



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA DE LA
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TEMA:

**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ORDENANZA
METROPOLITANA N° 177 PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS
SAN FRANCISCO S.A.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Ingeniera Industrial.

Autora:

Toaquiza Coyago Jessica Elizabeth

Tutora:

Ing. Jacqueline del Pilar Villacís Guerrero Mgs

QUITO – ECUADOR

2019

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA
CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Jessica Elizabeth Toaquiza Coyago declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ORDENANZA METROPOLITANA N° 177 PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS SAN FRANCISCO S.A.**”, como requisito para optar al grado de Ingeniero Industrial y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito a los 14 días del mes de septiembre de 2019, firmo conforme:

Autor: Jessica Elizabeth Toaquiza Coyago

Firma:

Número de Cédula: 1724698335

Dirección: Pichincha, Quito, Tumbaco, Gonzalo Pizarro y las minas.

Correo Electrónico: jessytc@hotmail.es

Teléfono: 0996978316

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ORDENANZA METROPOLITANA N° 177 PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS SAN FRANCISCO S.A.**” presentado por Jessica Elizabeth Toaquiza Coyago para optar por el Título Ingeniero Industrial

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 14 de Noviembre del 2019

TUTOR:

.....

Ing. Ing. Jacqueline del Pilar Villacís Guerrero Mgs

CI.: 0400751988

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero Industrial, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 14 de Noviembre 2019

.....
Jessica Elizabeth Toaquiza Coyago
CI:1724698335

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ORDENANZA METROPOLITANA N° 177 PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS SAN FRANCISCO S.A.**”, previo a la obtención del Título de Ingeniero Industrial, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito,

.....
EXAMINADOR

.....
EXAMINADOR

DEDICATORIA

A mi esposo Marco, por brindarme su
apoyo incondicional y alentarme
para que pueda culminar mis estudios.
a mi madre por su ayuda y consejos.

A mis hijos que son el motor para cada día
seguir adelante superándome por cumplir
nuevas metas.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme vivir este momento.

A todos los docentes, a mi tutor y jurado,
por brindarme sus conocimientos a lo largo
de mi vida académica y a todas las personas
que de manera directa o indirectamente me
brindaron su apoyo en esta tan importante
parte de mi vida.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
Autorización por parte del autor para la consulta	ii
Aprobación del tutor	x
Declaración de autenticidad	xi
Aprobación Tribunal.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
DIAGNÓSTICO DEL CASO A ESTUDIAR	1
Descripción y formulación del problema.....	1
Justificación.....	2
Objetivos	3
Objetivo General	3
Objetivos Específicos.....	4
Marco Teorico Fundamentación científica	4
ISO 9001-2015	5
Generalidades	5
Calidad del servicio.....	7
La Gestión de la Calidad	8
Elementos fundamentales de la gestión de la calidad (ISO 9001 (2015)):	8
Ordenanza Metropolitana 177	9
Herramientas de la calidad	10
Diagrama Causa – Efecto.....	10
Foda.....	11
Metodología	12
Resultados	27
Conclusiones	28
Recomendaciones.....	30

Propuesta.....	31
Bibliografía	68
Anexos	69
Anexo 1. Plan Operativo N° 1	69
Anexo 2.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Ejemplo de Diagrama de Ishikawa	11
Figura N° 2. Diagrama causa-efecto aplicado a la compañía de taxis	13
Figura N° 3. Datos estadísticos de la lista de verificación	23
Figura N° 4. Proceso de servicio al cliente	63

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1. Lista de Verificación	17
Tabla N° 2. Resultados Lista de Verificación.....	23
Tabla N° 3. Derechos Relacionados con el Servicio de taxi.....	24
Tabla N° 4. Actividades y responsabilidades servicio al cliente	65

DIAGNÓSTICO DEL CASO A ESTUDIAR

Descripción y formulación del problema

Propuesta del Plan de Gestión de Calidad basado en la Ordenanza Metropolitana N° 177 para la Compañía de Taxis Minas San Francisco S.A.

En América Latina, cada vez en más países se llega al convencimiento de que la gestión de calidad es necesaria e imprescindible si se quieren alcanzar índices de competitividad, con los que detentan países industrializados. Es necesaria la normalización y estandarización para poder competir, para poder complementarse.

La actividad económica tratada en este trabajo es el servicio de taxi, este es un servicio necesario y demandado porque el transporte público, por muy bueno que sea, en ocasiones no es capaz de suplir la comodidad, rapidez, seguridad y privacidad que un vehículo privado puede ofrecer. Hoy en día viene a ser un complemento del servicio público.

Tradicionalmente este servicio a sido regulado en sus tarifas y funcionamiento por entes gubernamentales. Las tarifas se controlan por medio de taxímetros que calculan el precio al público bien sea por kilómetros o por hora. Se busca con estas tarifas garantizar la ganancia justa de la empresa, el bienestar de los choferes y el mantenimiento de los vehículos, así como demás gastos operativos.

En el Área Metropolitana de Quito el instrumento jurídico que norma la prestación del servicio de taxis es la Ordenanza Metropolitana Nro. 177(OM177) la cual indica, en sus diferentes secciones, todos los requisitos y características que deben cumplir las empresas que participan de esta actividad, como, por ejemplo: las competencias y naturaleza de la actividad, clasificación de los taxis, las operadoras, constitución jurídica, permisos de operación, etc.

La **Compañía De Taxis Minas De San Francisco Beach S.A.** constituida en el año 2004, pero regularizada y registrada en el SRI con RUC número 1792471613001 en el año 2013 presta el servicio de transporte terrestre comercial

de taxis ejecutivos en el Distrito Metropolitano de Quito, trabajando bajo la modalidad de “puerta a puerta” las 24 horas del día, los 365 días del año.

Desde un principio, sus socios han tenido como norte prestar a sus usuarios un servicio cómodo, rápido y seguro, además de la privacidad que detenta. Sin embargo, al no contar con operaciones sistemáticas, estandarizadas y con procesos bien definidos, han venido presentando graves problemas de atención a su público consumidor.

En este trabajo se propone a la Compañía De Taxis Minas De San Francisco Beach S.A. un plan de gestión de la calidad con el objetivo de que mejore sus procesos, preste un mejor servicio y satisfaga las necesidades de sus clientes.

Igualmente se toca el entorno jurídico porque esta propuesta está basada en la Ordenanza Metropolitana Nro. 177 que regula las actividades del parque automotor que presta servicios de transporte, incluyendo, como es el caso, el de taxis privat.

De esta forma se da un aporte a la empresa para que esta cuente con mejores herramientas para sostenerse y sobreviva en un mercado tan competido.

JUSTIFICACIÓN

Una de las razones por la cual se realizara el presente trabajo, es debido a que el plan de calidad es un requisito importante para la obtención de la renovación del permiso de operación de la compañía.

El plan de gestión de calidad tiene el propósito aparte de cumplir con un requisito de la ordenanza, también de identificar algunos de los principales problemas que ha venido presentando la empresa, asociados con la atención al cliente, para mejorar su accionar, satisfacer las necesidades de los mismos.

La elaboración del plan de calidad es útil, debido a que se podrá obtener información más detallada en cuanto a los procesos que se realizan en la compañía,

para la realización y cumplimiento de las actividades de manera ordenada según como les corresponda a cada trabajador.

El beneficio del plan de calidad es para la compañía ya que, en primer lugar va a cumplir con requisito para la renovación del permiso operacional, mediante la implementación de la propuesta, la empresa mejorará su accionar, satisficará las necesidades de sus clientes y, sin duda, incrementará las utilidades monetarias para la solvencia de la compañía y beneficio de sus socios. Los beneficiarios también son los clientes que solicitan el servicio.

Es factible porque se cuenta con el apoyo total de la compañía para acceder a la información necesaria y poder desarrollar el proyecto.

Desde el punto de vista técnico, la organización es perfectamente abordable para instaurar un sistema de Gestión de la Calidad porque es un ente pequeño, contando con una flota de 28 automóviles con 10 choferes, que junto con el personal técnico y administrativo elevan la nómina a un número de 45 colaboradores. De esta forma, los nuevos procesos serán relativamente fáciles de internalizar y seguir por el personal, con la limitación que su instauración deberá ir de forma paulatina en el caso de los dueños de las unidades ya que, en su mayoría son personas de 50 años de edad en adelante por ende es poco más complejo adaptarse a nuevos cambios.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de Gestión de Calidad basado en la Ordenanza Metropolitana N° 177 para la COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS SAN FRANCISCO S.A. de la Ciudad de Quito, mediante el uso de herramientas de calidad para mejorar sus actividades.

Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la empresa mediante una lista de verificación en base a norma ISO 9001, para identificar la problemática.
- Identificar los puntos de mejora y no conformidades obtenidas en el análisis de la Ordenanza Metropolitana N°177, para proponer mejoras en los procesos.
- Proponer un manual de calidad acorde con los requerimientos de la ordenanza metropolitana N° 177 y los lineamientos de la norma ISO 9001, para mejorar el servicio de la compañía.

MARCO TEÓRICO

Fundamentación Científica

Trabajo de Titulación: Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador. La autora propone Estrategias para mejorar la calidad de un departamento a través de un modelo de gestión de calidad basados en las normas ISO 9001:2015 que permita gestionar resultados, medir e incrementar la eficiencia, eficacia y efectividad de las actividades administrativas e incrementar al máximo el liderazgo del personal. (Viera, 2019).

Como conclusiones se establece que el modelo propuesto es factible de ser aplicado y permitirá la mejora continua de todos los procesos, debido a que estas estrategias ayudan analizar y corregir los problemas de calidad.

Trabajo de Titulación "Diseño de un Sistema de Calidad según las Normas ISO 9001:2015 para una empresa textil de la ciudad de Guayaquil". Los autores plantean que: Las empresas, para mejorar sus procesos, lograr la excelencia y satisfacer al

cliente, deben basar sus operaciones en postulados de calidad y para ello hacen una propuesta de Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, a una empresa textil de Guayaquil. (Torres y Lavayen, 2017).

Gestión de la calidad en los servicios de salud del Hospital Sergio E. Bernales 2017, su objetivo fue: determinar cómo es la Gestión de la Calidad en los Servicios de Salud del Hospital Sergio E. Bernales. Para ello emplearon un enfoque metodológico fue cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental. (Sarmiento, 2018).

Se llegó a la conclusión de que la percepción de la Gestión de la Calidad en salud es mala con un 45.2%, regular 38.1% y buena 16.7%. Indicando estos resultados que la falta de Gestión afecta a la institución tanto económicamente como a nivel profesional, médico y administrativo.

ISO 9001-2015

Generalidades

Según la Secretaría Central de ISO, la instauración de un sistema de gestión de la calidad es: una decisión estratégica que puede ayudar a cualquier organización a mejorar su desempeño global. (Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos, 2015, p. 7).

Esta decisión trae muchos beneficios como el suministro periódico de productos y servicios que satisfagan las exigencias de los clientes y estén en armonía con las normas, leyes y reglamentos que apliquen en tales casos, considerar los riesgos, objetivos y la conformidad con los requisitos inherentes a un sistema de gestión de la calidad, los cuales se especifican de manera clara en la norma correspondiente. (Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos, 2015).

De allí que toda empresa que realmente quiera prestar un excelente servicio a sus clientes, debe considerar, de manera seria, el instaurar esta metodología en la

estructura organizacional dado los múltiples beneficios que trae y, sobre todo, la confianza de sus clientes.

La ISO también establece que los principios de la calidad son:

- Enfoque al cliente;
- Liderazgo;
- Compromiso de las personas;
- Enfoque a procesos;
- Mejora;
- Toma de decisiones basada en la evidencia;
- Gestión de las relaciones.

Esta norma internacional propende a que: se utilice el enfoque en procesos para satisfacer al cliente mediante la satisfacción de sus requisitos. (ISO 9001:2015, p. 8).

Según la American Society for Quality Control, la calidad es: la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustentan en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. (Carro y González 2012).

Esta definición, se asemeja mucho a la planteada en la norma internacional ISO 9000: que dice que la totalidad de las características de una entidad (proceso, producto, organismo, sistema o persona) que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas.

Definir la calidad como: “Adecuación para el uso”, es decir que cumpla el objetivo para el cual se creó o diseñó, hace mención sólo al destino de uso del producto o servicio, mas no considera la experiencia y la satisfacción del cliente, en otras palabras es una definición que acude más a lo técnico. (Carro y González, 2012).

Las relaciones entre estas dos fuerzas organizacionales deben ser excelentes para que la calidad y sus sistemas puedan rendir frutos.

Calidad del servicio

La calidad del servicio es fundamental y vital para la subsistencia en el mundo empresarial de hoy. No puede concebirse una empresa que desarrolle sus procesos sin considerar lo que su mercado meta (clientes) requieren, como este importante factor (los clientes) perciban el trato recibido dependerá que vuelvan y sigan adquiriendo los productos o servicios.

La fidelización de clientes es parte fundamental de la filosofía de calidad enfocada a la satisfacción de los mismos.

Si usted pretende fidelizar a sus clientes debe colocar la calidad del servicio y la experiencia de su empresa como una prioridad absoluta de la gestión empresarial. (Alcaide, J.C. 2015).

El cliente es el protagonista principal de las estrategias de una empresa, él es la razón de ser, pues es quien gasta su dinero en los bienes o servicios que se ofrecen y requiere satisfacer su expectativa en consecuencia a su inversión, un cliente satisfecho, no dudará en volver a invertir sobre ese producto o servicio de forma recurrente. En el caso del transporte, como servicio, el enfoque al cliente es quizás más notorio.

Trabajar en la mejora continua de la calidad ofrecerá al sector transporte terrestre interprovincial una fortaleza ante los competidores informales y las nuevas alternativas de transporte que pudieran ingresar, como es el caso de los low cost. (Chávez C., 2017).

En otras palabras, una excelente atención y servicio viene a constituirse también en una gran estrategia frente a los competidores, nuevos y ya establecidos.

La Gestión de la Calidad

La Internacional Estándar Organization, indica que un sistema de gestión de calidad implica el producto de acciones ejecutadas por las empresas de buenas prácticas para mejorar todos sus procesos y, por ende, resultados. En este sentido, el Sistema de Gestión de Calidad es una importantísima herramienta cuando se elabora la planificación, la coordinación y la implementación de acciones que fomente la mejora continua en la empresa. (ISO 9001:2015,p. 78).

Para ello es necesario alinear tres (03) factores fundamentales: los colaboradores, que son los que aportan valor, asumen las responsabilidades de ejecutar, observar, medir y hacer seguimiento del sistema de gestión.

El otro factor es el técnico, que son las herramientas, equipos y/o máquinas en utilizadas por los colaboradores para llevar a cabo sus tareas. El tercer factor preponderante es la dirección de la empresa que debe velar por la motivación del personal y mantenimiento adecuado y actualizaciones de la maquinaria.

Elementos fundamentales de la gestión de la calidad (ISO 9001 (2015)):

- Incrementar el enfoque al cliente. el cliente debe ser debe ser el principal protagonista de la gestión de la calidad. Será el que primero y más objetivamente evalué el producto y servicio, y será quien en definitiva marqué el rumbo de la corporación.
- Reducir la incertidumbre, que se logra mediante un eficaz sistema de evaluación del riesgo. La dirección tiene suma responsabilidad en este sentido.
- Objetivos claros e identificables. Todo Sistema de Gestión de Calidad se basa en objetivos. Nada debe quedar al azar. La planificación, elemento tan importante, no puede existir sin objetivos. Y sin planificación no hay control ya que no se puede determinar qué elementos se deben corregir.

- Comunicación interna. También es tarea fundamental de la dirección el facilitar todos los elementos necesarios para que los colaboradores puedan conseguir los objetivos establecidos. Para ello la comunicación es vital y se debe contar con herramientas y técnicas que la faciliten
- Sistema de control y evaluación continua. Las revisiones y chequeos deben ser constantes en todos los procesos. Estos elementos de control deben permitir la identificación desviaciones que puedan ser corregidas en tiempo oportuno.
- Procesos continuos de mejora. Muy relacionado con el punto anterior, los elementos de control, al detectar desviaciones, ofrecen la oportunidad de mejorar o crear nuevos procesos que impidan la repetición de las causas que produjeron el error. Esto es mejora continua

Estos autores también indican que hay ciertas ideas falsas respecto a la gestión de la calidad.

Ordenanza Metropolitana 177

La Ordenanza Metropolitana 0177 del 11 de julio del 2017 dirime todo lo concerniente al servicio de taxi en el Área Metropolitana de Quito. Consta de 3 Capítulos con sus respectivas secciones y artículos conformados por las competencias y naturaleza del servicio, dimensionamiento del parque automotor de taxis, las operadoras, constitución jurídica, permiso de operación y de las habilitaciones operacionales, los vehículos y sistemas, las y los conductores, las tarifas y tasas, la calidad de servicio y el régimen sancionatorio.

Esta ordenanza es emitida por al Municipio del Área Metropolitana de Quito según potestad dada por la Constitución de la República de Ecuador en su artículo 264 que otorga a los gobiernos municipales competencias exclusivas para planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público en su zona cantonal.

Herramientas de la calidad

Como norma general, existen algunas características que se denominan críticas para establecer la calidad de un producto o servicio. Lo más común es efectuar mediciones de estas características, obteniendo así datos numéricos. Si se mide cualquier característica de calidad de un producto o servicio, se observará que los valores numéricos presentan una fluctuación o variabilidad entre las distintas unidades del producto fabricado o servicio prestado.

Las siete herramientas de la calidad son:

- Diagramas de Causa - Efecto (Ishikawa).
- Planillas de inspección.
- Gráficos de control.
- Diagramas de flujo.
- Histogramas.
- Gráficos de Pareto.
- Diagramas de dispersión.

Diagrama Causa – Efecto

El diagrama de Ishikawa, también llamado comúnmente como causa-efecto o diagrama espina de pez, es una forma esquemática de organizar y representar los aspectos relativos a las causas de un problema presentado en un proceso. (Diagrama de Ishikawa: Análisis de causa-efecto de los problemas, 2012).

Esta herramienta de calidad es muy eficaz que permite analizar las causas al problema que se va desarrollar, para la aplicación de la misma se siguen los siguientes pasos principales:

- Identificar el problema de cual se quiere identificar las causas.
- Definir las causas.
- Concluir con lo que se detalla en el diagrama.

Por ejemplo, como se muestra en la figura 1.

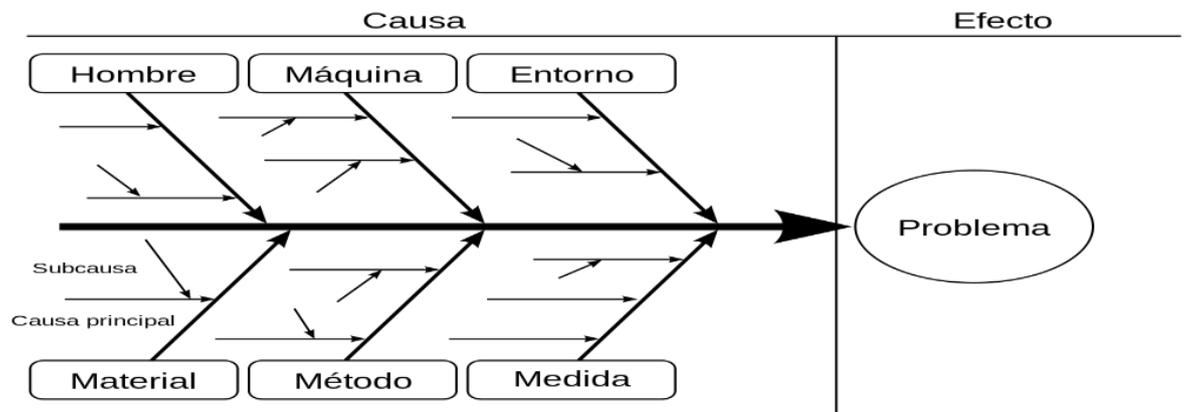


Figura N° 1. Ejemplo de Diagrama de Ishikawa

Fuente: Diagrama de Ishikawa: Análisis de causa-efecto de los problemas, 2012

FODA

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, o matriz FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente. (Riquelme, 2016).

Entrevista: La entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”. Como técnica de recogida de datos, está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador. (Vargas, 2012, p. 643).

Entrevista semiestructurada: En la entrevista semiestructurada también se decide de antemano qué tipo de información se requiere y en base a ello –de igual forma– se establece un guión de preguntas. No obstante, las cuestiones se elaboran de forma abierta lo que permite recoger información más rica y con más matices que en la entrevista estructurada.

METODOLOGÍA

El diagnóstico se realizó en las instalaciones de la Compañía de Taxis Minas San Francisco S.A., ubicada en la parroquia de Tumbaco calle Gonzalo Pizarro E2-162 vía a las minas con horario de atención de 24 horas de lunes a domingo, es una compañía pequeña que cuenta con 44 personas que laboran comprendidos entre socios, conductores, operadores, parte administrativa y contable. La presente investigación nace a raíz de la obligación de cumplir un requisito para la renovación del permiso de operaciones y también en la preocupación de los directivos por adoptar una cultura de calidad para mejorar su servicio, ya que en los últimos tiempos se han venido generando muchos inconvenientes en sus áreas funcionales que son: directiva, administrativa y operativa.

Para identificar los principales problemas que aquejan a la compañía, se realizó una entrevista semi-estructurada a la Gerente General de la empresa la señora Bety Elizabeth Hidalgo Hidalgo, la misma que permitió enfocar y tener más claridad de cuáles son los factores que están ocasionando un declive en su progreso. Para mostrar esto, de acuerdo a los datos aportados se realiza el diagrama de causa – efecto “Ishikawa”, esta herramienta de calidad permite obtener cual es el problema. Se podrá detectar cual es el problema que ocasiona la insatisfacción de los usuarios, donde las causas se enfocan en: operativa, métodos, organización, recursos humanos y factores externos.

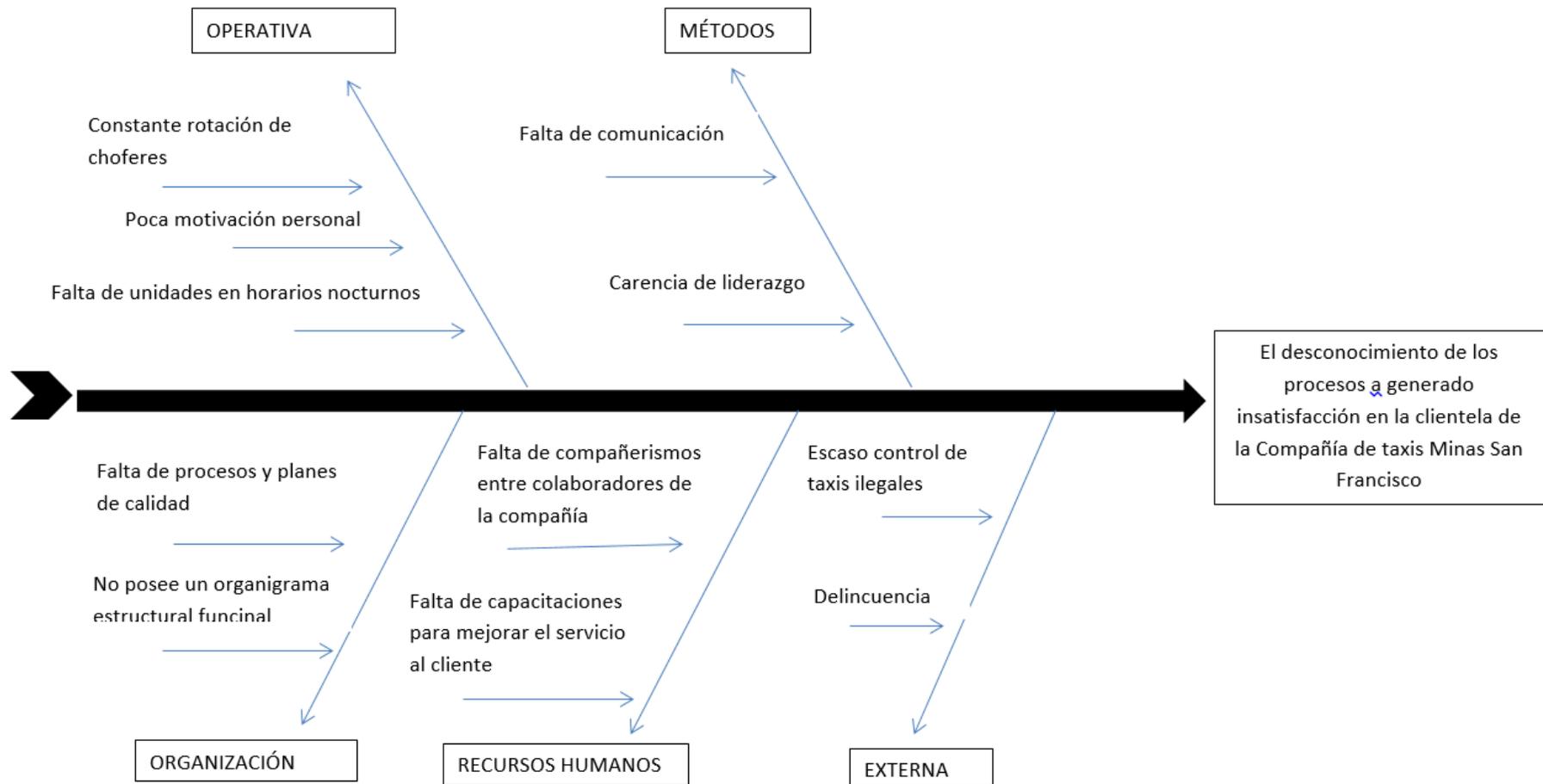


Figura N° 2. Diagrama causa-efecto aplicado a la compañía de taxis

Fuente: Entrevista a la Gerente

Elaborado por: La autora

En la figura 2 podemos observar las principales causas que generan que la compañía no se desarrolle y tenga una mejora continua, las mismas que serán analizadas detalladamente a continuación:

OPERATIVA: La rotación constante de choferes se genera a raíz de la poca motivación, debido a que no existe suficiente incentivo económico para el trabajo en horas nocturnas incidiendo este factor en la escasez de unidades para satisfacer a los usuarios.

MÉTODOS: La falta de comunicación y la carencia de liderazgo entre las áreas funcionales de la compañía han impedido la generación de nuevos objetivos de desarrollo en los últimos años.

ORGANIZACIÓN: La compañía no cuenta con procesos y planes de calidad lo que también ocasiona que no posee un organigrama funcional, lo que ha ocasionado en la empresa que no se tenga las funciones claramente establecidas y delimitadas de acuerdo al cargo que cada una de las personas de la directiva desempeña.

RECURSOS HUMANOS: La falta de compañerismo entre los colaboradores de la compañía ha sido un impedimento para la aplicación de nuevos aspectos esenciales para mejorar la rentabilidad y el servicio de la compañía.

La falta de capacitaciones ha venido generando desmotivación en los empleados y problemas en el servicio al cliente.

ASPECTOS EXTERNOS: El escaso control a los taxis informales y la aparición de nuevas competencias como uber, cabify entre otras producen una significativa disminución de ingresos económicos y de ocupación diaria de los taxis legales.

El incremento de la delincuencia a sido un aspecto preocupante en este medio de trabajo, porque debido al mismo están más expuestos a cualquier inconveniente.

Después de haber desarrollado en diagrama de causa –efecto, se aplicara el método denominado la 5w Y 2h, el mismo que consiste en responder siete preguntas, cinco porque (5w) y dos cómo (2h) aplicaremos esta técnica porque nos permite definir o analizar cuál es el problema.

Objetivo: Obtener información más detallada y documentada para conocer los procesos y responsabilidades de cada miembro de la empresa.

Meta: Disponer de un manual de calidad que ayude el funcionamiento de los procesos, para poder satisfacer y mejorar el servicio al cliente.

1.- ¿Que se debe hacer?

Realizar y socializar los procesos de la Compañía de taxis Minas San Francisco S.A. mediante el diseño de un plan de calidad.

2.- ¿Por qué se debe hacer?

Para que la empresa tenga sus procesos establecidos.

Para que se conozcan las responsabilidades de cada empleado y directivos.

Para obtener información detallada y ordenada.

Para mejorar el servicio hacia el cliente.

3.- ¿Cuándo se lo va hacer?

A partir del mes de enero del 2020

4.- ¿Dónde se lo va hacer?

Se lo realizara en la compañía de Taxis Minas San Francisco S.A.

5.- ¿Quién es el responsable?

Gerente general de empresa

Empleados de la parte administrativa

Empleados de la parte operaria

6.- ¿Cómo se lo va a realizar?

Mediante el diseño de un plan de calidad para la compañía

7.- ¿Cuánto va a costar?

Aproximadamente 500\$ (ANEXO 1)

Luego de conocer el principal problema que tiene la empresa nos enfocamos en hacer un informe inicial, basado en una lista de verificación o también llamado (CHECK LIST) de la norma ISO acotando que esta es la norma general de gestión de calidad de una empresa y en la que nos hace referencia a las “exclusiones” en relación con la aplicabilidad de sus requisitos, lo que nos quiere decir que cada empresa u organización puede revisar la aplicabilidad de los requisitos según al tamaño o complejidad, modelo de gestión que adopte, rango de actividades,

naturalezas de los riesgos y oportunidades que encuentre. (Requisitos para os sistemas de calidad, 2015)

Debido a que en la ordenanza N° 177 (capítulo 1 sección 5 artículo 11) que los estándares de calidad para la prestación de servicio de transporte terrestre comercial o de taxi formaran parte integrante para el permiso de operación, se debe presentar un plan de gestión de calidad y en la norma nos indica que podemos acogernos a la misma según conveniencia de la organización.

Las preguntas se realizaron de acuerdo a cada punto de los requisitos de la norma y mediante la metodología de investigación descriptiva y de campo en las instalaciones de la compañía.

A continuación en la Tabla N° 1 se detalla la lista de verificación realizada:

Tabla N° 1. Lista de Verificación

LISTA DE VERIFICACIÓN						
Compañía De Taxis Minas De San Francisco Beach S.A.						
PUNTOS ISO 9001:2015	DESCRIPCIÓN		SI	PARCIAL	N O	OBSERVACIONES
4. ENTORNO/CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN						
1	4.1.	¿La organización analiza de manera periódica su entorno, en los aspectos que le puedan influir?		X		la directiva organiza reuniones ocasionalmente con los comisarios para ver cómo va los aspectos del trabajo
2	4.2.	¿Se han analizado y definido cuáles son las “partes interesadas” de la organización?		X		la compañía tiene definidas como partes interesadas a los clientes y los socios
3	4.2.	¿La organización identifica, analiza y actualiza información sobre las necesidades y expectativas de sus clientes, proveedores, empleados y otras partes interesadas?		X		las necesidades que ocurren por parte de clientes y empleados son comunicadas verbalmente a la directiva
4	4.2.	¿Se determina los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad?			X	no cuenta con un sistema de calidad
5	4.3.	¿La organización ha establecido el alcance del sistema?			X	no cuenta con un sistema de calidad
6	4.4.	Para cada proceso identificado dentro del alcance del SGC ¿existe procedimientos que especifique el proceso?			X	no tiene documentación ni registros
7	4.4.	¿Se han definido los procesos y la documentación necesarios para asegurar la calidad de los productos y servicios?			X	no cuenta con procesos ni documentación
8	4.4.	¿Se han establecido las responsabilidades y autoridades para el personal que labora en los procesos?			X	no tienen establecidas sus responsabilidades

9	4.4.	¿Existen objetivos para asegurar la eficacia y mejora de los procesos?			X	no cuenta con objetivos
10	4.4.	¿Se ha analizado cuál es la información del sistema de gestión de la calidad que es necesario documentar?			X	no tiene un sistema de calidad
11	4.4.	¿Existe una partida presupuestaria específica suficiente para gestionar de manera eficaz el sistema de gestión y el cumplimiento de los objetivos de los proceso?			X	no manejan presupuestos por que no han implementado ningún sistema de gestión
5. LIDERAZGO						
12	5.1.1.	¿La dirección revisa el cumplimiento de los objetivos para el desarrollo de la dirección estratégica en función de las necesidades detectadas?			X	no tienen objetivos implementados
13	5.1.2.	¿El equipo directivo asegura el enfoque al cliente de la organización, sus procesos, productos y servicios?		X		el gerente habla verbalmente como debe ser el trato al cliente cuando se presta el servicio
14	5.1.2.	¿El equipo directivo identifica de manera sistemática cuál es la normativa legal y reglamentara que aplica a los procesos, productos y servicios de la organización?		X		el gerente aplica las sanciones en base a un reglamento interno
15	5.1.2.	¿El equipo directivo asegura el cumplimiento legal y reglamentario aplicable a la organización?		X		se basan a un reglamento interno que tienen el cual cumplen ocasionalmente
16	5.2.1.	¿El equipo directivo ha definido, actualiza y comunica la Política de Calidad y asegura que ésta es accesible?			X	no disponen de una política de calidad establecida
17	5.3.	¿El equipo directivo revisa periódicamente el SGC?			X	la compañía no dispone de un SGC implementado
18	5.3.	¿El equipo directivo ha establecido cómo conocer las necesidades de los clientes?			X	no disponen de ningún sistema o medio para conocer las necesidades del cliente
19	5.3.	¿Se han definido y actualizado los roles, responsabilidades y autoridades del personal?			X	el gerente las asignado verbalmente, lo que ocasiona varias formas de realizar una actividad

6. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD					
20	6.1.1.	¿El sistema de gestión implantado incluye el análisis de riesgos y oportunidades por la actividad de la organización?		X	no tienen ningún sistema implementado
21	6.1.2.	¿Existe un plan de tratamiento de riesgos y oportunidades por la actividad de la organización?		X	no disponen de la identificación de los riesgos y oportunidades de la compañía
22	6.2.1.	¿Se han definido y documentado los objetivos de calidad?		X	no existen documentos y no tienen definidos los objetivos de calidad
23	6.2.2.	¿Se ha definido un plan de mejora enfocado al cumplimiento de objetivos?		X	no tienen objetivos de calidad
24	6.3.	¿Se actualiza el sistema de gestión de manera sistemática en función de las necesidades detectadas?		X	no tienen un sistema de gestión para identificar las necesidades
7. SOPORTE					
25	7.1.1.	¿La organización ha determinado y proporciona los recursos necesarios para gestionar el sistema?		X	
26	7.1.2.	¿La organización cuenta con el personal suficiente y capaz para cumplir con las necesidades de los clientes y los requisitos legales aplicables?		X	el personal actual de la compañía se abastece para la demanda solicitada
27	7.1.3.	¿La organización cuenta con las infraestructuras y equipos necesarios para lograr la conformidad de sus productos y servicios?		X	cuenta con lo necesario que es una frecuencia de radio operadora
28	7.1.4.	¿Se analiza y mantiene el entorno ambiental para el buen funcionamiento de los procesos, productos y servicios?		X	no hay compromiso y compañerismo entre el personal
29	7.1.5.	¿Se utilizan sistemas de medición adecuados y éstos se mantienen para asegurar su fiabilidad?		X	no tiene un sistema de gestión definido
30	7.1.5.	En caso de no existir normativa ¿Se ha identificado un sistema de calibración o verificación adecuado?		X	el gerente toma decisiones según sea el caso

31	7.1.6.	¿Existe un plan de formación del personal, adaptado a las necesidades actuales y futuras de los procesos, productos y servicios de la organización?			X	no existe una formación para el personal
32	7.2.	¿Se realiza una evaluación y seguimiento del desempeño de las personas?			X	no hay evaluaciones
33	7.3.	¿El personal es consciente de la política de calidad, los objetivos, los beneficios del SGC y la mejora?			X	no existe objetivos y política de calidad
34	7.4.	¿Se han definido cuáles son las comunicaciones internas y externas relevantes para el sistema de gestión de calidad?			X	no hay un sistema de calidad
35	7.5.1.	¿Se ha documentado la información necesaria del SGC de calidad para asegurar su efectividad?			X	no existe documentación
36	7.5.2.	¿Se actualiza y controla de manera eficaz la información documentada del SGC y se asegura su accesibilidad?			X	no existe documentación
37	7.5.3.	¿Se actualiza y controla de manera eficaz la información externa necesaria a nivel estratégico y operativo?			X	no existe documentación
8. OPERACIÓN						
38	8.1.	¿Existe una planificación, ejecución y control de los procesos del SGC?			X	no existe un SGC
39	8.2.1. 8.2.2.	¿Existe un proceso de comunicación con el cliente para definir los requisitos de los productos y servicios?		X		el gerente se encarga de hablar con los clientes de manera verbal
40	8.2.3.	¿Se adaptan los productos producidos y servicios prestados a las exigencias y cambios de los clientes y/o partes interesadas?		X		no se realiza
41	8.2.3.	¿Se adaptan los productos producidos y servicios prestados a los requisitos legales y reglamentarios?		X		no se realiza
42	8.2.4.	¿Se comunican los cambios que afectan a productos y servicios al personal correspondiente?		X		no se realiza
43	8.5.1.	¿La organización ha identificado e implantado el sistema de control de producción o prestación de servicios?			X	la compañía no cuenta con ese sistema
44	8.5.2.	¿En caso de ser necesario, la organización identifica y controla las salidas de procesos internos y externos?			X	no existe ningún control

45	8.5.3.	¿La organización cuida y protege los bienes de clientes y proveedores?		X	la compañía realiza esta actividad
46	8.5.4.	¿La organización asegura la conformidad de productos y servicios durante su producción y prestación, según los requisitos?		X	se realiza esta actividad pero no hay registros
47	8.5.5.	¿En caso de ser necesario, la organización identifica y cumple con los requisitos posteriores a la entrega de productos y prestación de los servicios?		X	se registra la unidad que se dirige a prestar el servicio
48	8.5.6.	¿La organización revisa y controla los cambios no planificados para asegurar la conformidad de productos y servicios?		X	no hay registros de cambios
49	8.6.	¿La organización ha implementado las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios?		X	no tienen ninguna planificación
50	8.7.	¿La organización identifica y controla los procesos, productos y servicios no conformes?		X	no hay ningún control ni registro las quejas e inconvenientes se le comunica al gerente verbalmente
9. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
51	9.1.1.	¿La organización hace seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión?		X	no dispone de un sistema de gestión
52	9.1.2.	¿Se obtiene el grado de satisfacción de los clientes respecto la organización, productos y servicios?		X	no tiene un registro o control de medición de satisfacción al cliente
53	9.1.3.	¿La organización analiza y evalúa la información clave?		X	no tienen ningún registro de información
54	9.2.1.	¿La organización realiza auditorías internas a intervalos planificados		X	no realiza
55	9.2.2.	¿La organización planifica, establece, implementa y mantiene un programa de auditorías?		X	no realiza
56	9.3.1.	¿La dirección revisa el SGC para asegurar su eficacia?		X	no tiene un SGC
57	9.3.2.	¿La dirección toma decisiones y acciones en base a los resultados de la revisión del SGC?		X	no tiene ningún SGC implementado

10. MEJORA						
58	10.1.	¿La organización cumple requisitos de cliente, mejora su satisfacción y los resultados del SGC?			X	no puede realizar por que no tienen un SGC
59	10.2.	¿La organización controla y corrige las NC?			X	no tiene un registro para su control
60	10.2.	¿La organización analiza las NC y adopta medidas para eliminar las causas (acciones correctivas)?			X	no dispone de registros
61	10.3.	¿La organización mejora continuamente la eficacia del SGC?			X	no dispone de un SGC
62	10.3.	¿La organización selecciona y utiliza herramientas de investigación para mejorar el desempeño?			X	no tiene una cultura de calidad

Elaborado por: La autora

Análisis e interpretación

Tabla N° 2. Resultados Lista de Verificación

RESULTADOS LISTA DE VERIFICACIÓN		
SI	0	0%
PARCIAL	17	26%
NO	45	74%
TOTAL	62	100%

Elaborado por: La autora

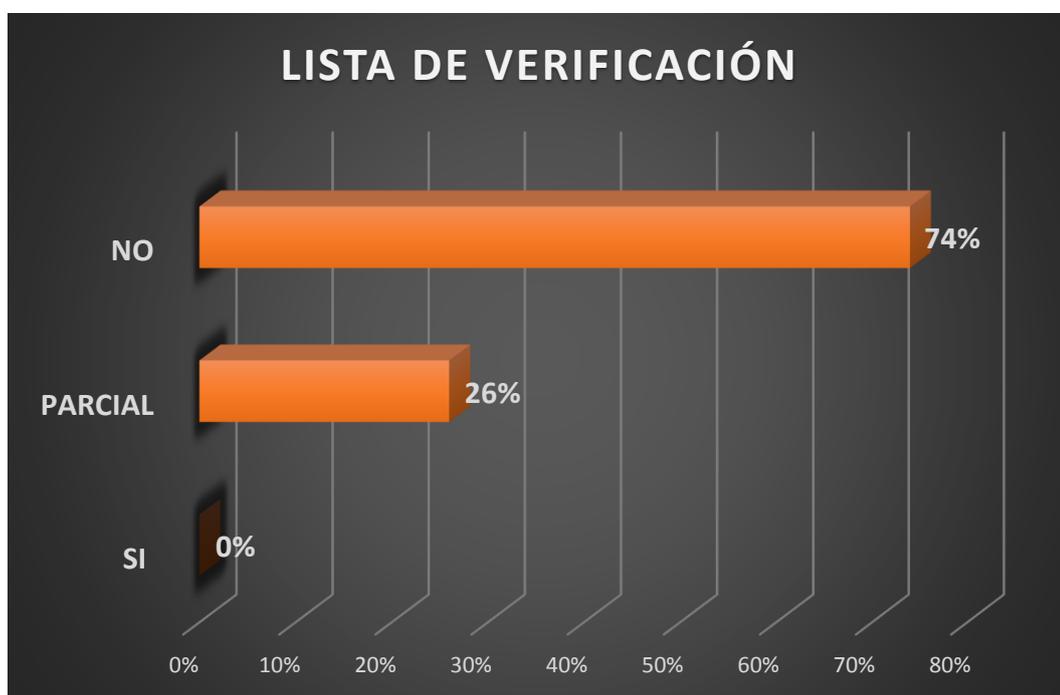


Figura N° 3. Datos estadísticos de la lista de verificación

Fuente: Compañía Minas San Francisco S.A.

Elaborado por: La autora

Como se evidencia en la Figura N° 3. El resultado de la lista de verificación corresponde a un 74% generado por el bajo conocimiento de la norma ISO 9001 y falta de compromiso de la dirección en cuanto al tema de calidad, de igual manera se evidencia que cumple de manera empírica el cumplimiento de sus procesos, sus responsabilidades con el usuario y un sistema de calidad con un 26%.

Cabe mencionar que en la realización de la presente lista de verificación no se tomó en cuenta los puntos: 8.3 de norma debido que la empresa no realiza ninguna clase de diseño, se dedica netamente al servicio.

En cuanto a la Ordenanza Metropolitana N°177 se desea cumplir con el capítulo II de la calidad del servicio artículos 25, 26,27.

En el artículo 25 que refiere a los Derechos relacionados con el servicio de taxis se evidencia:

Tabla N° 3. Derechos Relacionados con el Servicio de taxi

Calidad del Servicio					
ARTÍCULO 25					
		SI	PARCIAL	NO	OBSERVACIONES
1	Recibir un trato digno y respetuoso de parte de la Conductor o Conductor y del personal administrativo de la Operadora, y, en su caso, del Centro de Operaciones.		X		En entrevista realizada a la radio operadora que es la persona encargada de contestar las llamadas supo manifestar que han recibido constantes quejas de los clientes en cuanto al trato de los conductores, estas son comunicadas al presidente de manera verbal, ya que no existe ningún registro de las mismas, para que sean tomadas las medidas pertinentes.
2	Pagar exclusivamente la tarifa que marque el taxímetro y recibir el comprobante de venta o su sustituto válido.		X		La mayoría de ocasiones los señores conductores no ponen el taxímetro al tomar una carrera, esto se da debido a que años atrás cuando no existía el debido control acerca del cumplimiento de la normativa se cobraban tarifas establecidas dependiente al lugar que se dirige el cliente y de igual manera casi nunca entregan el respectivo comprobante.
3	Denunciar cualquier infracción al ordenamiento jurídico que rige el Servicio de Taxi al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito o a la Operadora, y obtener oportuna respuesta sobre las medidas adoptadas.		X		El desconocimiento de los usuarios en cuanto al ordenamiento jurídico a ocasionando que muchas veces no se denuncien cualquier inconveniente.
4	Las y los Conductores que fueren requeridos por un Usuario o Usuaría para prestar servicio estando libre el vehículo no podrán negarse a ello sin causa justificada. Se considerarán causas justificadas, entre otras, las siguientes:		X		En muchas ocasiones los conductores infringen este punto ya que con el tiempo que llevan en este oficio ya conocen a donde se dirigen los usuarios y escogen la carrera a su conveniencia.
5	En caso de accidente o avería del vehículo, así como cuando el vehículo fuera detenido por un agente autorizado, la o el Conductor detendrá el taxímetro. Si no se consumase		X		Se ha recibido quejas que los taxímetros no se encuentra operando de manera eficiente y correcta, debido a que los mismos se encuentran des calibrados.

	el servicio, la o el usuario sólo estará obligado u obligada a pagar lo que el taxímetro marque.				
6	Si la Conductor o el Conductor olvidaran poner en funcionamiento el taxímetro, será de su cuenta lo devengado hasta el momento de advertir su omisión, cualquiera que fuera el recorrido efectuado.		X		Como se lo mencionaba anteriormente la mayoría de ocasiones los cobros de los conductores se basa en tarifas establecidas con anterioridad.
7	Contar con canales de comunicación directa con las Autoridades metropolitanas, que le permitan obtener atención oportuna de las quejas y denuncias interpuestas por la calidad de servicio ofertada			X	No cuentan con una opción que sea directa con las autoridades metropolitanas

Elaborado por: La autora

En cuanto al artículo 26 que se refiere al Fortalecimiento de la calidad se determina las no conformidades existentes son:

- a) No se garantiza el trato correcto a los usuarios, debido a que se han reportado constates quejas acerca de un inadecuado comportamiento del personal operativo y conductores de la compañía.
- b) No existe ningún programa establecido para mantenimiento y renovación de flota vehicula, ya que la compañía no cuenta con un taller propio, los dueños de las unidades cuentan con sus mecánicos o talleres independientes y tampoco cuenta con ningún plan de financiamiento directo para poder renovar los vehículos.
- c) La compañía no cuenta con ningún mecanismo para atención de quejas de los usuarios.
- d) no existe evidencia de ningún cronograma de capacitación para el personal y conductores.
- e) Los socios y conductores no con cumplen es su totalidad con las normas de prestación de servicio de taxis.
- f) La compañía no cuenta con ningún sistema de aplicativo móvil y las unidades no disponen de rastreo satelital.

- g) No existe ningún porcentaje de unidades adaptadas para el transporte de personas con discapacidad.

En cuanto al artículo 27 que se refiere a la evaluación de la calidad durante la prestación del servicio, no existe evidencia de evaluación de los estándares de calidad por parte de la operadora durante la prestación del servicio, esto determina que no se está cumpliendo con la ejecución de este artículo. Lo que podría ocasionar las sanciones como: el incumplimiento parcial o total del plan de calidad constituye infracción administrativa de primera clase y será sancionado por la Agencia Metropolitana de Tránsito con suspensión del Permiso de Operación y multa conforme lo dispuesto en el artículo 80 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (Ordenanza Metropolitana N°177)

RESULTADOS

El diagnóstico empleado sobre la compañía mediante la aplicación de la lista de verificación, análisis de la Ordenanza Metropolitana N° 177 y la observación de los procesos que se llevan a cabo en la operatividad de la misma, dan cuenta que es necesario abordar varias situaciones relativas a la organización de la compañía, tales como:

- La administración implementada y el tipo de dirección de la directiva es autocrático, mismo que a base de la experiencia obtenida en el transcurso del tiempo es utilizado para tomar decisiones sin una base profesional, lo que ocasiona deficiencias operacionales a la compañía.
- Es necesario la definición de las áreas en la que está constituida la empresa (organigrama estructural). Esto es fundamental una vez que se observa la carencia de personal supervisor y todo pasa por consideraciones de la gerente.
- Se requiere definir las funciones de cada uno de los colaboradores que laboran en la empresa y delimitar las funciones para no solapar las mismas con otros cargos dentro de la estructura.
- Definir las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades relativas a la organización en las condiciones actuales, de esta manera poder definir el accionar con respecto a la aplicación de las herramientas de calidad.
- Es necesario tener una documentación relativa en cuanto a sus procesos y métodos para el control de los mismos, lo que ocasiona que al no haber documentación no existe un control ni registros de documentos.
- Establecer una política y objetivos de calidad, para poder realizar revisiones en cuanto a calidad, lo que ocasiona que no haya evidencia objetiva de conocer la importancia de satisfacer los requerimientos de los clientes formalmente.

CONCLUSIONES

- Mediante la lista de verificación en base a norma ISO 9001 aplicada se pudo conocer la situación actual de la empresa y se determina que la compañía cumple parcialmente con el sistema de gestión de calidad, en base al contexto de la organización no mantiene establecidas responsabilidades de su personal, no cuenta con documentación relativa a sus procesos, disponibilidad de recursos e información, implementación de acciones para alcanzar los resultados deseados. En cuanto a la dirección no ha definido una política y objetivos de calidad lo que ha ocasionado que no puedan ser socializadas y realizar revisiones al sistema de calidad. Por otra parte la planificación del sistema de calidad no ha podido ser desarrollada por la falta de un tratamiento para riesgos y oportunidades. En relación al soporte la organización no lleva un seguimiento, medición y análisis acerca de la información, no mantiene un ambiente laboral adecuado para que exista la debida comunicación y buen funcionamiento de sus procesos. En la parte de la operación no existe una planificación, ejecución y control en los procesos de calidad ya que no se ha identificado un sistema de gestión, En la parte de evaluación de desempeño la organización no muestra evidencia que pueda comunicar la importancia de la satisfacer los requisitos del cliente pues los mismos no han sido determinados de manera formal, la falta de auditorías no permite revisar, tomar decisiones y acciones acerca de la eficacia de un sistema de gestión. Ya que la compañía no cuenta con un sistema de gestión de calidad implantado no se ha podido desarrollar mejoras.
- Una vez realizado el análisis de la Ordenanza Metropolitana N° 177, se pudo evidenciar que los puntos a mejorar son relacionados con atención y servicio al cliente ya que se están cumpliendo de manera parcial y no existe una línea de comunicación directa por parte de los usuarios con la autoridades metropolitanas para que sus quejas sean reportadas y solucionadas, se debe capacitar y evaluar constantemente al personal, que cada uno tenga definido las actividades correspondientes según su puesto.

- Del todo el estudio realizado con la lista de verificación y análisis de la Ordenanza Metropolitana N° 177 se concluye que la compañía debe mejorar su servicio y para esto se realizará la identificación de los procesos, en el que se define el principal proceso de atención al cliente en un diagrama de flujo, el organigrama estructural, con su respectivo manual de funciones y un plan operativo para difundir la cultura organizacional realizando el seguimiento continuo y verificando que se cumplan.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable utilizar cualquier tipo de herramienta de calidad, para poder analizar los problemas que se están generando en la compañía, implantando mejoras a sus actividades y de esta manera eliminar las causas. Es importante desarrollar un organigrama estructural de la empresa para de esa manera establecer a cada miembro cada una de sus responsabilidades, concientizar a los miembros de la empresa en cuanto a la corresponsabilidad que supone la gestión de la misma, establecer una política y objetivos de calidad para que la compañía pueda tener una base, poder ser difundida y ejecutado por parte del personal, se debería llevar de mejor manera la información acerca de la compañía para poder realizar mediciones y análisis, se debería trabajar en integraciones para así fomentar el compañerismo para que así haya un buen ambiente de trabajo.
- La compañía debe ir creando y concientizando una cultura de calidad la cual este orientada en los derechos de los clientes al recibir la atención para su plena satisfacción, brindar más información a los socios acerca de los requerimientos de la ordenanza para que ellos sean parte del avance de la empresa cumpliendo con todas sus obligaciones, la implantación de un mecanismo para la recepción de quejas de los clientes es de suma importancia ya que la compañía podrá ir midiendo sus servicio al mismo.
- La implementación de un manual de calidad en la Compañía Minas de San Francisco es primordial para mejorar su servicio, es necesario convertir en carácter obligatorio el cumplimiento del mismo.
- Es necesario capacitar al personal constantemente en temas relacionados en la calidad del servicio y atención al cliente.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	1/19
		AÑO	2019
		COD	MC

PROPUESTA

ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN

2.- NORMAS DE REFERENCIA

3.- TÉRMINOS Y DEFINICIONES

4.- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1 Comprensión de organización y su contexto

4.2 Comprensión de las necesidades y partes interesadas

4.3 Determinación del alcance del sistema de calidad

4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos

5.- LIDERAZGO

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

5.1.2 Enfoque al cliente

5.2 Política

5.2.1 Política de calidad

5.2.2 Comunicación de política de calidad

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización

6.- PLANIFICACIÓN

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

6.2 Objetivos de calidad

6.3 Planificación de los cambios

7.- APOYO

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

7.1.2 Personas

7.1.3 Infraestructura

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	2/19
		AÑO	2019
		COD	MC

7.2 Competencia

7.3 Toma de Conciencia

7.4 Comunicación

7.5 Información Documentada

7.5.1 Generalidades

7.5.3 Control de Información Documentada

8.- OPERACIÓN

8.1 Planificación y control Operacional

8.2 Requisitos para los servicios

8.2.1 Comunicación con el Usuario

8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

8.3 Diseño

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.5 Provisión del servicio

8.5.2 Identificación y trazabilidad

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes

8.5.4 Preservación

9.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.2 Satisfacción del cliente

9.1.3 Análisis y evaluación

9.2 Auditoria Interna

9.3 Revisión por la dirección

10.- MEJORÍA

10.1 Generalidades

10.2 No conformidad y acción correctiva

10.3 Mejora continua

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	3/19
		AÑO	2019
		COD	MC

INTRODUCCIÓN

COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.

Una vez culminado el análisis actual de la compañía e identificando las variables que afectan negativamente a la compañía las mismas que han provocado el descenso del servicio. Los resultados fueron presentados a la gerente y mediante la participación activa de la misma, el presidente y una comisión integrada por 4 comisarios en una mesa de trabajo se realizó el sistema de gestión de calidad como propuesta para mejorar los problemas que tienen, teniendo en cuenta que la propuesta es para cumplir un requerimiento de la ordenanza para la renovación del permiso de operación y de carácter propositivo, la compañía deberá ser quien decida si será implementada y especificando que contempla el manual de calidad.

La propuesta que se presenta seguidamente, se hace sobre la base de que ningún aspecto que se considera en la misma existe en la compañía en la actualidad, por tanto, para las gestiones de procesos es una novedad y servirá a la mejora continua que debe propender una organización que desee mejorar la gestión de sus actividades. Es decir, lo presentado es absolutamente nuevo en la empresa y pretende ser un punto de partida para un Sistema de Gestión de Calidad.

Es importante recalcar que lo principal que involucra el buen desarrollo e implementación de un plan de calidad es necesario el compromiso de los socios, colaboradores y todo el personal de la compañía.

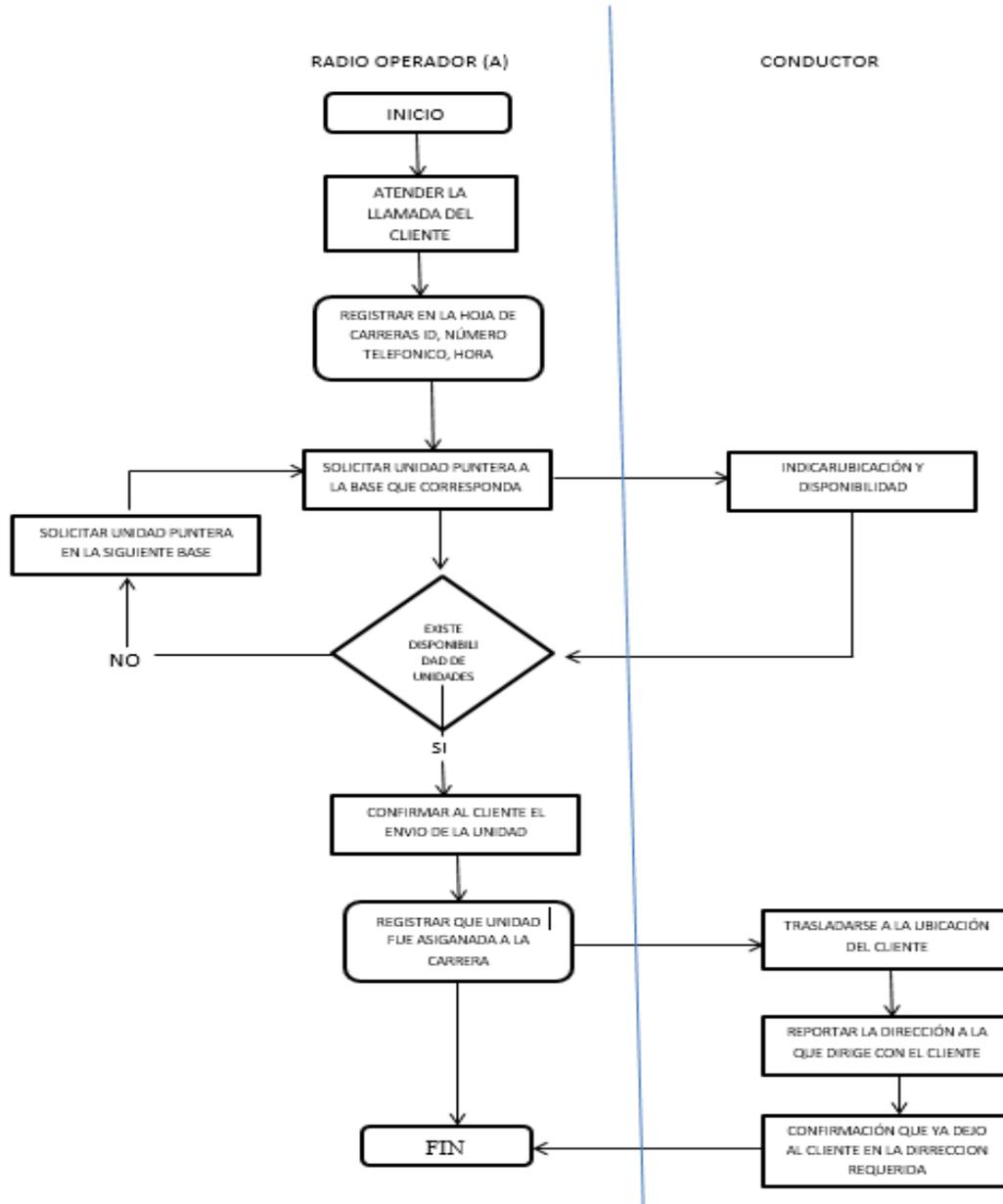
El principal proceso en cuanto atención y servicio al cliente se representa el siguiente diagrama de flujo:



**MANUAL DE CALIDAD
COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO
BEACH S.A.**

PAG	4/19
AÑO	2019
COD	MC

SERVICIO DE TAXIS COMPAÑÍA MINAS SAN FRANCISCO



	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	5/19
		AÑO	2019
		COD	MC

2.- NORMAS DE REFERENCIA

El sistema de gestión de calidad implementado en la Compañía de taxis Minas de San Francisco S.A. está basado en las siguientes normas:

- ISO 9001: 2015 Sistema de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
- ISO 9001: 2015 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos.

3.- TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Los términos utilizados en el desarrollo de sistema de calidad son los dados en la norma referenciada en el punto 2.

4.- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1 Comprensión de la organización y su contexto

4.1.2 MISIÓN

Al no contar con una visión establecida se generó la siguiente propuesta en conformidad de quienes integraron la mesa de trabajo antes mencionada.

“Garantizar la prestación de un servicio de calidad, seguridad, puntualidad y un trato cordial al usuario, mismo que se demuestra en la responsabilidad y honestidad en su equipo de trabajo”

4.1.3 VISIÓN

De igual manera en la mesa de trabajo se estableció la siguiente visión:

“En cinco (05) años ser la compañía de taxis ejecutivos líder en la prestación de servicios de transporte terrestre comercial en los diferentes barrios de la parroquia de Tumbaco, aumentando la base de clientes y prestando un servicio eficiente”

La misión y visión sirve de base para lograr los resultados en el sistema de gestión de calidad, las mismas que serán revisadas y dadas su seguimiento en las reuniones con los integrantes de la mesa de trabajo, basándose en los cambios de su entorno y los resultados de sus procesos.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	6/19
		AÑO	2019
		COD	MC

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Debido al efecto potencial de la compañía en la prestación de sus servicios que cumplan las expectativas de sus clientes y los requerimientos legales se ha determinado:

- A) Las partes pertenecientes al sistema de gestión de calidad son:
 Clientes, comunidad, munición de quito, agencia de metropolitana tránsito, socios, directivos, empleados de la compañía.
- B) Los requisitos pertinentes de las partes interesadas, son tomadas en cuenta el momento de revisar las políticas comerciales, la definición de nuevos indicadores, y objetivos.

La compañía realizara el seguimiento y revisión de las partes interesadas, a través de su directiva que será la que conforme el comité de calidad.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad

La compañía de taxis Minas San Francisco S.A, a determina que el alcance de su sistema de gestión de calidad será:

Lo establecido en este manual cubre los procesos del área operacional sustentados en el enfoque de satisfacer las necesidades y exigencias que demanda el mercado actual del servicio de transporte público en el Distrito Metropolitano de Quito.

El manual podrá ser ejecutado por todo el personal de la compañía, y su cumplimiento será de manera obligatoria en todos los procedimientos que se basan en la calidad de los servicios prestados, de manera que los mismos puedan aseguran la satisfacción de los requerimientos exigidos por el cliente o los especificados por la compañía.

El sistema de gestión de calidad se basa a las normas referenciadas en el punto dos del presente manual, del quedan excluidos los siguientes puntos:

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	7/19
		AÑO	2019
		COD	MC

REQUISITO 8.3 DISEÑO Y DESARROLLO (ISO 9001:2015):

La organización no realiza actividades de diseño y desarrollo de productos, solo se basa en el servicio.

4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos

El sistema de gestión de calidad se ajusta a lo especificado en la norma ISO 9001:2015 y queda descrito en el presente manual que servirá como guía para saber el funcionamiento de la compañía, enfocándose en las actividades de calidad y satisfacción del cliente.

El presente manual debe ser manejado y controlado por la directiva de la compañía que a su vez actuara como comité de calidad, deberá entregar una copia controlada a cada trabajador las mismas que serán controladas por el número de copias entregadas.

La compañía establecerá, documentara, implementara y mantendrá un sistema de gestión de calidad y su mejora continua a través de las siguientes actividades:

- a) La identificación de los procesos necesario para el sistema de gestión de calidad a través de la organización.
- b) Determinar la secuencia e interrelación de estos procesos
- c) Aplicación de criterios y métodos para que la aplicación y control sean eficaces.
- d) Asignación de recursos e información necesarios
- e) Determinación de responsabilidades y autoridades para el proceso
- f) Evaluación de los procesos para asegurarse que cumplan los resultados previstos.

De acuerdo con los requisitos de la norma de referencia y para su debida implementación:

- Se deberá mantener la información documentada para apoyar la operación de sus proceso

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	8/19
		AÑO	2019
		COD	MC

- Conservar la información documentada para verificar que los procesos se estén realizando de manera correcta.

5.- LIDERAZGO

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

La directiva de la compañía tiene claro que la orientación al cliente es fundamental y de su responsabilidad, por lo que se ha comprometido para el desarrollo, implementación y mejora del sistema de calidad.

El modo de actuar se fundamentara en que todas las quejas de los clientes deberán ser analizadas, analizadas y resueltas para satisfacción de los mismos.

La directiva demuestra su compromiso y liderazgo en el sistema de calidad:

- Asumiendo la obligación y responsabilidad de comunicar y sensibilizar a todo el personal de la compañía la importancia de satisfacer los requerimiento tanto de los clientes como los reglamentarios y legales.
- Difundir la política y objetivos de calidad.
- Realizar las revisiones necesarias de sistema de gestión de calidad.
- Informes de necesidades de medios técnicos y humanos.

5.1.2 Enfoque al cliente

Uno de los principales de la compañía es la satisfacción de sus clientes, así asegurándose que las necesidades de los mismos sean:

- Determinadas y conviertan en requisitos para ser cumplidos.
- Mantener el enfoque en la satisfacción de los clientes.
- Encuestas de satisfacción.
- Análisis de los informes de los seguimientos de los clientes.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	9/19
		AÑO	2019
		COD	MC

5.2 Política

5.2.1 Política de Calidad

Poseer unas sólidas políticas de calidad en la prestación del servicio y transversalmente en lo métodos empleados para ello, que tributan a los objetivos de calidad planteados para la concreción del plan de gestión que se encontrará inexorablemente unido a la ordenanza municipal con competencia en la materia.

“Realizar un servicio con excelencia para lograr la satisfacción de nuestros clientes, brindándoles un trato justo y adecuado”

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Reducir los retrasos en un 100%.
- Generar una rutina de inspección y mantenimiento de los vehículos de forma periódica.
- Generar un plan de capacitación a los conductores sobre las vías, zonas de interés y rutas sobre la ciudad.
- Mantener a los conductores actualizados con respecto a las leyes de tránsito para evitar infracciones, esto ha de realizarse de forma mensual.
- Implementar un plan sobre atención al público para todo el personal de la empresa.
- Generar indicadores que den cuenta del nivel de satisfacción del cliente con el servicio prestado.
- Verificar el tiempo que tarda en solicitarse un servicio y en que efectivamente se cumple.

5.2.2 Comunicación de la política de calidad

Se mantiene documentada, está disponible para las partes interesadas y se mantiene, comunica y aplica dentro de la compañía.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	10/19
		AÑO	2019
		COD	MC

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

La directiva de la compañía tiene asignada las responsabilidades y autoridades para:

- a) Garantizar que el sistema de gestión de calidad sea establecido con los requisitos de la norma de referencia.
- b) Asegurarse que los procesos estén generando lo previsto.
- c) Mantener informado a la directiva acerca del sistema de calidad y su desempeño este creando oportunidades de mejora.
- d) Asegurarse que el enfoque al cliente este promovido en toda la compañía.

6.- PLANIFICACIÓN

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

6.1.1 Al realizar el plan de gestión de calidad, la compañía tiene en consideración los puntos 4.1 y 4.2 e identifica los riesgos y oportunidades que son necesarios consideran con el fin de:

- a) Afirmar que el sistema de gestión de calidad pueda lograr los resultados previstos.
- b) Agrandar los efectos deseables.
- c) Evitar los efectos no deseables.
- d) Lograr la mejora esperada.

6.1.2 La Compañía planifica las acciones para plantear los riesgos y oportunidades:

- a) Integrando e implementado las acciones en los procesos del 4.4
- b) La evaluación de la eficiencia de las acciones.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	11/19
		AÑO	2019
		COD	MC

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrla.

6.2.1 Los objetivos de calidad de la compañía son:

- a) Son medibles
- b) Coherentes con la calidad
- c) Pertinentes para la conformación de los servicios
- d) Se actualizan y comunican

6.2.2 La planificación para lograr los objetivos de calidad se basa en:

- a) Que se va hacer
- b) Quien es el responsable
- c) Recursos que se requieren
- d) Finalización
- e) Evaluación de resultados

7.- APOYO

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

La compañía establece mecanismos para gestionar los recursos necesarios que permitan la realización de sus procesos para el buen funcionamiento del sistema de gestión de calidad con el propósito de mejorar la satisfacción de sus clientes.

- a) Implementar la planificación de los recursos a corto, mediana y largo plazo
- b) Considerar las limitaciones y capacidades de los recursos internos
- c) Hacer una revisión semestral del sistema

7.1.2 Personas

La compañía sabe que es de mucha importancia el contar con un personal humano capacitado tanto en el ámbito técnico de su trabajo como en la gestión de calidad.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	12/19
		AÑO	2019
		COD	MC

La capacitación constante al personal es fundamental para lograr el nivel de calidad previsto. El personal con el que cuenta actualmente la compañía es de 44 personas a las que la directiva deberá asegurarse que cumplan con la implementación correcta del sistema de calidad.

7.1.3 Infraestructura

Campo de acción

La **COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.**, desarrolla sus actividades en el Distrito Metropolitano de Quito, Cantón Quito, Parroquia Tumbaco. La compañía cuenta con una central telefónica y un parqueadero en la Av. Gonzalo Pizarro y Vía las Minas. La compañía opera con una moderna flota de un total de 28 vehículos.

El valor de la carrera está determinado por el uso del taxímetro empieza en 0.50 centavos de dólar, el valor variara dependiendo de la distancia de la carrera y del sector.

Para el servicio de transporte público de pasajeros en taxis ejecutivos la ANT y la AMT autoriza vehículos de cuatro puertas, con capacidad para cinco personas, incluido el conductor.

Los vehículos deben ser de color amarillo con negro, deben llevar en las puertas laterales delanteras, parabrisas delantero y posterior el adhesivo conferido por la AMT, en las puertas laterales traseras llevar la identificación de la organización de transporte de taxis ejecutivos a la que pertenece.

A diferencia de los vehículos particulares que pasan la revisión técnica vehicular una vez al año, los vehículos de servicio público (buses, furgonetas, camionetas, taxis) deben hacerlo cada seis meses donde se constata que el automotor se encuentre en buenas condiciones mecánicas para la prestación del servicio y que la emisión de gases que genera no contribuya a la contaminación del medio ambiente.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	13/19
		AÑO	2019
		COD	MC

A los vehículos que cumplen con todos los requisitos, la AMT como regulador del transporte les otorga la respectiva Habilitación Operacional y adhesivos, como documentos que certifican la facultad de prestar el servicio de transporte de taxis, a la vez estos documentos sirven para facilitar el control por parte de las autoridades de tránsito.

7.2 Competencia

Como se indica en el punto 7.1.2 de este manual la compañía:

- a) Se asegura que el personal sea competente, basándose en la formación, educación o experiencia apropiada, quedando registradas como evidencia en las fichas de cada uno.
- b) Controlar las competencias asignadas al personal, para medir su desempeño y eficacia en cuanto al plan de gestión de calidad.
- c) Archivar la información documentada apropiado para que sirva como evidencia.

Los planes de formación y capacitación serán planteados generalmente anualmente, siempre llevando a cabo una inspección de su desarrollo pudiendo establecer cursos adicionales según sea el caso.

Su evaluación queda a cargo del comité de calidad, el mismo que debe asegurarse que el personal esta consiente de lo importante que son sus actividades para lograr los objetivos planteados.

7.3 Toma de Conciencia

La compañía debe asegurar el control del trabajo del personal y que tomen conciencia en cuanto a:

- a) La política de calidad
- b) Los objetivos de calidad
- c) Las implicaciones que tendrían al no cumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	14/19
		AÑO	2019
		COD	MC

7.4 Comunicación

La comunicación interna pertinente al sistema de calidad deberá ser realizada por parte de todos los integrantes de la compañía la misma que le permitirá la efectividad del sistema.

La estructura organizacional establece las líneas de comunicación internas, siendo una herramienta de trabajo importante en la cual el personal entiende su papel y desempeño. (Anexo 2)

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

El sistema de gestión de gestión de calidad de la compañía se basa en:

- a) Información documentada requerida referenciada en el punto 2.
- b) Información documentada que la compañía crea pertinente para el desarrollo del sistema de calidad.
- c) El presente manual de gestión.

7.5.2 Control de información documentada

Todos los documentos serán controlados por la comisión de calidad antes ya mencionado, los mismos que definen el proceso para:

- a) Verificar y aprobar los documentos antes de su emisión.
- b) Revisar y actualizar los documentos.
- c) Asegurar que las versiones pertinentes de los documentos se encuentren en los puestos de trabajo.

El sistema de gestión de calidad establece y mantiene los requisitos de conformidad a la norma.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	15/19
		AÑO	2019
		COD	MC

8.- OPERACIÓN

8.1 Planificación y Control Operacional

La planificación de cada proceso del sistema de gestión de calidad de la compañía se identifica durante la revisión del sistema, tomando en cuenta la política y objetivos de calidad.

8.2 Requisitos para los servicios

8.2.1 Comunicación con el usuario

La directiva implementara y determinada las disposiciones eficaces para la comunicación con el cliente, mediante encuestas que serán realizadas a los clientes en el transcurso de su recorrido para establecer la evaluación y seguimiento del sistema de gestión de calidad.

Se consideran los siguientes procesos de comunicación:

- a) Encuestas de satisfacción al cliente
- b) Atención y asesoría la cliente
- c) Correo electrónico

8.2.2 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.

Para brindar un servicio que satisfaga las necesidades del cliente, es preciso conocer e identificar cuáles son sus requerimientos, una vez identificadas las características requeridas se podrá ejecutar las mejoras correspondientes.

Cuando se determinen los servicios que serán ofrecidos a los clientes por parte de la compañía deberán basarse en los requisitos legales, los considerados por la compañía.

8.2.3 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

La compañía establecerá un sistema para desarrollar la revisión de los requisitos expresados por los clientes, con la finalidad de que los mismos puedan ser analizados en una propuesta de mejora, a su vez deberán también ser revisados los

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	16/19
		AÑO	2019
		COD	MC

Requisitos de la ordenanza metropolitana N° 177 capítulo II De la calidad del servicio Artículo (25).- Derechos relacionados con el Servicio de Taxi.

8.3 Diseño y desarrollo de los servicios

Este punto no aplica debido a que el giro de negocio de la compañía se basa solo en el servicio de taxis.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

Los bienes y servicios que son requeridos por la empresa que sirven para la prestación del servicio a los clientes, la comisión de calidad que está conformada por el presidente y gerente son los que conservan la información de las entregas que realizan los proveedores externos.

Mediante los criterios de evaluación establecidos por la directiva se realiza la selección de proveedores, escogiendo al que cumpla con las especificaciones técnicas y mejores condiciones.

8.5 Provisión del servicio

Para controlar los servicios que se encuentran establecidos en la gestión de calidad todos los procesos establecidos se encuentran documentados, controlados y distribuidos, mediante instructivos que determinan la forma adecuada del servicio al cliente. Todo el personal que participa en la prestación de los servicios, debe ser debidamente capacitado e informado sobre los documentos requeridos, estando estos identificados y accesibles en la compañía.

8.5.1 Identificación y trazabilidad

El servicio que solicita el cliente se encuentra identificado a lo largo de realización del mismo. La trazabilidad no se considera un requisito necesario.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	17/19
		AÑO	2019
		COD	MC

8.5.2 Propiedad perteneciente a los clientes

La compañía se asegura de proteger y cuidar la propiedad perteneciente al cliente mientras este bajo su control o esté siendo utilizado por la misma.

8.5.3 Preservación

La compañía se encarga de cumplir la conformidad de los servicios durante el tiempo de utilización de los mismos, mediante el control continuo desde que inicia hasta que termina.

9.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

La compañía realiza planifica e implementa el seguimiento, medición, análisis y evaluación para:

- a) El grado de satisfacción del cliente
- b) La conformidad de su servicio
- c) Desempeño del sistema de calidad
- d) Mejoramiento continuo del sistema de calidad

9.1.1 Satisfacción de cliente

La directiva realizara periódicamente evaluaciones de calidad y de satisfacción de los clientes, para saber cuál es su percepción en cuanto al sistema de gestión de calidad a través de encuestas y la retroalimentación del cliente, dependiendo de su impacto y frecuencia deberán darse seguimiento.

9.1.2 Análisis y evaluación

La comisión de calidad será la encargada de recopilar y analizar los datos obtenidos para identificar mejoras al sistema de calidad, así también una autoevaluación de los objetivos y política de calidad planteadas.

Se desarrollara anualmente una evaluación de desempeño al personal, con el propósito de evidenciar su contribución a los resultados de calidad.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	18/19
		AÑO	2019
		COD	MC

9.2 Auditoria Interna

La compañía lleva a cabo intervalos planificados para la realización de las auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de calidad es:

- a) Los requisitos de la compañía en cuanto a su sistema de calidad
- b) Los quesitos son conforme a la norma de referencia
- c) Se ha implementado y mantenido eficazmente

Las auditorías internas se ejecutaran con base a un de programa anual, que deberá ser evaluados por lo menos dos veces al año.

9.3 Revisión por la dirección

La directiva revisa el sistema de gestión de calidad cada 6 meses para consolidar su efectiva ejecución y evaluar la necesidad de realizar cambios al sistema incluyendo los objetivos con la finalidad de mejor sus servicios y la satisfacción de sus clientes.

10.- MEJORA

10.1 Generalidades

La compañía selecciona y determina las oportunidades para mejorar su sistema de gestión de calidad mediante de acciones necesarias para poder cumplir con los requisitos de los clientes y aumentar su satisfacción incluyendo:

- a) La mejora de sus servicios considerando las necesidades y expectativas futuras.
- b) La reducción de efectos no deseados
- c) La mejora de su desempeño
- d) La eficiencia en sus sistema de calidad

10.2 No conformidad y acción correctiva

Cuando ocurre cualquier no conformidad la compañía reaccionara ante ella y si es aplicable se procederá a tomar acciones para controlarla y corregirla haciéndose cargo de la las consecuencias, evaluándolas para evitar que no vuelvan a ocurrir.

	MANUAL DE CALIDAD COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	19/19
		AÑO	2019
		COD	MC

10.3 Mejora Continua

La compañía mejora continuamente la eficiencia de su sistema de gestión de calidad incorporando la retroalimentación de los controles de los procesos, encuestas e indicadores de satisfacción al cliente para poder determinar la efectividad de su sistema. También mejora continuamente su eficacia en el sistema mediante la revisión de su política y objetivos de calidad, resultado de las auditorías internas, resultados de datos.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	1/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

MANUAL DE FUNCIONES – JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Es el órgano supremo de la Compañía, está integrada por todos los accionistas que se encuentran en goce de sus derechos y tendrán por obligación principal sentar las normas de administración y procedimiento a que debe ajustarse la institución.

La compañía podrá celebrar sesiones ordinarias y extraordinarias y para su validez el lugar de reuniones será su domicilio principal. Tanto en las juntas ordinarias como extraordinarias se tratarán únicamente los asuntos puntualizados en la convocatoria.

La Asamblea general ordinaria y extraordinaria será convocada por medio de la prensa escrita, y con ocho días por lo menos de anticipación a lo señalado.

Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos del capital social concurrente a la sesión, los votos blancos y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

Las sesiones de la asamblea general de socios la presidirán el presidente de la compañía y a su falta por la persona designada en caso de entre los socios.

La asamblea general tendrá como atribuciones principales las siguientes:

- Resolver sobre el aumento o disminución del capital, fusión o transformación de la compañía.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	2/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- Disolución anticipada, prórroga del plazo de duración y resolver cualquier reforma al contrato constitutivo o al estatuto.
- Nombrar al presidente y gerente señalándoles sus remuneraciones y podrá removerlos por causas justificadas.
- Conocer y resolver sobre las cuentas, balances, inventarios e informes que presenten los administradores.
- Resolver sobre las formas de reparto de las utilidades.
- Resolver sobre la formación de los fondos de reserva especiales, facultativos y extraordinarios.
- Acordar la expulsión del socio de acuerdo con las causas establecidas en la ley.
- Resolver los asuntos que no sean competencia privativa del presidente o gerente.
- Tomar medidas conducentes a la buena marcha de la compañía.
- Resolver la creación o supresión de las agencias, representaciones u oficinas de la compañía.
- Fijar las cauciones, clases y monto que deben rendir los empleados que manejen los bienes y valores de la compañía
- Fijar la cuantía de los actos y contratos para que el gerente pueda actuar solo; la cuantía desde y hasta lo que debe actuar conjuntamente con el presidente; y la cuantía de los actos y contratos que requieren la autorización de la junta general de socios.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	3/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

MANUAL DE DISEÑO - PRESIDENTE

RESPONSABLE:

- Presidente

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango alto, toma de decisiones en la compañía.

SUPERVISA A:

- Gerente
- Comisarios
- Área administrativa
- Secretaria
- Área operativa

OBJETIVO GENERAL:

- Vigilar la marcha general de la compañía y el desempeño de las funciones de los servidores de la misma e informar de estos particulares a la asamblea general.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Convocar y presidir las sesiones de la asamblea general y suscribir las actas.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía y por la aplicación de las políticas de la entidad.
- Reemplazar al gerente por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones conservando las propias, mientras que dure la ausencia o hasta que la asamblea general designe el sucesor y se haya inscrito su nombramiento y aunque no se le hubiere encargado por escrito.
- Firmar el nombramiento del gerente y conferir certificados sobre el mismo.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	4/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- Inscribir su nombramiento en el registro mercantil.
- Encargado de elaborar el cuadro de viajes con rutas y horarios de todas las unidades.
- Laborar y cerrar contratos de las unidades.
- Controlar que las unidades se encuentren en óptimas condiciones mecánicas y eléctricas.

COMPETENCIAS:

- Liderazgo
- Planeación y estratificación
- Comunicación clara escrita y verbal
- Espíritu de observación, perseverancia y constancia
- Compromiso organizacional

HABILIDADES:

- Habilidad de toma de decisiones
- Adaptación a situaciones cambiantes
- Poder de reaccionar con rapidez

REQUISITOS:

- **Educación:** profesional (título de tercer nivel en administración de empresas).
- **Experiencia:** mínimo de tres años en puestos similares.
- **Conocimientos:** admiración, gestión empresarial, negociación.
- **Rango:** de 30 a 45 años
- **Género:** femenino o masculino

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	5/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

MANUAL DE FUNCIONES – GERENTE GENERAL

RESPONSABLE:

- Gerente General

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango alto, toma de decisiones en los departamentos de la compañía.

SUPERVISA A:

- Comisarios
- Área administrativa
- Secretaria
- Área operativa

OBJETIVO GENERAL:

- Gestionar, planificar, coordinar poner en marcha y cumplir con las actividades de la compañía.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la compañía.
- Dirigir la gestión Económico – Financiera de la compañía.
- Realizar inversiones, adquisiciones y negocios sin la necesidad de la firma conjunta con el presidente hasta la cuantía autorizada por la junta.
- Suscribir el nombre del presidente, conferir copias y certificaciones sobre sí mismo.
- Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el registro mercantil.
- Llevar los libros y las actas y expedientes de cada sesión de la asamblea.
- Manejar las cuentas bancarias de la compañía según sus atribuciones.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	6/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- Presentar a la junta general de socios el informe, el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la fórmula de distribución de los beneficios según la ley.
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la asamblea general de accionistas.
- Subrogar al presidente en caso de ausencia o impedimento personal, temporal o definitivo.
- Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la ley.
- Tomar decisiones con respecto al buen funcionamiento de la compañía.
- Controlar al personal de la compañía.

COMPETENCIAS:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Dirección del personal
- Proactividad
- Compromiso organizacional

HABILIDADES:

- Aplicación de políticas
- Manejo de personal
- Poder de negociación

REQUISITOS:

- **Educación:** profesional (título de tercer nivel en administración de empresas).

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	7/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- **Experiencia:** mínimo de tres años en puestos similares.
- **Conocimientos:** admiración, gestión empresarial, negociación.
- **Rango:** de 30 a 45 años
- **Género:** femenino o masculino

MANUAL DE FUNCIONES – COMISARIOS

RESPONSABLE:

- Comisarios

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango medio, toma de decisiones en cuanto al trabajo diario.

SUPERVISA A:

- Secretaria
- Operadores
- Conductores

OBJETIVO GENERAL:

- Recibir, conocer, analizar y respaldar con su visto bueno con informes de la directiva hacer cumplir las disposiciones y reglamento interno de la compañía.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Dirigir que el trabajo diario se realice de acuerdo a lo estipulado.
- Realizar que se cumplan los turnos de trabajo establecidos.
- Asignar a todas las reuniones de juntas generales y de los directivos cuando sea formalmente invitado.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	8/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- Debe informar de inmediato por escrito al directorio y juntas generales sobre cualquier novedad considerada como anomalía operativa.
- Controlar que las unidades se encuentren en óptimas condiciones mecánicas y eléctricas.

COMPETENCIAS:

- Dirigir el desarrollo del trabajo diario
- Hacer cumplir disposiciones
- Compromiso organizacional

HABILIDADES:

- Saber expresarse de forma adecuada
- Ser cordial y atento
- Tener compromiso con la compañía

REQUISITOS:

- Ser socio activo de la compañía
- Trabajar diariamente

MANUAL DE FUNCIONES – ÁREA ADMINISTRIVA

RESPONSABLE:

- Contador

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango medio, llevar la contabilidad de la compañía.

SUPERVISA A:

- Secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	9/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

OBJETIVO GENERAL:

- Organiza, dirige, coordina, controla, mantiene y hace cumplir el sistema de contabilidad con las disposiciones legales y reglamentos vigentes, políticas y técnicas del sistema administrativo financiero contable nacional.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Edificar que la información se la esté registrando en las cuentas asignadas.
- Revisar los movimientos económicos que se realizan en las diferentes cajas.
- Controlar las transacciones contables que se realizan tanto como efectivo y cheque.
- Elaborar presupuestos
- Elaborar balances
- Elaborar declaraciones al SRI.

COMPETENCIAS:

- Confidencialidad
- Integridad
- Comportamiento profesional
- Objetividad

HABILIDADES:

- Buena capacidad de pensamiento lógico y abstracto
- Trabajar en equipo
- Capaz de tomar decisiones y hacerse cargo de las mismas

REQUISITOS:

- **Educación:** profesional (título de tercer nivel en administración de empresas, contabilidad).
- **Experiencia:** mínimo de tres años en puestos similares.
- **Conocimientos:** contabilidad y a fines.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	10/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- **Rango:** de 25 a 45 años
- **Género:** femenino o masculino

MANUAL DE FUNCIONES – SECRETARIA

RESPONSABLE:

- Secretaria

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango medio

SUPERVISA A:

- Operadores

OBJETIVO GENERAL:

- Coordinar y ejecutar las acciones de carácter administrativo y apoyo logístico en las diversas actividades, facilitando el acceso a los materiales, personas e instancias que permitan la obtención de resultados ágiles y óptimos para la toma de decisiones.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Asistir puntualmente a todas las juntas generales y sesiones del directorio.
- Presidir la comisión de comunicación, capacitación y publicidad.
- Mantendrá al día y actualizado el archivo, registro de accionistas afiliados y cuadros estadísticos de la compañía.
- Redactar con mucho cuidado y certeza las actas de las juntas generales y de directorios debiendo conservarlas con toda la seguridad que amerita.
- Verificar la elaboración y la entrega de las convocatorias a juntas generales, directorio, directorio y de las comunicaciones en general.
- Dar lectura a las actas en cada junta general del directorio y suscribirlas con el presidente, previo la aprobación de la misma.
- Las demás que señale el estatuto, el reglamento interno y las resoluciones de juntas generales y de directivos.

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	11/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

COMPETENCIAS:

- Preparación y coordinación de reuniones
- Comunicación eficiente y efectiva
- Buena administración del tiempo
- Soporte a la directiva
- Resolución de problemas
- Gestión de tareas y su respectivo procedimiento

HABILIDADES:

- Desempeñarse eficientemente en su área
- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Buenas relaciones interpersonales
- Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones
- Persona de buen trato, amable, cortés y seria.

REQUISITOS:

- **Educación:** profesional (título de bachiller en secretariado).
- **Experiencia:** mínimo de 1
- **Conocimientos:** básico de Word, Excel.
- **Rango:** de 25 a 40 años
- **Género:** femenino o masculino

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	12/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

MANUAL DE FUNCIONES – R. OPERADOR

RESPONSABLE:

- Operador de radio taxi

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango bajo.

SUPERVISA A:

- Comisarios
- Área administrativa
- Secretaria
- Área operativa

OBJETIVO GENERAL:

- Gestionar, planificar, coordinar poner en marcha y cumplir con las actividades de la compañía.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Recepción de la llamada telefónica
- Registro de datos del cliente
- Ubicación de unidad de la base correspondiente
- Despacho de la carrera solicitada a la unidad que va atender.

COMPETENCIAS:

- Trabajo en equipo
- Comunicación eficiente y efectiva
- Orientación al usuario
- Compromiso y transparencia en sus acciones

HABILIDADES:

- Capacidad de trabajo bajo presión

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	13/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

- Facilidad de expresión verbal
- Buenas relaciones interpersonales
- Persona de buen trato, amable, cortés y seria.

REQUISITOS:

- **Educación:** haber terminado la secundaria
- **Experiencia:** mínimo de 1
- **Conocimientos:** básico de Word, Excel.
- **Rango:** de 20 a 40 años
- **Género:** femenino o masculino

MANUAL DE FUNCIONES – CONDUCTOR

RESPONSABLE:

- Conductor

NIVEL DE AUTORIDAD:

- Rango bajo.

SUPERVISA A:

- Comisarios
- Área administrativa
- Secretaria
- Área operativa

OBJETIVO GENERAL:

- Conducir el vehículo de manera responsable y comprometida, respetando

	MANUAL DE FUNCIONES COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.	PAG	14/14
		AÑO	2019
		COD	MDF

las leyes de tránsito.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Manejar la unidad de taxi
- Tener buen trato al cliente durante el desarrollo del servicio

- Colaborar con la compañía
- Participar de todas las actividades dentro de la compañía
- Cumplir con disposiciones y reglamentos

COMPETENCIAS:

- Trabajo en equipo
- Comunicación eficiente y efectiva
- Orientación al usuario
- Compromiso y transparencia en sus acciones

HABILIDADES:

- Capacidad de trabajo bajo presión
- Facilidad de expresión verbal
- Buenas relaciones interpersonales
- Persona de buen trato, amable, cortés y seria.

REQUISITOS:

- **Educación:** tener la licencia profesional mínimo tipo “c”
- **Experiencia:** mínimo de 1
- **Conocimientos:** atención al cliente
- **Rango:** de 20 a 40 años
- **Género:** femenino o masculino

PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE

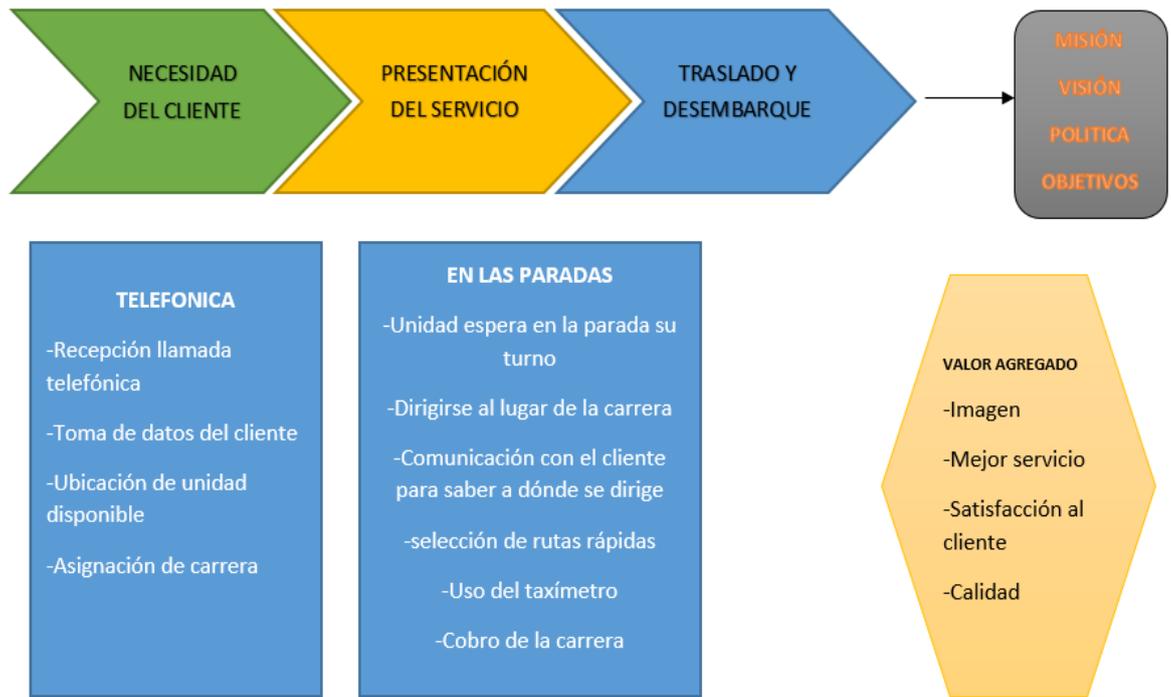


Figura N° 4. Proceso de servicio al cliente
Fuente: Compañía Minas San Francisco S.A.
Elaborado por: La autora

Tabla N° 4. Actividades y responsabilidades servicio al cliente

ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES			
PROCESO: BÁSICO		REALIZADO POR:	
SUBPROCESO: SERVICIO AL CLIENTE		FECHA:	
N°	ACTIVIDADES	ÁREA	RESPONSABLE
1	Ingresa las necesidades del cliente	Operación	Clientes
2	Ingresa llamada telefónica del cliente	Operación	Operadores
3	Datos de ubicación del cliente	Operación	Operadores
4	Contactar a la unidad puntera en la base que corresponde	Operación	Operadores
5	Indicar a donde se debe dirigir el conductor a recoger al cliente	Operación	Operadores
6	Indicar las especificaciones de la unidad al cliente	Operación	Operadores
7	Recoger al cliente	Operación	Conductores-socio
8	Recepción del cliente ya sea en las paradas o mientras está haciendo del servicio	Operación	Conductores-socio
9	Comunicación con el cliente para saber a dónde se dirige	Operación	Conductores-socio
10	Selección de vías adecuadas y seguras	Operación	Conductores-socio
11	Utilización de taxímetro	Operación	Conductores-socio
12	Traslado del cliente al lugar solicitado	Operación	Conductores-socio
13	Cobro y entrega de documento de la carrera	Operación	Conductores-socio
14	Desembarcar	Operación	Conductores-socio

Elaborado por: La autora

Se deberá presentar al final de cada semana un informe a la directiva detallando las novedades suscitadas en transcurso de la prestación del servicio. El encargado de entregar será el operador que se encuentre de turno.

INFORME DE NOVEDADES O QUEJAS

FECHA:

DE:

PARA:

PERIODO:

Detalles de novedades o quejas				
Día	Hora	N° unidad	Descripción de la novedad	Cliente

Ante su revisión y aprobación suscribo ante usted.

Atentamente:

Entregado por:

Recibido por:

Hora:

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaide, C. (2015). *Obtenido de Fidelización de clientes: Behar Rivero, Daniel S. Metodología de la investigación*. Ediciones Shalom.
- Carro Paz, Roberto y González Gómez, Daniel. (2012). *Administración de la calidad Total*. Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- Hernández, Roberto; Fernando, Carlos; Baptista, Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta. Edición. Editorial MacGrawHill. México DF, México.
- ISO 9001 (2015) *Estándares para la gestión de la calidad*. México
- Sarmiento Rueda, Tatiana Amarilys. (2018). *Gestión de la calidad en los servicios de salud del Hospital Sergio E. Bernales 2017*. Trabajo de titulación (Maestra en Gestión Pública).
- Torres Ortiz, Andrés Giancarlo; Lavayen Galdea, Marcos Guillermo. (2017). *Diseño de sistema de gestión de calidad según las normas ISO 9001-2015 para una empresa textil de la ciudad de Guayaquil*. Trabajo de titulación (Ingeniero Industrial). UPS.
- Viera Salgado, Consuelo Margarita. (2019). *Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador*. Trabajo de titulación (Maestría En Administración Pública, Mención: Gestión Por Resultados). Quito UISRAEL

ANEXOS

ANEXO 1

PLAN OPERATIVO N° 1

PLAN PARA DIFUNDIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Antecedentes

Los integrantes de la **COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.** desconocen la misión, visión, no tienen muy en cuenta los valores y principios, por lo que es muy importante difundir una cultura organizacional con la finalidad de que los empleados se encuentren comprometidos con la organización y de esta manera puedan cumplir la misión y visión y trabajar poniendo en práctica los valores y principios.

Alcance

Desarrollar una propuesta para poner en práctica la difusión de la Cultura Organizacional de la **COMPAÑÍA DE TAXIS MINAS DE SAN FRANCISCO BEACH S.A.** la misma que buscará el compromiso de todos los integrantes.

OBJETIVO OPERATIVO

Difundir la cultura organizacional con el propósito de obtener el compromiso de todos los integrantes de la compañía.

Estrategias

- Empezar planes para la difusión de la cultura organizacional.

Actividades

- Presentación de la cultura organizacional a la Asamblea General de Socios.
- Aprobación de la propuesta realizada por parte de la Asamblea General de Socios.

- Designar una comisión especial.
- Planificación del Programa de difusión de la Cultura Organizacional. · Selección de medios para el programa de difusión.
- Asignación de los recursos necesarios.
- Presentación y Evaluación del plan.

Indicador de Gestión

$\text{Índice satisfactorio talento humano} = \frac{N^{\circ} \text{ Empleados Satisfechos} \times 100}{N^{\circ} \text{ Total de Empleados}}$ $\text{Índice Cumplimiento Objetivos} = \frac{\text{Objetivos Realizados} \times 100}{\text{Objetivos Planteados}}$
--

Tiempo: Inicio: 01/01/2020 Finalización: 31/12/2020

Recursos: Los recursos que se utilizarán serán tecnológicos, financieros y humanos.

Responsables: Presidente y Gerente y comisión especial. Costo estimado: 500,00 Dólares.

ANEXO 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

