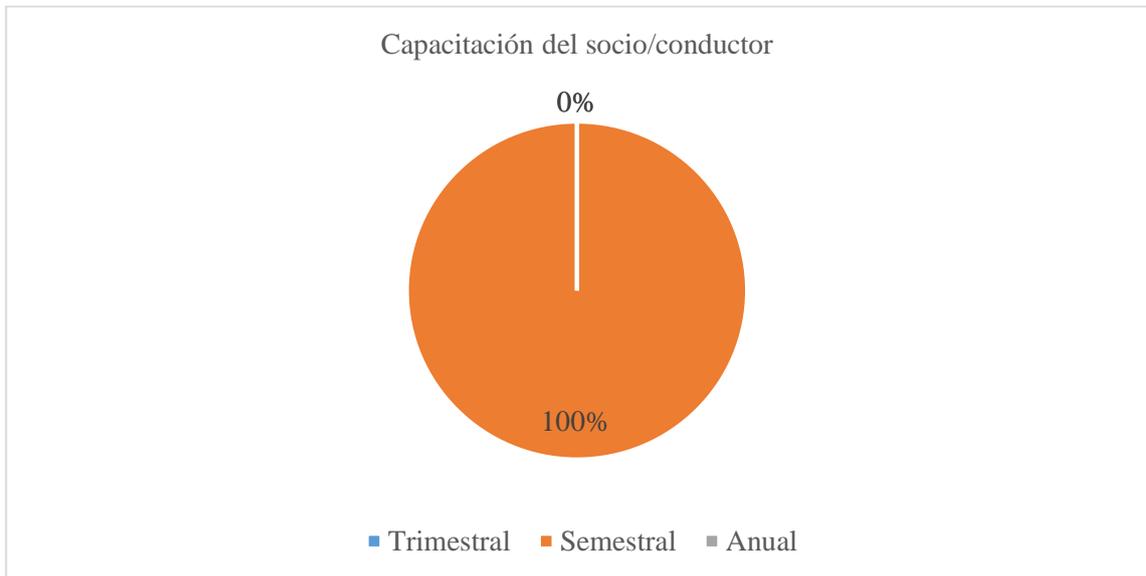


Gráfico 14-3. Capacitación del conductor

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las encuestas aplicadas a los 103 socios de la operadora MACAJI, todos manifestaron que se capacitan cada 6 meses.

Interpretación: Las capacitaciones que reciben los socios son 2 veces al año, debido a que es un requisito emitido por la Dirección de tránsito del cantón Riobamba para que realice el proceso de matriculación de su unidad, por parte de la operadora es escasa las capacitaciones a los socios.

6. ¿En algún momento ha tenido controversias con algún cliente?

Tabla 16-3: Factor prestación del servicio – Controversias con clientes

Si	33
No	70

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

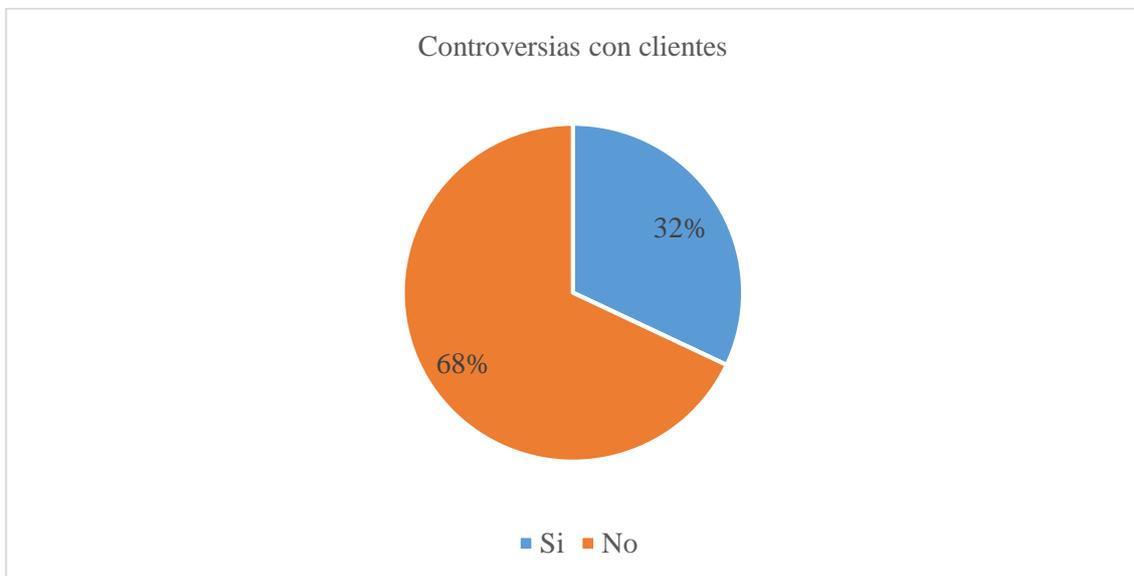


Gráfico 15-3. Controversias con clientes

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Acorde a las encuestas aplicadas a los 103 socios de la operadora MACAJI, el 68% manifestaron que no han tenido inconvenientes al prestar el servicio y un 32% afirman que lo han tenido.

Interpretación: Los conductores manifestaron que prefieren evitar problemas con los usuarios, además mayoría de conductores no han estado comprometidos en problemas con los clientes, pero sin embargo hay que enfocarse en el porcentaje que tiene conflictos porque afecta la imagen de la operadora.

Encuesta dirigida hacia los usuarios o clientes

1. ¿Considera usted importante el servicio de transporte de taxi en la ciudad de Riobamba?

Tabla 17-3: Factor prestación del servicio - Importancia del servicio de taxi en la ciudad

Si	364
No	16

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

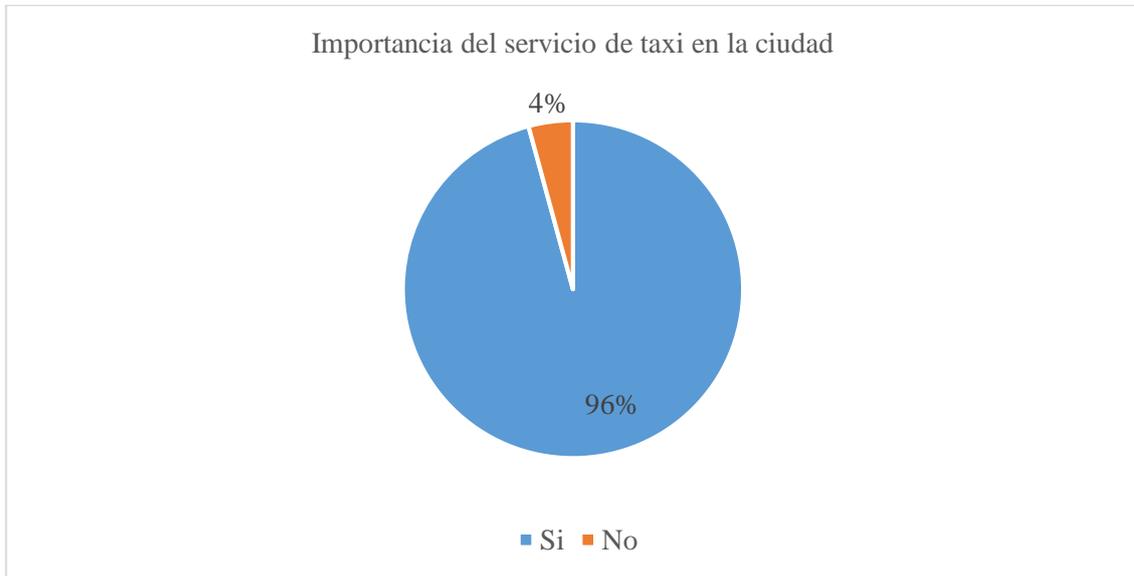


Gráfico 16-3. Importancia del servicio de taxi en la ciudad

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de encuestados el 96% afirman que es importante el servicio de taxi en la ciudad, mientras que el 4% indica lo contrario

Interpretación: Las personas encuestadas consideran importante el servicio de taxi para movilizarse de manera rápida para realizar sus actividades diarias e ideal ante situaciones de emergencia. Por otra parte, ciertos encuestados consideran insignificante el servicio, por la razón que disponen de vehículo propio.

2. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi?

Tabla 18-3: Factor prestación del servicio - Frecuencia de uso del servicio de taxi

Diario	62
Una vez a la semana	102
Tres veces a la semana	173
Una vez al mes	43

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

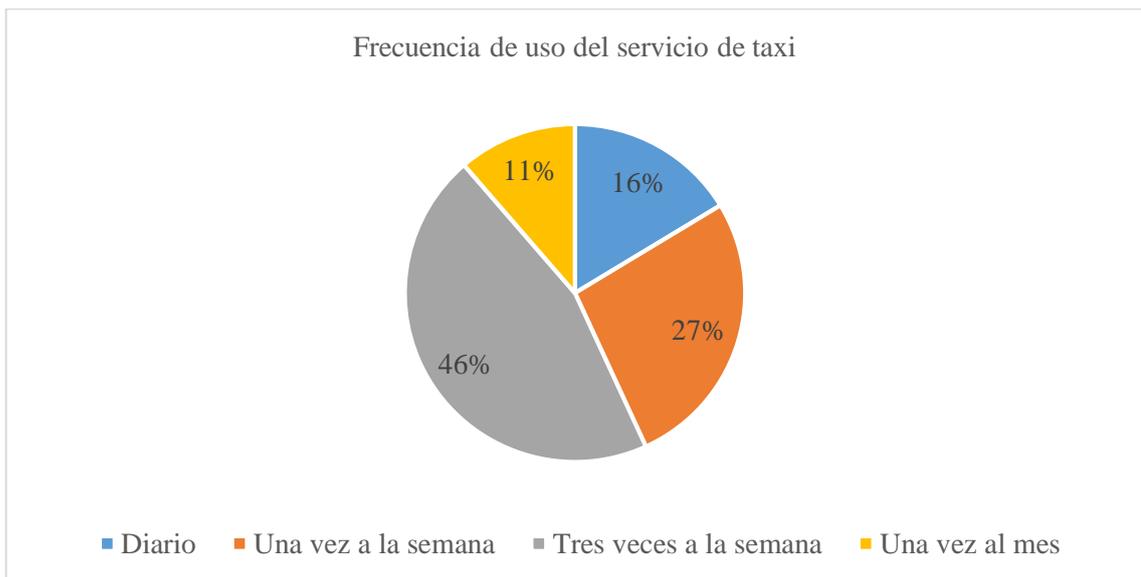


Gráfico 17-3. Frecuencia de uso del servicio de taxi

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 380 personas encuestadas el 46% mencionaron que utilizan el transporte de taxi tres veces a la semana, seguido con un 27% una vez a la semana, un 16% ocupa diariamente y una vez al mes representa el 11%.

Interpretación: Las personas encuestadas en su mayoría utilizan frecuentemente el servicio de taxi tres veces a la semana a fin de ejecutar sus actividades cotidianas como dirigirse a sus unidades educativas, por motivos de salud, al trabajo u otra diligencia a cumplir en su jornada. Debido a la situación económica la gente opta por no utilizar diariamente el taxi, acuden al transporte público, pero en situaciones de emergencias o por falta de tiempo lo ideal es hacer uso de una unidad de taxi.

3. ¿Por qué motivos usted utiliza el servicio de taxi?

Tabla 19-3: Factor prestación del servicio - Motivos de utilizar servicio de taxi

Trabajo	118
Estudios	133
Salud	105
Actividad deportiva	24

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

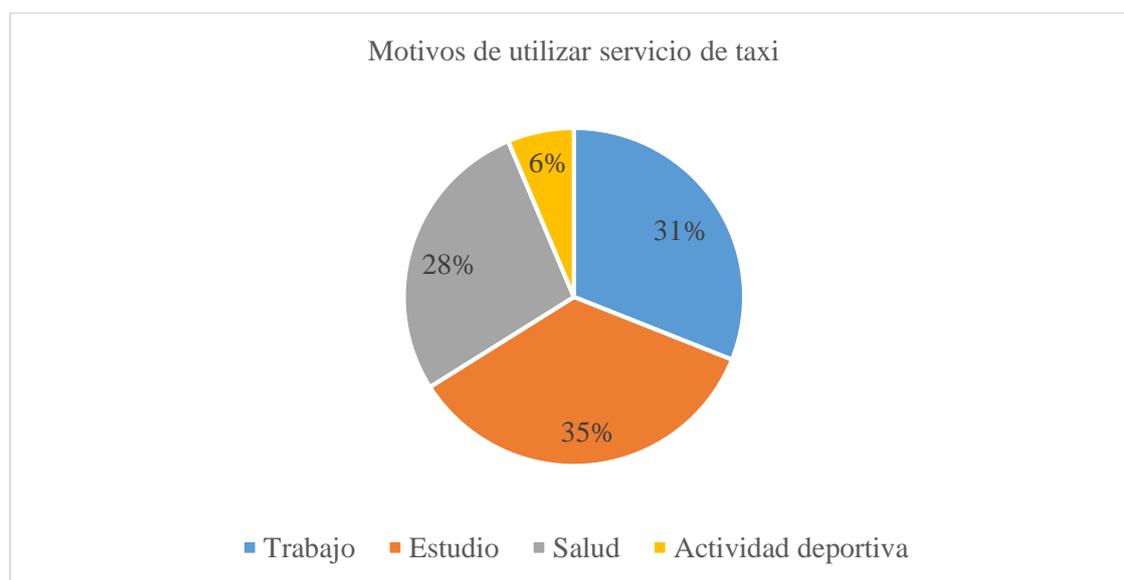


Gráfico 18-3. Motivos de utilizar servicio de taxi

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 380 personas encuestadas el 35%, de ellas mencionaron que utilizan el transporte de taxi para dirigirse a su lugar de estudio, seguido con un 31% para sus actividades laborales, un 28% para trasladarse a los distintos centros de salud y, para efectuar alguna actividad deportiva apenas un 6%.

Interpretación: Las personas encuestadas utilizan el servicio de taxi para llegar a sus destinos establecidos a fin de cubrir sus necesidades de salud, educación, trabajo o para efectuar actividad deportiva, de manera que puedan satisfacer sus actividades cotidianas.

4. ¿Cómo califica la calidad del servicio de taxi en la ciudad?

Tabla 20-3: Factor prestación del servicio - Calidad del servicio

Muy bueno	90
Bueno	119
Regular	133
Malo	38

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

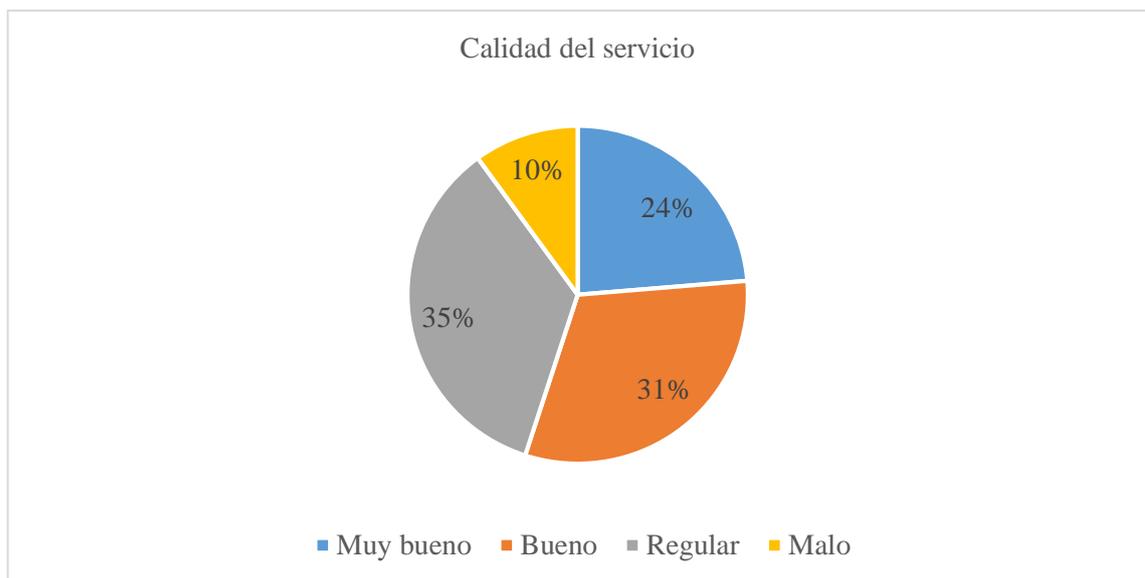


Gráfico 19-3. Calidad del servicio

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de personas encuestadas el 35%, mencionaron que la calidad del servicio es regular; seguido con un 31% que el servicio es bueno; un 24% afirma que el servicio es muy bueno y un 10% considera que el servicio es malo.

Interpretación: Las personas encuestadas manifestaron que la calidad del servicio no es muy buena, por la actitud procedente del conductor y también por el cobro excesivo en taxímetros que deberían ser revisados por la autoridad competente.

5. ¿Considera que el servicio de taxi cumple con estándares de seguridad en la actualidad?

Tabla 21-3: Factor prestación del servicio - Seguridad en el servicio

Si	308
No	72

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

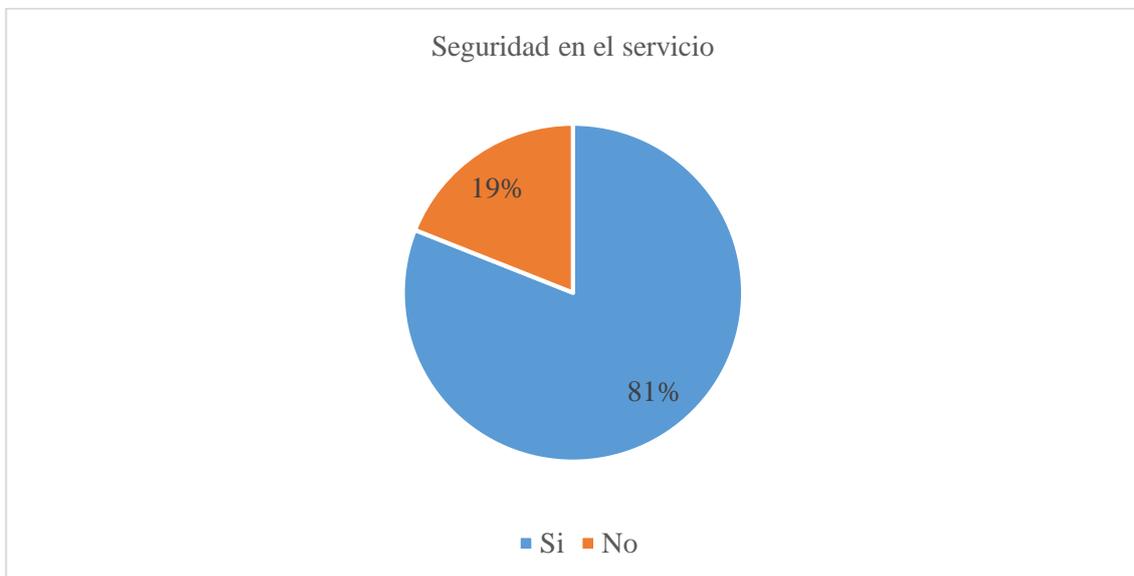


Gráfico 20-3. Seguridad en el servicio

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: Del total de personas encuestadas, el 81% considera que el servicio de taxi cumple con estándares de seguridad en la actualidad, y el 19% concluye que no cumple con dichos elementos.

Interpretación: Las personas encuestadas hacen hincapié en que los vehículos brindan seguridad por disponer de equipos obligatorios como cámaras de seguridad, botones de pánico, radiofrecuencia, etc. También mencionan que es necesario que la Agencia Nacional de Tránsito mantenga controles permanentes en conjunto con agentes de tránsito para revisión de documentos y cumplimiento de los equipos de seguridad que debe tener un vehículo de transporte tipo taxi.

6. Cómo considera la comodidad e higiene en el interior del vehículo?

Tabla 22-3: Factor prestación del servicio - Comodidad e higiene en el vehículo

Muy bueno	132
Bueno	104
Regular	97
Malo	47

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

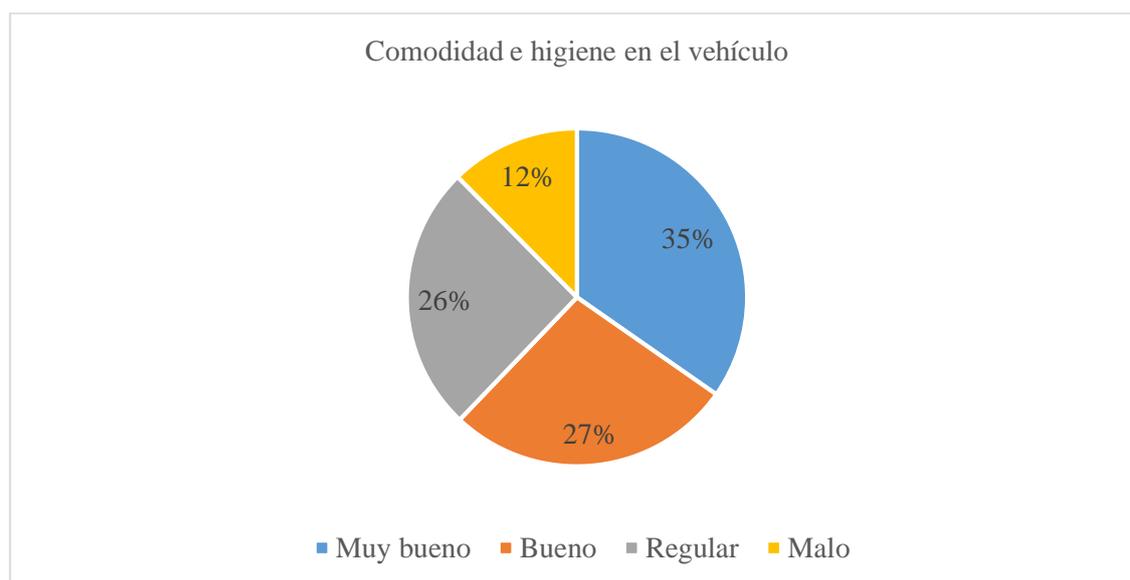


Gráfico 21-3. Comodidad e higiene en el vehículo

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 380 personas encuestadas el 35% mencionaron que la comodidad e higiene en el interior del vehículo es muy bueno, seguido con un 27% bueno, un 26% es regular y un 12% considera malo la comodidad e higiene del automotor.

Interpretación: Las unidades de transporte en su mayoría mantienen una buena higiene y comodidad en asientos y confort interno del automóvil, sin embargo, existen vehículos que carecen de este factor indispensable para trabajar. Es necesario identificar los vehículos que no presentan una buena higiene y tomar medidas para solucionar el inconveniente.

7. ¿Existe cortesía por parte del conductor al momento de utilizar el servicio de taxi?

Tabla 23-3: Factor prestación del servicio - Cortesía del conductor al cliente

Si	288
No	92

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020



Gráfico 22-3. Cortesía del conductor al cliente

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 380 personas encuestadas, el 76% manifestaron que existe cortesía por parte del conductor al momento de utilizar el servicio de taxi y un 24% es todo lo contrario.

Interpretación: Las personas encuestadas manifiestan que los conductores en su mayoría son amables e incluso los califican con gran puntaje en las aplicaciones de taxi, por otra parte, mencionan también que aún existen personas con mal humor y si ven con carga no los transportan. Es necesario conocer las opiniones de los usuarios en cuanto a la cortesía puesto que este factor influye en la calidad de un buen servicio.

8. ¿Considera que el taxímetro marca el precio justo al momento de transportarse?

Tabla 24-3: Factor prestación del servicio - Precio justo del taxímetro

Si	107
No	273

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

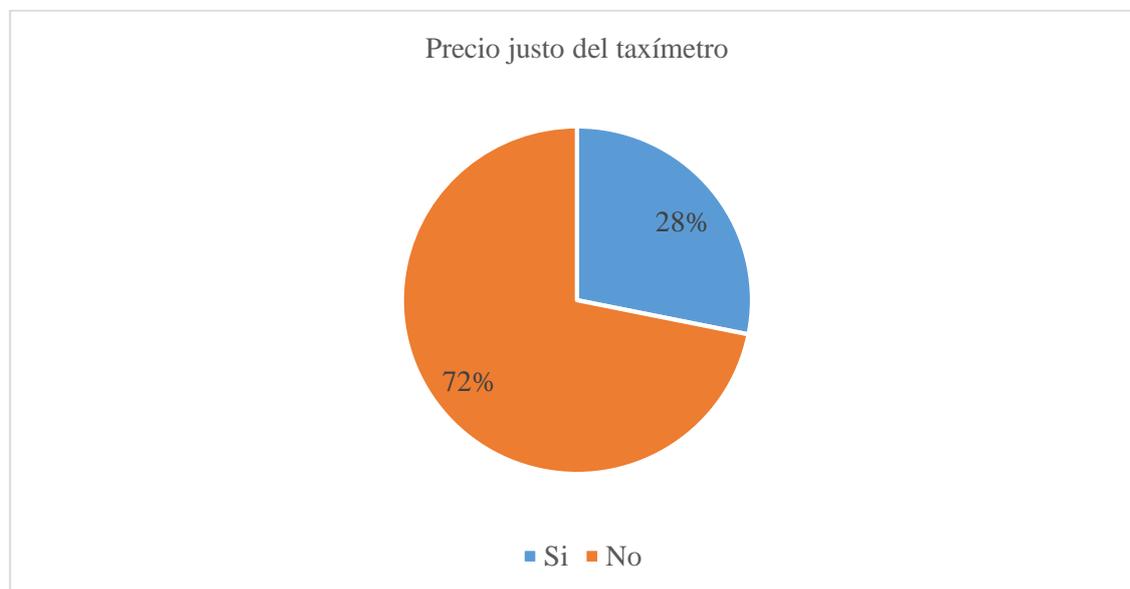


Gráfico 23-3. Precio justo del taxímetro

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Análisis: De las 380 personas encuestadas el 72% manifestaron que el taxímetro no marca el precio justo cuando utilizan una unidad de transporte tipo taxi, sin embargo, un 28% afirman que está correcto y que no han tenido inconvenientes con las unidades de transporte.

Interpretación: La mayoría de personas encuestadas piensan que los taxímetros de ciertas unidades están alterados puesto que conocen el precio de cierta ruta y en muchos casos esos valores se incrementan, y no encuentran una respuesta clara ante esta situación. Además, indicaron que la Agencia Nacional de Tránsito debe tomar las medidas necesarias para controlar el correcto funcionamiento de este mecanismo.

3.1.3. Resultados ficha de observación

Conocer el estado actual de los equipos (tabla 25-3) y la flota vehicular (tabla 26-3) de la operadora resulta relevante para ofrecer un buen servicio.

Tabla 25-3: Ficha de observación para los equipos de la operadora MACAJI

Parámetros	Descripción	Estado		
		Excelente	Bueno	Malo
Infraestructura	Sala de reuniones		X	
	Instalaciones		X	
	Sitio de estacionamiento			X
Mobiliario	Sillas y mesas			X
	Archiveros		X	
	Escritorios		X	
Equipos tecnológico	Computadoras	X		
	Impresoras	X		
	Radiofrecuencia	X		

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Tabla 26-3: Ficha de observación de la flota vehicular de la operadora MACAJI

Parámetro	Descripción	Estado			Cumple		Total	Observación
		Bueno	Regular	Malo	Si	No		
Estado del vehículo	Limpieza	92	10	1			103	88% Bueno
	Asientos	66	20	17				64% Bueno
	Carrocería	70	25	8				68% Bueno
Kits de herramientas y emergencia	Extintor				96	7		93% cumple
	Botiquín				91	12		88% cumple
	Rueda emergencia				100	3		97% cumple
	Gata hidráulica				89	14		86% cumple
Kits de seguridad	Cámaras				101	2		98% cumple
	Taxímetro				103			100%
	Radiofrecuencia				98	5	95% cumple	
Documentación	Licencia tipo C				103		100%	
	Vigencia de documentación				103		100%	
	Identificador				103		100%	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.2. Comprobación de la interrogante de estudio

Una vez analizado los resultados de la realidad sobre la gestión de la operadora MACAJI, se puede concluir que el presente trabajo de titulación es favorable para la organización en su labor de brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.

La gestión actual de la operadora no cuenta con una guía enfocada a la calidad de su servicio, carece de objetivos, políticas, plan de calidad y metodología para mejorar continuamente los problemas detectados y ocasionados producto de la razón social de la organización, es por ello, que se plantea un sistema de gestión encaminada a la calidad basado en la norma ISO 9001 del 2015 con la finalidad de mitigar los defectos del servicio, mantener un rango de calidad alto, una fuerte gestión y, satisfacer las necesidades de transporte del cliente en la ciudad.

3.3. Cuadro resumen diagnóstico

En la tabla (27-3), se presenta la situación actual de la operadora de taxis MACAJI en base a los factores analizados, para posteriormente emitir una propuesta que permita optimizar la gestión y la calidad.

Tabla 27-3: Cuadro resumen diagnóstico de la operadora MACAJI

Factor	Cláusula	Detalle	Situación Actual	Observación	Acción/Solución
Administración	4. Contexto de la organización	4.1. Comprensión de la organización y su contexto.	DOFA desactualizado.	La administración mantiene un sistema de forma participativa, la operadora se rige a través de un reglamento y estatuto interno	Proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 a la operadora de Taxis MACAJI para mejorar la gestión y calidad del servicio.
		4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.	No existe gestión por procesos.		
	7. Apoyo	7.2. Competencia	Escaso sistema de recompensas.		
	9. Evaluación del desempeño	9.1. Seguimiento, medición análisis y evaluación	Los objetivos no son medidos a través de indicadores o auditoría.		
Gestión del Talento humano	7. Apoyo	7.2. Competencia	Escasos procedimientos sobre la provisión, organización, retención y desarrollo del talento humano.	El talento humano está compuesto por nueve colaboradores que son: cuatro operadores, una contadora externa, un gerente, un secretario, un presidente y un coordinador de radio.	
Contabilidad	7. Apoyo	7.1. Recursos	Incumplimiento en el pago de aportaciones mensuales. No se asigna presupuesto a los asuntos de la calidad del servicio.	Los estados contables son realizados por la contadora. Los costos de la operadora se solventan mediante las aportaciones de los 103 socios.	

Tecnológico	7. Apoyo	7.1. Recursos	No todos los vehículos son sometidos a una limpieza interna adecuada.	En cuestión a la infraestructura, su estado físico es aceptable. Por otra parte, la mayoría de los vehículos cumplen con los elementos reglamentarios que rige la ANT, además cumplen su vida útil de servicio.
		7.1.3 Infraestructura	Falta de mantenimiento del sitio de estacionamiento. Reemplazar sillas y mesas Actualizar software de computadoras Escaso uso de aplicativos web.	
Prestación del servicio	5. Liderazgo y compromiso	5.1. Liderazgo y compromiso	Escaso compromiso de los socios hacia la operadora.	El servicio de taxis se efectúa de dos formas, a través de la recepción de llamadas o recorridos en la calle, por lo tanto, el servicio está propenso a experimentar riesgos.
	7. Apoyo	7.2. Competencia	Baja capacitación a conductores.	
	6. Planificación	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Los riesgos del servicio son: Siniestros de tránsito, asaltos, accidentes al talento humano, incumplimiento de requisitos legales y reglamentarios y del cliente, taxis informales.	
	6. Planificación	6.2 Objetivos de la calidad	Insatisfacción de los clientes.	
Gestión de la Calidad	4. Contexto de la organización	4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.	No existe: macroprocesos y matriz de riesgos.	La operadora MACAJI no trabaja bajo ninguna normativa de calidad como cliente.
	5. Liderazgo	5.1. Liderazgo y compromiso	Falta de compromiso y enfoque al cliente.	

		5.2. Política	No existe política de calidad.	por ejemplo la ISO 9001:2015.
		5.3 Roles, autoridades y responsabilidades	No existen equipos de alta dirección.	
6. Planificación		6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlo	No existe plan de calidad y Plan de cambios.	
		6. Planificación de los cambios	No existe plan de cambios.	
7. Apoyo		7.1.4. Ambiente para la operación de procesos.	No existe: Ambiente adecuado de trabajo	
		7.3. Toma de conciencia	No existe un plan de conciencia de las personas.	
		7.4 Comunicación	No existe un sistema de comunicación sobre le SGC.	
		7.5. Información documentada	No se documenta la información.	
8. Operación		8.2. Requisitos del servicio	No existen	
		8.3. Diseño del servicio		
9. Evaluación del desempeño		9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	No existe	
		9.2. Auditoría interna	Carencia de un programa de auditoría interna	
10. Mejora		10.3 Mejora continua	Aplicar el ciclo PHVA	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4. Propuesta de la Investigación

Título: PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJI

La realización de la propuesta de la presente investigación en concordancia con el objetivo número tres de la misma, se basa en desarrollar la estructura de la norma ISO 9001:2015 (tabla 2-1).

3.4.1. Objeto y campo de aplicación

La operadora MACAJI orientada a la prestación del servicio de transporte en taxi, requiere el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 con el objetivo de mejorar su administración y por tanto la calidad en su servicio que permita satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Es aplicable a la operadora MACAJI, por ser una organización dedicada a prestar un servicio, en este caso el servicio es el transporte en taxi en la ciudad de Riobamba.

3.4.2. Referencias Normativas

Para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad de la operadora MACAJI se toma en cuenta las siguientes referencias normativas:

- a) Estatuto y reglamento interno.
- b) Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS).
- c) Ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial (LOTTTSV).
- d) Norma ISO 19011:2018. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión
- e) Norma ISO 31000: 2018. Gestión de Riesgos - Directrices
- f) Norma ISO 9000:2015. Sistema de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario
- g) Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- h) Reglamento general para la aplicación de la Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- i) Resolución No. ANT-NACDSGRDI18-000009

3.4.3. Términos y definiciones

Para la presente investigación, extraemos los términos y definiciones de la Norma (ISO 9000, 2015) que son los siguientes:

- **Acción correctiva:** acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir;
- **Acción preventiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable;

- **Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría;
- **Actividad:** el menor objeto de trabajo identificado de un proyecto;
- **Alta dirección:** persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel;
- **Calidad:** grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos;
- **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito;
- **Contexto de la organización:** combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos;
- **Control de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad;
- **Competencia:** capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos;
- **Criterios de auditoría:** conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia frente a la cual se compara la evidencia objetiva;
- **Desempeño:** resultado medible;
- **Documento:** información y el medio en el que está contenida;
- **Factor humano:** característica de una persona que tiene un impacto sobre un objeto bajo consideración;
- **Gestión:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización;
- **Gestión de la calidad:** gestión con respecto a la calidad;
- **Información documentada:** información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene;
- **Mejora continua:** actividad recurrente para mejorar el desempeño;
- **Mejora de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad;
- **No conformidad:** incumplimiento de un requisito;
- **Objetivo:** resultado a lograr;
- **Objetivo de la calidad:** objetivo relativo a la calidad;
- **Organización:** persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos;
- **Parte interesada:** persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad;

- **Política:** intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección;
- **Política de calidad:** política relativa a la calidad;
- **Plan de calidad:** especificación de los procedimientos y recursos asociados a aplicar, cuándo deben aplicarse y quién debe aplicarlos a un objeto específico;
- **Planificación de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de la calidad;
- **Procedimiento:** forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso;
- **Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto;
- **Sistema:** Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan;
- **Sistema de gestión:** conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos;
- **Sistema de gestión de la calidad (SGC):** parte de un sistema de gestión relacionada con la calidad;
- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria;
- **Requisito legal:** requisito obligatorio especificado por un organismo legislativo;
- **Requisito reglamentario:** requisito obligatorio especificado por una autoridad que recibe el mandato de un órgano legislativo;
- **Retroalimentación:** opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, un servicio o un proceso de tratamiento de quejas;
- **Riesgo:** efecto de la incertidumbre;
- **Seguimiento:** determinación del estado de un sistema, un proceso, un producto, un servicio o una actividad;
- **Servicio:** salida (resultado de un proceso) de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente;
- **Verificación:** confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados (ISO 9000, 2015).

3.4.4. Contexto de la organización

3.4.4.1. Comprensión de la organización y de su contexto

En base al diagnóstico de la situación actual procedemos a identificar las cuestiones internas y externas de la operadora MACAJI.

Tabla 28-3. Registro N.- 01. Comprensión de la organización y contexto de la operadora

Factores		Análisis DOFA	Debilidades (D)	Oportunidades (O)	Fortalezas (F)	Amenazas (A)
		Cuestiones internas	Situación actual	Administración	No existe gestión por procesos.	Implementar la gestión por procesos
Gestión del Talento humano	Escasa capacitación, falta de comunicación y toma de conciencia.			Capacitaciones y cursos constantes.	Conocimiento de su puesto de trabajo.	Accidentes al talento humano.
Contabilidad	No se asigna presupuesto a los asuntos de la calidad			Incremento de clientela	Los costos se solventan con las aportaciones de socios.	Incumplimiento de aportaciones.
Tecnología	Escasa utilización de aplicaciones web.			Formular aplicativos de pago.	Uso de radiofrecuencia.	Aplicaciones para taxis informales.
Prestación del servicio	Escaso compromiso de los socios hacia la operadora. No existe planes de acción ante riesgos.			Mejorar el servicio de transporte y la atención al cliente.	Parada vehicular propia y a disposición. Unidades nuevas en su mayoría.	Siniestros de tránsito, incumplimiento de requisitos legales y del cliente, taxis informales.
Calidad	No existe un Sistema de Gestión de la Calidad.			Plantear el diseño de gestión de calidad de la Norma ISO 9001:2015.	Compromiso a mejorar la calidad del servicio.	Incumplimiento de los requisitos de la norma.

Cuestiones externas	S.G.C	Valores	Escaso compromiso para con la operadora	Incrementar el compromiso de los socios.	Respeto entre todos los integrantes.	Desatención en los valores organizacionales.	
		Conocimientos	Uso de indicadores de gestión y aplicativos.	Capacitaciones, Evaluaciones, Test.	Manejo de la radiofrecuencia.	Presupuesto	
		Cultura	Falta de innovación y toma de riesgos.	Fomentar la atención al detalle.	Orientación a los resultados.	Colaboradores desmotivados	
		Desempeño	Carencia de indicadores de desempeño	Mejorar la calidad del servicio de taxis.	Disponibilidad de recursos para nuevos proyectos.	No aplicar indicadores.	
	S.G.C	Entorno	Legal	Impuestos elevados Escaso uso de normativas de calidad	Utilizar normativas relativas a calidad u otros.	Regulaciones de los requisitos del servicio.	Modificaciones en las leyes, reglamentos, normas.
			Tecnológico	No se va a la par con los avances tecnológicos.	Aprovechar avances tecnológicos.	Uso de radiofrecuencia.	Aplicativos de taxis informales.
			Competitivo	Falta de gestión sobre el uso de K-taxi o Fedotaxi.	Impulsar el uso aplicativos móviles propios.	Cuenta con operadores de control de radiofrecuencia.	Ideas innovadoras de otras operadoras.
De mercado			No se abastece a toda la ciudad.	Alianzas con empresas de repuestos o lubricadoras.	La operadora con la mayor cantidad de socios	Gran cantidad de operadoras en la ciudad.	
Cultural			Escasa práctica de buenos hábitos.	Incluir al cliente en costumbres de la operadora	Eventos culturales en épocas festivas.	Cambio de costumbres de las personas.	
Social			No existe interacción de actividades con el cliente.	Efectuar campañas de concientización.	Servicio disponible las 24h.	No cumplir con sus expectativas.	
Económico	Incumplimiento en las aportaciones de los socios.		Invertir en la calidad del servicio.	El presupuesto abastece las necesidades de la operadora.	Crisis Económica		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.4.2. *Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas*

Es importante identificar las partes interesadas que influye en la operadora MACAJI y determinar sus necesidades y expectativas.

Tabla 29-3: Registro N.- 02. Necesidades y expectativas de las partes interesadas

Partes interesadas		Aspectos	Necesidades	Expectativas	Prestación del servicio	Requisitos		Cumplimiento de requisitos			Información	Observación
						Cliente	Legal	Alta	Medi	Baja		
Internas	Socios	Colaboración mutua y comprensión por parte de la administración.	Equipo de trabajo unido.	Transporte comercial en taxi	Ofrecer un servicio de calidad	Reglamento interno	X			Documentada	Los socios se centran en sus beneficios individuales.	
	Gerente	Compromiso de los socios.	Todos los socios busquen el beneficio de la empresa.		Atender reclamos y sugerencias	Reglamento interno, Ley y Reglamento a la LOTTTSV	X				LOTTTSV (Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial).	
	Talento humano	Equipos ergonómicos, remuneraciones y beneficios de ley.	Incentivos económicos.		Atención respetuosa y brindar soluciones	Reglamento interno Código de Trabajo	X				Desmotivación, Carencia de incentivos económicos.	

Externas	Clientes	Satisfacer sus requerimientos.	Acceso a un servicio de calidad		Enfoque, prioridad	Reglamento interno	X				Elevar atención al cliente. Evitar controversias.
	Proveedores	Provisión de repuestos e insumos	Incremento de ventas		Repuestos e insumos de calidad	Términos y condiciones de contrato	X				Devolución en caso de daños o fallas.
	Dirección de Gestión de Movilidad, Tránsito y Transporte del GAD municipal de Riobamba	Emisión de títulos habilitantes.	Rapidez de procesos para el transporte comercial.		Revisión de títulos habilitantes	Resolución de emisión de títulos habilitantes	X				Facilitar los procesos de matriculación y revisión técnica vehicular.
	Agencia Nacional de tránsito (ANT)	Controles operativos a taxis informales.	Mantenimiento de equipos de manera ágil y oportuna.		Revisar el taxímetro, identificador, licencias	Resolución del uso de taxímetro.	X				Seguimiento a su correcto funcionamiento
	ECU-911	Regular y controlar el normal funcionamiento de las cámaras.	Ayuda al conductor en el menor tiempo posible.		Correcto funcionamiento de cámaras.	Estatuto Orgánico de Gestión Organización al por Procesos.	X				Servicio Integrado de Seguridad ECU-911

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.4.3. *Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad*

En este apartado se definen aquellos requisitos de la Norma ISO 9001 que son o no aplicables a la operadora (tabla 30-3).

Tabla 30-3: Registro N.- 03. Alcance del sistema de gestión de la calidad

Requisitos SGC Parámetros	Contexto de la organización	Liderazgo	Planificación	Apoyo	Operación	Evaluación del desempeño	Mejora
Administración	Son aplicables todos los requisitos.	Son aplicables todos los requisitos.	Son aplicables todos los requisitos.	Son aplicables todos los requisitos. Excepto: • 7.1.5.2. Trazabilidad de las mediciones.	Son aplicables todos los requisitos. Excepto: - 8.4.2. Tipo y alcance del control. - 8.4.3. Información para los proveedores externos. - 8.5.2. Identificación y trazabilidad. - 8.5.5. Actividades posteriores a la entrega.	Son aplicables todos los requisitos.	Son aplicables todos los requisitos.
Gestión del Talento humano							
Prestación del servicio de taxi.							
Contabilidad							
Tecnología							
Gestión de Calidad							
Partes interesadas							

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Aplicación: La Norma ISO 9001:2015 se aplica a la Operadora MACAJI, ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Calles: Bolívar Chiriboga y Duchicela.

Nota: Los requisitos no aplicables hacen énfasis en productos.

3.4.4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

Este punto se relaciona con la formulación de los procesos (Macroprocesos) destinados al SGC de la operadora.

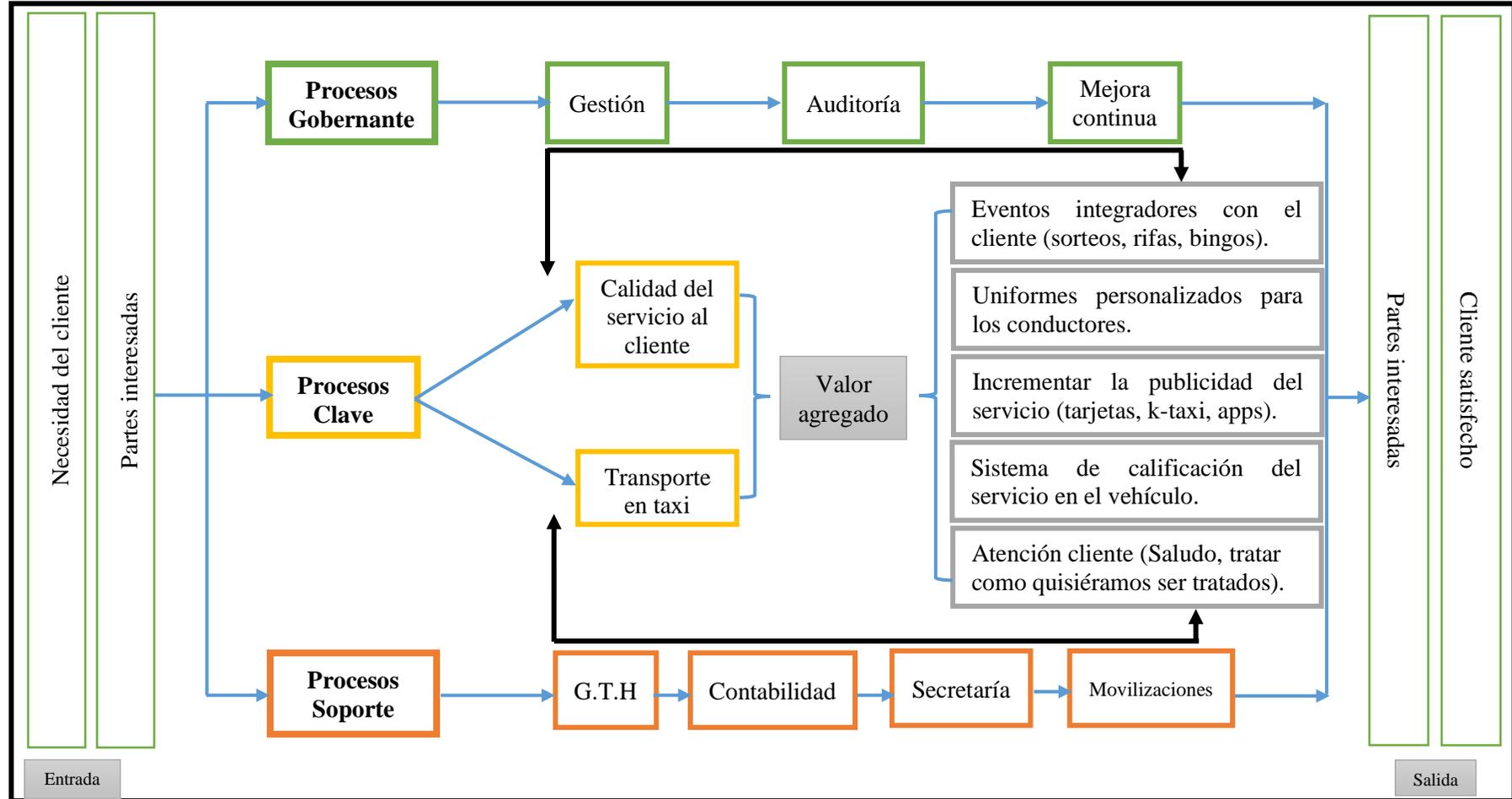


Figura 1-3. Determinación de Macroprocesos

Fuente: (Carvajal et al., 2017)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Procesos: Para tener una visión más clara de la realidad en cuanto al servicio de transporte de taxi otorgado a la sociedad por parte de la operadora MACAJI, nos enfocamos en los procesos clave quienes representan la razón de ser de la empresa.

Proceso clave enfocado: Transporte en taxi

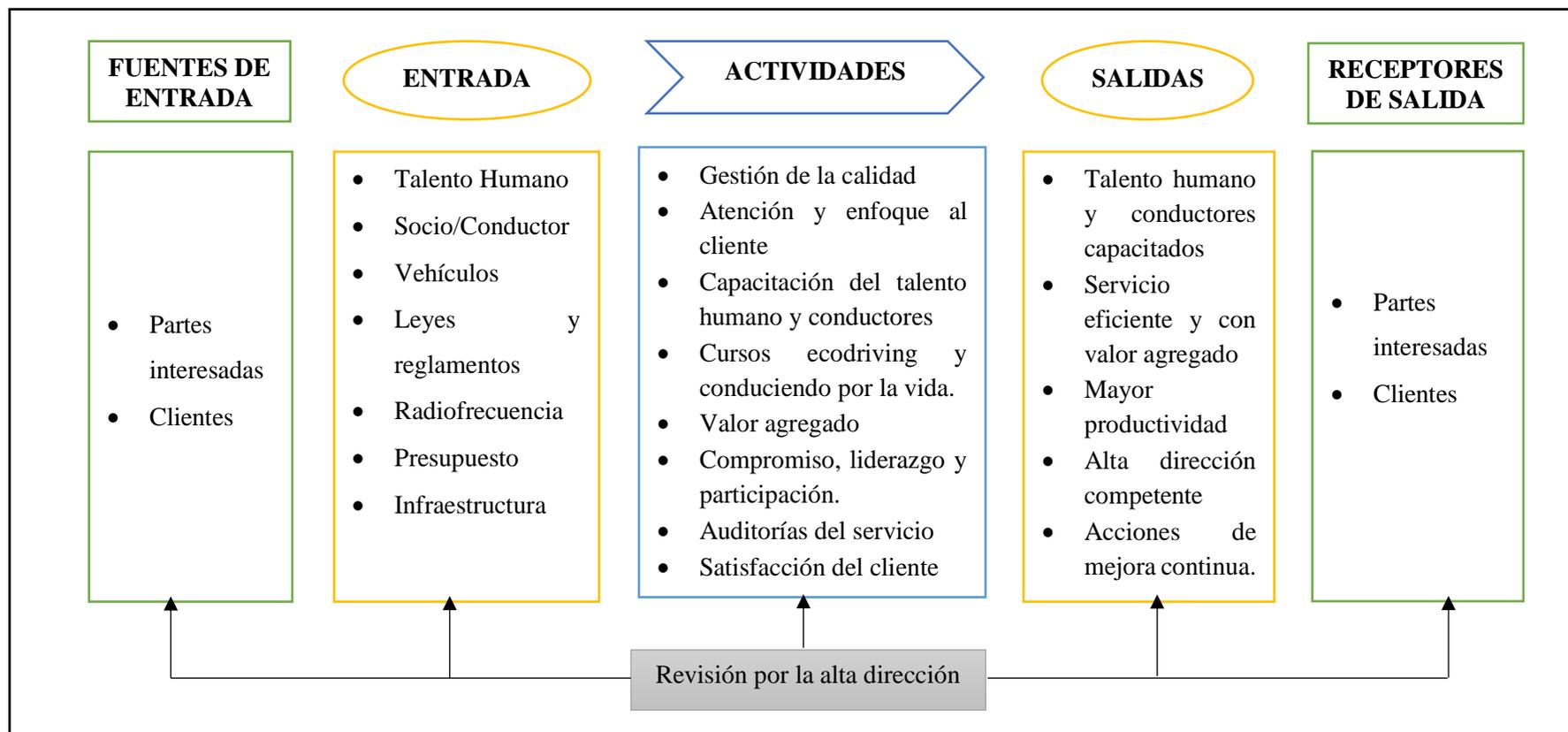


Figura 2-3. Proceso del servicio hacia el cliente

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

La operación de los procesos de la operadora se presenta de forma detallada en la tabla 31-3.

Tabla 31-3: Registro N.- 04. Operación de los procesos del SGC a la operadora MACAJI

Macroprocesos		Parámetros	Descripción	Objetivo	Recursos			Talento Humano	Riesgos y oportunidades				Seguimiento			Mejora	Responsables	Información documentada		Observación
					Económicos	Tecnológicos	Tiempo		Crisis económica	Incumplimiento de aportaciones	Beneficios	Competitividad	Diario	Semanal	Mensual			Si	No	
Procesos Gobernante	Gestión		Encargados de la planeación, organización, dirección y control del SGC	Gestionar mediante el sistema de gestión de calidad.	X		X	Competente y capacitado	Alta	Alta	Alta	Alta	X			Ciclo PHVA Administración y socios	X	No se aplica sistema de gestión de calidad.		
	Auditoría del S.G.C		Regular y controlar las actividades de la operadora.	Auditar los requisitos del sistema de gestión de la calidad.	X		X	Alta	Alta	Alta	Alta			X	Realizar auditorías en relación a la calidad.					
	Mejora continua		Herramienta para mejorar continuamente el SGC	Mejorar continuamente mediante el ciclo PHVA.	X			Baja	Alta	Alta	Alta		X		Implementar una política de mejora continua.					

Procesos Clave	Transporte en taxi	Objeto social o razón de ser de la operadora.	Elevar el nivel de servicio.		X	X	Competente/capacitado	Alta	Media	Alta	Alta	X			Ciclo PHVA	Administración/Socios	X	Valor agregado
	Servicio al cliente	Atención brindada mientras se presta el servicio	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente.			X		Baja	Alta	Alta	Alta	X						Eficiencia en el servicio.
Procesos de Soporte	Gestión de Talento Humano	Personas que forman parte fundamental de la operadora y del S.G.C.	Fomentar su compromiso con los objetivos del S.G.C.		X	X	Competente y capacitado	Alta	Media	Alta	Alta		X		Ciclo PHVA	Talento humano/Administración	X	Falta de incentivos
	Contabilidad	Área destinada al control de la situación económica.	Mantener y disponer de los documentos contables.	X				Baja	Media	Alta	Media			X				Registros legales y disponible
	Secretaría	Apoyo al gerente.	Situar documentos a disposición del gerente.					Alta	Alta	Media	Media							Ninguna
	Movilización	Gastos de transporte de personal.	Brindar transporte en caso de emergencia.					Alta	Alta	Media	Media							Los gastos cubren los socios.
Valor Agregado	Valor adicional al servicio de taxi.	Valor agregado al servicio.	Agregar un valor diferenciado al proceso del servicio.	X		X	Baja	Baja	Alta	Alta		X			X		Innovación y atención al cliente.	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.4.4.1. Matriz de Riesgos

Es importante analizar los riesgos (tabla 33-3), que pueden presentarse al momento de ofrecer el servicio con la finalidad de tomar acciones que permitan mitigar o prevenir los mismos.

Tabla 32-3: Probabilidad e impacto

PROBABILIDAD (P)		IMPACTO (I)		NIVEL DE RIEGO		
NIVEL	VALOR	NIVEL	VALOR	NIVEL	VALOR	RANGO
Muy probable	5	Catastrófico	5	Inaceptable	P x I	21-25
Probable	4	Mayor	4	Importante	P x I	16-20
Moderado	3	Moderado	3	Moderado	P x I	11-15
Improbable	2	Menor	2	Tolerable	P x I	6-10
Muy improbable	1	Insignificante	1	Aceptable	P x I	1-5

Fuente: (Ilustre Colegio de Abogados de Lima, s.f.)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Tabla 33-3: Matriz de riesgos de la operadora MACAJI

Riesgos	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo						Respuesta al riesgo			Riesgo Residual	Responsable
		Probabilidad		Impacto		Nivel de riesgo		Respuesta	Acciones	Actividades de control		
		Nivel	Valor	Nivel	Valor	Nivel	Valor					
Siniestro de tránsito	Operativo	Muy Probable	5	Mayor	4	Importante	20	Reducir	Capacitación	Resultados	Moderado	Administración
Asaltos	Operativo	Probable	4	Moderado	3	Importante	12	Reducir	Elementos de seguridad	Gas lacrimógeno, cámaras.	Tolerable	

Incumplimiento de aportaciones	Contable	Moderado	3	Mayor	4	Moderado	12	Reducir	Incentivos	Número de incentivos	Tolerable
Accidentes al talento humano	Operativo	Probable	4	Mayor	4	Importante	16	Reducir	Elementos de protección	Seguridad del puesto Uniforme apropiado	Moderado
Incumplimiento de requisitos legales y reglamentarios	Legal	Probable	4	Mayor	4	Importante	16	Reducir	Capacitación	Resultados	Moderado
Incumplimiento de requisitos del cliente	Operativo	Probable	4	Mayor	4	Importante	16	Reducir	Capacitación	Resultados, Satisfacción del cliente	Moderado
Taxis informales	Operativo	Moderado	3	Moderado	3	Moderado	9	Aceptar	Aplicativos web.	Nivel de eficiencia Cantidad de aplicaciones	Tolerable
Daños a equipos	Tecnológico	Probable	4	Mayor	4	Importante	16	Reducir	Renovar	Mantenimiento de vehículos, radio, computadoras, etc.	Moderado
Desastres naturales	Ambiental	Moderado	3	Catastrófico	5	Moderado	15	Alerta	Plan de contingencia	Disponer recursos	Moderado

Fuente: (Ilustre Colegio de Abogados de Lima, s.f.)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.5. Liderazgo

3.4.5.1. Liderazgo y compromiso

3.4.5.1.1. Generalidades

La alta dirección (Presidente y Gerente) de la operadora MACAJI debe liderar y comprometerse a cumplir los requisitos de la ISO 9001, manteniendo el enfoque a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

Tabla 34-3: Registro N.- 05. Liderazgo y compromiso

Parámetro / Aspectos del SGC	Liderazgo	Compromiso	Disponibilidad de recursos				Responsable	Riesgos							Resultados previstos		Mejora (PHVA)	
			Económicos	Tecnológicos	T.H	Tiempo		Accidentes al T.H	Desastres Naturales	Siniestros de tránsito	Incumplimiento de requisitos	Taxi informal	Económicos	Daños a equipos	Aportación incumplida	Negativos		Positivos
Requisitos del SGC	Implementar los requisitos del SGC.	Cumplir con los requisitos del SGC.	X		X		Alta dirección responsable de rendir cuentas SGC				X		X				X	Reforzarlos con la mejora continua.
Administración	Motivar al talento humano y socios.	Beneficios para todos.	X	X	X		Alta dirección responsable de rendir cuentas SGC				X	X	X				X	Aplicar a los inconvenientes entre los socios.
Gestión de Talento Humano	Altamente capacitados y motivados.	Con los objetivos de la operadora.	X			X	Alta dirección responsable de rendir cuentas SGC	X			X		X	X			X	Capacitación y motivación continuamente.

Prestación de servicio	Liderar en el servicio de taxi.	Mejorar la calidad del servicio.	X	X	X				X	X	X	X	X				X	Incluir valor agregado.
Conductores	Tomar la iniciativa con los clientes.	Proteger la integridad del cliente, buen trato.	X	X		X				X		X	X	X			X	Capacitación en atención al cliente, Ecodriving.
Enfoque a procesos	Establecer macroprocesos.	Aplicar dentro de la operadora.			X	X					X						X	Revisión de macroprocesos.
Enfoque al Cliente	Satisfacción en el servicio.	Satisfacer sus necesidades de transporte			X					X							X	Iniciativa del valor adicional al servicio.
Política de calidad	Establecer, mantener y comunicarla.	Acatar su contenido.		X	X					X		X					X	Comunicación interna y externa
Objetivos de calidad	Orientarlos a la mejora de la calidad.	Cumplir con los objetivos propuestos.			X	X				X		X					X	Replantear de ser necesario.
Partes interesadas	Participación con el SGC.	Participar en la toma de decisiones.		X		X				X	X	X					X	Analizar beneficios.

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.5.1.2. Enfoque al cliente

La alta dirección de la operadora de transporte en taxis MACAJI debe enfocarse en cumplir las expectativas y satisfacción del cliente.

Tabla 35-3: Registro N.- 06. Enfoque al cliente

Parámetros Requisitos SGC	Objetivo	Cliente		Requisitos		Riesgos	Oportunidad	Satisfacción		
		Necesidad	Expectativa	Legal	Reglamentario			de Sondeo opinión	Aplicaciones móviles	de satisfacción (CSAT)
Contexto de la organización	Enfocar el diseño del SGC al cliente cumpliendo con sus expectativas, requisitos legales para lograr su satisfacción	Proceso adecuado del servicio	Valor agregado		Reglamento interno	Incumplimiento de requisitos del cliente, legales y reglamentarios	Mejorar el servicio de transporte y la atención al cliente.	X		
Liderazgo		A quién reclamar	Atender sus sugerencias		Reglamento interno			X		
Planificación		Objetivos dirigidos al cliente	Cumplir con los objetivos	LOTTTSV					X	
Apoyo		Capacitar al talento humano y conductores	Capacitados, motivados y competentes	Código de trabajo	Reglamento interno			X		
Operación		Atender sus requisitos	Planificar soluciones		Reglamento interno					X
Evaluación del desempeño		Seguimiento de sus requisitos	Obtener su satisfacción total		Reglamento interno			X		X
Mejora		Aplicar procesos de mejora	Acciones de mejora del servicio		Reglamento interno					X

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.5.2. Política

3.4.5.2.1. Establecimiento de la política de calidad

La operadora MACAJI se compromete a implementar y mantener la política de calidad a fin de mejorar su gestión y su calidad en el servicio, bajo las siguientes directrices:

1. **Compromiso a cumplir con los requisitos** del sistema de gestión y del cliente
2. **Promover la participación** constante del talento humano y de los socios de la operadora a fin de establecer un ambiente de cooperación mutua para fortalecer la calidad del servicio ofertado a la ciudadanía.
3. **Fomentar la participación del cliente** en el servicio con el objetivo de ofrecer mejores y adecuadas soluciones a sus necesidades de transporte.
4. **Mejora continua** de los procesos del servicio de la operadora.

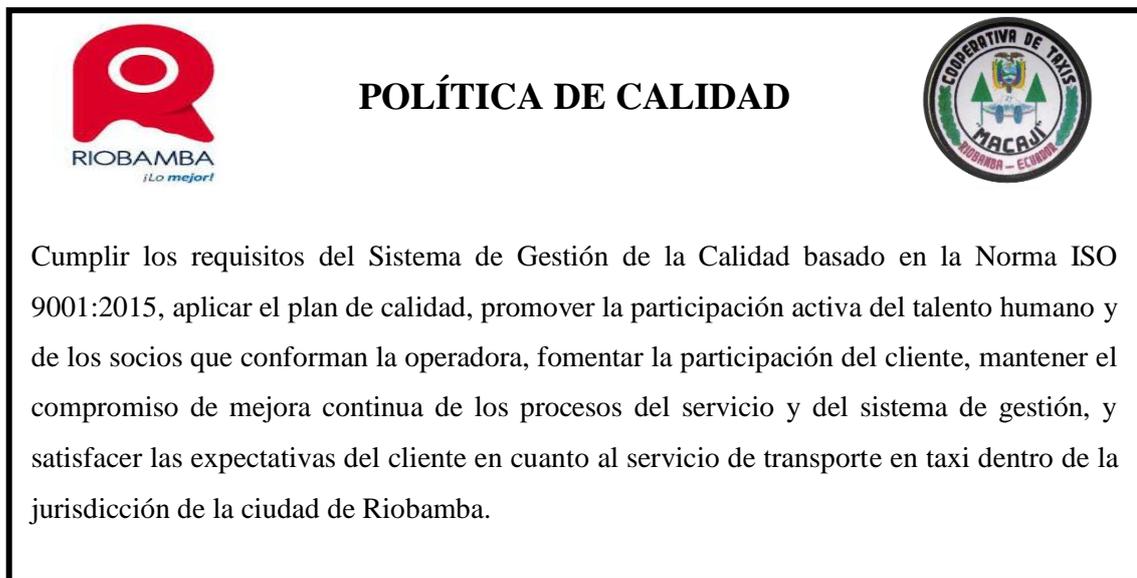


Figura 3-3. Política de calidad

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.5.2.2. Comunicación de la política de la calidad

Es importante que la política de la calidad sea comunicada tanto interna como externamente para el conocimiento de las directrices contenidas en la misma.

Tabla 36-3: Registro N.- 07. Comunicación de la política de calidad

Aspectos		Descripción	Medios	Observación	Responsable
Parámetros					
Comunicación interna	Socios	Establecer, conocer, implementar y mantener comunicada la política dentro de las instalaciones de la operadora MACAJI a fin de tener presente frecuentemente de su compromiso hacia el SGC.	Socialización a través de trípticos, carteles o afiche ubicado en zonas donde se pueda visualizar con facilidad dentro de la organización.	La política de la calidad debe estar disponible para las partes interesadas y mantenerse como información documentada.	Alta dirección
	Gerente				
	Talento humano				
	Movilizaciónes				
	Choferes				
Comunicación externa	Clientes	Dar a conocer el contenido de la política de calidad de la operadora a las personas que se encuentran fuera, a fin de informar que el servicio será ofrecido con calidad.	Socialización a través de páginas web. Portal web creado por la operadora.		Alta dirección
	Proveedores				
	Dirección de gestión de movilidad y tránsito				
	Agencia Nacional de tránsito				
	ECU-911				

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Es importante definir las funciones y los responsables del sistema de gestión de la calidad para la operadora MACAJI. Para ello se definen equipos de trabajo, los mismos que se encargarán de guiar su correcto funcionamiento (figura 4-3).

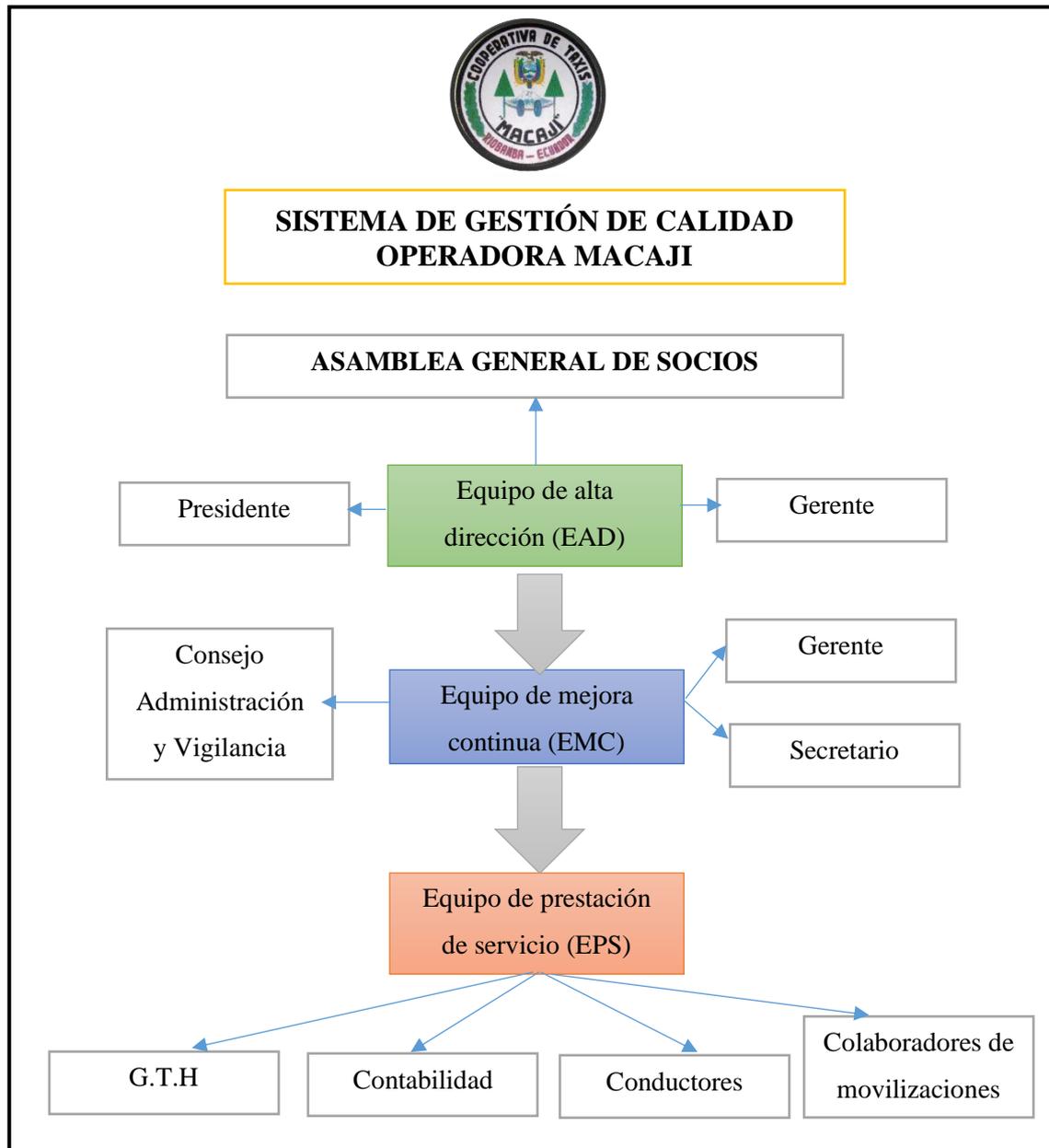


Figura 4-3. Autoridades y designación de equipos de la operadora MACAJI

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Tabla 37-3: Registro N.- 08. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Aspectos Equipos	Roles	Responsabilidades	Autoridad	Conformidad requisitos SGC		Observación
				Si	No	
Equipo de Alta dirección (EAD)	Representación de la operadora y funcionamiento eficiente del sistema de gestión de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Aprobar y reformar el SGC. - Gestionar las auditorías del SGC. - Capacitar al talento humano y conductores. - Planificar y evaluar el SGC - Sancionar el incumplimiento del SGC. - Generar los informes del SGC. - Establecer horarios para cursos virtuales. 	<p>Máxima autoridad de la operadora y el SGC.</p> <p>Revisar, establecer, y efectuar modificaciones en el SGC que considere convenientes</p>	X		Planificar e implementar cambios en el SGC, enfocándose en las necesidades del cliente.
Equipo de mejora continua (EMC)	Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de mejora continua del SGC.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener informado al EAD sobre las actividades de mejora al SGC. - Responder por el funcionamiento del SGC. - Mantener actualizado el SGC. 	Establecer los recursos disponibles y necesarios para efectuar el proceso de mejora.	X		
Equipo de prestación de servicio (EPS)	Colaboradores que integran las operaciones del servicio de transporte.	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir eficientemente el servicio. - Realizar su labor aplicando técnicas de control emocional. - Acatar disposiciones de EAD. 	Responsable de la atención y transporte seguro del cliente. Colaborar y apoyar en las decisiones del EAD y EMC.	X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.6. Planificación

3.4.6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Resulta indispensable abordar acciones ante los riesgos y oportunidades (tabla 36-3), que permita mitigar los riesgos y aprovechar al máximo las oportunidades.

Tabla 38-3: Registro N.- 09. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Especificación	Parámetro	Situación actual	Objetivos	Acciones	Resultados a obtener	Mejora	Tiempo	Eficacia			Observación
								Alta	Media	Baja	
Riesgos	Incumplimiento de requisitos del cliente, legales y reglamentarios.	No se formulan acciones ante este riesgo.	Evitar efectos no deseados en el SGC.	Capacitaciones al talento humano y conductores.	Mejor gestión y calidad del servicio.	En la operadora	3 veces al año	X			Reformular de ser necesario la planificación de riesgos y oportunidades que intervienen Al momento de prestar el servicio, en el caso de no observar los resultados esperados.
	Incumplimiento de aportación	No se cancela a tiempo el valor de las aportaciones	Diálogo entre las dos partes para llegar un acuerdo.	Generar un plazo de pago considerando los factores del retraso.	Continuidad o exclusión del socio.	En la operadora	3 meses	X			
	Siniestros de tránsito	Elevado índice de siniestros de tránsito en la ciudad.	Contribuir a la reducción de siniestros.	Campañas de educación vial, leyes y ecodriving.	Disminución de siniestros.	En la operadora y en el servicio.	Una vez al año	X			
	Taxi informal y aplicativos.	Incremento de taxis e aplicativos informales.	Controlar el trabajo informal.	Coordinar con ACT para desarticular el taxi informal.	Reducción del trabajo informal	Más trabajo para el sector del taxi formal.	Cada 6 meses	X			
	Desastres Naturales	No existe acciones para abordar	Contrarrestar el daño por	Plan de contingencia	Daños de menor magnitud.	Abastecer los daños ocasionados.	Una vez al año.	X			

		desastres naturales.	desastres naturales.								
	Accidentes al talento humano	Carencia de un programa de seguridad en el trabajo.	Prevenir la ocurrencia de accidentes en el trabajo.	Programa de seguridad en el puesto de trabajo.	Reducción de accidentes laborales.	Bienestar y seguridad de los colaboradores.	Una vez al año.	X			
	Daños a equipos	Equipos en buen estado	Realizar mantenimiento	Mantenimiento preventivo	Evitar daños graves	En la operadora	Cada 6 meses	X			
Oportunidades	Mercado	No se efectúa estudios para atraer nuevos clientes.	Incluir Valor agregado	Efectuar encuestas sobre nuevas necesidades del cliente.	Satisfacción del cliente.	En la operadora	Una vez al año.	X			
	Cliente	Insatisfacción del cliente	Elevar el nivel de satisfacción del cliente.	Buen trato Respuesta rápida Comentarios	Satisfacción del cliente.	En la operadora y en el servicio	Durante la prestación del servicio	X			
	Tecnología	Reemplazo de mobiliario y actualización de software.	Elaborar una proforma con los elementos de necesidad.	Actualizar software	Equipos eficientes	En la operadora	6 meses	X			
	Asociaciones estratégicas	No existen.	Generar una lista de posibles alianzas.	Alianzas con lubricadoras y repuestos del vehículo.	Ahorro en costos.	Beneficios para conductores y la operadora	Cada 6 meses	X			
	Macroprocesos	No existen.	Aplicar los macroprocesos propuestos.	Revisar su eficiencia	Funcionamiento efectivo de la operadora.	En la operadora y el servicio.	Una vez al año.	X			

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.6.2. *Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos*

Tabla 39-3: Registro N.- 10. Plan de calidad

Aspecto organizacional	Parámetro	Situación actual	Objetivos	Acciones	Tiempo ejecución	Recursos				Seguimiento			Indicadores	Responsable	Medición de resultados	Observación
						Económicos	Tecnológico	Humanos	Tiempo	Semanal	Mensual	Semestral				
Factor organizacional	Administración	No existe la gestión por procesos	Mejorar la gestión de la calidad.	Integrar un sistema de gestión de la calidad.	Una vez	X	X	X	X			X	Nivel de cumplimiento	E A D	Auditoría	Efectuar cambios de ser necesario
	Gestión del Talento humano	Escasa capacitación	Fomentar su compromiso con el SGC.	Capacitación y motivación continua.	3 veces al año	X	X				X		# capacitación/ total programado		Hoja de verificación	Además, debe comunicar el plan de calidad, mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad y actualizarlos de ser necesario.
	Contabilidad	No se asigna presupuesto a los asuntos de la calidad	Destinar recursos económicos a la calidad	Elaborar presupuesto para el SGC.	Cada 6 meses	X		X			X		# de revisiones y cambios del presupuesto.		Hoja de verificación	
	Tecnología	Escasa utilización de aplicaciones web	Realizar actividades de marketing digital.	Implementar aplicativos móviles	Una vez	X		X	X			X	# aplicaciones a generar		Hoja de verificación	
	Prestación del servicio	Escaso compromiso de los socios	Ofrecer un servicio de calidad.	Capacitación en atención al cliente.	3 veces al año	X	X	X	X		X		# capacitación/ total programado		Hoja de verificación	
	Gestión de la Calidad	No existe un Sistema de Gestión de la Calidad.	Diseñar un modelo de gestión en base a la Norma ISO 9001	Cumplir con los requisitos de la Norma.	Una vez	X	X	X	X		X		Nivel de cumplimiento		E M C	Auditoría

	Macroprocesos	No existen	Garantizar la eficiencia de los procesos.	Énfasis en la prestación del servicio.	Cada 6 meses		X	X			X		Nivel de cumplimiento	Y	Hoja de verificación	Reuniones del EMC para revisar el cumplimiento de las acciones del plan de calidad.	
	Cliente	Nivel de satisfacción bajo.	Elevar el nivel de satisfacción.	Generar valor agregado a necesidades	Cada 4 meses		X	X	X		X		# clientes satisfechos / total		Índice de satisfacción (CSAT)		
Requisitos SGC	Contexto de la organización	Deficiente análisis DOFA	Efectuar el análisis DOFA.	Analizar las oportunidades de mejora.	Cada 6 meses			X	X			X	Análisis-diagnóstico	E	Análisis DOFA		
	Liderazgo	No existe política de calidad.	Implementar la política de calidad.	Comunicarla dentro y fuera de la operadora.	Revisión semestral	X	X	X		X			Nivel de cumplimiento	P	Hoja de verificación		
	Planificación	No existen plan de calidad y de cambios.	Ejecutar los objetivos del plan de calidad	Analizar resultados	2 por año	X	X	X	X				X	# de objetivos cumplidos	S		Hoja de verificación
	Apoyo	Escasa comunicación, conciencia e información documentada.	Mantener información disponible.	Información documentada	Cada año	X	X	X					X	# de documentos, registros o procedimientos			Hoja de verificación
	Operación	No existen un adecuado diseño del servicio	Establecer los requisitos del servicio	Identificar las salidas no conformes al servicio.	Cada 6 meses	X	X	X					X	# salidas no conformes			Gráfica de control
	Evaluación del desempeño	Carencia de un programa de auditoría	Evaluar el desempeño y eficacia del SGC.	Programa de auditoría	Cada año			X	X				X	# auditoría realizada/ # auditorías programada			Auditoría interna ISO 19011.
	Mejora	No existe	Mejorar los procesos.	Aplicar el ciclo PHVA.	2 por año		X	X					X	# problemas atendidos		Método de Shewart.	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.6.3. Planificación de los cambios

La operadora debe identificar cualquier cambio a realizarse en el SGC de manera que puedan ser planificados y comunicados a las partes interesadas.

Tabla 40-3: Registro N.- 11. Planificación de cambios de la operadora MACAJI

Aspecto organizacional		Parámetro	Objetivos	Acciones	Medición de resultados	Planificación de cambios	Recursos				Responsable
							Económicos	Tecnológicos	Humanos	Tiempo	
Factor organizacional	Administración		Mejorar la gestión de la calidad.	Integrar un sistema de gestión de la calidad.	Auditoría	Establecer equilibrio democrático y participativo entres socios.	X	X	X	X	EAD y EMC
	Gestión del Talento humano		Fomentar su compromiso con el SGC.	Capacitación y motivación continua.	Hoja de verificación	Colaboradores altamente competentes.	X	X			
	Contabilidad		Destinar recursos económicos a la calidad	Elaborar presupuesto para el SGC.	Hoja de verificación	Optimizar costos	X		X		
	Tecnología		Realizar actividades de marketing digital.	Implementar aplicativos móviles	Hoja de verificación	Automatización de aplicaciones y marketing digital en redes sociales.	X		X	X	
	Prestación del servicio		Ofrecer un servicio de calidad.	Capacitación en atención al cliente.	Hoja de verificación	Capacitaciones virtuales	X	X	X	X	
	Calidad		Diseñar un modelo de gestión en base a la Norma ISO 9001	Cumplir con los requisitos de la Norma.	Auditoría	Actualizaciones del SGC	X	X	X	X	
	Macroprocesos		Garantizar la eficiencia de los procesos.	Énfasis en la prestación del servicio.	Hoja de verificación	Mantener los procesos		X	X		

	Cliente	Elevar el nivel de satisfacción.	Generar valor agregado a necesidades	Índice de satisfacción (CSAT)	Base de datos con clientes leales para posteriores incentivos.		X	X	X	
Requisitos SGC	Contexto de la organización	Efectuar el análisis DOFA.	Analizar las oportunidades de mejora.	Análisis DOFA	Tomar acciones ante las amenazas.			X	X	
	Liderazgo	Implementar la política de calidad.	Comunicarla dentro y fuera de la operadora.	Hoja de verificación	Compromiso con el SGC y la operadora.	X	X	X		
	Planificación	Ejecutar los objetivos del plan de calidad	Analizar resultados	Hoja de verificación	Objetivos enfocados al compromiso de los socios.	X	X	X	X	
	Apoyo	Mantener información disponible.	Información documentada	Hoja de verificación	Establecer presupuesto destinado al SGC.	X	X	X		
	Operación	Establecer los requisitos del servicio	Identificar las salidas no conformes al servicio.	Gráfica de control	Procesos eficientes y en menor tiempo.	X	X	X		
	Evaluación del desempeño	Evaluar el desempeño y eficacia del SGC.	Programa de auditoría	Auditoría interna ISO 19011.	Toma de decisiones en base a las conclusiones de la auditoría.			X	X	
	Mejora	Mejorar los procesos.	Aplicar el ciclo PHVA.	Método de Shewart.	Compromiso de mejora continua.		X	X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7. Apoyo

3.4.7.1. Recursos

3.4.7.1.1. Generalidades

La operadora de transporte MACAJI debe determinar los recursos necesarios para implementar, mantener y aplicar la mejora continua en el sistema de gestión de la calidad.

Tabla 41-3: Registro N.- 12. Recursos de la operadora

Recursos	Capacidades existentes			Limitaciones existentes	Necesidades	
	Alto	Medio	Bajo		A obtener de proveedores	A la operadora
Gestión del Talento humano		X		-Bajo en incentivos -Perfil Académico -Falta capacitación	Costos de cursos accesibles.	Profesionalismo y capacitación.
Económicos		X		- Retraso en aportaciones - Deudas - Costo del puesto	Revisión de proformas adquiridas.	Auditoría de la contabilidad.
Flota vehicular	X			- Demoras en proceso de matriculación. - Costos del mantenimiento	Menor costo de repuestos y mantenimiento.	Vehículos en inmejorables condiciones de servicio.
Infraestructura		X		- Deterioro de instalaciones - Muebles e insumos de oficina	Insumos y materiales de calidad para el mantenimiento.	Buena presentación de la sede y sitio de estacionamiento
Tecnológicos	X			-Vida útil de equipos. - Desactualizaciones de software.	Precio accesible y calidad de los equipos.	Equipos aptos para la operación del servicio.
Materiales		X		Vida útil de materiales	Precio accesible y calidad del material	Materiales de oficina en buen estado.

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Es necesario diseñar un presupuesto estimado para los costos que incurrirán en la implementación del sistema de gestión de calidad.

Tabla 42-3: Presupuesto para el SGC

 PRESUPUESTO 2020 OPERADORA MACAJI		
FUENTE DE INGRESOS: Aportación de los socios	\$67.980,00	
Total Ingresos		\$67.980,00
EGRESOS		
Gastos SGC		
Auditoría previa	\$ 4.000,00	
Capacitaciones	\$ 800,00	
Silla giratoria ejecutiva (4)	\$ 200,00	
Muebles de oficina (3)	\$ 390,00	
Instrumentos de limpieza	\$ 100,00	
Afiche política de calidad	\$ 30,00	
Pintura Caneca (2)	\$ 120,00	
Cursos Ecodriving	\$ 200,00	
Curso virtual "Conduciendo por la vida"	\$ 28,00	
Incentivos y motivación	\$ 600,00	
Gestión de riesgos y acciones de contingencia	\$ 2.000,00	
Acciones correctivas y preventivas	\$ 1.000,00	
Acciones de mejora	\$ 1.000,00	
Total de gastos de SGC	\$ 10.468,00	
Gastos Administrativos		
Talento humano	\$ 54.000,00	
Documentos contables	\$ 500,00	
Servicios básicos	\$ 420,00	
Mantenimiento de equipos	\$ 2.000,00	
Internet	\$ 336,00	
Total de gastos administrativos	\$ 57.256,00	
Total de egresos		\$ 67.724,00
SUPERÁVIT DE LA OPERADORA		\$ 256,00

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.1.2. *Personas o talento humano*

Es indispensable indicar las habilidades, los valores y conocimientos básicos de los colaboradores que intervienen en el sistema de gestión.

Tabla 43-3: Registro N.- 13. Personas dentro del Sistema de Gestión de la Calidad

Parámetro Puestos	Conocimiento necesario	Habilidades	Valores	Principios	Seguimiento		
					Semanal	Mensual	Anual
Presidente	- Liderazgo y toma de decisiones. - Administración de empresas.	- Manejo de herramientas estadísticas. - Facilidad para formar equipos de trabajo.	Respeto Tolerancia Motivación Responsabilidad	Equidad Armonía Justicia	X		
Gerente	- Conocimiento técnico para gestionar una operadora. - Capacidad de liderazgo.	- Cursos de liderazgo. - Trabajo en equipo - Motivar	Responsabilidad Creatividad Tolerancia	Transparencia Diálogo Trabajo en equipo	X		
Secretario	- Relaciones interpersonales. - Atención al cliente.	- Experiencia en elaboraciones de informes. - Manejo de situaciones agresivas.	Amistad Responsabilidad Tolerancia	Armonía Trabajo en equipo		X	
Gestión del talento humano	- Cumpla con el descriptor de puestos - Ejecute procedimientos y procesos - Operación de equipos de radiofrecuencia.	- Técnicas de atención al cliente. - Uso de software.	Cortesía Tolerancia Responsabilidad	Trabajo en equipo Comunicación		X	
Conductores	- Conductor profesional.	- Técnicas de ecodriving.	Cortesía	Comunicación	X		

	- Técnicas de conducción. - Aplicación de los 10 mandamientos de las relaciones humanas	- Técnicas de control emocional.	Tolerancia Responsabilidad Respeto Amistad	Diálogo Armonía			
Contadora	- Documentos contables. - Gestión y administración contable.	- Cursos de contabilidad administrativa. - Facilidad para cuadrar documentos contables. - Cursos matemática financiera.	Integridad Honestidad Responsabilidad	Transparencia Armonía		X	
Equipo de alta dirección	Gestión de la calidad.	- Representación legal. - Cursos sobre Norma ISO 9001:2015. - Liderazgo y compromiso.	Integridad Responsabilidad Creatividad Unidad	Trabajo en equipo Equidad Armonía Justicia		X	
Equipo de mejora continua	Sistema de gestión de la calidad.	- Aplicar ciclo de mejora continua de Shewart. - Técnicas de mejora de prestación del servicio.	Superación Responsabilidad Creatividad Unidad	Trabajo en equipo Equidad Armonía Diálogo		X	
Equipo de prestación del servicio	Transporte comercial en taxi.	- Precisión en el trabajo- - Atención al cliente. - Técnicas de ecodriving.	Responsabilidad Creatividad Calidad Unidad	Trabajo en equipo Equidad Armonía Diálogo		X	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.1.3. Infraestructura

Es necesario que se cuente con una infraestructura apta para ejecutar los procesos del servicio de taxi de la operadora MACAJI. Cabe recalcar que la infraestructura puede incluir equipos de hardware y software, recursos de transporte y tecnologías de información y comunicación.

Tabla 44-3: Registro N.- 14. Elementos de infraestructura de la operadora MACAJI

Parámetro Aspectos	Función	Tecnología		Estado		
		Información	Comunicación	B	R	M
Instalaciones	Lugar para brindar el servicio.			X		
Sitio de estacionamiento	Lugar destinado para el transporte de clientes.				X	
Flota vehicular	Medio utilizado en el servicio			X		
Sala de reuniones, Sillas, mesas, archiveros, escritorios	Mobiliario para la comodidad de cliente interno y externo.				X	
Radio	Alegrar el ambiente laboral en la operadora.	X		X		
Computadoras	Elemento para elaborar informes de actividades.	X		X		
Impresoras	Impresión de documentos.			X		
Radiofrecuencia	Mantener comunicado al conductor sobre disponibilidad de trabajo.		X	X		
Hardware y Software	Programas para análisis de información.	X		x		
Internet/Wifi	Facilitar la investigación en cuestiones de la operadora.		X	X		
Google Maps	Localizar un vehículo en caso de emergencia.	X		X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos

Resulta importante definir los parámetros para garantizar un ambiente adecuado en la prestación del servicio de la operadora MACAJI.

Tabla 45-3: Registro N.- 15. Ambiente para la operación de los procesos

PROCESOS		Parámetro	Ambiente									Observación	
		Sociales		Psicológicos			Físicos						
		Ambiente tranquilo	Libre de conflictos	Reducción estrés	Prevención agotamiento	Cuidado emociones	Temperatura	Calor	Comodidad	Iluminación	Higiene		Libre de Ruido
Procesos Gobernante	Gestión		X	X		X	X				X		El ambiente social, psicológico y físico son importantes cumplir con los procesos del servicio, para ello hay que mantener un ambiente de trabajo adecuado dentro de los puestos del talento y también para los socios y sus vehículos, evitando ruidos o factores que interfieran en la prestación de un buen servicio.
	Auditoría del S.G.C						X		X			X	
	Mejora continua		X	X							X		
Procesos Clave	Transporte en taxi						X		X		X		
	Servicio al cliente	X	X			X							
Procesos de Soporte	Gestión de Talento Humano		X	X	X	X	X		X		X	X	
	Contabilidad			X		X							
	Secretaría	X		X		X	X		X	X	X		
	Movilización		X		X	X			X				

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.1.5. Recursos de seguimiento y medición

La operadora debe tomar en cuenta las herramientas que puede utilizar para efectuar un seguimiento efectivo de los recursos con la intención de verificar su conformidad con el servicio y se logre los resultados planteados.

Tabla 46-3: Registro N.- 16. Recursos de seguimiento y medición

Parámetro	Herramientas de seguimiento y medición							Información	Observación
	Hoja de verificación	Diagrama de Pareto	Aplicación móvil	Índice de satisfacción (CSAT)	Método de Stewart	Diagrama Causa-efecto	Auditoría interna		
Talento humano	X							Documentada	Las herramientas a utilizar nos permiten identificar los problemas que están afectando la prestación del servicio.
Finanzas	X								
Flota vehicular									
Infraestructura	X								
Tecnología	X								
Servicio			X		X				
Cliente			X	X					
Conductores	X								
Gestión de la Calidad					X		X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.1.6. Conocimientos de la organización

Es fundamental determinar la fuente de conocimientos del talento humano, puesto que, es la base para que la operadora pueda efectuar cada uno de los procesos en búsqueda de un buen servicio.

Tabla 47-3: Registro N.- 17. Conocimientos de los colaboradores de la operadora

Parámetro	Metodología de aprendizaje	Descripción	Actualización conocimiento		
			Trimestral	Semestral	Anual
Fuentes Internas	Experiencia	Gestión a través de los años de experiencia.			
	Propiedad intelectual			X	
	Lecciones de fracasos y proyectos exitosos				
Fuentes Externas	Normas	Revisión del estatuto y reglamento interno	X		

	Academia	Formación académica adecuada.		X	
	Conferencias Capacitación continua	Cursos de capacitación sobre liderazgo, SGC y talento humano. Normas ISO y calidad del servicio		X	
	Provenientes de cliente o proveedores externos.	Recomendaciones por parte de los clientes o ayuda personal de algún proveedor.		X	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.2. Competencia

Para cumplir con este subrequisito, es imprescindible en desarrollar los procesos de la Gestión del Talento Humano, los mismos que son:

- Organización (Diseño, análisis y descriptor de puesto y la evaluación del desempeño);
- Provisión (Reclutamiento, convocatoria, selección y contratación);
- Retención (Remuneración, prestaciones sociales, higiene y seguridad en el trabajo) y;
- Desarrollo (Capacitación y desarrollo personal).

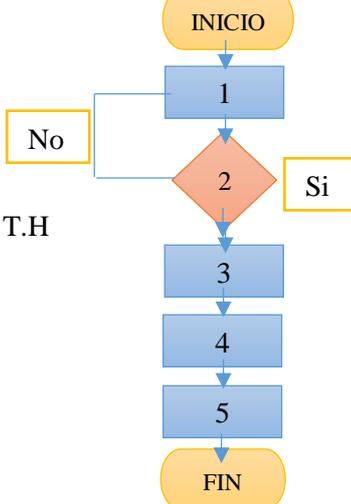
Metodología

1. Realizamos un procedimiento para cada proceso de la Gestión del Talento Humano.
2. Enumeramos los puestos existentes en la operadora MACAJI.
 - Gerencia
 - Secretaría
 - Operador de control de radiofrecuencia
 - Coordinador de radio
 - Contador
 - Conductor
3. Cumplir con las actividades establecidas en el procedimiento N.-001 y tomarlo como modelo base para los próximos procesos de la gestión del talento humano.
4. Elegimos un puesto.

PUESTO ELEGIDO: Operador de control de radiofrecuencia
5. Desarrollar las actividades del puesto elegido.

3.4.7.2.1. Organización

Tabla 48-4: Procedimiento N.- 01 - Organización del talento humano de la operadora

	PROCEDIMIENTO N.- 001 ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-001
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en la organización del talento humano de la operadora MACAJI			
Alcance:	Desde la necesidad del puesto hasta la evaluación del desempeño.			
Definiciones:	<p>Diseño de Puesto: indica las actividades a realizar en el puesto, así como la metodología de trabajo, se enfoca en satisfacer los requerimientos de su ocupante.</p> <p>Análisis de Puesto: se enfoca en determinar los requisitos físicos e intelectuales, responsabilidades y condiciones de trabajo que debe poseer el ocupante.</p> <p>Descriptor de puesto: indica de forma detallada las actividades del puesto de trabajo, así como las responsabilidades y competencias que debe tener el ocupante.</p> <p>Evaluación del desempeño: se centra en valorar el comportamiento del colaborador en un determinado puesto.</p>			
Descripción de actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar la necesidad 2. Analizar si existe un puesto vacante 3. Establecer el análisis y descriptor de puestos 4. Efectuar el diseño de puestos 5. Formular una guía de evaluación de desempeño del T.H 	<p style="text-align: center;">Diagrama de flujo</p>  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2{2} 2 -- No --> No[No] 2 -- Si --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> FIN([FIN]) </pre>			
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 (Chiavenato, 2011). Administración de Recursos Humanos			
Responsable:	EAD y EMC			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Diseño de puesto**

Tabla 49-3: Diseño de puestos hacia el talento humano

DISEÑO DE PUESTO DE LA OPERADORA MACAJI	
	
ASUNTO	DESCRIPCIÓN
Identificación del puesto:	Central
Nombre del puesto	Operador de control de radiofrecuencia
Código	GTH-001
Responsable	Equipo de alta dirección (EAD)
Naturaleza del puesto:	Las funciones a realizar dentro de la central son muy amplios como atender llamadas, gestionar unidades disponibles con el conductor para ofrecer un servicio de taxi a la ciudadanía en el momento preciso.
Actividades del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Atender llamadas de usuarios. • Ser guía ante desconocimiento de rutas. • Seguimiento a las unidades • Tomar asistencia y brindar laborales a los conductores • Manejo de códigos • Realizar informes de cantidad de carreras solicitadas • Informar y asistir al lugar donde un conductor haya tenido un accidente y sobre rutas alternas.
Características del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de radiofrecuencias • Horarios flexibles • Jornada normal de trabajo • Socialización de actividades • Ambiente agradable y espacio confortable • Disponibilidad de insumos de oficina • Respeto y tolerancia
Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de independencia del colaborador
Variedad	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad de habilidades, conocimientos y competencias.
Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación continua del desempeño • Capacitación sobre temas de rutas.

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Descriptor de puestos**

Tabla 50-3: Descriptor de puestos hacia el talento humano

DESCRIPTOR DE PUESTO DE LA OPERADORA MACAJI		
Identificación del puesto:	Central	
Nombre del puesto	Operador de control de radiofrecuencia	
Código	GTH-002	
Responsable	Equipo de alta dirección (EAD)	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Atender llamadas de usuarios. • Ser guía ante desconocimiento de rutas. • Seguimiento de las unidades • Tomar asistencia y brindar laborales a los conductores • Manejo de códigos • Realizar informes de cantidad de carreras solicitadas • Informar y asistir al lugar donde un conductor haya tenido un accidente • Informar sobre rutas alternas 	
Perfil del puesto	Grado de estudios	Tecnólogo/a
	Experiencia	Mínima 2 años en operadoras similares o afines.
	Formación	Cursos de atención al cliente Capacitación en manejo de radio frecuencia Cursos sobre conocimientos de rutas
Habilidades	Facilidad de palabra Inteligencia emocional Relaciones interpersonales Resolución de problemas	
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Comunicación • Competitividad, creatividad e innovación • Compromiso • Espíritu de equipo • Responsabilidad • Enfoque al cliente 	

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Análisis de puesto**

Tabla 51-3: Análisis de puestos hacia el talento humano

ANÁLISIS DE PUESTO DE LA OPERADORA MACAJI		
Identificación del puesto:		Central
Nombre del puesto		Operador de control de radiofrecuencia
Código		GTH-002
Responsable		Equipo de alta dirección (EAD)
Modelo		Situacional
Perfil de la persona	Intelectuales	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de estudios: Tecnólogo/a • Experiencia: mínima 2 años en operadora similares o afines. • Formación: Cursos de atención al cliente, Capacitación en manejo de radio frecuencia, Cursos sobre conocimientos de rutas. • Capacidades: Facilidad de palabra, Inteligencia emocional, Relaciones interpersonales, Resolución de problemas comunicación, iniciativa y emprendedor/a.
	Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Buen estado de salud • Buen estado de ánimo y concentración • Compromiso aportar positivamente a la operadora.
	Responsabilidades adquiridas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de radiofrecuencia • Uso de equipos • Informes de carreras emitidas • Atención al cliente • Asignación de carreras (laborales)
	Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente adecuado y asepsia de oficinas • Cordialidad por parte de autoridades • Evitar sobrecargas de trabajo • Revisar ergonomía

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- Evaluación del desempeño

Tabla 52-3: Modelo de evaluación del desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA OPERADORA MACAJI						
DEPARTAMENTO	TALENTO HUMANO					
EVALUADO	Nombres y apellidos					
PUESTO	Operador de control de radiofrecuencia					
EVALUADOR	Nombres y apellidos					
FECHA DE INGRESO	dd-mm-aaaa					
FECHA DE EVALUACIÓN	dd-mm-aaaa					
ASPECTOS DE EVALUACIÓN						
DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES	CALIFICACIÓN					PUNTOS
	Muy bajo (1)	Bajo (2)	Moderado (3)	Alto (4)	Muy alto (5)	
Comunicación				X		4
Trabajo en equipo				X		4
Compromiso					X	5
Cooperador/a					X	5
Relaciones interpersonales				X		4
Iniciativa				X		4
Atención al cliente					X	5
Responsabilidad				X		4
Brindar laborales a los conductores				X		4
Manejo de códigos				X		4
Realizar informes de cantidad de laborales				X		4
Informar sobre rutas alternas				X		4
PUNTAJE TOTAL						51/12
EVALUADOR Nombre y apellidos				Comentarios:		
				Obtiene una buena calificación de: 4,33/5		

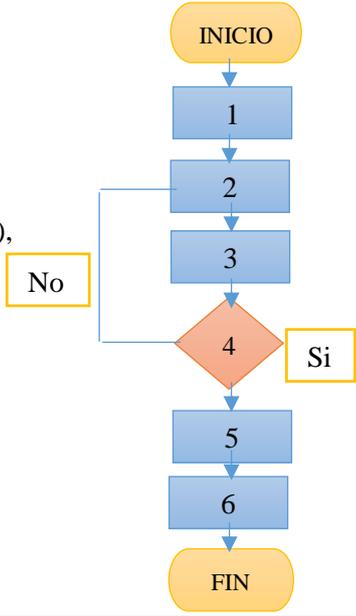
Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.2.2. Provisión

En este apartado desarrollaremos una convocatoria, selección y entrevista al talento humano a ingresar a la operadora.

Tabla 53-3: Procedimiento N.- 02. Provisión del talento humano de la operadora

	PROCEDIMIENTO N.- 002 PROVISIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-002
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en la provisión del talento humano de la operadora MACAJI			
Alcance:	Desde la convocatoria hasta la selección del talento humano			
Definiciones:	<p>Contrato: Acuerdo formal para ingresar a trabajar en la operadora.</p> <p>Convocatoria: Invitación para integrarse a la operadora.</p> <p>Provisión: proceso para contratar al personal.</p> <p>Reclutamiento: Son técnicas que atraen colaboradores competentes para ocupar un puesto.</p> <p>Selección de personal: Elegir de entre tantas opciones al mejor candidato para el puesto.</p>			
Descripción de actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la necesidad de efectuar una convocatoria 2. Determinar los medios de reclutamiento 3. Realizar una convocatoria 4. Proceso de Selección del personal (tests, entrevista), 5. Modelo de integración del personal 6. Celebración y firma de contrato 		Diagrama de flujo  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- Si --> 5[5] 4 -- No --> 3 5 --> 6[6] 6 --> FIN([FIN]) </pre>		
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 (Chiavenato, 2011). Administración de Recursos Humanos			
Responsable:	EAD			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Convocatoria**

El proceso de reclutamiento de colaboradores se realizará de forma externa, es decir, abierta a todo público; inicia a través de una convocatoria, donde se receptorá los currículos vitae para posteriormente seleccionar al mejor candidato para el puesto de operador de radiofrecuencia.

Tabla 54-3: Convocatoria para el talento humano

CONVOCATORIA	
OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI	
	
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
Nombre del Jefe de talento humano:	Nombres y apellidos
Plazo de la convocatoria:	dd-mm-aaaa
Profesional solicitado:	Nombres y apellidos
Tipo de contrato:	Contrato temporal
Fecha de inicio:	dd-mm-aaaa
Sueldo:	Sueldo más beneficios de ley
La operadora de transporte en taxis MACAJI de la ciudad de Riobamba requiere contratar personal para el área de operador de control de radiofrecuencia (centralista), las mismas que debe cumplir el siguiente perfil:	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Tecnólogo/a Cursos de atención al cliente Capacitación en manejo de radio frecuencia Cursos sobre conocimientos de rutas	
CONOCIMIENTOS	
- Conocimientos básico de transporte - En sistemas de información - Cursos de atención al cliente - Relaciones Humanas	
CARACTERÍSTICAS PERSONALES	
Experiencia: mínimo 2 años en operadoras de transporte en taxis o afines. Edad: 28-45 Idioma: Español e Inglés básico (opcional) Disponibilidad de tiempo: completo	
Si usted está interesado en la propuesta de empleo acercarse con sus hoja de vida en la sede de la operadora de transporte MACAJI ubicada en las calles Bolívar Chiriboga y Duchicela o al correo electrónico nelson75@hotmail.com o contáctese al número 032 616 030.	

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- Selección

Tabla 55-3: Selección de colaboradores

SELECCIÓN DE COLABORADORES	
OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI	
	
DATOS GENERALES	
Nombres y apellidos	Nombres y apellidos completos
Cédula de identidad	Número de cédula
Edad	28-45
Estado civil	Soltero/a
Fecha de nacimiento	dd-mm-aaaa
Email	Correo electrónico
Celular	Fijo/Móvil
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Grado o título	Tecnólogo/a Cursos de manejo de equipos y radiofrecuencia. Cursos de atención al cliente y relaciones humanas.
EXPERIENCIAS PERSONALES	
Organizaciones similares	2 años
Atención al cliente	3 años
Cooperativa 9 de Octubre	1 año
Cooperativa Maldonado	2 años
OBSERVACIONES GENERALES	
Una vez seleccionado debe acatar las disposiciones y políticas de la operadora.	

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Para la contratación de colaboradores es importante realizar una entrevista de trabajo que permita comprender sus cualidades, comportamiento, actitudes, y conocimientos sobre el puesto.

Tabla 56-3: Modelo guía de entrevista para la contratación de colaboradores

FORMULARIO DE PREGUNTAS AL TALENTO HUMANO	
OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI	
	
Entrevistado	Nombres y Apellidos
Entrevistador	Nombres y Apellidos
Puesto a ocupar	Operador de control de radiofrecuencia

Número	Pregunta
1	¿Cómo se siente al saber que va a formar parte de la operadora?
2	¿Qué expectativas tiene con respecto a su puesto de trabajo?
3	¿A qué se dedica en la actualidad?
4	¿Cuál fue el ambiente en su trabajo anterior?
5	¿Cuáles ha sido sus logros personales?
6	¿Ha escuchado hablar de la operadora?
7	¿Cuáles son sus anhelos en la operadora?
Responsable: EAD	

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Integración**

El recibimiento al nuevo colaborador debe marcar la diferencia de la competencia, asegurarse y acordar las funciones a realizar y fomentar el compromiso a cumplirlas con cabalidad.

Tabla 57-3: Modelo de integración a colaboradores

MODELO DE INTEGRACIÓN DE COLABORADORES 		
N°	Parámetros	Responsable
1	Bienvenida al nuevo colaborador	Gerente
2	Información de la empresa y por quienes está compuesta	Gerente
3	<p>Conocimiento de misión, visión y política de calidad</p> <p>Misión: Brindar un servicio de calidad a quienes necesitan movilizarse de un origen hacia un destino con una respuesta eficiente, accesible, segura y rápida las 24 horas los 365 días del año satisfaciendo la demanda que utiliza el servicio de taxis, acatando las normas de asepsia, seguridad y responsabilidad.</p> <p>Visión: Ser la operadora de transporte de taxis líder en el mercado, ofreciendo un servicio de alta calidad, seguridad y confort, complaciendo a los clientes mediante profesionales competentes y éticos.</p> <p>Política de calidad: Cumplir los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, aplicar el plan de calidad, promover la participación activa del talento humano y de los socios que conforman la operadora, fomentar la participación del cliente, mantener el</p>	Gerente

	compromiso de mejora continua de los procesos del servicio y del sistema de gestión, y satisfacer las expectativas del cliente en cuanto al servicio de transporte en taxi dentro de la jurisdicción de la ciudad de Riobamba.	
4	Valores y principios de la operadora Valores: Creatividad, respeto, paciencia, cortesía, honestidad, responsabilidad. Principios: Transparencia, justicia, trabajo en equipo, equidad, armonía	Gerente
5	Conocimiento del puesto de trabajo Puesto de trabajo: Operador de control de radiofrecuencia	Gestión de talento humano
6	Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Uso de computadoras y equipos • Contacto con conductores • Manejo de códigos • Brindar laborales a los conductores • Ser guía ante desconocimiento de rutas. • Realizar informes del número de carreras solicitadas y la cantidad otorgada a cada conductor. 	Gestión de talento humano
7	Jefe inmediato: Sr. Jorge Logroño	Gestión de talento humano
8	Tipo de contrato: Contrato temporal.	Gerente
9	Pagos y beneficios: Sueldo base y beneficios acorde al Ministerio del trabajo	Gerente

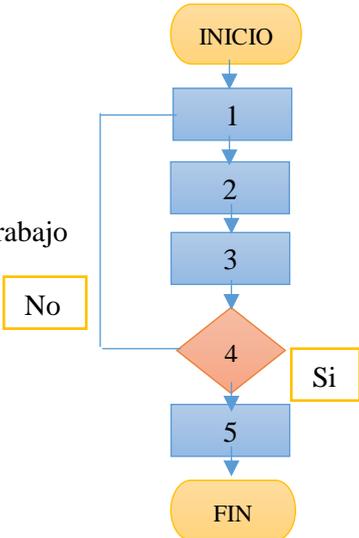
Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.2.3. Retención

En este punto nos referiremos a la remuneración, higiene y seguridad en el puesto de trabajo.

Tabla 58-3: Procedimiento N.- 03. Retención del talento humano de la operadora

	PROCEDIMIENTO N.- 003 RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-003
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en la retención del talento humano de la operadora MACAJI			
Alcance:	Desde el actividad de la remuneración hasta la higiene y seguridad del T.H			
Definiciones:	<p>Política: directrices a la cuales se rige un colaborador en la operadora.</p> <p>Programas: conjunto de actividades a desarrollarse sobre algún tema.</p> <p>Prestaciones sociales: beneficios económicos por ley al trabajador.</p> <p>Seguridad: Forma de asegurar la integridad de un objeto.</p> <p>Remuneración: Pago por los servicios laborales.</p> <p>Retención: Forma de actuar ante el talento humano para que trabaje satisfactoriamente.</p>			
Descripción de actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la remuneración del talento humano 2. Establecer un nuevo sistema de remuneración 3. Realizar programa de prestaciones sociales 4. Establecer las políticas de higiene en el puesto de trabajo 5. Efectuar un modelo seguridad en el puesto 	Diagrama de flujo  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 1 4 -- Si --> 5[5] 5 --> FIN([FIN]) </pre>			
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 (Chiavenato, 2011). Administración de Recursos Humanos			
Responsable:	EAD			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Remuneración**

En este apartado se realiza la remuneración del talento humano en base el método de comparación de factores, que se consiste en remunerar a los colaboradores de acuerdo a la jerarquía de cada factor (tabla 59-3). Además, es necesario ponderarlos para facilitar el valor a remunerar, los cinco factores son:

- Requisitos mentales
- Habilidades requeridas
- Requisitos físicos
- Responsabilidad
- Condiciones de trabajo

Tabla 59-3: Modelo de remuneración para el talento humano de la operadora

Jerarquización de factores	TALENTO HUMANO					
	Gerente	Secretario	Contadora	Operador de control de Radiofrecuencia	Presidente	Coordinador de Radio
1	Requisitos mentales (30%)	Habilidades requeridas (25%)	Requisitos mentales (30%)	Requisitos mentales (30%)	Responsabilidad (30%)	Responsabilidad (30%)
2	Habilidades requeridas (25%)	Requisitos mentales (35%)	Habilidades requeridas (25%)	Habilidades requeridas (25%)	Requisitos mentales (25%)	Requisitos mentales (25%)
3	Responsabilidad (20%)	Responsabilidad (20%)	Responsabilidad (20%)	Condiciones de trabajo (20%)	Habilidades requeridas (20%)	Habilidades requeridas (20%)
4	Condiciones de trabajo (15%)	Condiciones de trabajo (15%)	Requisitos físicos (15%)	Responsabilidad (15%)	Condiciones de trabajo (15%)	Requisitos físicos (10%)

5	Requisitos físicos (10%)	Requisitos físicos (5%)	Condiciones de trabajo (10%)	Requisitos físicos (10%)	Requisitos físicos (10%)	Condiciones de trabajo (15%)
Remuneración	\$600	\$500	\$500	\$550	\$350	\$350

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

El valor de la remuneración de cada colaborador (59-3) tiene como origen el resultado de la entrevista realizada al Señor Gerente. En base a la remuneración total calculamos el porcentaje para cada factor (tabla 60-3).

Tabla 60-3: Remuneración del T.H de acuerdo al método de comparación de factores

Factores de valuación	TALENTO HUMANO					
	Gerente	Secretario	Contadora	Operador de control de radiofrecuencia	Presidente	Coordinador de Radio
Requisitos mentales	\$180,00	\$125,00	\$150,00	\$165,00	\$87,50	\$87,50
Habilidades requeridas	\$150,00	\$175,00	\$125,00	\$137,50	\$70,00	\$70,00
Requisitos físicos	\$60,00	\$25,00	\$75,00	\$55,00	\$35,00	\$35,00
Responsabilidad	\$120,00	\$100,00	\$100,00	\$82,50	\$105,00	\$105,00
Condiciones de trabajo	\$90,00	\$75,00	\$50,00	\$110,00	\$52,50	\$52,50
Remuneración	\$600,00	\$500,00	\$500,00	\$550,00	\$350,00	\$350,00
Cantidad	1	1	1	4	1	1
Total remuneración	\$600,00	\$500,00	\$500,00	\$2.200,00	\$350,00	\$350,00

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Prestaciones sociales**

La operadora debe considerar los beneficios necesarios para que el talento humano se mantenga capacitado y motivado en sus puestos de trabajo a través de los siguientes beneficios o prestaciones dispuestos por el código de trabajo del Ecuador:

- **Afiliación al IESS: Empleador:** 11,15% y colaborador: 9,45% (Sueldo).
- **Vacaciones:** Sueldo Anual /24
- **Pago décimo tercero:** Sueldo básico + horas extras + comisiones + otras retribuciones (Año)/12
- **Pago décimo cuarto:** 1 SBU (2020), equivalente a \$400
- **Horas extras y suplementarias:** por horas extras (sábados, domingos o feriados: recargo del 100%) y; suplementarias (jornada ordinaria: hasta las 24h00 un recargo del 50% y de 24h00 a 06h00 del 100%).
- **Fondo de reserva:** Sueldo mensual x 8,33 /100
- **Licencia o permiso por paternidad:** 10 días remunerados (parto normal); 15 días (cesárea).
- **Licencia o permiso por maternidad:** 12 semanas remuneradas; 12 semanas y 10 días en caso de nacimientos múltiples.
- **Liquidación por renuncia:** 25% de la última remuneración por los años de servicio
- **Capacitaciones:** al talento humano y conductores

Nota: Así como existen beneficios, el talento humano puede hacerse acreedor a sanciones al incumplir con las políticas de la organización, como, por ejemplo, faltar más de 3 días sin justificativo alguno o la desobediencia de las actividades encomendadas.

- **Higiene laboral**

La importancia de disponer del lugar de trabajo en inmejorables condiciones higiénicas favorece a una buena imagen de la operadora y a laborar en un ambiente adecuado que todo ser humano se merece.

Tabla 61-3: Higiene laboral

HIGIENE LABORAL	
OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI	
Encargado del puesto	Operador de control de radiofrecuencia
CARACTERÍSTICAS	
Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de la oficina



	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenada correctamente las cosas • Limpieza de equipos
Ambiente psicológico	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones interpersonales • Técnicas de control emocional
Salud ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Trabajo en equipo • Disponer de dispensador de agua y medicamentos.
Obligaciones del colaborador	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las actividades destinadas • Puntualidad • Entrega de informe • Responsabilidad de mantener limpio su puesto de trabajo
Derechos del colaborador	<ul style="list-style-type: none"> • Proveerse de agua • Uso de las instalaciones de la operadora • Integrarse en las actividades de la operadora • Pago puntual de salario y beneficios de ley
Prohibiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Tener el puesto de trabajo bajo suciedad • Revelar información documentada de la operadora • Atrasos al trabajo o faltar sin justificativo.

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Seguridad en el trabajo**

Resulta fundamental para garantizar la integridad de los colaboradores y que sus funciones encomendadas las realicen sin inconvenientes.

Tabla 62-3: Seguridad en el puesto de trabajo

SEGURIDAD LABORAL	
OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI	
Encargado del puesto	Operador de control de radiofrecuencia
CARACTERÍSTICAS	
Ergonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Asientos cómodos • Mobiliario acorde a la textura corporal del talento humano • Sillas giratorias
Responsabilidad de equipos	<ul style="list-style-type: none"> • Responder por equipos en caso de que tuviese la culpa.



Cámaras de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de cámaras que aseguren la seguridad interna de la operadora.
Elementos de identificación	<ul style="list-style-type: none"> • chaleco identificador • Carnet de identificación • Uniforme para reuniones
Obligaciones del colaborador	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las actividades destinadas • Puntualidad • Responsabilidad de mantener un ambiente seguro en su espacio de trabajo
Derechos del colaborador	<ul style="list-style-type: none"> • Proveerse de sus elementos de identificación • Uso de las instalaciones de la operadora • Integrarse en las actividades de la operadora • Pago puntual de salario y beneficios de ley
Prohibiciones y sanciones	<ul style="list-style-type: none"> • Evitar uso del celular (utilizar únicamente en cuestiones laborales o situaciones de emergencia). • No utilizar chaleco (sanción) • No difundir información documentada.

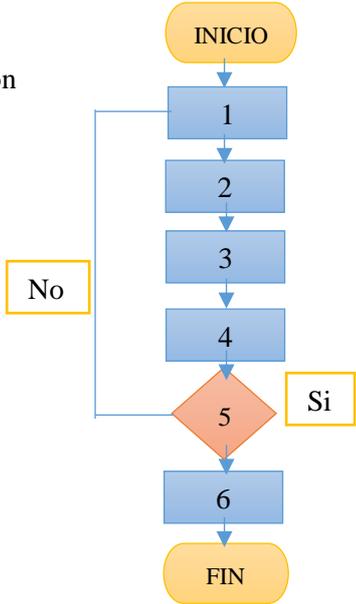
Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.2.4. Desarrollo

El desarrollo de los colaboradores se enfoca en un programa de capacitación para actualizar sus conocimientos, mejorar su desempeño y competencias.

Tabla 63-3: Procedimiento N.- 04. Desarrollo del talento humano de la operadora

	PROCEDIMIENTO N.- 004 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-004
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en el desarrollo del talento humano de la operadora MACAJI			
Alcance:	Programa de capacitación al talento humano			
Definiciones:	<p>Capacitación: Es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función.</p> <p>Conocimientos: Capacidad para retener el aprendizaje</p> <p>Desarrollo del T.H: mejorar las habilidades, competencias y conocimientos de los colaboradores.</p> <p>Programa: Conjunto de actividades a desarrollarse sobre algún tema.</p> <p>Recursos: elementos necesarios para el funcionamiento de la operadora.</p>			
Descripción de actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar la necesidad de un programa de capacitación 2. Determinar personal a participar 3. Establecer costos estimados de capacitación 4. Informar sobre los temas a tratar 5. Indicar la fecha y hora de la capacitación 6. Ejecutar capacitación 	<p style="text-align: center;">Diagrama de flujo</p>  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5{5} 5 -- Si --> 6[6] 6 --> FIN([FIN]) 5 -- No --> 1 </pre>			
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 (Chiavenato, 2011). Administración de Recursos Humanos			
Responsable:	EAD y EPS			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

- **Programa de capacitación**

La capacitación a los colaboradores aporta al funcionamiento de la empresa, puesto que sus conocimientos actualizados e ideas innovadoras contribuirán a mejorar a la operadora.

Tabla 64-3: Programa de capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI	
OBJETIVO:	Capacitar al talento humano que labora en la operadora para elevar su nivel de conocimiento en su lugar de trabajo.
DIRIGIDO A:	Talento humano de la operadora MACAJI
NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN:	(TÍTULO DE LA CAPACITACIÓN) ejemplo: “CONFERENCIA DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y USO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA OPTIMIZAR LA RADIOFRECUENCIA”.
TEMAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Definiciones de tecnologías y radiofrecuencia y atención • Software para monitorear vehículos • GPS y sus beneficios • Tipología de radios y su alcance • Beneficios y contribución a una organización • Metodología de Aplicación
BENEFICIOS:	Beneficios para la empresa: <ul style="list-style-type: none"> • Correcto funcionamiento de la operadora • Oportunidades de mayor participación en el mercado • Satisfacción del cliente • Mayores ingresos • Liderar frente a la competencia Beneficios para la persona: <ul style="list-style-type: none"> • Adecuado manejo de relaciones personales • Conocimiento actuales • Competentes en su puesto de trabajo • Oportunidad de trabajo fijo
FECHA:	25-06-2020
LUGAR:	Operadora MACAJI
HORA:	11:00 a.m.
COSTO:	Conveniencia en la operadora
RESPONSABLE:	Equipo de alta dirección

Fuente: (Chiavenato, 2011)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.3. Toma de conciencia

La operadora debe asegurarse que las personas tomen conciencia sobre la política, objetivos de la calidad y fomentar su compromiso con el sistema de gestión.

Tabla 65-3: Registro N.- 18. Toma de conciencia con el SGC

Parámetro Personas	Política de la calidad	Objetivos de la calidad	Incumplimiento de requisitos del SGC	Contribución a la eficacia		
				Alta	Media	Baja
Presidente	Aplicar la política de calidad y obedecer estrictamente a sus directrices ya que es el horizonte de mejora de la gestión y del servicio	Cumplir a cabalidad con los objetivos planteados en el plan de calidad, plan de riesgos y oportunidades y plan de cambios, tomando en cuenta que el beneficio no es para uno, si no para todos los integrantes de la operadora.	Si no existe el compromiso y toma de conciencia de cada persona en la operadora, el sistema de gestión de la calidad no va a funcionar, no existirán beneficios para nadie y con la competencia que existe en la actualidad correr el riesgo de perder su fuente de ingreso.	X		
Gerente				X		
Secretario				X		
Gestión del talento humano				X		
Conductores				X		
Contadora				X		
Equipo de alta dirección				X		
Equipo de mejora continua				X		
Equipo de prestación del servicio				X		
Movilizaciones				X		
Partes interesadas				X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.4. Comunicación

La operadora debe establecer la comunicación tanto interna como externa del sistema de gestión de la calidad.

Tabla 66-3: Registro N.- 19. Comunicación del SGC

Aspectos Parámetros	Qué comunicar	Cómo comunicar	A quién comunicar	Cuándo comunicar	Quién comunica	Observación
Comunicación interna	La implementación del sistema de gestión de calidad, su política, sus objetivos y la ejecución de sus procesos del servicio dentro de la operadora.	- Exposiciones - Publicación de política en pancarta acompañado de misión y visión. Memorando. -Grupo de Whatsapp.	- Socios/conductores - Talento humano - Coordinador de radiofrecuencia.	- Reuniones de asamblea. - Reuniones de autoridades.	EAD	Es indispensable la comunicación para disponer de una idea clara de lo que se quiere conseguir con la implementación del SGC dentro y fuera
Comunicación externa	La implementación del sistema de gestión de calidad, su política, sus objetivos, sus oportunidades de mejora y sus necesidades.	- Internet - Redes sociales - Medios de comunicación	- Clientes - Proveedores - Dirección de gestión de movilidad y tránsito - Agencia Nacional de tránsito - ECU-911	De acuerdo a las necesidades de la operadora.	EAD	de la operadora siempre direccionando los objetivos hacia un servicio con excelencia.

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.7.5. Información documentada

La operadora debe controlar, mantener y disponer de información que considere importante para su eficiente funcionamiento.

Tabla 67-3: Registro N.- 20. Información documentada

Parámetro Información a documentar	Creación y actualización							Control							Responsable	Seguimiento			Observación	
	Identificación			Formato		Medio de soporte		Revisión /Aprobación	Disponible	Protección	Acceso	Distribución	Almacenamiento	Control de cambios		Conservación	Semanal	Mensual		Anual
	Título	Fecha	N° referencia	Idioma	Versión	Físico	Electrónico													
MACROPROCESOS Procesos gobernante Procesos clave Procesos de soporte	Procesos	dd/mm/aa	C.M-1	Español	1	X	X	Primera/Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X		
PLAN DE CALIDAD	Calidad	dd/mm/aa	C.M-2	Español	1	X	X	Primera/Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X		
PLAN DE CAMBIOS	Calidad	dd/mm/aa	C.M-3	Español	1	X	X	Primera/Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X		
POLÍTICA DE LA CALIDAD	Política	dd/mm/aa	C.M-4	Español	1	X	X	Primera/Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X		

HOJAS DE VERIFICACIÓN	Recursos	dd/mm/aa	C.M-5	Español	1	X	X	Primera/ Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X	
PRESUPUESTO	Presupuesto	dd/mm/aa	C.M-10	Español	1	X	X	Primera/ Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X	
PROGRAMAS Capacitación Seguridad e higiene laboral Auditoría	Programas	dd/mm/aa	C.M-10	Español	1	X	X	Primera/ Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X	
REGISTROS Contexto de la organización Liderazgo Planificación Apoyo Operación Evaluación del desempeño Mejora	Registros	dd/mm/aa	C.M-10	Español	1	X	X	Primera/ Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD		X	
PROCEDIMIENTOS Procedimiento N.- 001 Procedimiento N.- 002 Procedimiento N.- 003 Procedimiento N.- 004 Procedimiento N.- 005 Procedimiento N.- 006 Procedimiento N.- 007	Procedimientos	dd/mm/aa	C.M-11	Español	1	X	X	Primera/ Aprobado	X	X	X	X	X	X	X	EAD EMC EPS		X	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8. Operación

3.4.8.1. Planificación y control operacional

La operadora a través de su alta dirección debe planificar y controlar los procesos (Macroprocesos) para garantizar con la provisión del servicio, además, plantear acciones que se consideren necesarias.

Tabla 68-3: Registro N.- 21. Planificación y control operacional

Parámetros		Descripción	Requisitos del servicio			Recursos				Nivel de cumplimiento			Información	Acciones ante efectos	Seguimiento					
			Cliente	Legales	Reglamentarios	Económicos	Tecnológicos	Humanos	Tiempo	Alta	Media	Baja			Semanal	Mensual	Annual			
Procesos Gobernante	Gestión	Encargados de la planeación, organización, dirección y control de la operadora.	Implementar y ejecutar procesos objetivos y acciones orientadas a mejorar el servicio de taxi.	LOEPS y LOTTTSV	- Estatuto y Reglamento interno - Reglamento para la aplicación de la LOEPS y LOTTTSV			X	X	X			Documentada	Elaborar plan de contingencia.			X			
	Auditoría del S.G.C	Regular y controlar las actividades de la operadora.					X		X	X							Controlar detalladamente los procesos.			X
	Mejora continua	Herramienta para mejorar procesos.						X	X	X							Aplicar ciclo PHVA.		X	
Procesos Clave	Transporte en taxi	Objeto social o razón de ser de la operadora.	- Seguridad - Confianza	- Títulos habilidades al día. - Código de trabajo	Resolución emisión de títulos habilitantes		X	X		X					Encuestas de satisfacción.		X			
	Servicio al cliente	Atención brindada mientras se presta el servicio	- Calidad - Rapidez - Unidades					X	X	X					Plan de capacitación.		X			

3.4.8.2. Requisitos para el servicio

3.4.8.2.1. Comunicación con el cliente

Es necesario informar al cliente sobre el servicio, así como atender sus quejas, consultas, pedidos y plantear acciones de contingencia.

Tabla 69-3: Registro N.- 22. Comunicación con el cliente

Parámetro Aspecto	Información del servicio	Retroalimentación		Consultas	Contratos	Pedidos	Acciones de contingencia
		Necesidades	Quejas				
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de transporte en taxis. - Utilización de radiofrecuencia. - Instalaciones e infraestructura propia. - Documentación de operadora y vehículos al día. - Utilización de K-taxi - Elementos de seguridad funcionando las 24 horas del día. - Parada vehicular propia - Disponibilidad de política de calidad. - Personal capacitado y motivado. - Atención las 24 horas del día. - Unidades actualizadas e higiénicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar sus necesidades del servicio. - Establecer encuestas de satisfacción online. - Comodidad e higiene del vehículo. - Atención de colaboradores y conductores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Buzón de quejas. - Uso de taxímetro. - Trato dirigido. - Información sobre el modo de conducir. - Tiempo de llegada. 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿A quién reclamar? - ¿Qué solución ofrecen? - ¿En cuánto tiempo obtengo una solución? 	<ul style="list-style-type: none"> - A través de llamadas (Puerta a Puerta) - Recorridos diarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio de ruta. - Carreras dobles. - Espera ante un trámite. - Entregas a domicilio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atender quejas del cliente. - Dialogar y llegar a un acuerdo. - Servicio gratuito a manera de disculpas. - Invitación a eventos sociales, deportivos y culturales.

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.2.2. *Determinación de los requisitos para el servicio*

Establecer aquellos requisitos que interviene en el servicio de taxi de la operadora.

Tabla 70-3: Registro N.- 23. Determinación de los requisitos para el servicio

Parámetro Servicio	Requisitos						Declaración del servicio					
	Legal	Reglamentario	Mercado	Confianza	Tangibilidad	Cliente	Valor		Satisfacción			
							Percibido	Agregado	Alto	Medio	Bajo	
Transporte en taxi	- LOTTTSV - LOEPS - Títulos habilitantes. - Permisos de operación - Licencia de conducir tipo C - Código de trabajo - Código Orgánico Integral Penal (COIP)	- Reglamento a la aplicación de la LOTTTSV - Estatuto y reglamento interno -SRI - Ordenanzas y resoluciones	Competitividad	- Cortesía, confianza y seguridad por parte T.H Experiencia Capacitación - Ambiente agradable y cortés para con el cliente	- Atención a las instalaciones y equipos físico, atractivos y en buen estado - Aspecto de los colaboradores al presentarse ante el cliente (vestimenta)	Seguridad; Confianza; Calidad; Rapidez; Unidades limpias y cómodas; Buen trato; Ofrecer un servicio de calidad; atender reclamos y sugerencias; ser prioridad	- Reducir esperas y molestias Atención inmediata - Unidad limpia - Pago justo Comprensión y profesionalismo	Los que la organización considere relevantes Capacidad de respuesta - Diez Reglas de atención al usuario	X			

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.2.3. *Revisión de los requisitos para el servicio*

La operadora debe asegurarse de la capacidad para cumplir con los requisitos del servicio antes de ofrecerlos al cliente. Si se considera que los requisitos son los apropiados se aprueban, caso contrario hay que reformarlos.

Tabla 71-3: Registro N.- 24. Revisión de los requisitos para el servicio

Requisitos del Servicio	Detalle	Nivel de cumplimiento			Revisión	Responsable	Aceptación		Resultados			Información
		Alto	Medio	Bajo			Aprueba	Reprueba	Alto	Medio	Bajo	
Cliente	Seguridad; Confianza; Calidad; Rapidez; Unidades limpias y cómodas; Buen trato; Ofrecer un servicio de calidad; atender reclamos y sugerencias; atención respetuosa y brindar soluciones; ser prioridad; control en cuestión de títulos habilitantes, el taxímetro, identificador, licencia y el óptimo funcionamiento de cámaras.	X			Cada 6 meses	EAD y EMC	X		X			DOCUMENTADA
Legal	- LOTTTSV - LOEPS - Títulos habilitantes. - Permisos de operación - Licencia de conducir tipo C - Código de trabajo - Código Orgánico Integral Penal (COIP)		X		Cada 6 meses	EAD	X		X			

Reglamentario	- Reglamento a la aplicación de la LOTTTSV - Estatuto y reglamento interno -Servicio de Rentas Internas - Ordenanzas y resoluciones		X		Cada 6 meses	EAD	X			X	
Mercado	Competitividad Alianzas con empresas de repuestos o lubricadoras. Ofertas, incentivos Satisfacción del cliente		X		Cada 6 meses	EAD	X		X		
Contrato	- A través de llamadas (Puerta a Puerta) - Recorridos diarios.	X			Cada 3 meses.	EMC y EPS	X		X		
Pedido	- Cambio de ruta. - Carreras dobles. - Espera ante un trámite. - Entregas a domicilio.		X		Cada 3 meses	EMC y EPS	X		X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.2.4. Cambios en los requisitos del servicio

Cuando se cambien los requisitos del servicio la operadora está obligada a modificar la información documentada y a informar a las personas pertinentes sobre los cambios efectuados.

Tabla 72-3: Registro N.- 25. Cambios en los requisitos del servicio

Parámetro	Cambios en requisitos	Información documentada	Personas involucradas
Requisitos del servicio			
Cliente	Si se realizan cambios en cualquier requisito se debe mantener comunicado en toda la operadora de manera que todos los requisitos para ofrecer el servicio se encuentren actualizados.	De los cambios que se vayan a registrar en los requisitos del servicio.	Presidente
Legal			Gerente
Reglamentario			Secretario
Mercado			Contadora
Contrato/Pedido			Talento humano Socios/conductores Cliente

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.3. Diseño y desarrollo del servicio

3.4.8.3.1. Generalidades

En este subrequisito es necesario diseñar un nuevo servicio de transporte en taxi.

Tabla 73-3: Procedimiento N.- 05 - Diseño del servicio

	PROCEDIMIENTO N.- 005 DISEÑO Y DESARROLLO DEL SERVICIO DE LA OPERADORA MACAJI	Código:	C.M-005
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en el diseño del servicio de la operadora MACAJI		
Alcance:	Actividades del diseño del servicio de taxi de la operadora.		
Definiciones:	<p>Atención al cliente: Acto de ser atento, respetuoso, cortés con una persona que recibe en servicio.</p> <p>Ecodriving: Técnicas para un manejo eficiente del vehículo.</p> <p>Gestión: actividades que permiten dirigir eficientemente una empresa.</p> <p>Recursos: elementos necesarios para un óptimo funcionamiento de la operadora.</p> <p>Responsabilidad: Responder conscientemente ante un error cometido durante el servicio sea de las autoridades, socios o talento humano.</p> <p>Rutas: Lugares destinados al tránsito vehicular y peatonal.</p>		

	<p>Seguridad: Ofrecer al cliente durante el servicio cero peligros, cero riesgos, cero dudas, creando un ambiente de confianza.</p> <p>Talento humano: Persona a ofrecer una excelente atención al cliente.</p> <p>Usuario: Persona que utiliza el servicio de la operadora para realizar sus actividades cotidianas.</p> <p>Vehículo: Medio utilizado para circular por las rutas.</p>
--	---

<p>Descripción de actividades: Transporte en taxi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer normas de atención a socios y talento humano 2. Disponer taxis en buen estado: físicas y mecánicas 3. Atención al cliente y disponibilidad inmediata 4. Presentación ante el cliente 5. Seguridad, responsabilidad, rapidez y confidencialidad 6. Prácticas de Ecodriving 7. Profesionalismo y excelente manejo de rutas 8. Precio justo 9. Tipo de Pago (tarjeta recargable o efectivo) 10. Gestión de quejas y sugerencias 11. Incluir Valor agregado 12. Auditoría del diseño 	<p>Diagrama de flujo</p> <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> 9[9] 9 --> 10{10} 10 -- No --> 1 10 -- Si --> 11[11] 11 --> 12[12] 12 --> FIN([FIN]) </pre>
--	---

Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 Norma ISO 9001:2015		
Responsable:	EAD, EMC, EPS		
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:	
Aprobado por:	Gerencia	Firma:	
Fecha:	dd-mm-aaaa		

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.3.2. Planificación del diseño

El servicio diseñado deber ser planificado, estructurando las actividades acordes a su nivel de complejidad, recursos, responsables, participación del cliente y mantener información documentada.

Tabla 74-3: Registro N.- 26. Planificación del diseño del servicio

Aspectos del Diseño	Complejidad			Control					Recursos				Responsables	Participación del cliente			Requisitos posteriores	Información	
	Alto	Medio	Bajo	Revisión			Verificación	Validación	Tecnológicos	Económicos	T.H	Tiempo		Alto	Medio	Bajo			
				Fecha de inicio	Fecha final	Avance													
Establecer normas de atención a socios y talento humano	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X	X			X	EAD		X		Capacitación Acatar disposiciones	Documentada	
Disponer taxis en buen estado: físicas y mecánicas		X		dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X		X	X	X		EMC		X			Mantenimiento preventivo y correctivo
Atención al cliente y disponibilidad inmediata	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X			X				X				
Presentación ante el cliente	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X			X			EPS	X				Técnicas de control emocional

Seguridad, responsabilidad, rapidez y confidencialidad	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X			X		X		Verificar ubicación del identificador y elementos de seguridad.
Prácticas de Ecodriving		X		dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X			X		X		Capacitación personal
Profesionalismo y excelente manejo de rutas		X		dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X			X		X		Capacitación personal
Precio justo		X		dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X	X				X		N/A
Tipo de Pago (tarjeta recargable o efectivo)	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X	X	X	X		X		Cobro al mes en caso de tarjeta
Gestión de quejas y sugerencias	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X	X				X		Asumir responsabilidades
Valor agregado		X		dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X			X		X		N/A
Auditoría del diseño	X			dd-mm-aa	dd-mm-aa	%	X	X		X	X		X		Corregir errores

Fuente: ((ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo de la prestación del servicio

En este apartado la operadora debe determinar aquellos requisitos que sean necesarios para el servicio.

Tabla 75-3: Registro N.- 27. Entradas para el diseño y desarrollo

Aspectos	Requisitos del diseño					Incumplimiento de requisitos	Información
	Funcionales	Desempeño	Legal	Reglamentario	Código de prácticas		
Talento humano	Aplicar técnicas de control emocional con el cliente.	Alta capacitación y motivación	- LOTTTSV - LOEPS	- Reglamento a la aplicación de la LOTTTSV	Procedimie nto para identificar las entradas del diseño del servicio de la operadora.	Pérdida de clientes	Documentada
Conductor	Efectuar el servicio de transporte.	Hábil, atento, empático, paciente.	- Títulos habilitantes.	- Estatuto y reglamento interno		Controversias con el cliente.	
Servicio de taxi	Servicio inmediato y disponible las 24 horas.	Eficiente, rápido y oportuno.	- Permisos de operación	- Servicio de Rentas Internas		Deficiencia	
Calidad	Cumplir los requerimientos del cliente	Eficacia ante las exigencias	- Licencia de conducir tipo C	- Ordenanzas y resoluciones		Niveles bajos de calidad	
Tecnología	Radiofrecuencia, Equipos, aplicativos móviles.	Óptimas condiciones	- Código de trabajo			Fallas en su funcionamiento	
Presupuesto	Utilizarlos en asuntos de la calidad	Planes de inversión en la operadora	- Código Orgánico Integral Penal (COIP)			Deudas	
Vehículos	Para garantizar la seguridad del cliente	Óptimo funcionamiento				Inseguridad	
Cliente	Necesidades del servicio	Atender sus quejas				Pérdida de clientes	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.3.4. *Controles del diseño y desarrollo de la prestación del servicio*

La operadora debe controlar el proceso de diseño del servicio para que los resultados se cumplan en beneficio de la operadora.

Tabla 76-3: Registro N.- 28. Controles del diseño y desarrollo

Aspectos del Diseño	Parámetro	Resultados a lograr	Revisión	Verificación		Validación		Acciones ante revisiones	Observación
				Cumple	No cumple	Funciona	No funciona		
	Establecer normas de atención a socios y talento humano	Mejor comportamiento con el cliente	Si las normas establecidas son suficientes	X			X	Formular nuevas técnicas para mejor trato al cliente	Llevar información documentada de las actividades
	Disponer taxis en buen estado: físicas y mecánicas	Garantizar la seguridad del cliente	Estado real del vehículo	X		X		Mantener el mantenimiento	
	Atención al cliente y disponibilidad inmediata	Atención rápida y oportuna	Si la atención es o no rápida	X		X		Mantener metodología	
	Presentación ante el cliente	Generación de un ambiente de empatía	Cumplimiento de su vestimenta	X			X	Reuniones con socios	
	Seguridad, responsabilidad, rapidez y confidencialidad	Confianza del cliente	Cumplimiento	X		X		Incrementar el valor agregado	
	Prácticas de Ecodriving	Ahorros en mantenimiento del vehículo	Si las prácticas son suficientes	X		X		Mantener metodología	
	Profesionalismo y excelente manejo de rutas	Facilidad de transporte	Manejo de rutas	X		X		Capacitación personal	

Precio justo	Cobrar lo establecido por la ANT	Si los taxímetros son o no alterados	X		X		Mantener metodología
Tipo de Pago (tarjeta recargable o efectivo)	Facilidad de pago del cliente	Si va o no a funcionar un pago por tarjeta	X			X	Pago en efectivo
Gestión de quejas y sugerencias	Satisfacer sus inquietudes	Si se atienden o no las inquietudes	X		X		Continuar con la retroalimentación
Valor agregado	Incremento del nicho de mercado.	Si funciona o no el valor agregado	X			X	Nuevas metodologías
Auditoría del diseño	Garantizar que se cumpla el diseño del servicio.	Si cumple o no las actividades señaladas	X		X		Mantener metodología

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo de la prestación del servicio

La operadora debe asegurar que las salidas sean las más adecuadas para garantizar un buen servicio.

Tabla 77-3: Registro N.- 29. Salidas del diseño y desarrollo

Salidas	Parámetro		Cumplimiento		Adecuados		Seguimiento			Medición	Características para con el servicio	Información
	Si	No	Si	No	Semanal	Mensual	Anual					

Talento humano	X		X			X		Herramientas estadísticas para controlar la calidad	Capacitado y motivado	Documentada
Conductor	X		X		X				Técnicas de relaciones humanas, atención prioritaria, respeto.	
Servicio de taxi	X		X		X				Seguridad, responsabilidad, rapidez y confidencialidad	
Calidad	X		X			X			Satisfacer al cliente	
Tecnología	X		X			X			Activa y en funcionamiento las 24 horas del día.	
Presupuesto	X		X			X			Invertir en calidad.	
Vehículos	X		X		X				Garantía y seguridad para transportar al cliente y/o bienes. Mantenimiento preventivo	
Cliente	X		X		X				Satisfacción del cliente	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo

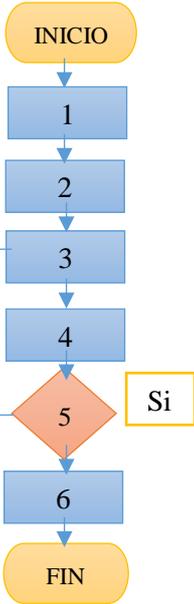
Cualquier cambio que se realice, debe ser implementado, revisado y controlado para asegurar su impacto y beneficio.

En este punto se debe llevar información documentada sobre las revisiones de los resultados, los cambios efectuados, la persona quién autoriza las modificaciones y las acciones a tomar para prevenir adversidades que afecten al diseño del servicio.

3.4.8.4. Control de los procesos, y servicios suministrados externamente

El procedimiento planteado va destinado a las necesidades que en el futuro pueda tener la operadora en cuanto a insumos de limpieza, mobiliario, o en caso de alianzas con empresas de repuestos o lubricadoras para el mantenimiento del vehículo.

Tabla 78-4: Procedimiento N.- 06. Control de los procesos, y servicios suministrados externamente en la operadora

	PROCEDIMIENTO N.- 006 SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE EN LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-006
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en el Control de los procesos, y servicios suministrados externamente en la operadora MACAJI			
Alcance:	Proceso y servicios de un proveedor			
Definiciones:	<p>Control de la calidad: vigilar el cumplimiento de la calidad de un determinado producto o un servicio.</p> <p>Proforma: Lista de productos a necesitar.</p> <p>Proveedor: Persona que ofrece un producto o servicio.</p>			
Descripción de actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar una proforma de necesidades 2. Análisis de presupuesto 3. Ofertas de proveedores 4. Establecer compra de los insumos y equipos de oficina 5. Devolución en caso de estar defectuosos 6. Reemplazar de equipos e insumos obsoletos por nuevos 		Diagrama de flujo  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5{5} 5 -- No --> 3 5 -- Si --> 6[6] 6 --> FIN([FIN]) </pre>		
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 Norma ISO 9001:2015			
Responsable:	EAD y EMC			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.5. *Provisión de la prestación del servicio*

3.4.8.5.1. *Control de la provisión del servicio*

La operadora debe llevarse bajo condiciones controladas, la disponibilidad de recursos, el uso de infraestructura, actividades que necesitan seguimiento, la competencia de los colaboradores y las acciones ante los errores.

Tabla 79-3: Registro N.- 30. Control de la provisión del servicio

Parámetro Servicio	Información documentada		Recursos	Actividades de seguimiento y medición	Infraestructura	Competencia	Validación	Acciones ante errores humanos
	Características del servicio	Resultados						
Transporte en taxi	<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad - Rapidez - Ergonomía - Talento humano capacitado - Limpieza y confort - Elementos de seguridad - Técnica de ecodriving 	Un servicio óptimo y de calidad frente a la competencia a basado en los requisitos del cliente, legales y reglamentarios	<ul style="list-style-type: none"> Financieros Materiales Flota vehicular Infraestructura Tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar si existe algún inconveniente en el servicio. - Utilizar herramientas de mejora mejorar la calidad. - Revisarlo periódicamente su comportamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Buen estado - Apta para ejecutar las actividades del servicio - Parada o estacionamiento vehicular en perfectas condiciones 	<ul style="list-style-type: none"> Talento humano y conductores altamente motivados y capacitados para brindar un buen servicio. 	Revisar y analizar si el servicio de transporte planteado funciona o no.	<ul style="list-style-type: none"> Retroalimentación Capacitación Sanciones

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.5.2. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

La propiedad del cliente se enfoca a la protección del usuario durante el servicio prestado.

Tabla 80-3: Registro N.- 31. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores

Parámetro Propiedad	Datos personales	Integridad	Seguridad	Garantía	Información documentada
Cliente	- Nombre - Número de identificación - Dirección	Salvaguardar su integridad durante el servicio	Cero peligros Cero riesgo	Asegurar que llegue a su destino.	Informar al cliente y proveedor sobre algún cambio sobre sus propiedades.
Proveedores externos	domiciliaria - Número telefónico -Email	Entrega de repuestos e insumos en sitio adecuado	Cero peligros Cero riesgo	Del repuesto o insumo a vender	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.5.3. Preservación del servicio

Enfocados a garantizar la integridad del cliente al momento de prestar el servicio.

Tabla 81-3: Registro N.- 32. Preservación del servicio

Parámetro Servicio	Transmisión de la información	Medidas de Contaminación	Protección	Talento humano	Flota vehicular
Transporte en taxi	- Uso de radiofrecuencia - Uso de tecnologías - Aplicativos móviles.	- Técnicas de ecodriving - Vehículos eléctricos - Vehículos Bluedrive - Ecodrive - Trayecto de rutas alternas	Garantizar la integridad y seguridad del cliente.	-Altamente Capacitado - Manejo de rutas - Buena presencia y trato - Prácticas de R.H	- Óptimas condiciones físicas Y mecánicas - Adecuado, limpio y confortable

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.5.4. Control de los cambios

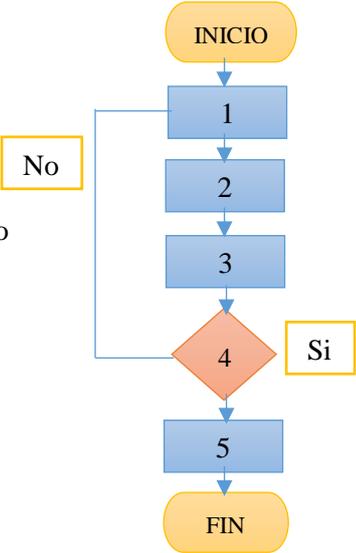
La operadora MACAJI debe revisar y controlar los cambios que se realicen en el servicio, además, se debe documentar la información de:

1. Los resultados de los cambios efectuados.
2. Responsables de los cambios
3. Acciones tomadas y los parámetros de cambio.

3.4.8.6. *Liberación del servicio*

Una vez aprobado las actividades y requisitos del servicio, es aceptado la liberación del mismo.

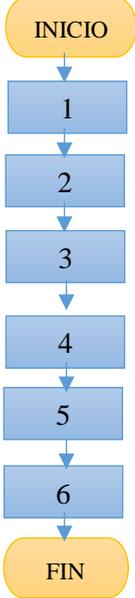
Tabla 82-3: Procedimiento N.- 07. Liberación del servicio

	PROCEDIMIENTO N.- 007 LIBERACIÓN DEL SERVICIO DE LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-007
Objetivo:	Determinar las actividades que participan en la liberación del servicio de la operadora MACAJI.			
Alcance:	Liberación del servicio de transporte en taxi			
Definiciones:	Autorización: Persona quién da paso a realizar una actividad. Conductor: Persona legalmente autorizada para conducir un vehículo. Taxímetro: Elemento para marcar la tarifa por un servicio. Vehículo: Medio de transporte para ofrecer un servicio. Servicio: actividad que realiza una organización para satisfacer sus necesidades y la del cliente.			
Descripción de actividades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobación de los requisitos del servicio 2. Verificar títulos habilitantes del conductor 3. Verificar el estado del vehículo 4. Funcionamiento elementos de seguridad y taxímetro 5. Puesta en marcha del servicio 	Diagrama de flujo  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 1 4 -- Si --> 5[5] 5 --> FIN([FIN]) </pre>			
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 Norma ISO 9001:2015			
Responsable:	EAD y EPS			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.8.7. Control de las salidas no conformes

Tabla 83-3: Procedimiento N.- 08 - Control de las salidas no conformes del servicio

	PROCEDIMIENTO N.- 008 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES DEL SERVICIO DE LA OPERADORA MACAJI		Código:	C.M-008
Objetivo:	Identificar las salidas no conformes del servicio de la operadora MACAJI			
Alcance:	Control de las salidas no conformes del servicio de transporte en taxi			
Definiciones:	<p>Acción correctiva: acciones para mitigar y evitar la ocurrencia de inconformidades.</p> <p>Actividad: son tareas realizadas por los colaboradores para conseguir un determinado proyecto.</p> <p>No conformidad: incumplimiento de un requisito.</p> <p>Requisito: necesidad o condiciones para efectuar alguna actividad.</p> <p>Servicio: actividad que realiza una organización para satisfacer sus necesidades y la del cliente.</p>			
Descripción de actividades:	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 60%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las salidas no conformes 2. Registrar en una hoja de verificación la salida no conforme 3. Analizar el porqué de la no conformidad 4. Establecer acciones de corrección 5. Verificar el resultado de las acciones ejecutadas 6. Efectuar un informe </div> <div style="width: 35%; text-align: center;"> Diagrama de flujo  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> FIN([FIN]) </pre> </div> </div>			
Documentos de referencia:	Norma ISO 9000:2015 Norma ISO 9001:2015			
Responsable:	EAD y EPS			
Elaborado por:	Willian Ocaña	Firma:		
Aprobado por:	Gerencia	Firma:		
Fecha:	dd-mm-aaaa			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9. Evaluación del desempeño

3.4.9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

3.4.9.1.1. Generalidades

La operadora está en la obligación de ejecutar la evaluación del desempeño del sistema de gestión de calidad.

Tabla 84-3: Registro N.- 33. Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC

Parámetro / Aspecto	Objetivo	Indicador	Método	Seguimiento			Medición	Análisis	Evaluación (Resultados)	Nivel de desempeño			Información
				Semanal	Mensual	Semestral				ALTO	MEDIO	BAJO	
Contexto de la organización	Efectuar el análisis DOFA.	Análisis-diagnóstico	Matriz DOFA			X	Cuestión interna y externa	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	DOFA actualizado				Documentada
Liderazgo	Implementar la política de calidad.	Nivel de cumplimiento	Hoja de verificación		X		Política de calidad y equipos.	Se dirige a través de 3 equipos.	Alto	X			
Planificación	Ejecutar los objetivos del plan de calidad	# de objetivos cumplidos	Hoja de verificación			X	Plan de calidad, riesgos.	En el plan de calidad no se cumple capacitaciones	12/15= 0,8 80%		X		
Apoyo	Mantener información disponible.	# de documentos, registros o procedimientos	Hoja de verificación			X	Número documentos	Tipos de documentos	9/9= 1 100%		X		

Operación	Establecer los requisitos del servicio	# salidas no conformes	Gráfica de control			X	Cumplimiento de las actividades del diseño del servicio.	Recursos necesarios para cumplir con los requisitos del cliente.	9/12= 0,75 75%	X			
Evaluación del desempeño	Evaluar el desempeño y eficacia del SGC.	# auditoría realizada/ # auditorías programada	Auditoría interna			X	Desempeño de los requisitos del SGC.	Efectuar mediante la NORMA ISO 19011.	1/1= 1 100%	X			
Mejora	Mejorar los procesos.	# problemas atendidos	Ciclo PHVA			X	La inconformidades	Problemas que afectan a la operadora.	Aplicar mejora continua		X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9.1.2. Satisfacción del cliente

Se busca con la investigación satisfacer al cliente, por lo tanto, es necesario establecer medidas que permita identificar si sus necesidades y expectativas están siendo cumplidas.

Tabla 85-3: Registro N.- 34. Satisfacción del cliente

Parámetro Aspecto	Percepción			Cumplimiento		Seguimiento		
	Encuestas	Retroalimentación	Dispositivo de satisfacción	Necesidades	Expectativas	Semanal	Mensual	Semestral
Cliente	1. ¿Cuál fue su nivel de satisfacción? 2. ¿Estaría gustoso de utilizar nuevamente nuestro servicio? 3. ¿El trato por parte del conductor ha sido adecuado? 4. ¿La unidad estuvo limpia durante su utilización? 5. ¿Considera que su tarifa cancelada fue justa?	Atender sus sugerencias y quejas. Mantener constante la capacitación al talento humano y conductores. Reformular objetivos en cuanto al beneficio del cliente.	Utilización de un dispositivo en el vehículo con 3 botones u opciones con emoji, para determinar el nivel de calidad del servicio. 1. Excelente (muy alegre) 2. Bueno (alegre) 3. Malo (triste) Se denominará: "TAXIFRIENDLY"	Atender sus quejas y sugerencias para seguir utilizando el servicio de la cooperativa ante un mundo lleno de competencia.	Llegar a elevar el nivel de calidad ofrecida en el servicio para garantizar las propiedades del cliente.		X	

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9.1.3. Análisis y evaluación

En este apartado es necesario hacer uso de las técnicas estadísticas para facilitar el análisis y evaluación del desempeño del SGC, analizar resultados que permitan identificar los inconvenientes que pueda presentarse en la operadora a fin de poner en marcha el Requisito 10 de la norma ISO 9001.

Tabla 86-3: Registro N.- 35. Análisis y evaluación

Aspecto	Resultado	Nivel de productividad			Análisis	Evaluación						Conformidad del servicio		Satisfacción del cliente		
		Alto	Medio	Bajo		Encuestas virtuales	Matriz de riesgo	Hojas de chequeo	PHVA	DOFA	Auditoría	Si	No	Alto	Medio	Bajo
Contexto de la organización	DOFA actualizado	X			Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas					X		X		X		
Liderazgo	Alto	X			Se dirige a través de 3 equipos.			X								
Planificación	12/15= 0,8 80%	X			En el plan de calidad no se cumple capacitaciones			X				X		X		
Apoyo	9/9= 1 100%		X		Tipo de documentos			X				X		X		

Operación	9/12=0,75 75%	X			Recursos necesarios para cumplir con los requisitos del cliente.			X				X		X		
Evaluación del desempeño	1/1= 1 100%	X			Efectuar a través de la NORMA ISO 19011.						X		X		X	
Mejora	Aplicar mejora continua		X		Problemas que afectan a la operadora.				X				X	X		
Riesgos	Matriz de riesgos		X		Reducir riesgos potenciales		X	X					X		X	
Oportunidades	Nuevos retos		X		Oportunidades de mejora del servicio	X		X					X	X		

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9.2. Auditoría interna

Según la International Organization for Standardization (ISO 19011, 2018) resulta necesario efectuar una auditoría en la operadora a manera que se verifique si se está o no cumpliendo con los requisitos de la norma 9001, con el propósito de tomar acciones acordes a las necesidades u observaciones encontradas.

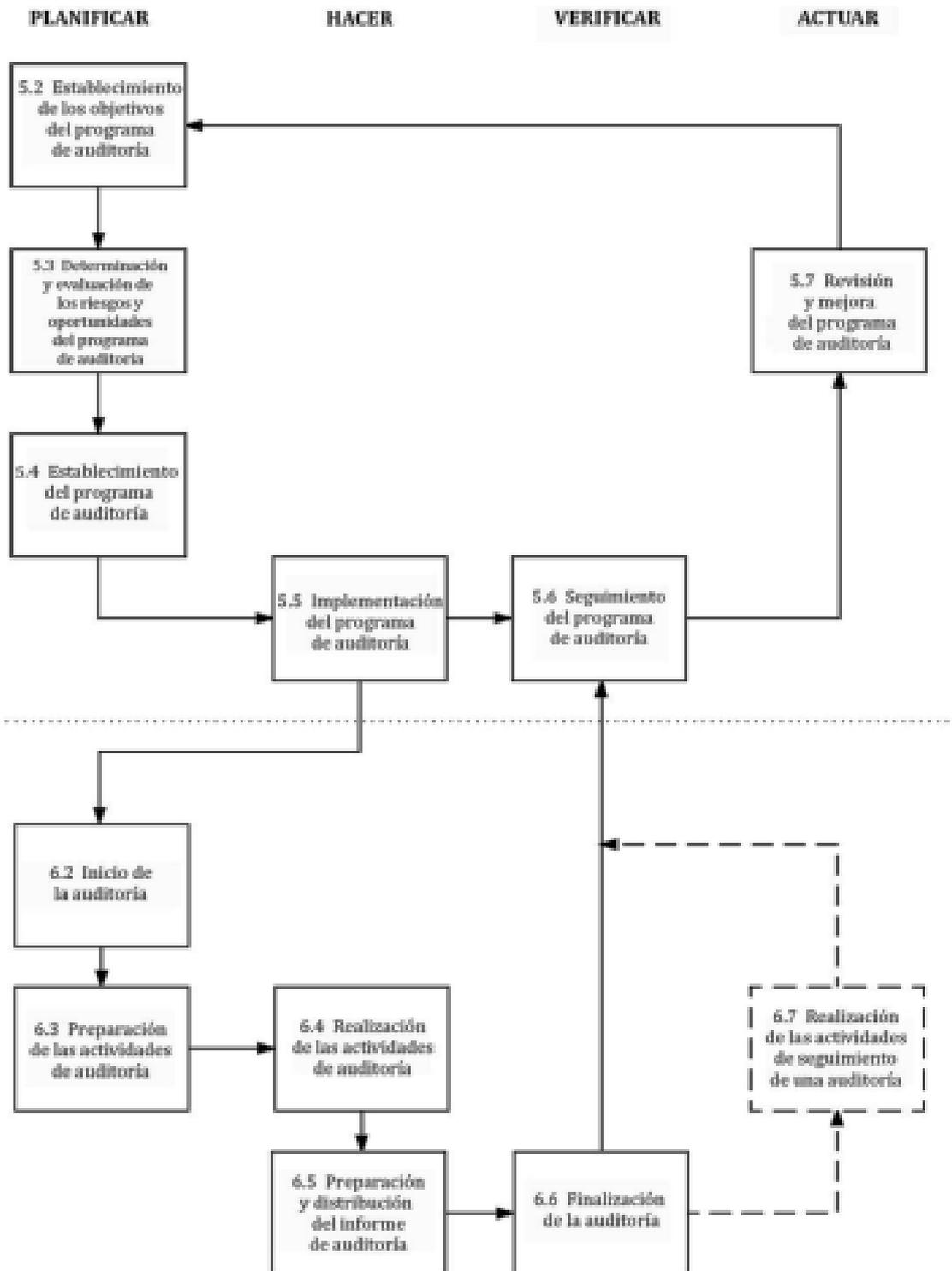


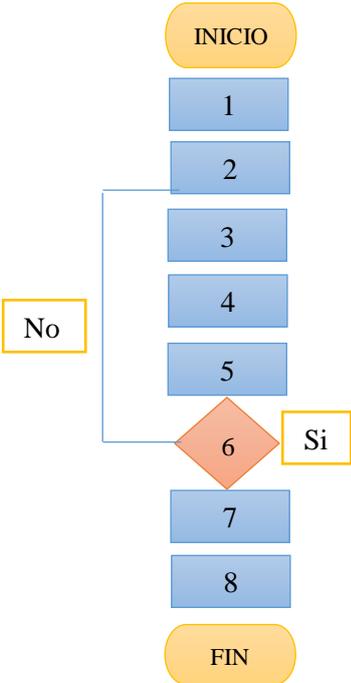
Figura 5-3. Proceso para la gestión de un programa de auditoría

Fuente: (ISO 19011, 2018)

3.4.9.2.1. Programa de auditoría

El programa de auditoría interna en la operadora MACAJI se basa en los parámetros establecidos por la norma ISO 19011:2018.

Tabla 87-3: Procedimiento N.- 09 - Programa de auditoría

PROCEDIMIENTO N.- 009 PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA OPERADORA DE TRANSPORTE EN TAXI MACAJI		
1. Objetivo:	Analizar el cumplimiento de los requisitos de la norma 9001:2015.	
2. Riesgos y oportunidades	Riesgo: Incumplimientos de los requisitos. Oportunidad: Tomar acciones correctivas ante los problemas detectados.	
3. Alcance:	Procesos, procedimientos y requisitos del sistema de gestión de la calidad	
4. Auditado:	Operadora de transporte en taxi MACAJI	
5. Calendario	Lugar y fecha: Instalaciones de la operadora MACAJI Duración: 4 horas Número de auditoría: 1	
6. Recursos	Financieros, Métodos, Tiempo y costos de transporte, Tecnología y equipos	
7. Metodología (Actividades)	Diagrama de flujo <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 60%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de reunión presentación del equipo auditor 2. Establecer las actividades para la auditoría IN SITU 3. Revisión de documentación (Procesos, procedimientos y requisitos del SGC) 4. Revisión de infraestructura, equipos y estado de los insumos de oficina 5. Chequeo del estado de vehículos y documentación del conductor 6. Informe de auditoría 7. Comunicar a la EAD sobre los hallazgos positivos o negativos 8. Finalización de la auditoria </div> <div style="width: 35%; text-align: center;">  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6{6} 6 -- No --> 6 6 -- Si --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> FIN([FIN]) </pre> </div> </div>	
8. Tipo de auditoría	Interna	
9. Responsables	Equipo Auditor (EA)	

	Equipo de alta dirección (EAD)			
10. Criterios:	Identificar si existe o no conformidades en cuanto a los hallazgos del sistema de gestión de la calidad.			
11. Resultados:				
Requisitos del SGC	Partes clave	Criterios de auditoría del SGC		Observación
		Conformidad	Inconformidad	
Objeto y campo de aplicación	Campo de Aplicación	X		Atender las inconformidades encontradas en el SGC a través del ciclo PHVA.
Referencia Normativa	Normas	X		
Términos y definiciones	Definiciones	X		
Contexto de la organización	DOFA Macroprocesos	X		
Liderazgo	Política de calidad	X		
Planificación	Plan de calidad	X		
Apoyo	T.H Conductores		X	
Operación	Procedimientos	X		
Evaluación del desempeño	Satisfacción del cliente Desempeño del SGC	X		
Mejora	PHVA	X		
12. Conclusiones:				
<p>El equipo auditor a determinado que el cumplimiento del sistema de gestión de calidad es de 9/10, encontrando falencias en el apartado 7 que es Apoyo, enfocándose directamente al talento humano y socios. Específicamente al rendimiento bajo del talento humano, escaso compromiso organizacional por parte de conductores y el incumplimiento de las aportaciones en el tema contable por parte de los socios, son las inconformidades encontradas para las cuales se debe aplicar acciones de mejora..</p>				

Fuente: (ISO 19011, 2018)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9.3. Revisión por la dirección

3.4.9.3.1. Generalidades

La alta dirección de la operadora MACAJI debe revisar el sistema de gestión de calidad (salidas y entradas), de tal modo que se asegure la eficacia y se cumplan los objetivos propuestos.

Tabla 88-3: Registro N.- 36. Revisión por la dirección

Aspectos de revisión	Parámetros	Objetivo	Qué revisar	Partes clave del SGC	Responsable	Tiempo
Entradas		Asegurar que el Sistema de Gestión de la Calidad en la operadora MACAJI se cumpla conforme lo establecido.	Sistema de gestión de la Calidad ISO 9001:2015	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestiones internas y externas. - Satisfacción del cliente. - Partes interesadas. - Objetivos de la calidad. - Política de la calidad. - Plan de calidad. - Macroprocesos. - Prestación del servicio. - Auditoría - No conformidades y acciones correctivas - Recursos. - Riesgos y oportunidades - Oportunidades de mejora. 	Alta Dirección	Revisar en lo posible cada 6 meses.
Salidas			<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de mejora. - Cualquier cambio en el SGC. - Necesidades de los recursos. 			

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección

La alta dirección de la operadora MACAJI debe revisar la eficacia del sistema de gestión de la calidad constantemente y comprobar sus resultados.

Tabla 89-3: Registro N.- 37. Entradas de la revisión por la dirección

Entradas	Parámetros	Descripción	Resultados	Nivel de cumplimiento			Satisfacción del cliente			Conformidad		Acciones	Tiempo	Costo	
				A	M	B	A	M	B	SI	NO			▲	▼
Contexto de la organización		Cuestiones internas y externas	DOFA actualizado	X			X			X		Actualizar constantemente el DOFA.	Cada 6 meses		X
Liderazgo		Política de calidad	Alto	X			X			X		Actualizar la política	Una vez al año		X
Planificación		Plan de calidad	80%		X		X				X	Mejorar las acciones	Cada 6 meses	X	
Apoyo		Documentos, registros o procedimientos	100%	X			X			X		Actualizar la información documentada	Cada 6 meses		X
Operación		Procesos	Poner atención en el proceso externo		X		X					Aplicar mejora continua	Cada 6 meses		X
		Requisitos del diseño del servicio	75%		X		X				X	Replantear actividades			
Evaluación del desempeño		Seguimiento y medición	No se cumple el requisito 6 y 8		X		X				X	Mejora continua	Cada 6 meses		X

	Auditoría	Inconformidad en el requisito 7		X		X								
Mejora	Mejora continua	Aplicar PHVA		X		X			X		Mejora continua	Cada 6 meses		X
Riesgos	Matriz de riesgos	Reducción de riesgos		X		X			X		Mantener matriz de riesgos	Cada 6 meses	X	
Cliente	Nivel de satisfacción	Regular		X		X				X	Mejora continua	Cada 6 meses	X	
Socios	Compromiso	Bajo				X	X			X	Aplicar mejora continua	Cada 6 meses		X

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección

Tabla 90-3: Registro N.- 38. Salidas de la revisión por la dirección

Parámetros	Situación actual	Problema	Nivel de Cumplimiento			Decisiones	Acciones	Cambios	Oportunidades
			A	M	B				
Salidas									
Mejora	No se aplica PHVA	Falta de herramienta de mejora de la calidad.	X			Aplicar PHVA	Aplicar 8 pasos del PHVA	Resolución de problemas	Mejorar el servicio.
Recursos Tecnología Economía Infraestructura Equipos Vehículos Radiofrecuencia	- Escaso mantenimiento de sitio de estacionamiento. - Término de vida útil de muebles y enseres de oficina y de los vehículos.	Falta de mantenimiento de sitio de estacionamiento. Vida útil de equipos, vehículos y mobiliario.	X			Siempre disponibles Realizar mantenimiento al sitio de estacionamiento. Adquisición de muebles e insumos de oficina.	Capacitación y disponibilidad.	Recursos obsoletos por nuevos.	Mayor productividad.
Talento humano	Falta de capacitación, motivación e incentivos.	Capacitación Incentivos		X		Actuar en capacitación e incentivos.	Programa de capacitación		T.H Competente y motivado
Prestación del servicio Socios Clientes	Escaso compromiso de los socios hacia la operadora. Baja capacitación a conductores. No se abordan riesgos	Compromiso de socios Capacitación de conductores Mantenimiento de vehículos Clientes insatisfechos		X		Interés en el beneficio de socios Gestión con lubricadoras y mecánicas para disminuir costos de mantenimiento	Alianzas con mecánicas y lubricadoras Priorizar al cliente Sondeos de opinión		Mejora del servicio Escuchar la voz del cliente Feedback Reducción de costos

Fuente: (ISO 9001, 2015)

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.2. Diagnóstico de la situación actual

En este referenciamos el problema “Escaso compromiso organizacional por parte de los conductores”. Además de establecer los elementos que intervienen en el problema.

Tabla 92-3: No conformidad acorde a la auditoría

Parámetros Elementos	Referencia	Nivel de compromiso			Calidad			Productividad		Satisfacción del cliente		
		A	M	B	A	M	B	Efectividad	Eficacia	A	M	B
Socios/ Conductor	Conclusiones de la auditoría Revisión por la dirección			X		X		X			X	
Administración			X				X	X			X	
Talento humano			X			X		X			X	
Flota Vehicular			X		X				X		X	
Presupuesto			X			X			X		X	

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.3. Analizar las causas

Determinar las causas que generan el problema, además elaboramos un diagrama del porqué.

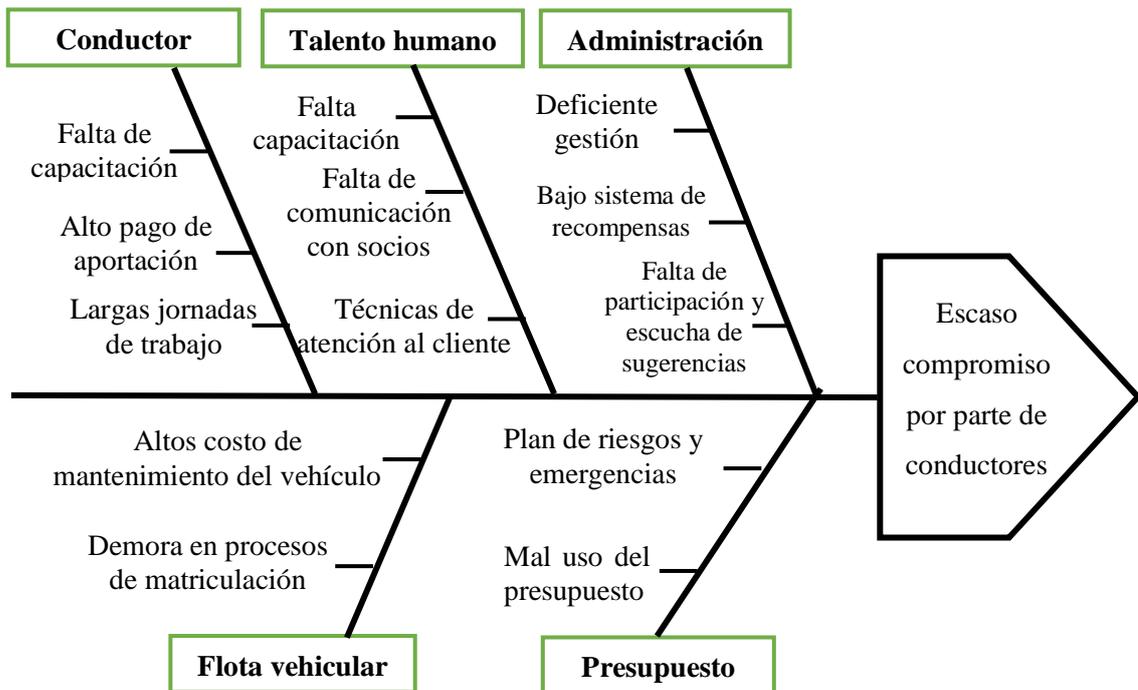


Figura 6-3. Diagrama de causa y efecto

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Diagrama del porqué

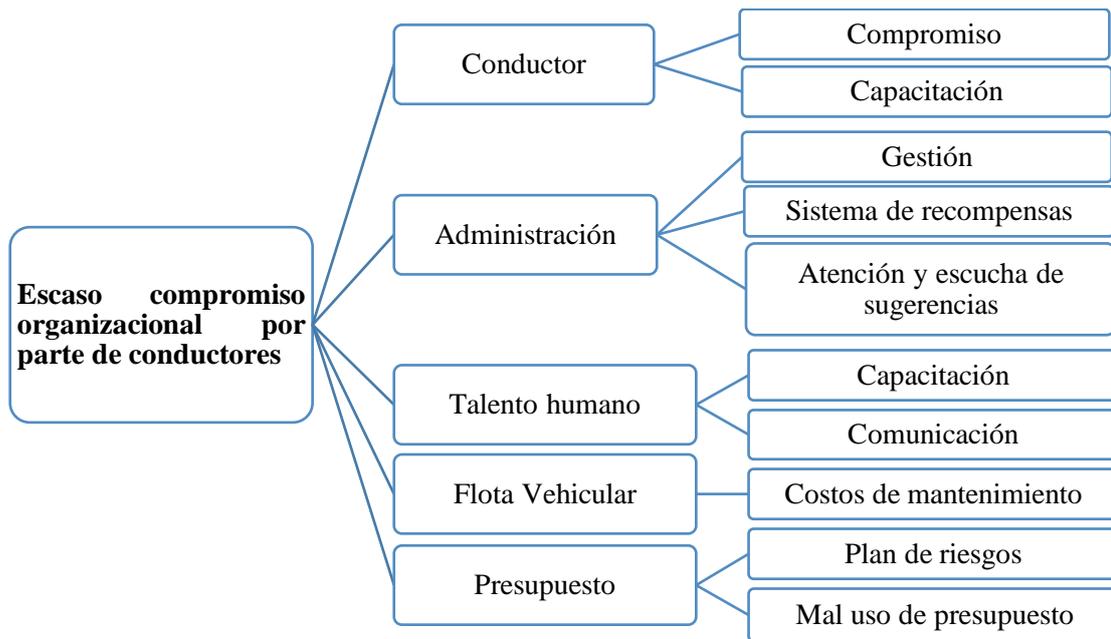


Figura 7-3. Diagrama del porqué

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.4. Diseño y selección de soluciones

Este apartado consiste en establecer acciones para eliminar las causas del problema. Para ello, utilizamos el diagrama de Pareto y un diagrama del cómo.

Tabla 93-3: Diagrama de Pareto

Elementos	Frecuencia	% Individual	% Acumulado
Conductor	30	30	30
Administración	25	25	55
Talento humano	20	20	75
Flota Vehicular	15	15	90
Presupuesto	10	10	100
Total	100	100%	

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Las causas principales que afectan al problema principal son: conductores, administración y el talento humano. Esto acorde a la regla de Pareto del 80-20.

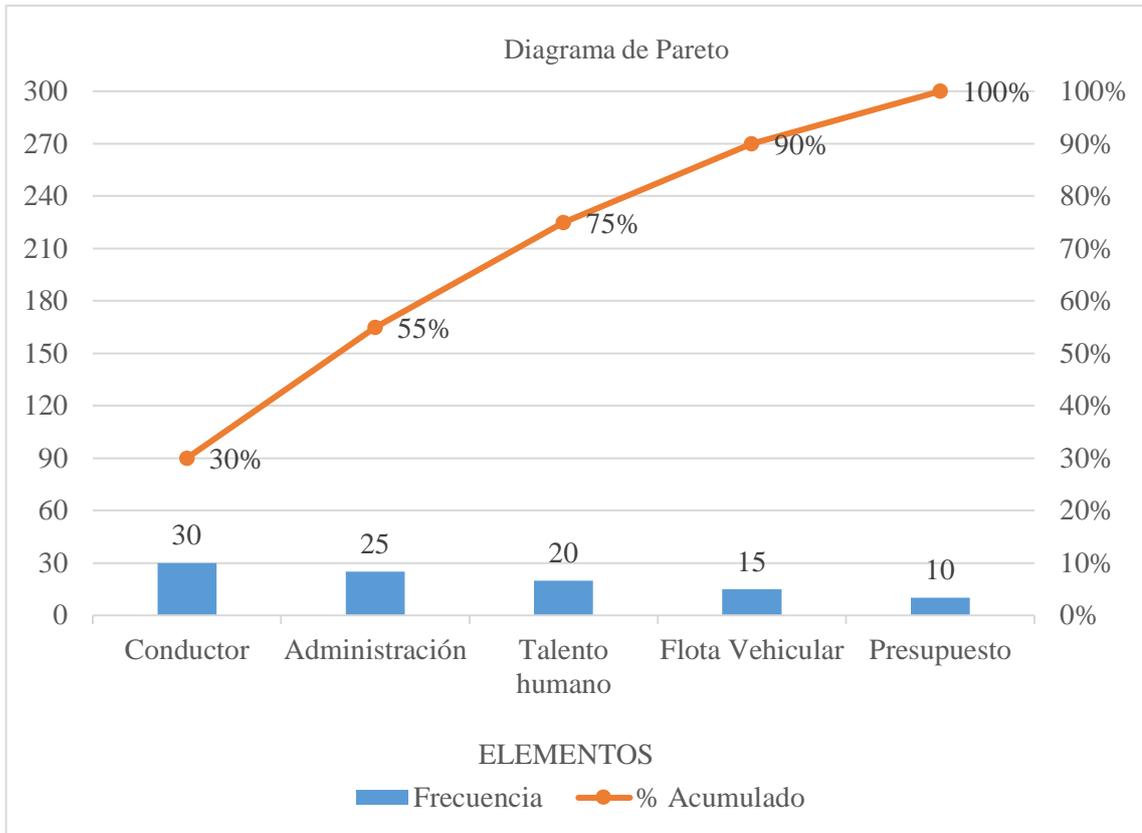


Gráfico 24-3. Diagrama de Pareto

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Diagrama del Cómo

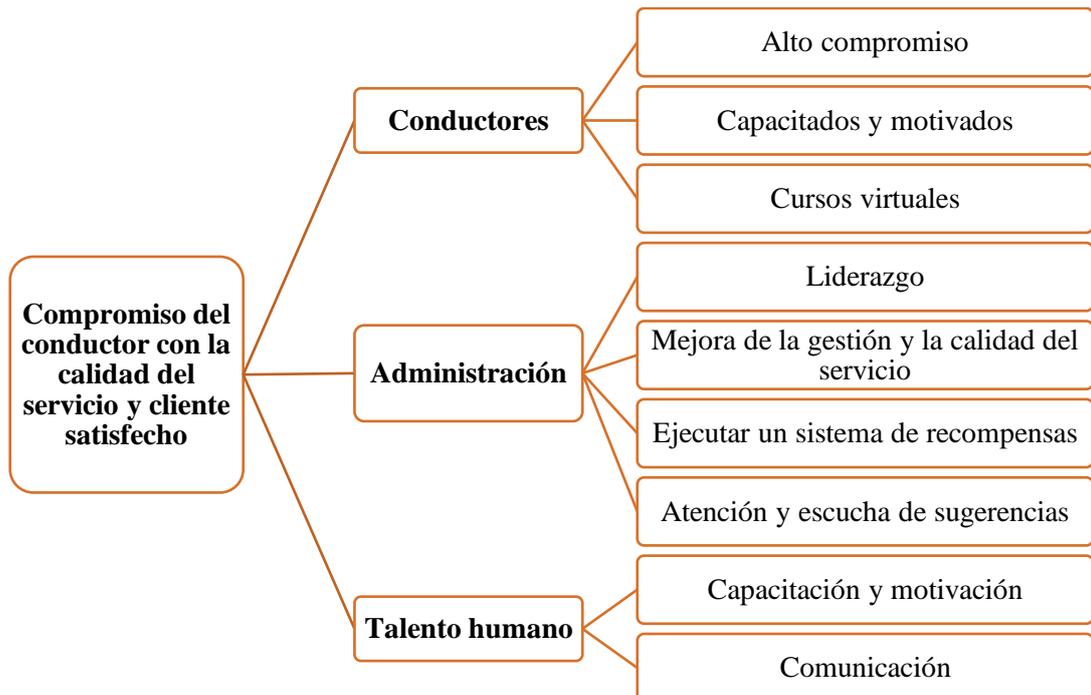


Figura 8-3. Diagrama del Cómo

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.5. Implementación (ejecución de acciones)

Implementar acciones que mitigue el problema tomando en cuenta las variables de recursos, tiempo, responsable, la productividad y el riesgo.

Tabla 94-3: Plan de mejora

Elemento	Problema	Objetivo	Acciones	Costo	Tiempo	Nivel de cumplimiento			Calidad			Productividad		Responsable
						A	M	B	A	M	B	Efec.	Efic.	
Conductores	Falta de participación	Alto compromiso	Rendición de cuentas claras por administración	N/A	Cada reunión	X			X			X		(EAD)
	Largas jornadas de trabajo		Uso de técnicas de ecodriving.	\$50	Cada 6 meses	X			X					
	Alto pago de aportación		Cursos virtuales en “conduciendo por la vida”	\$28	Cada 6 meses	X			X					
Administración	Beneficio individual	Liderazgo	Asumir nuevos retos y empoderamiento.	N/A	Cada año	X			X			X	(EAD)	
	Falta de capacitación		Mejorar la gestión y la calidad.	N/A	Cada 6 meses revisión	X			X					
	Escasas capacitaciones sobre técnicas ecodriving													
	No existe gestión por procesos													
	Bajo sistema de recompensas													
	Falta de atención a las necesidades de los socios													

	Estilo de administración participativo, pero no se lo aplica en su totalidad. No se aplican auditorías internas.	Sistema de recompensas	Bono trimestral de \$10. Cuadro de honores “mejor colaborador”, “mejor administrador” y “mejor socio o conductor”.	\$10	Incluirlo en Décimo tercero	X			X						
		Atención y escucha de sugerencias	Reunión exclusiva para sugerencias. Incluir sondeos de opinión a clientes.	N/A	Cada 6 meses	X			X						
Talento humano	El talento humano no cuenta con un procedimiento adecuado de contratación, integración, capacitación, incentivos, seguridad en el lugar de trabajo.	Capacitación y motivación	Programas de capacitación.	\$200	3 veces al año	X			X						
			Motivación y participación en eventos.	\$50	Cada 3 meses	X			X			X			

Realizado por: Ocaña, W. 2020

Diagrama de GANTT

Con la ayuda del diagrama de GANTT planificamos el tiempo de ejecución por semanas de las acciones tomadas para contrarrestar el problema que afecta a una buena gestión y calidad en el servicio por parte de la operadora MACAJI hacia los usuarios de la ciudad de Riobamba.

Tabla 95-3: Diagrama de GANTT

Elemento	Acciones	TIEMPO EJECUCIÓN																							
		AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Conductores	Rendición de cuentas claras por administración	■																							
	Uso de técnicas de ecodriving.	■												■											
	Cursos virtuales en “conduciendo por la vida”					■									■									■	
Administración	Asumir nuevos retos y empoderamiento.										■														
	Implementar SGC en base a la ISO 9001:2015	■																						■	
	Bono trimestral de \$10. Cuadro de honores “mejor colaborador”, “mejor administrador” y “mejor socio o conductor”.													■											
	Reunión exclusiva para sugerencias. Incluir sondeos de opinión a clientes.	■																							■
Talento humano	Programas de capacitación.		■											■											■
	Motivación y participación en eventos			■						■											■				

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.6. Verificar los resultados

Es necesario verificar que las acciones planteadas den resultados positivos o negativos para dar solución al problema o replantearlo con un nuevo proceso de mejora continua.

Tabla 96-3: Verificación de resultados

Elemento	Objetivo	Acciones	Calidad			Productividad		Costos		Satisfacción del cliente			Beneficios
			A	M	B	Efectividad	Eficacia	▲	▼	A	M	B	
Conductores	Alto compromiso	Rendición de cuentas claras por la operadora.	X			X			X	X			Confianza y seguridad.
		Uso de técnicas de ecodriving.											Conducción eficiente
		Cursos virtuales en “conduciendo por la vida”											Concientización y seguridad vial
Administración	Liderazgo	Asumir nuevos retos y empoderamiento.	X				X		X	X			Ventajas competitivas
	Mejorar la gestión y la calidad.	Implementar SGC en base a ISO 9001:2015											Calidad del servicio con valor agregado
	Sistema de recompensas	Bono trimestral de \$10. Cuadro de honores “mejor colaborador”, “mejor administrador” y “mejor socio o conductor”.											Motivación por el trabajo Mayor compromiso Mayor incentivo
	Atención y escucha de sugerencias	Reunión exclusiva para sugerencias. Incluir sondeos de opinión a clientes.											Atender las opiniones y sugerencias de socios y T.H
Talento humano	Capacitación y motivación	Programas de capacitación.	X			X		X		X			Talento humano competente.
		Motivación y participación en eventos.											Compromiso con la operadora.

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.7. Acción (estandarización)

Si las acciones propuestas satisfacen el problema se las debe estandarizar (S) o mantener y con el tiempo tomar acciones de mantenimiento y mejoramiento, si por otro lado no satisfacen la problemática abordada es necesario iniciar nuevamente el ciclo PHVA con nuevos objetivos y nuevas acciones correctivas que elimine o al menos minimice el inconveniente y con ello conseguir una óptima gestión y calidad en el servicio en la operadora de taxis MACAJI.

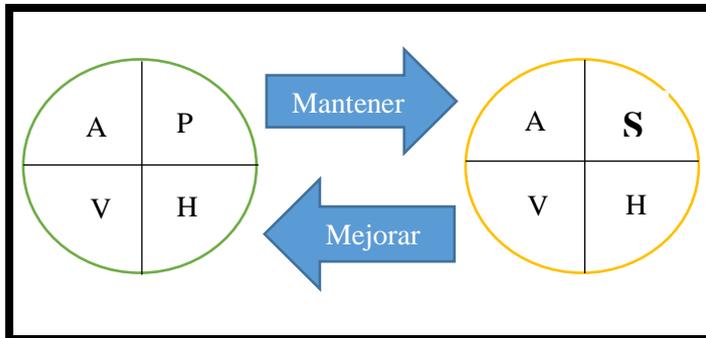


Figura 9-3. Estandarización de acciones

Realizado por: Ocaña, W. 2020

3.4.10.3.8. Definir nuevos procesos

Existen más procesos o problemas que se puede aplicar el ciclo PHVA, utilizando el formulario para la identificación del problema (tabla 91-3). Dentro de los inconvenientes hacer atendidos se encuentran:

- La capacitación escasa a los colaboradores.
- El incumplimiento de las aportaciones en el tema financiero por parte de los socios
- Incumplimiento a los objetivos del plan de calidad
- Falta de planificación en cuanto a riesgos
- Escasa motivación e incentivos a colaboradores
- Entre otros.

Al final es importante elaborar un informe sobre las acciones ejecutadas y las que se realizan y las que va a ser elaboradas.

CONCLUSIONES

- El diagnóstico de la situación actual se realizó con la ayuda de los instrumentos de investigación como son la encuesta, entrevista y ficha de observación lo que permitió identificar la realidad de la operadora MACAJI en el contexto administrativo, contable, gestión del talento humano, tecnológico, prestación del servicio y la gestión de la calidad, de tal manera que se constató las ventajas y desventajas de la operadora en cuanto al servicio de taxis ofrecida a la ciudadanía.
- Los datos obtenidos del levantamiento de información indicaron una deficiente gestión por parte de la operadora, un escaso sistema de recompensas y los objetivos no son medidos a través de indicadores; el talento humano no cuenta con un procedimiento adecuado de contratación, integración, capacitación, incentivos, seguridad en el puesto de trabajo; en el ámbito contable los costos de la operadora se solventan mediante las aportaciones de los 103 socios, no se aborda acciones ante riesgos o emergencias, existe incumplimiento en el pago mensual de los socios; en lo tecnológico es importante atender el sitio de estacionamiento vehicular, mantenimiento de equipos y reemplazo de muebles de oficina; en el factor de la prestación del servicio existe un escaso compromiso de los socios, baja capacitación a conductores, clientes insatisfechos, costos elevados de mantenimiento; y por último en el factor de la gestión de la calidad no se aplica la norma ISO 9001:2015.
- Una vez obtenida la información de cómo se encuentra laborando la operadora MACAJI se propuso un sistema de gestión de calidad para reducir o eliminar los aspectos negativos de los factores analizados que afectan a la gestión y la calidad del servicio, además, se aplicó el ciclo de mejora continua a los problemas detectados en la auditoría o en la revisión por la dirección.

RECOMENDACIONES

- El desarrollo de la estructura de la norma ISO 9001:2015 aporta favorablemente a la operadora de taxis MACAJI en cuestión a la eficacia de la gestión y la calidad, debido a que se enfoca en la satisfacción del cliente, fomenta el liderazgo y compromiso de la alta dirección, se formulan procesos enfocados a facilitar las actividades, aborda riesgos que pueden presentarse durante la prestación del servicio, fomenta el compromiso por parte de los colaboradores y socios, además se establecen acciones correctivas y preventivas a través de la mejora continua.
- Para implementar un sistema de gestión de la calidad en base a la norma ISO 9001:2015 o cualquier otra normativa o acción en la operadora MACAJI debe existir el compromiso por parte de todos los integrantes de la organización puesto que de ellos depende el éxito o el fracaso de cualquier cambio que se desee realizar, siempre actuando con responsabilidad y orientados a satisfacer al cliente en el servicio de taxis e incluyendo a sus actividades la mejora continua.
- La aplicación del desarrollo de la investigación queda a consideración de la operadora MACAJI, es recomendable que se la aplique para que mejore significativamente tanto la gestión como el servicio de taxi, de manera que satisfaga las necesidades de transporte de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Tránsito (2018). *Resolución No. ANT-NACDSGRDI18-0000094 Reglamento del procedimiento de intervención a las operadoras de transporte público inter e intraprovincial*. Recuperado de: <https://www.ant.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2018/resoluciones-de-directorio/file/6100-resolucion-no-ant-nacdsgrdi18-0000094-reglamento-del-procedimiento-de-intervencion-a-las-operadoras-de-transporte-publico-inter-e-intraprovincial>
- Asamblea Nacional Constituyente. (10 de mayo de 2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado de: https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (27 de febrero de 2012). *Reglamento a Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/REGLAMENTO%20A%20LEY%20ORGANICA%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizado%20febrero%202019.pdf/b20d6eb9-dd8d-4972-bff4-8d6976a4b9f3>
- Asturias, I. & Aragón, D. (2014). Gurús de calidad. *Universidad del Valle de Guatemala – Control de Calidad*, (1), 1-13. Recuperado de: https://www.academia.edu/10210242/Gur%C3%BAs_de_calidad
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F. & Alcívar, V. (2017). *Gestión por procesos. Un principio de la gestión de calidad*. Recuperado de: https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Recuperado de: https://kupdf.net/download/idalberto-chiavenato-administracion-de-recursos-humanos-9-edicion-pdf_58aa0eaa6454a73174b1e8da_pdf
- Evans, J. & Lindsay, W. (2015). *Administración y control de la calidad*. 9ª. ed. México: Cengage Learning.
- Guerrero, V. (2018). *Unidad n° 5: Métodos para la estimación de población futura*. Recuperado de: <https://prezi.com/flh-lletbihl/unidad-no-5-metodos-para-la-estimacion-de-poblacion-futura/>

- Hernández, H., Barrios, I. & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 179-195. Recuperado de: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- Ilustre Colegio de Abogados de Lima. (s.f.). *Sistema de Control Interno*. Recuperado de: <https://slideplayer.es/slide/3954648/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Población por sexo, según provincia, parroquia y cantón de empadronamiento*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/search/POBLACI%C3%93N+POR+SEXO,+SEG%C3%9AN+PROVINCIA,+PARROQUIA+Y+CANT%C3%93N+DE+EMPADRONAMIENTO/>
- ISO 19011. (2018). *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*. Recuperado de: https://www.academia.edu/38973448/NORMA_INTERNACIONAL_Traducci%C3%B3n_oficial_Official_translation_Traduction_officielle
- ISO 9000. (2015). *Sistema de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario*. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es:term:3.13.2>
- ISO 9001. (2015). *Sistema de gestión de la calidad – Requisitos*. Recuperado de: https://www.bps.gub.uy/bps/file/13060/1/normativa-internacional-iso-9001.2015.pdf?fbclid=IwAR1y6m5mEEOj2eWFY6IOuValmL1OQImD8oz37kwUYUh29er4_fBnNnaV9M
- Maldonado, J. (2018). *Fundamentos de calidad total*. Recuperado de: https://www.academia.edu/35718495/FUNDAMENTOS_DE_CALIDAD_TOTAL
- Marcelino, M. & Ramírez, D. (2014). *Administración de la calidad; nuevas perspectivas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Marcó, F., Loguzzo, H. & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Recuperado de: https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf?fbclid=IwAR3rxgCBGHCQkUvBQRbn_uwUrbqQ9L5VCN3q-oz7cDCj_A6-tWXmh1mpaPU
- Martínez, A. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 117, 34-49. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/273900334_Las_cooperativas_y_su_accion_sobre_la_sociedad
- Mochón, F., Mochón, M. & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Moyano, C. M., Ortega, J. F., & Mogrovejo, D. E. (2018). Efficiency analysis during calibration of traffic microsimulation models in conflicting intersections near Universidad del

- Azuay, using Aimsun 8.1. MOVICI-MOYCOT 2018: Joint Conference for Urban Mobility in the Smart City, 5 (6 pp.)-5 (6 pp.). <https://doi.org/10.1049/ic.2018.0005>
- Munch, L. & García, J. (2015). *Fundamentos de administración*. 11^a. ed. México: Trillas
- Naranjo, F., Palaguachi, J., Oleas, C., & Llamuca, J. (2019). Estudio y propuestas para mejorar la gestión de estacionamientos vehiculares en la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo. *Ciencia Digital*, 3(2.2), 17–30. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.457>
- Navarrete, J. & Campoverde, W. (2018). *Propuesta para el diseño del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en una empresa del sector del transporte*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28286/1/TESIS%20NAVARRETE-%20CAMPOVERDE.pdf>
- Ortega, J., Hamadneh, J., Esztergár-Kiss, D., & Tóth, J. (2020). Simulation of the Daily Activity Plans of Travelers Using the Park-and-Ride System and Autonomous Vehicles: Work and Shopping Trip Purposes. *Applied Sciences*, 10(8), 2912. <https://doi.org/10.3390/app10082912>
- Ortega, J., Tóth, J., & Péter, T. (2019). Estimation of parking needs at Light Rail Transit System stations. *Conference on Transport Sciences 2019*, 11. [https://doi.org/ISBN 978-963-8121-85-1](https://doi.org/ISBN%20978-963-8121-85-1)
- Ortega, J., Tóth, J., Palaguachi, J., & Sabbani, I. (2019). Optimization Model for School Transportation Based on Supply-Demand Analyses. *Journal of Software Engineering and Applications*, 12(06), 215–225. <https://doi.org/10.4236/jsea.2019.126013>
- Ortega, J., Tóth, J., Péter, T., & Moslem, S. (2020). An Integrated Model of Park-And-Ride Facilities for Sustainable Urban Mobility. *Sustainability*, 12(11), 4631. <https://doi.org/10.3390/su12114631>
- Ortega, J., Uvidia, R., & Salazar, M. (2017). Determinacion de variables para valorar el costo por muerte en accidentes de tránsito. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (2017_03).
- Palaguachi, J., Villa, R., Arellano, M., & Paucar, G. (2020). Rediseño de la red de transporte público urbano de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. *mktDESCUBRE; Vol 1 No 2 (2010): Special Edition 3rd International Scientific Congress of Administrative and Financial Sciences FADE 2019DO - 10.36779/mktdescubre/v#.#*. Recuperado de <http://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/mktdescubre/article/view/411>
- Palaguachi, J., Villa, R., Guerra, X., & Barahona, P. (2020). Propuesta de ciclo en el cantón Guano, provincia de Chimborazo. *mktDESCUBRE; Vol 1 No 2 (2010): Special Edition 3rd International Scientific Congress of Administrative and Financial Sciences FADE 2019DO - 10.36779/mktdescubre/v#.#*. Recuperado de <http://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/mktdescubre/article/view/410>

- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: AENOR.
- Prieto, C. & Gómez, D. (2016). *Desarrollo del sistema de gestión de calidad para la empresa PROYNTEC SAS. Bajo la NTC ISO 9001:2015*. (Tesis de pregrado, Universidad libre de Colombia). Recuperado de:
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10576/Documento%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad: emprendimiento y mejora continua*. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/ereader/espoch/113106>
- Ramírez, C. & Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de administración*. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/307466939_Fundamentos_de_Administracion
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de:
<https://www.rae.es/>
- Riquelme, M. (2020). *Mejora Continua (Proceso, Importancia y Características)*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/mejora-continua/>
- Saharidis, G. K. D., Rizopoulos, D., Fragkogios, A., & Chatzigeorgiou, C. (2017). A hybrid approach to the problem of journey planning with the use of mathematical programming and modern techniques. *Transportation Research Procedia*, 24, 401–409.
<https://doi.org/10.1016/j.trpro.2017.05.094>
- Salvio, F. (2015). *Manual para iniciarse en la calidad*. México: Trillas
- Sánchez, L. (2018). *Diseño del sistema de gestión de calidad en base a la normativa ISO 9001:2015, para las cooperativas de transporte público urbano del cantón Riobamba - caso Cooperativa de Transportes Puruhá*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/10145>
- Valls, W., Román, V., Chica, C. & Salgado, G. (2017). *La calidad del servicio. Vía segura para alcanzar la competitividad*. Recuperado de:
https://issuu.com/marabiertouleam/docs/la_calidad_del_servicio_wtest
- Villalba, M. (2016). *Módulo de gestión de calidad*. Riobamba

ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA

Anexo A-1. Encuesta dirigida al talento humano

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE			
ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA OPERADORA MACAJI					
<p>Objetivo: Determinar la situación actual de la organización a fin de recopilar información de utilidad para el Trabajo de Titulación: “PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJÍ”, su colaboración será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.</p>					
Encuestador: <input type="text"/>		Fecha: <input type="text"/>		Encuesta N°. <input type="text"/>	
FACTOR TALENTO HUMANO					
1. ¿Cómo fue recibido en la organización?			2. ¿Conoce cuáles son las funciones de su puesto de trabajo?		
Excelente		<input type="checkbox"/>	Si		<input type="checkbox"/>
Regular		<input type="checkbox"/>	No		<input type="checkbox"/>
Malo		<input type="checkbox"/>			
3. ¿A través de que medio fue usted contratado en la organización?			4. ¿Con qué frecuencia usted recibe algún incentivo por parte de la organización?		
Comunicación radial		<input type="checkbox"/>	Cada mes		<input type="checkbox"/>
Comunicado en la sede		<input type="checkbox"/>	Cada 3 meses		<input type="checkbox"/>
A través de un socio		<input type="checkbox"/>	Cada 6 meses		<input type="checkbox"/>
Solicitó personalmente empleo		<input type="checkbox"/>	Nunca		<input type="checkbox"/>
5. ¿Su puesto de trabajo cumple con las garantías necesarias de seguridad?			6. ¿Con que frecuencia recibe cursos de capacitación?		
Si		<input type="checkbox"/>	Trimestral		<input type="checkbox"/>
No		<input type="checkbox"/>	Semestral		<input type="checkbox"/>
			Anual		<input type="checkbox"/>
7. ¿Usted participa activamente en las actividades de la organización?					
Si		<input type="checkbox"/>			
No		<input type="checkbox"/>			
FACTOR PRESTACIÓN SERVICIO					
8. ¿Usted se encuentra capacitado y motivado para atender al cliente?			9. ¿Usted está comprometido con el progreso de la organización?		
Si		<input type="checkbox"/>	Si		<input type="checkbox"/>
No		<input type="checkbox"/>	No		<input type="checkbox"/>

Anexo A-2. Encuesta dirigida a los clientes

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE			
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES					
<p>Objetivo: Determinar la situación actual de la organización a fin de recopilar información de utilidad para el Trabajo de Titulación: “PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJÍ”, su colaboración será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.</p>					
Encuestador: <input type="text"/>		Fecha: <input type="text"/>		Encuesta N°. <input type="text"/>	
FACTOR PRESTACIÓN DEL SERVICIO					
1. ¿Considera usted importante el servicio de transporte en taxi en la ciudad de Riobamba?			2. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de taxi?		
Si <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/>		Diario <input type="checkbox"/>	
				Una vez a la semana <input type="checkbox"/>	
				Tres veces a la semana <input type="checkbox"/>	
				Una vez al mes <input type="checkbox"/>	
3. ¿Por qué motivos usted utiliza el servicio de taxi?			4. ¿Cómo califica la calidad del servicio de taxi en la ciudad?		
Trabajo <input type="checkbox"/>		Estudio <input type="checkbox"/>		Muy bueno <input type="checkbox"/>	
Actividad deportiva <input type="checkbox"/>		Actividad social <input type="checkbox"/>		Bueno <input type="checkbox"/>	
				Regular <input type="checkbox"/>	
				Malo <input type="checkbox"/>	
5. ¿Considera que el servicio de taxi cumple con estándares de seguridad en la actualidad?			6. Cómo considera la comodidad e higiene en el interior del vehículo?		
Si <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/>		Muy bueno <input type="checkbox"/>	
				Bueno <input type="checkbox"/>	
				Regular <input type="checkbox"/>	
				Malo <input type="checkbox"/>	
7. ¿Existe cortesía por parte del conductor al momento de utilizar el servicio de taxi?			8. ¿Considera que el taxímetro marca lo justo al momento de transportarse?		
Si <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/>		Si <input type="checkbox"/>	
				No <input type="checkbox"/>	

Anexo A-3. Encuesta dirigida a los socios/conductores

		ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE			
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS/CONDUCTORES DE LA OPERADORA MACAJI					
Objetivo: Determinar la situación actual de la organización a fin de recopilar información de utilidad para el Trabajo de Titulación: “PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJÍ”, su colaboración será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.					
Encuestador: <input type="text"/>		Fecha: <input type="text"/>		Encuesta N°. <input type="text"/>	
FACTOR PRESTACIÓN DEL SERVICIO					
1. ¿Con que frecuencia realiza el mantenimiento de su vehículo?			2. ¿El vehículo dispone de los elementos reglamentarios que emite la ANT?		
Diario		<input type="checkbox"/>	Si		<input type="checkbox"/>
Cada 15 días		<input type="checkbox"/>	No		<input type="checkbox"/>
Cada mes		<input type="checkbox"/>			
Cada 3 meses		<input type="checkbox"/>			
3. ¿Cómo es el trato hacia el cliente al momento de ofrecer el servicio?			4. ¿Qué tipo de riesgos afronta al momento de prestar el servicio?		
Amable		<input type="checkbox"/>	Asaltos		<input type="checkbox"/>
Poco amable		<input type="checkbox"/>	Cliente Agresivo		<input type="checkbox"/>
Nada amable		<input type="checkbox"/>	Siniestro de tránsito		<input type="checkbox"/>
5. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para la prestación del servicio?			6. - ¿En algún momento ha tenido controversias con algún cliente?		
Trimestral		<input type="checkbox"/>	Si		<input type="checkbox"/>
Semestral		<input type="checkbox"/>	No		<input type="checkbox"/>
Anual		<input type="checkbox"/>			

ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA

		<p align="center"> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE </p>		
<p align="center">Entrevista dirigida al representante legal de la Operadora MACAJI</p>				
<p>Objetivo: Determinar la situación actual de la organización a fin de recopilar información de utilidad para el Trabajo de Titulación: “PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJI”, su colaboración será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.</p>				
<p>Entrevistador: _____</p>				
<p>Fecha: _____</p>				
Entrevistado	Factor	Pregunta	Respuesta	
	Administrativo	1. ¿La organización planifica las actividades a realizarse durante el año?		
		2. ¿La organización se orienta a través de un organigrama?		
		3. ¿Se dispone de un reglamento interno?		
		4. ¿La operadora realiza sus actividades a través de procesos?		
		5. ¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones?		
		6. ¿Existe algún tipo de recompensas hacia el talento humano?		
		7. ¿Se aplican indicadores de gestión en la operadora?		
		8. ¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?		
	Finanzas	9. ¿Cómo se lleva la contabilidad en la organización?		
		10. ¿Se cuenta con un presupuesto para actividades que se ejecuten?		
		11. ¿Cuál es el valor del aporte mensual a la organización?		
		12. ¿Cuál es el valor aproximado en gastos administrativos?		

		13. ¿Qué medidas se toman cuando existen retrasos en las aportaciones?	
	Prestación del servicio	14. ¿La organización cumple con las expectativas de transporte a la ciudadanía?	
		15. ¿La organización se responsabiliza por quejas de clientes?	
	Calidad	16. ¿La organización dispone de un análisis FODA?	
		17. ¿Existe el compromiso de los socios con la organización?	
		18. ¿Se ha establecido políticas de calidad?	
		19. ¿Se han formulado planes de acción para abordar riesgos y oportunidades?	
		20. ¿Existen objetivos de calidad en la organización?	
		21. ¿Qué recurso considera el más importante para mejorar la calidad del servicio?	
		22. ¿De qué forma se controla las actividades realizadas en la organización?	
		23. ¿Se realiza auditorías en la organización?	
		24. ¿Se aplica alguna herramienta de mejora de calidad en la organización?	

ANEXO C: MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN

Parámetro	Descripción	Estado			Cumple		Total	Observación
		Bueno	Regular	Malo	Si	No		
Estado del vehículo	Limpieza							
	Asientos							
	Carrocería							
Kits de herramientas y emergencia	Extintor							
	Botiquín							
	Rueda emergencia							
	Gata hidráulica							
Elementos de apoyo	Cámaras							
	Taxímetro							
	Radiofrecuencia							
Documentación	Licencia tipo C							
	Vigencia de documentación							
	Identificador							
Infraestructura	Sala de reuniones							
	Instalaciones							
	Parada							
Mobiliario	Sillas y mesas							
	Archiveros							
	Escritorios							
Equipos tecnológico	Computadora							
	Impresoras							
	Radiofrecuencia							



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE



FICHA DE OBSERVACIÓN A VEHÍCULOS E INFRAESTRUCTURA

Objetivo: Determinar la situación actual de la organización a fin de recopilar información de utilidad para el Trabajo de Titulación: “PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA LA OPERADORA DE TAXIS MACAJI”

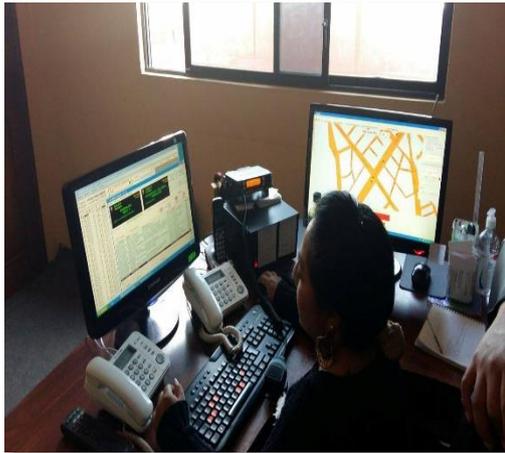
AFORADOR: _____

FECHA: _____

ANEXO D: FOTOGRAFÍAS



Entrevista al Señor Gerente



Oficina de Centralista

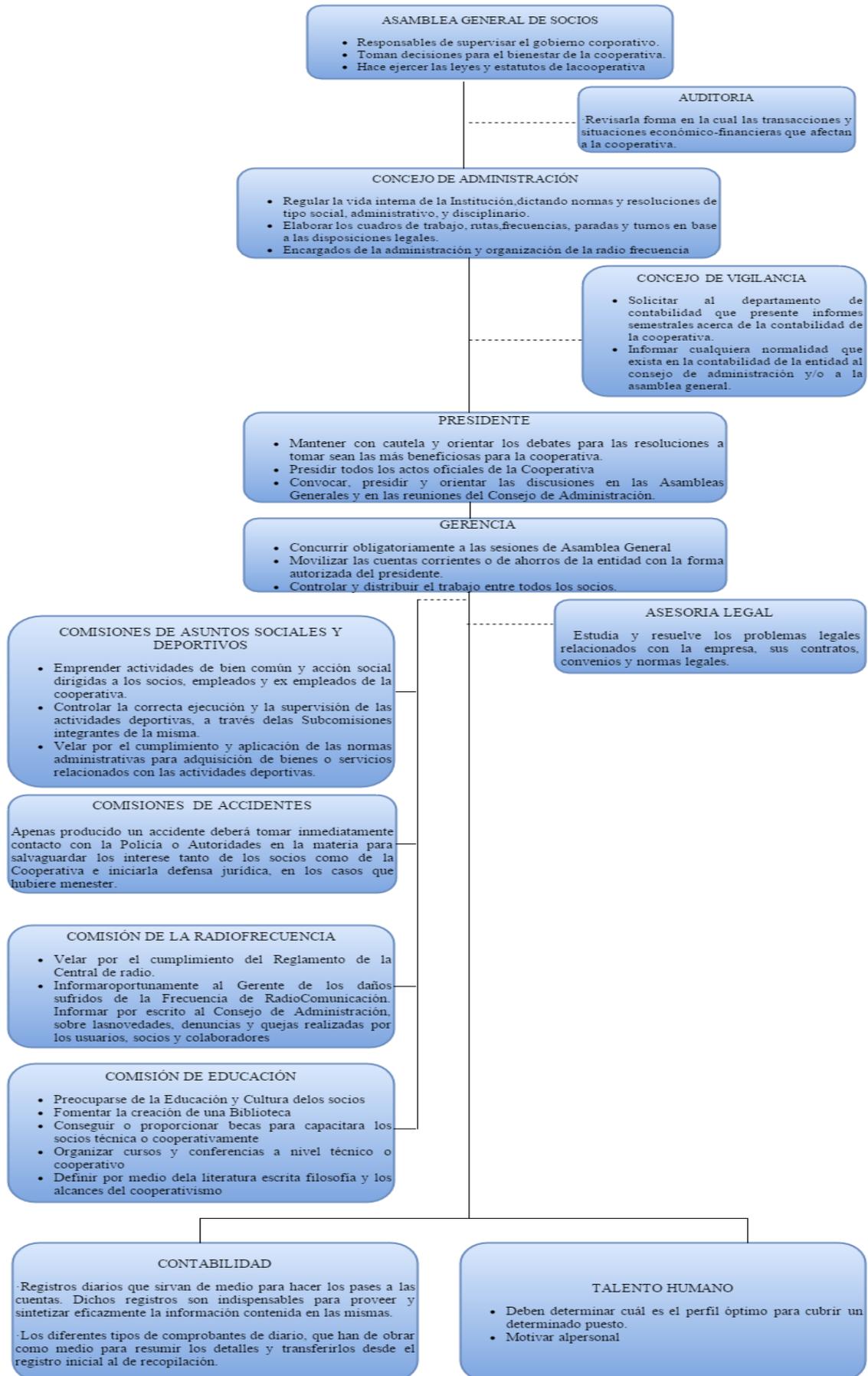


Encuesta socio de la operadora MACAJI



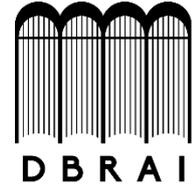
Flota vehicular en la Sede de la operadora

ANEXO F: ORGANIGRAMA DE LA OPERADORA MACAJI





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO



DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 30 / 07 / 2020

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: WILLIAN VELITH OCAÑA CASTILLO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
Título a optar: INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
f. Analista de Biblioteca responsable: Lcdo. Holger Ramos, MSc.



0139-DBRAI-UPT-2020