



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

Título:

**Reestructuración orgánica y funcional en la compañía de
Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas

Autora:

Pinzón Colmenares Jenifer Alejandra

Tutora:

Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

LATACUNGA –ECUADOR

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Reestructuración orgánica y funcional en la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.” presentado por Pinzón Colmenares Jenifer Alejandra, para optar por el título magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

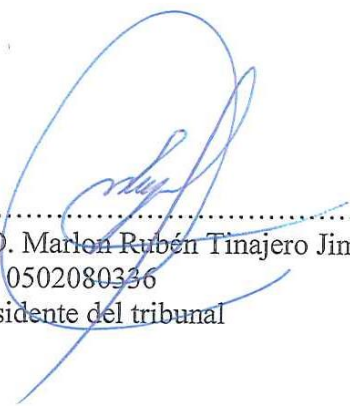
Quito, noviembre de 2023

.....
Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda
Docente Tutor
C.I. 0503241119


APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: “Reestructuración orgánica y funcional en la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.”, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.


Quito, noviembre de 2023



.....
PhD. Marlon Rubén Tinajero Jiménez
C.I. 0502080336
Presidente del tribunal



.....
Mg. Evelyn Alexandra Tovar Molina
C.I. 0503804593
Lector 2



.....
Mg. Angelita Azucena Falconí Tapia
C.I. 0502037674
Lector 3

DEDICATORIA

Agradezco de corazón a mis padres, Clara Colmenares y Francisco Pinzón, a quienes admiro profundamente por su capacidad para guiarme, protegerme, fortalecerme y confiar en mis habilidades. Mis hermanas, Ingrid y Marcela, siempre han sido un constante aliento en mi vida, mi sobrino Mateo, quien ha llegado a mi vida para llenarme de alegría e inspiración. Mi prima Andrea, quien es como una hermana para mí, ha sido mi compañera inseparable en todas mis aventuras. A José, mi novio, le debo un reconocimiento especial por su apoyo incondicional y protección en los momentos más difíciles, siendo el motor que me impulsa a seguir adelante. A mi amiga Cristina, le estoy agradecida por brindarme fortaleza y alegría en todo momento.

Jenifer Pinzón

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios por iluminar mi camino y permitirme alcanzar todas mis metas a pesar de los obstáculos. Agradezco a mi madre por su humildad y amor incondicional, y a mi padre por ser el pilar de nuestra familia. Mis hermanas, mi prima y mi novio también merecen mi gratitud por su apoyo inquebrantable. A la Universidad, que me brindó la oportunidad de estudiar la maestría Administración de Empresas, le agradezco por su contribución fundamental en mi formación académica. Además, a mi tutora, quien desempeñó un papel clave con su paciencia y entusiasmo al guiarme en mi proceso de titulación.

Jenifer Pinzón

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación.

Quito, noviembre de 2023


.....
Lic. Jenifer Alejandra Pinzón Colmenares
C.I. 1726544214

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Quito, noviembre de 2023



.....
Lic. Jenifer Alejandra Pinzón Colmenares
C.I. 1726544214

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: Reestructuración orgánica y funcional en la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.”, contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Quito, noviembre de 2023

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'M' followed by a surname, written over a horizontal dotted line.

PhD. Marlon Rubén Tinajero Jiménez
C.I. 0502080336

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título: Reestructuración orgánica y funcional en la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.

Autor: Pinzón Colmenares Jenifer Alejandra
Tutor: Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se llevó a cabo en la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A de la ciudad de Quito con la finalidad de levantar una estructura orgánica funcional para dicha Compañía, es así que fundamentó teóricamente los elementos más adecuados para la reestructuración orgánica funcional en una organización, destacando los tipos de estructuras, organigramas, flujogramas, cadena de mando, centralización y descentralización. Se destacó la importancia de una estructura claramente definida para delinear roles, optimizar la comunicación y agilizar la toma de decisiones. La presente investigación utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, tipo descriptiva, se levantó los datos con una encuesta de 17 preguntas, la cual se determinó la confiabilidad con el Alpha de Crombach de 0,7; encontrado los siguientes resultados: el 47,8% de los empleados carece de funciones por escrito, y un 4,3% se mostró indeciso. Asimismo, un significativo 73,9% respaldó la creación de un manual de funciones. Finalmente, se presentó una propuesta integral para la reestructuración. Esta incluyó la elaboración de un mapa de procesos para aclarar el funcionamiento interno, un organigrama estructural para establecer jerarquías claras y descripciones detalladas de cargos que abarcaron desde su posición en la estructura hasta sus responsabilidades y conexiones internas y externas. La propuesta busca optimizar la operatividad y la eficiencia de la organización, además de promover la transparencia en su estructura. En conjunto, este estudio subraya la importancia de una estructura organizativa bien definida y funcional para el éxito y la adaptabilidad de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A. en el entorno actual.

Palabras clave: Gestión del personal, Reestructuración funcional, Orgánica funcional, Compañía de Transporte.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
GRADUATE SCHOOL
MASTER'S DEGREE IN BUSINESS ADMINISTRATION

Topic: Organic and functional restructuring in the Transport company San Francisco de Chillogallo S.A.

Author: Pinzón Colmenares Jenifer Alejandra
Tutor: Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

ABSTRACT

The research's objective was to raise a functional organic structure for the San Francisco de Chillogallo S.A Transport Company, thus theoretically basing the elements for the functional organic restructuring in an organization, highlighting the types of structures, organization charts, flow charts, a chain of command, centralization, and decentralization. The significance of a well-defined structure in delineating roles, optimizing communication, and streamlining decision-making was emphasized. The present research used a quantitative approach methodology, descriptive type, the information was gathered using a survey comprising 17 questions, the reliability of which was determined by Crombrach's Alpha of 0.7.; found the following results: 47.8% of employees lack written functions, and 4.3% were undecided. Likewise, a significant 73.9% supported the creation of a functions manual. Finally, we presented a comprehensive proposal for restructuring; this included the development of a process map to clarify internal functioning, a structural organization chart to establish clear hierarchies, and detailed descriptions of positions in the structure down to their internal and external responsibilities and connections. The proposal seeks to optimize the operation and efficiency and to promote transparency in the system of the organization. This study highlights the importance of a well-defined and functional organizational structure for the success and adaptability of Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A. in the current environment.

KEYWORDS: Staff management, Functional restructuring, Functional organic, Transport Company.

Yo, Tania Elizabeth Alvear Jiménez con cédula de identidad número: 0503231763 MAGÍSTER EN LINGÜÍSTICA APLICADA A LA ENSEÑANZA DEL INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA con número de registro de la SENESCYT: 1020-2021-2354185.; CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título "Reestructuración orgánica y funcional en la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A." de Pinzón Colmenares Jenifer Alejandra, aspirante a Magister en Administración de Empresas.



Tania Elizabeth Alvear Jiménez
ID. 0503231763

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	1
Planteamiento del problema.....	3
Justificación	5
Objetivos del proyecto	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Beneficiarios	7
1 CAPITULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
1.1 Estado del arte	8
1.2 Administración.....	10
1.3 Proceso Administrativo.....	11
1.3.1 Planificación.....	12
1.3.2 Organización	12
1.3.3 Dirección.....	12
1.3.4 Control	13
1.4 Estructura organizacional.....	13
1.5 Factores de la estructura organizacional	14
1.5.1 División y Especialización del trabajo.....	14
1.5.2 Departamentalización.....	15
1.5.3 Cadena de mando	16
1.5.4 Jerarquía y tramo de control.....	16
1.5.5 Centralización y descentralización.....	17
1.5.6 Formalización.....	17
1.6 Mapa de procesos	18
1.7 Diagrama de flujo.....	19
1.7.1 Importancia	19
1.8 Organigrama.....	19
1.9 Organigrama por su contenido	21

1.9.1	Organigrama Estructural.....	21
1.9.2	Organigrama Funcional.....	22
1.10	Organigramas de acuerdo con su formato.....	23
1.10.1	Organigrama Verticales	23
1.10.2	Organigrama horizontales	23
1.10.3	Organigrama mixtos.....	24
1.10.4	Organigrama de bloque	25
1.10.5	Organigrama circulares	25
1.11	Descriptivos de cargos	26
2	CAPITULO II. METODOLOGÍA	28
2.1	Tipos de investigación:	28
2.2	Población y muestra	29
2.3	Técnica	30
2.4	Programas:	30
2.5	Propuesta de investigación:.....	31
3	CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	32
3.1	Referente a división y especialización del trabajo	33
3.2	Referente a departamentalización por funciones	34
3.3	Referente a jerarquía y tramo de control.....	38
3.4	Referente a centralización y descentralización	39
3.5	Referente a formalización	41
3.6	Discusión.....	43
3.7	Propuesta de “Reestructuración Orgánica y Funcional de la Compañía San Francisco de Chillogallo S.A”.....	46
3.8	Antecedentes	46
3.9	Mapa de procesos	47
3.9.1	Procesos estratégicos.....	47
3.9.2	Proceso operativo	48
3.9.3	Procesos de apoyo	49

3.10	Organigrama Estructural	50
3.11	Descriptivos de cargos	51
4	CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
4.1	CONCLUSIONES	70
4.2	RECOMENDACIONES	72
5	REFERENCIAS	73
6	ANEXOS	78

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios de la compañía san francisco de chillogallo s.a.....	7
Tabla 2. Tipos de líneas usadas en los organigramas.....	20
Tabla 3. Confiabilidad con el alpha de cronbach.....	32
Tabla 4. ¿La empresa realiza capacitaciones específicas para su puesto de trabajo?.....	33
Tabla 5. ¿Considera usted que es necesario tener un manual que especifique las funciones que realizan los colaboradores para un mejor desempeño laboral?.....	33
Tabla 6. ¿Realiza usted solo las actividades correspondientes a su puesto de trabajo?.....	34
Tabla 7. ¿Ras funciones que realizan están acorde al área o departamento al cual usted pertenece?	34
Tabla 8. ¿Se tiene un control sobre las actividades que usted realiza en su puesto de trabajo?	35
Tabla 9. ¿Es adecuada la comunicación con sus superiores?.....	36
Tabla 10. ¿Se le comunicó a usted algún organigrama de la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S,A?	36
Tabla 11. ¿Cree usted que la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, realiza un adecuado proceso de inducción? (explicación inicial al ser contratados)	37
Tabla 12. ¿Conoce usted quien es su jefe inmediato?.....	38
Tabla 13. ¿Sus superiores manejan con facilidad a todos sus colaboradores a cargo?.....	38
Tabla 14. ¿Sabe usted a quién debe reportar las novedades, comentarios o inconvenientes en su puesto de trabajo?	39
Tabla 15. ¿Puede usted participar en la toma decisiones estratégicas para la organización?	39
Tabla 16. ¿La compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo s.a le permite tomar decisiones a usted para resolver problemas en su puesto de trabajo?..	40
Tabla 17. ¿Tiene usted conocimiento sobre las decisiones que toma el gerente general?	41
Tabla 18. ¿Se le especificaron por escrito las funciones de su cargo?.....	41
Tabla 19. ¿El desempeño en su trabajo es en base a la experiencia?.....	42
Tabla 20. ¿Conoce usted las metas propuestas por la compañía de transporte san francisco de chillogallo s.a.?	42

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Interacción de los diferentes procesos administrativos	12
Figura 2. Niveles jerárquicos de la organización	20
Figura 3. Organigrama vertical	23
Figura 4. Organigrama Horizontal	24
Figura 5. Organigrama mixto	24
Figura 6. Organigrama de bloque.....	25
Figura 7. Organigrama circulares.....	26
Figura 8. Alcance de los descriptivos del cargo.....	27
Figura 9. Mapa de procesos de la Compañía de Transporte Chillogallo S.A.	47
Figura 10. Organigrama estructural de la Empresa San Francisco de Chillogallo S.A.....	50

INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: Reestructuración orgánica y funcional en la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo sostenible de las organizaciones.

Proyecto de investigación asociado: Sostenibilidad y competitividad

Grupo de Investigación: Desarrollo socioeconómico

Introducción

El presente trabajo de investigación es un tema de gran interés para el proceso de desarrollo de las empresas, tener claridad en la organización de la empresa es el pilar fundamental para su eficiente funcionamiento pues a través de la estructura funcional de la empresa, su gestión es efectiva. A través de la reestructura funcional de la organización se busca alcanzar la excelencia en las operaciones internas de la empresa. La estructura organizacional y funcional de una compañía o empresa es de gran importancia, ya que, permite el cumplimiento de los objetivos, fortalece las relaciones interpersonales para cada uno de los miembros de la organización y mejora la competitividad con otras empresas. Según Rueda (2021) menciona que la organización interna dentro de una empresa es de vital importancia. Este proceso contribuye a establecer la gestión basada en la experiencia como una práctica clásica y facilita la evolución completa que permite una organización integral (administración profesional). Además, facilita la adaptación de su estructura, procesos y funciones, referente a la función de: la misión, visión, valores y objetivos encaminados a desarrollar los niveles de eficacia, eficiencia, efectividad en la elaboración de un producto.

Murillo (2019), menciona que es fundamental para una empresa desarrollar una estructura organizacional adecuada que permita un funcionamiento efectivo de la estrategia y el direccionamiento, independientemente de si ésta es tradicional o emergente. Es por ello que la empresa en estudio debe adoptar una estructura adecuada que incluya aspectos como la división organizacional en subunidades y la

distribución de la autoridad entre niveles jerárquicos, permitiendo así una adecuada integración entre ellas.

Por la importancia que tiene este tema, se presenta este estudio dividido en tres capítulos: el primer capítulo contiene el marco teórico que da a conocer los principales elementos que se deben de tomar en cuenta, para elaborar y aplicar una reestructuración orgánico funcional en este caso la Compañía de Transporte San Francisco S.A

En el segundo capítulo, se presenta el marco metodológico que incluye el enfoque, tipo de investigación, población y muestra, métodos teóricos y empíricos, técnicas e instrumentos, propuesta de investigación y análisis estadísticos.

En el tercer capítulo, se plasma el diagnóstico realizado sobre la estructura organizacional actual de la Compañía San Francisco S.A, así como los resultados y la discusión de los mismos, además la propuesta de reestructura orgánico funcional que se ajuste a las necesidades de la empresa objeto de estudio.

La problemática de la compañía San Francisco S.A. radica en que la estructura administrativa de la empresa no abarca de manera completa todos los niveles y funciones presentes en la organización. Aunque se han establecido roles específicos dentro del reglamento interno como Presidente, Gerente General, Vicepresidente y Comisario, esta estructura parece limitarse a estos cargos concretos y no considera, ni detalla otras funciones que puedan existir en la empresa. La importancia de la presente investigación facilita la obtención de la estructura administrativa de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A., lo cual permite presentar de manera clara y precisa los niveles jerárquicos.

La Compañía de Transporte San Francisco S.A inició sus actividades en el año 2003, es decir llevan operando 20 años dentro de la ciudad de Quito, cuentan con organización de 80 socios quienes realizan juntas cada 2 años donde tienen cargos importantes como: gerente, comisario, presidente; ellos son la cabecilla durante su mandato para gestionar de mejor manera la empresa en torno a la administración, operación, distribución de la compañía.

El objetivo de la investigación es diseñar la Reestructura orgánica y funcional para la empresa de Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A en la ciudad de Quito, que permita la eficiencia en ejecución de sus funciones. La propuesta busca crear un documento detallado de descripción de cargos que organice a todos los miembros de la empresa, permitiendo una comprensión completa de los diversos puestos. Esta iniciativa no solo se enfoca en los roles principales, sino que también busca asegurar que cada puesto dentro de la organización cumpla de manera efectiva con sus responsabilidades asignadas.

Planteamiento del problema

En la actualidad es notable que las empresas están en constante cambio dentro del ámbito empresarial, en sí, todos los días se encuentra con variantes cambios las empresas si mencionamos los aspectos tecnológicos que deben incluir de tipo social y por eso la administración debe avanzar con el tiempo y no quedarse estancada.

Según Samaniego (2021), afirmó que dentro de Ecuador las empresas de transporte público de pasajeros no contaban con una buena dirección, lo cual resultaba en una producción mínima. Además, se señaló que el enfoque de la responsabilidad social no se practicaba. En tal sentido, se hizo hincapié en la importancia de utilizar convenientemente los procesos administrativos, contar con un ambiente adecuado, realizar actividades que integrarán a todos los colaboradores, llevar a cabo evaluaciones constantes del cumplimiento de los objetivos, mantener una comunicación e información efectiva, y al mismo tiempo, monitorear de modo que la aplicación de estos mecanismos proporcionará el logro de los objetivos operacionales, financieros, así como también el cumplimiento de las leyes técnicas y prácticas empresariales.

Según Orellana (2015), en su investigación en la ciudad de Guayaquil, la empresa Nikneacorp S.A. se enfrenta a diversos desafíos que afectan su funcionamiento, como la carencia de políticas, procesos y procedimientos, la falta de una estructura organizacional adecuada y la ausencia de un organigrama estructural. Estos problemas se ven agravados por una comunicación deficiente entre los diferentes departamentos. La falta de un organigrama dificulta la comprensión de la jerarquía

y las responsabilidades de cada empleado, lo que genera confusión y duplicidad de tareas.

Para Albuja (2019), alegó que unos de los principales problemas dentro de su investigación del Plantel Educativo Particular "Jean Martín Charcot" es la necesidad de actualizar la estructura organizacional de la institución. A lo largo de los últimos años, la institución experimentó un crecimiento significativo, con la incorporación de un grado adicional cada año hasta completar la educación media. Sin embargo, este crecimiento no fue acompañado por una adecuada atención a la estructura organizacional y los perfiles de cargo. Esto llevó a que los colaboradores no tuvieran claridad en cuanto a sus funciones e impactó negativamente en su desempeño y en la productividad de la institución.

La ley de Compañías (2017), en su Sección 6^a que aborda las “Compañías Anónimas” en el cual pertenece la Compañía San Francisco, en el Artículo 251 requiere que se establezca en el contrato una estructura administrativa para la compañía. En el caso de esta empresa se ha desarrollado una estructura orgánica asignando roles especificados como: Presidente, Gerente general, Vicepresidencia, Comisario, mencionados en los artículos 20,22,24,26 respectivamente del reglamento interno de la empresa, sin embargo, esta estructura parece limitarse a estos cargos concretos y no abarca la totalidad de los empleados ni detalla otras posiciones existentes en la compañía. Por lo tanto, surge la interpretación de que esta estructura se restringe a los roles mencionados y no contempla todos los niveles y funciones dentro de la organización.

La reestructuración orgánico funcional se hace necesaria en la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, ya que durante una visita de campo y a través de conversaciones con la Comisaría de la empresa, quien es la encargada de realizar revisiones documentadas de los registros y documentos relacionados con las operaciones de la compañía, se ha obtenido información valiosa. Donde la comisaría es la intermediaria para poder mencionar los problemas que se obtienen dentro de las juntas generales. Las juntas periódicas, según se establece en el Artículo 10 de la Junta General, del reglamento interno de la empresa, han destacado como un espacio crucial en la Compañía de Transporte San Francisco de

Chillogallo S.A. Estas reuniones, compuestas por accionistas, brindan la oportunidad para discutir y presentar cualquier problema o insatisfacción que los socios puedan tener. En estas instancias, se ha evidenciado de manera notable la falta de conformidad en la organización. Los socios han compartido sus inquietudes, especialmente en relación con la falta de claridad en la estructura organizativa y la incertidumbre en torno a la gestión de funciones clave en la compañía.

¿De qué manera debería reestructurarse orgánica y funcionalmente la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A., para la mejora del desempeño de los colaboradores?

Justificación

En general, la estructura organizacional de una empresa es un factor importante para el rendimiento laboral. Al establecer roles y funciones a cada uno de los puestos de trabajo y, por ende, a los trabajadores, se crea un ambiente propicio para que estos puedan enfocarse en tareas específicas y de esta manera aprovechar al máximo el tiempo de trabajo diario, teniendo una mejor organización. El que una empresa mantenga una estructura organizacional eficiente, facilita la coordinación y la colaboración entre los miembros, fomentando la comunicación efectiva y manteniendo un ritmo de trabajo fluido.

El presente trabajo investigativo nace por la necesidad de asignar funciones a los trabajadores y construir la base organizacional de una empresa de transporte, pues se ha diagnosticado que existen deficiencias en su organización interna. El propósito principal del presente estudio es identificar el proceso estructural y a la vez proponer una descripción de los cargos. Al emitir una visión exhaustiva de los roles y funciones de cada posición de manera holística, se facilita la comprensión sobre cómo debería organizarse y operar eficientemente una empresa.

Ante la situación de la ineficiente organización de la Compañía de Transporte San Francisco S.A. y al no tener completamente una estructura administrativa, se ha producido una serie de incertidumbres sobre la organización de la compañía.

Precisamente, de ahí nace la importancia de realizar este estudio, donde se deben de abordar aspectos importantes sobre la organización y la correcta estructura funcional.

Con respecto al procedimiento metodológico se emplearon métodos y técnicas que ayudaron a la recolección de información para su posterior análisis de todo el contenido que está formado en el proceso investigativo. El diseño de la investigación es cuantitativo tipo descriptiva. Este trabajo fue viable porque tiene autorización de las autoridades para ejecutar el proyecto de investigación y es factible porque existe requerimiento de la empresa para contar con una estructura organizada. Adicionalmente, es importante mencionar que esta investigación servirá como ayuda a futuros estudios en los cuales se investigue y se proponga correctas estructuras funcionales. Este estudio ha proporcionado un amplio nivel de conocimiento sobre el orden jerárquico de un empleado y cada una de sus funciones que debe ejercer en la empresa, para alcanzar la excelencia. triunfar frente a su competencia y sus clientes.

Objetivos del proyecto

Objetivo General

Diseñar una reestructura orgánica y funcional para la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A en la ciudad de Quito que permita la eficiencia en ejecución de sus funciones.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la reestructura orgánica funcional.
- Diagnosticar la estructura organizacional actual de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.
- Proponer la reestructura orgánica y funcional que se ajuste a la magnitud del negocio y haga más eficiente a la Compañía Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.

Beneficiarios

Tabla 1.

Beneficiarios de la Compañía San Francisco de Chillogallo S.A

Descripción		Cantidad
Beneficiarios directos	Empleados	23
Beneficiarios indirectos	Población de Quito	2.239.191

Fuente: Compañía de Transporte de Chillogallo, (INEC, 2010)

Los principales beneficiarios directos son los 23 empleados que conforman el equipo de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A. Cada uno de estos trabajadores desempeña un papel crucial en las operaciones cotidianas y contribuye de manera significativa al funcionamiento integral de la organización. Además, como beneficiarios indirectos, se encuentra la población de Quito, ya que la eficiencia y calidad de los servicios proporcionados por esta compañía tienen un impacto positivo en la movilidad y la calidad de vida de los residentes de la ciudad.

1 CAPITULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Estado del arte

Las aportaciones del estudio de Rueda (2021), sobre la Reestructuración Orgánico Funcional de la Constructora Vargas Soria Cía. Ltda., son esenciales en el contexto de la gestión organizacional. Este trabajo se enfocó en la identificación de departamentos necesarios y perfiles requeridos para cada área de la empresa, lo que condujo a la creación de manuales destinados a optimizar el funcionamiento de cada sección. Además, se implementaron herramientas como el organigrama funcional y el mapa de procesos para evaluar el desempeño de la compañía. Como resultado de esta investigación, se propone una reestructuración organizativa que clarifica la jerarquía y asigna responsabilidades específicas en procesos, lo que contribuye a eliminar funciones redundantes y posibles conflictos entre los miembros de la empresa. Esta reestructuración se traduce en una nueva visualización gráfica e informativa de la empresa, con una secuencia jerárquica más precisa entre las diversas áreas de servicio. Este enfoque ayuda a reducir la sobrecarga de trabajo y facilita la gestión organizacional, mejorando la eficiencia y el rendimiento en la empresa de estudio.

En el estudio realizado por Albuja (2019), se planteó en su trabajo investigación “La Reestructuración Organizacional y Perfiles de cargo por competencias para el Plantel Educativo Particular “Jean Martín Charcot” de la ciudad de Quito para el año 2018”. Aporta significativamente a la comprensión de los beneficios de la reestructuración organizacional. Este estudio destaca que la implementación de la propuesta tuvo un impacto positivo y directo en los 21 colaboradores del plantel educativo al proporcionarles una mayor claridad en cuanto a sus roles y funciones dentro de la institución. La evaluación basada en indicadores de gestión resultó en

un impacto directo en los objetivos estratégicos del Plan Educativo Institucional, así como en el crecimiento del número de nuevos estudiantes en el plantel. Además, se recomienda la realización de una inducción específica y adaptada a la situación actual de la organización en relación con la reestructuración propuesta, con el objetivo de proporcionar información detallada sobre la misión, las funciones y la ubicación de cada colaborador en el organigrama del Plantel Educativo Particular "Jean Martín Charcot".

De acuerdo a lo que menciona Bermeo (2017), en su proyecto de investigación "Reestructuración orgánica y funcional para la Empresa Mixervices Cia. Ltda." Tiene como objetivo la implementación de una estructura organizativa formal en la empresa Mixervices, con el fin de mejorar la gestión del personal, especialmente en el proceso de selección. La empresa experimentó un crecimiento en los últimos años, se hizo evidente que su enfoque administrativo empírico ya no era adecuado para manejar eficientemente la empresa. Esta situación resultó en problemas como la duplicación de funciones, conflictos de autoridad y falta de claridad en los objetivos de la compañía, lo que generó una gestión deficiente en los últimos dos años. También recomiendan Desarrollar un sistema de control que incluya indicadores individuales para cada colaborador, los cuales reflejan el cumplimiento de sus funciones. Este tablero de control permitirá tener un seguimiento detallado de las actividades realizadas en la empresa. Aporta de manera significativa a este trabajo investigativo al proporcionar un enfoque práctico para la implementación de una estructura organizativa formal, mejorando la gestión de recursos humanos.

Quiguango (2018), en su tema "Estructura Orgánica Funcional para el Complejo Turístico Termas Chachimbiro Arco Iris, ubicada en el cantón Urcuqui, provincia de Imbabura y el Desempeño Laboral", contribuye a este trabajo investigativo que busca utilizar información para mejorar la organización y estructura de una empresa. Este enfoque proporciona un marco sólido para definir y asignar roles y responsabilidades de manera efectiva, lo que puede servir como un modelo valioso para la investigación en curso. La propuesta incluye la creación de un organigrama, la formulación de políticas y un plan de capacitación, junto con la supervisión basada en indicadores, ofreciendo un enfoque práctico para medir el desempeño de

los colaboradores y optimizar la gestión de la estructura organizativa. La investigación previa realizada en Termas Chachimbiro Arco Iris brinda datos cualitativos y cuantitativos que pueden servir como referencia y base para el trabajo investigativo en otras organizaciones que busquen mejorar su estructura y organización. En conjunto, esta propuesta de Estructura Orgánica Funcional ofrece un valioso marco conceptual y práctico para investigaciones enfocadas en la mejora de la estructura organizativa en empresas.

Guerrero (2017), afirmó que en su estudio sobre Reestructuración Orgánica y Funcional para la Empresa Gusmar, ubicada en la provincia de Tungurahua, tiene como finalidad mejorar el rendimiento laboral en el desarrollo de las actividades relacionadas con la fabricación de calzado, que es uno de los principales productos de la provincia. Se buscaba evitar dentro de la empresa la duplicidad de funciones y asegurar que cada trabajador conociera claramente sus responsabilidades y tareas a realizar, de manera que se pudieran cumplir los objetivos establecidos por la empresa y se mejorará el desempeño laboral.

1.2 Administración

La etimología de la palabra "administración" se origina en el latín, dónde está compuesta por tres elementos: "ad" (indicando dirección o tendencia), "minister" (en forma comparativa de inferioridad) y el sufijo "-ter" (que denota subordinación u obediencia). Estas partes combinadas transmiten la noción de desempeñar una función bajo la autoridad de otra persona y brindarle servicio. (Toscano et al., 2019)

La administración en cualquier organización o empresa tiene como objetivo constante mejorar la eficiencia de sus operaciones para lograr una mayor rentabilidad y adaptarse a los cambios en las prácticas comerciales y el comportamiento de la competencia. Por lo tanto, los objetivos fundamentales de la administración incluyen:

- Alcanzar metas a corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollar los procesos de manera efectiva, eficiente y eficaz, teniendo en cuenta las capacidades y habilidades de la empresa.
- Buscar la satisfacción y cumplir con las expectativas de los clientes o usuarios.
- Mantener una estructura organizativa óptima que promueva operaciones administrativas, contables, financieras y de marketing, con el fin de impulsar la rentabilidad y la posición de la empresa en el mercado.
(Narváez, 2019)

1.3 Proceso Administrativo

Según Arguello, et al (2020), afirmó que los procesos de administración se refieren a la manera sistemática de llevar a cabo las actividades. Su finalidad es establecer las actividades que conectan a toda la estructura empresarial con el objetivo de lograr las metas de la organización a la que pertenece. Estos procesos representan una metodología que capacita a los diversos participantes involucrados en la administración para gestionar eficientemente las organizaciones.

Aunque hay diferentes enfoques propuestos por varios autores sobre cómo organizar los procesos administrativos, todos tienen en común el objetivo de estructurar la administración para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Para describir los distintos procesos administrativos, se han utilizado los propuestos por Burt K. Scanlan, que son ampliamente reconocidos en la literatura especializada. La Figura 1, ilustra un esquema que muestra la interacción de los diversos procesos administrativos basados en el modelo de Burt K. Scanlan.
(Arguello et al., 2020)

Figura 1.

Interacción de los diferentes procesos administrativos



Nota: Adaptado a Administración de Empresas elementos básicos (p.14) Arguello et al., 2020

1.3.1 Planificación

La primera fase del proceso administrativo, la cual tiene como principal propósito la definición de los objetivos, diagnósticos organizacionales, presupuestos y metas que serán adoptados por la organización. A través de la planificación, se establecen las políticas y procedimientos que gobiernan el funcionamiento de la organización, estableciendo las regulaciones que deben ser observadas por los trabajadores y la forma en que deben realizar sus tareas.(Arguello et al., 2020)

1.3.2 Organización

El proceso de organización en la administración se compone de un conjunto de normas, estructuras, roles y conductas que deben ser seguidos por todos los participantes dentro de la empresa. La función principal de la organización es establecer y coordinar todos los recursos disponibles, ya sea personal, materiales o financieros. Representa el modelo de relaciones simultáneas que, bajo la dirección de los gerentes, buscan alcanzar metas comunes.

1.3.3 Dirección

La dirección administrativa representa una fase dentro del proceso de gestión donde el administrador ejerce su influencia en la ejecución de planes, buscando obtener

una respuesta favorable de sus empleados a través de la comunicación, supervisión y motivación. En su esencia, la dirección se enfoca en determinar la manera de lograr los objetivos de la organización a partir de las actividades llevadas a cabo por el personal que integra las diversas estructuras.(Arguello et al., 2020)

1.3.4 Control

El control es un componente integral del proceso de gestión y desempeña un papel fundamental en todas las etapas de los procesos administrativos. Su conexión con la planificación, organización y dirección facilita el logro de los objetivos establecidos. El control se encarga de supervisar la correcta ejecución de la planificación, el uso de los recursos materiales y el mantenimiento de un ambiente de trabajo adecuado en la organización. Los mecanismos de control se implementan con el propósito de asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas.(Arguello et al., 2020)

1.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se organizan y coordinan las actividades de una organización para lograr sus objetivos. Incluye la forma en que se dividen las tareas y se asignan a los diferentes departamentos o unidades organizativas, así como la forma en que se establecen las relaciones de autoridad y responsabilidad.

Una estructura organizacional bien diseñada puede ayudar a mejorar la eficiencia y efectividad de la organización, así como a mejorar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos. Sin embargo, una estructura mal diseñada puede obstaculizar la toma de decisiones, retrasar la implementación de cambios y dificultar la adaptación a un entorno en constante cambio. (Ruiz, 2019)

La estructura organizacional cuenta con un doble carácter, conocidos como formal e informal. Dentro de una empresa lo ideal es que convivan las dos juntas, ya que la estructura formal siempre va regida por normas y líneas de autoridad, pero la informal se logra a través de las relaciones que se dan dentro o fuera de la empresa de manera espontánea, como en casos donde los integrantes de un área de trabajo

salen a realizar deportes o salidas de diversión, es aquí donde empieza a formarse la estructura informal y es necesario que la dirección conozca sobre las mismas (Ruiz, 2019)

1.5 Factores de la estructura organizacional

Según el autor García (2021), argumenta que la organización, no solo se enfoca en los recursos físicos presentes en la misma, sino que también es crucial considerar tanto los recursos tangibles como los intangibles. Además, resulta esencial tener en cuenta una serie de procesos mediante los cuales estos recursos interactúan de manera sinérgica. Siguiendo esta premisa, la estructura organizativa debe contemplar diversos factores para establecer de forma precisa y oportuna las actividades dentro de la empresa. Estos factores abarcan la división y especialización del trabajo, la cadena de mando, la departamentalización, la jerarquía de autoridad, la formalización, así como la decisión en cuanto a la centralización o descentralización para la toma de decisiones.

1.5.1 División y Especialización del trabajo

Bermeo (2017) establece a la división del trabajo se refiere al proceso de fragmentar las tareas en roles especializados con el fin de aprovechar los beneficios de la especialización. Esta práctica permite que una organización cuente con personal capacitado para desempeñar actividades específicas en cada puesto de trabajo. Sin embargo, también puede generar limitaciones cuando se busca contar con empleados versátiles capaces de desempeñar múltiples funciones.

La especialización se refiere al nivel en el cual las actividades de una organización se subdividen en trabajos individuales. Esto implica que un individuo no lleva a cabo todas las tareas por sí mismo, sino que se asignan tareas separadas a personas especializadas en áreas específicas para llevar a cabo el trabajo de manera más eficiente y efectiva. (Bermeo, 2017)

1.5.2 Departamentalización

Departamentalización por función empresarial: El proceso de agrupar tareas según las funciones de una empresa refleja las actividades típicas que la empresa realiza de manera habitual.

La departamentalización por funciones tiene como objetivo establecer mecanismos que se basan en la segmentación de las tareas operativas del trabajo. Esto busca lograr la especialización de cada miembro de la organización, con el fin de aumentar el rendimiento general. En otras palabras, el propósito de la departamentalización es respaldar la división del trabajo fundamental, de manera que cada miembro de la empresa contribuya en su departamento o área específica con las tareas correspondientes a su rol, con el objetivo de alcanzar metas financieras y organizacionales.(Armijos, 2019)

Armijos (2019) señaló que la departamentalización funcional se refiere a la agrupación de diferentes departamentos o secciones de una organización en base a la igualdad de cada cargo que se emplea en ellos. Esto significa que en una microempresa pueden existir departamentos como producción, comercialización, finanzas, administración y recursos humanos. Este tipo de departamentalización puede ser aplicado en cualquier tipo de empresa, siempre teniendo en cuenta que las funciones de la organización varían en función de sus objetivos y de la actividad en la que se encuentre involucrada.

Departamentalización territorial o geográfica: La departamentalización basada en aspectos territoriales es frecuente en empresas que operan en extensas regiones geográficas. En tales situaciones, puede ser esencial consolidar y asignar las responsabilidades de actividades realizadas en áreas específicas a un administrador designado.

Departamentalización por productos (compañía manufacturera): la agrupación de actividades basada en productos o líneas de productos ha ganado importancia en empresas de gran envergadura con múltiples líneas de productos. Este proceso se puede ver como un desarrollo en evolución. Es crucial evitar

simplificar en exceso al evaluar los beneficios. Los gerentes de líneas de productos a veces deben asumir costos generales considerables, derivados de la operación de sus oficinas en la sede central de la empresa, posiblemente de una división de investigación central y, a menudo, de numerosas divisiones de servicios centrales.(Guerrero, 2017)

Departamentalización por tipo de clientes: La organización de actividades en función de un enfoque central en los clientes es una práctica habitual en varias empresas. Cuando todas las tareas relacionadas con el servicio al cliente dentro de una empresa son asignadas a la supervisión de un jefe de departamento, los clientes se convierten en el núcleo en torno al cual se estructuran las actividades.(Guerrero, 2017)

1.5.3 Cadena de mando

La cadena de mando se define como una línea de autoridad continua que se extiende desde el nivel más alto de la organización hasta el nivel más bajo, y establece la estructura de informes y relaciones jerárquicas. La cadena de mando está estrechamente vinculada a la forma en que se comunica la información dentro de una organización. Sin embargo, con el avance de la tecnología a lo largo de los años, la relevancia de la cadena de mando ha disminuido, ya que ahora los empleados pueden comunicarse con la alta dirección a través de herramientas como el correo electrónico, videoconferencias y otras formas de comunicación digital. (Robbins y Judge 2009, como se citó en Armijos, 2019)

1.5.4 Jerarquía y tramo de control

Armijos (2019) en su investigación menciona que, todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza, cuentan con una estructura jerárquica compuesta por secuencias o secciones que llevan a cabo tareas internas para el funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa. Esta estructura también implica una amplia división de tareas interrelacionadas necesarias para llevar a cabo procesos de información. Esta división no solo se refleja dentro de cada proceso, sino que también se ve respaldada por las diversas personas que

desempeñan actividades específicas en función de sus habilidades y capacidades, contribuyendo así a un proceso productivo determinado.

1.5.5 Centralización y descentralización

Cabanillas, (2021) destacó que la centralización referente al contexto organizacional, la centralización implica la consolidación de diversas funciones en un grupo o individuo de alto nivel dentro de la empresa. Se destaca por promover una estructura jerárquica vertical donde todas las acciones requieren la autorización de la alta dirección, quien posee una perspectiva global de la organización. Además, en términos de funcionalidad, una estructura organizacional centralizada puede evitar largas negociaciones para llegar a acuerdos cuando existen preferencias divergentes sobre qué productos finalizar y cuáles serían sus sustitutos. Al mismo tiempo, permite que la alta dirección concentre su atención en todos los productos fabricados, lo que les permite abordar problemas de rendimiento mediante acciones estratégicas, cómo eliminar artículos de bajo rendimiento o mejorar sus envases utilizando materiales diferentes. Todo esto se logra en un tiempo más rápido y eficiente.

La descentralización puede ser entendida como un enfoque de gestión que implica la delegación de obligaciones y autoridad a agentes subordinados con el fin de lograr una equidad organizacional y mejorar las decisiones e inversiones. Esto implica renunciar unilateralmente a obligaciones y responsabilidades para otorgar poder a los subordinados, lo que puede poner en riesgo la seguridad de la organización al comprometer la soberanía de los altos cargos. La centralización y descentralización están relacionadas entre sí, aunque la descentralización no representa una superación completa de la centralización, ni viceversa. (Cabanillas, 2021)

1.5.6 Formalización

En su investigación, Bermeo (2017) concreto que la formalización se refiere al nivel de estandarización en una organización y al grado en que el comportamiento de los empleados está determinado por reglas y procedimientos. En otras palabras, se trata

de la medida en que se establece de manera explícita y detallada todo lo relacionado con el funcionamiento de una compañía, incluyendo la estandarización de reglas, procedimientos, procesos, puestos de trabajo, actividades y políticas con el fin de ejercer un control sobre la empresa.

1.6 Mapa de procesos

Existen varias definiciones y enfoques respecto al mapa de procesos. En términos generales, se puede decir que el mapa de procesos es una representación visual que muestra de manera gráfica los diferentes procesos de una organización. Estos procesos suelen clasificarse en categorías como estratégicos o directivos, valor, claves o sustantivos, y de soporte, adjetivos o de apoyo. El objetivo del mapa de procesos es proporcionar una visión clara y estructurada de cómo se llevan a cabo las actividades dentro de una organización, facilitando así la comprensión de su funcionamiento y la identificación de posibles áreas de mejora. (Muñoz, 2018)

Para crear un mapa de procesos efectivo, es fundamental reflexionar sobre las diferentes agrupaciones que pueden formar los procesos identificados anteriormente. En general, un mapa de procesos se compone de tres categorías principales:

Procesos Estratégicos: Estos procesos están estrechamente vinculados a las responsabilidades de la dirección y se enfocan en la planificación a largo plazo. Incluyen actividades relacionadas con la elaboración de estrategias, la toma de decisiones clave y otros factores estratégicos que afectan al negocio.

Procesos Operativos: Los procesos operativos están directamente relacionados con la realización de productos o la prestación de servicios. Son cruciales para la satisfacción del cliente y tienen un impacto significativo en la calidad y eficiencia de los productos o servicios entregados.

Procesos de Soporte: Estos procesos proporcionan el respaldo necesario para los procesos operativos. Se enfocan en la gestión de recursos, como el personal, los sistemas y los equipos, así como en las mediciones y la recopilación de datos

relevantes. Su objetivo principal es garantizar que los procesos operativos funcionen de manera eficiente y efectiva.(Universidad de Cantabria, 2019)

1.7 Diagrama de flujo

Un diagrama de flujo es una representación sistemática y coherente de las tareas o actividades que se llevarán a cabo dentro de una organización. Estas tareas están interconectadas y se orientan hacia un objetivo común, lo que mejora la eficiencia en el flujo de las relaciones de trabajo. El diagrama de flujo proporciona una visión clara y lógica de cómo se relacionan y se suceden las diferentes actividades, permitiendo una comprensión visual y facilitando la identificación de posibles mejoras en los procesos.(Gonzales, 2019)

1.7.1 Importancia

Los diagramas de flujo son herramientas de gran relevancia, ya que proporcionan una representación visual de los procesos. En la actualidad, las empresas utilizan ampliamente los diagramas de flujo para tener un control detallado y paso a paso de diversas actividades, lo que garantiza una ejecución operativa correcta. Estos diagramas permiten una comprensión clara de los procedimientos y facilitan la identificación de posibles mejoras o problemas en el flujo de trabajo. En resumen, los diagramas de flujo son una herramienta imprescindible para asegurar la eficiencia y el éxito en la ejecución de las actividades empresariales (Gonzales, 2019).

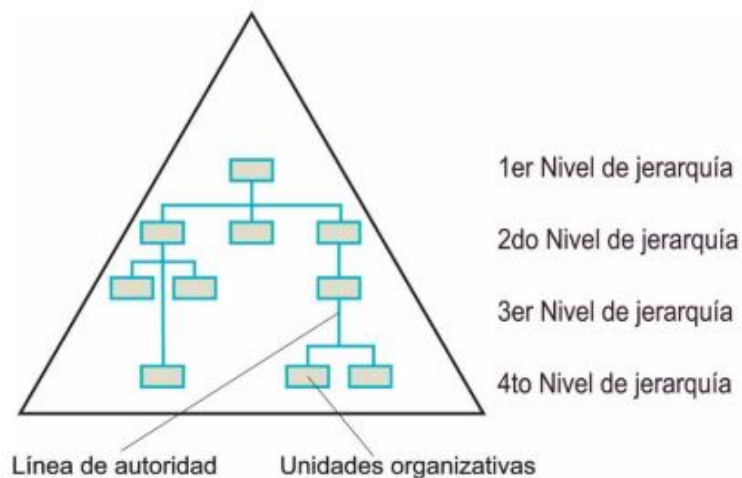
1.8 Organigrama

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa u organización, que muestra cómo están organizados los diferentes departamentos y áreas funcionales, así como las relaciones jerárquicas entre ellos. Además, el organigrama también muestra las líneas de comunicación formales y la cadena de mando, que indican cómo se toman las decisiones y cómo se delegan las responsabilidades en la organización. En resumen, el organigrama es una herramienta importante para comprender la estructura y funcionamiento de una organización. (Acosta, 2017)

El organigrama se compone de rectángulos y líneas, que representan las unidades organizativas y las líneas de autoridad, respectivamente. Existen diversas formas en las que se puede estructurar. Principalmente, se puede elegir entre un organigrama de diseño estructural-funcional, con una disposición vertical, o un organigrama autoritario con un diseño horizontal.

Figura 2.

Niveles jerárquicos de la organización


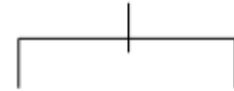

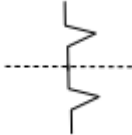


Fuente: (Lirio, 2018)

Tabla 2.

Tipos de líneas usadas en los organigramas

Tipo de línea	Significado	Gráfica
Líneas continuas	Comunicación	
Líneas largas de trazo discontinuo	Relación de coordinación y/o colaboración	—————>
Líneas cortas de trazo discontinuo	Relación de las unidades de mando especializado	-----
Líneas largas de trazo discontinuo y punto intermedio	Separación entre unidades centrales y desconcentradas	-----

Línea llena sin interrupciones, de trazo suave, colocada perpendicularmente a la Unidad Administrativa	Relación de apoyo de asesorías	
Líneas horizontales	Relación de especialización y correlación	
Líneas quebradas en forma de Z	Descentralización	
Línea quebrada en forma de dos triángulos laterales, atravesadas por líneas largas de trazo discontinuo con puntos intermedios	Descentralización	

Fuente: adaptada (Freire & Manobanda, 2021)

1.9 Organigrama por su contenido

1.9.1 Organigrama Estructural.

El organigrama se representa mediante la estructura que toma el nombre de la organización, estableciendo las jerarquías de autoridad, las responsabilidades en las distintas funciones dentro de la empresa y las relaciones de comunicación, tanto horizontales como verticales, ya sea en una estructura plana o jerárquica. En este contexto, el organigrama es la representación gráfica de la organización, mostrando la cadena de mando y visualizando las diferentes áreas que componen la empresa y su autoridad, con el propósito de proporcionar a los empleados un mapa visual de sus roles y responsabilidades, así como de los cargos que representan en la organización. (Rueda , 2021)

Según Zárate (2017), los organigramas son herramientas útiles que proporcionan una representación visual clara y directa de la estructura de una empresa, facilitando la comprensión de su composición y fomentando la creación de fuentes de consulta oficiales. Los organigramas desempeñan un papel fundamental en la distribución

de información, ya que brindan un perfil formal de la organización, promoviendo la comprensión y estableciendo un punto de referencia oficial. Estas son algunas de las razones principales por las cuales los organigramas se consideran herramientas de gran utilidad como:

- b. Las líneas de labores.
- c. Jerarquías.
- d. Las gráficas de atribución y compromiso.
- e. Los canales formales de la comunicación.
- f. Recomendación en la mejora de los departamentos.
- g. Los jefes de cada grupo de empleados son los que precisan estar preparados.

Los organigramas se clasifican en:

- ✓ Por su naturaleza
- ✓ Por su ámbito
- ✓ Por su contenido
- ✓ Por su presentación

1.9.2 Organigrama Funcional

La implementación de estas funciones permite que cada empleado dentro de un departamento se dedique exclusivamente a una actividad específica sin interferir en otros procesos. A este enfoque se le conoce como especialización de funciones, que implica asignar tareas particulares a los empleados dentro de un área o departamento con el propósito de llevar a cabo una actividad determinada de manera eficiente y efectiva. En resumen, la especialización de funciones busca optimizar la asignación de responsabilidades y aumentar la eficiencia en la realización de tareas dentro de una organización.(Armijos, 2019)

1.10 Organigramas de acuerdo con su formato

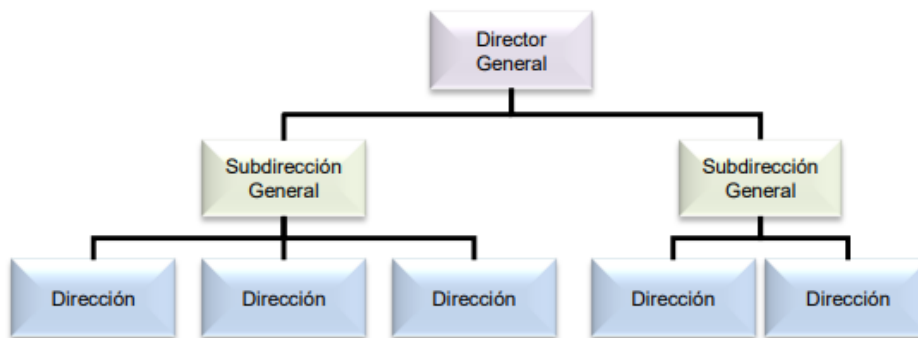
Según Brume (2019), menciona en su libro “Estructura organizacional” que existen en relación al diseño o la forma de presentación, los organigramas se clasifican de la siguiente manera: Verticales, Horizontales, Mixtos, De Bloque y Circulares.

1.10.1 Organigrama Verticales

Los organigramas se definen por su disposición vertical en la que la jerarquía más alta, ya sea una máxima autoridad, entidad u organización, se encuentra en la parte superior del organigrama. A partir de ahí, las sucursales y divisiones se desplazan hacia abajo, en representación de las diferentes unidades organizativas. Cada unidad se coloca en filas que indican claramente su nivel jerárquico dentro de la estructura. Este formato visual facilita la comprensión de la relación de poder y responsabilidades dentro de la organización, al presentar de manera ordenada los diferentes niveles de autoridad y subordinación en el organigrama. (Brume, 2019)

Figura 3.

Organigrama vertical



Fuente: (Contreras, 2011)

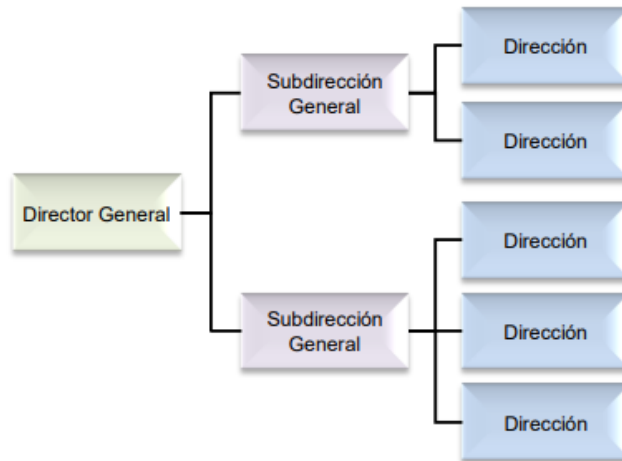
1.10.2 Organigrama horizontales

Estos tipos de organigramas exhiben una estructura en la cual el nivel jerárquico más elevado se posiciona a la izquierda, y desde ese punto, las divisiones y unidades se despliegan en sentido de izquierda a derecha. Los distintos niveles de autoridad se organizan en columnas, resaltando que las áreas que se localizan en la parte superior están directamente vinculadas con la función principal de la Unidad

Orgánica. En contraste, las áreas presentes en la parte inferior desempeñan roles de apoyo dentro de la organización..(Contreras, 2011)

Figura 4.

Organigrama Horizontal



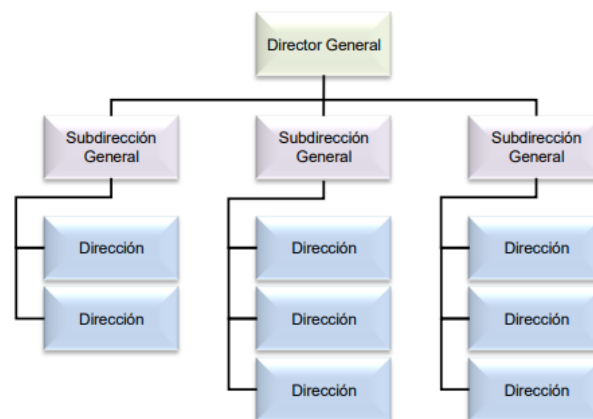
Fuente: (Contreras, 2011)

1.10.3 Organigrama mixtos

Los organigramas mixtos se caracterizan por fusionar formatos, aprovechando el enfoque vertical en algunos niveles y el horizontal en otros, lo que brinda una representación visual más versátil de la estructura organizativa.

Figura 5.

Organigrama mixto



Fuente: (Brume, 2019)

1.10.4 Organigrama de bloque

Los organigramas de bloque son una derivación de los organigramas verticales y se distinguen por presentar todas las unidades en un único bloque, lo que resulta en espacios más compactos y permite la inclusión en el gráfico de los órganos localizados en los niveles finales. (Brume, 2019)

Figura 6.

Organigrama de bloque



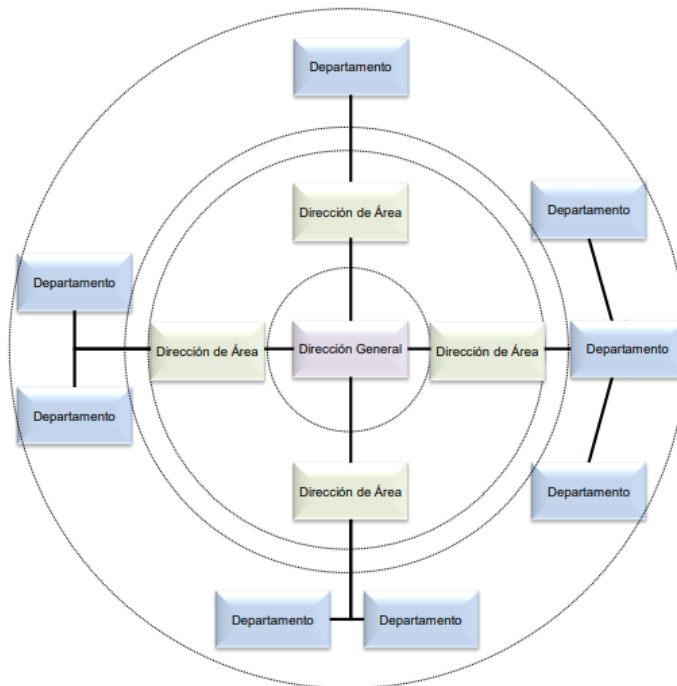
Fuente: (Brume, 2019)

1.10.5 Organigrama circulares

Los organigramas circulares son aquellos en los cuales el órgano de mayor jerarquía ocupa el centro del diagrama y sus relaciones se extienden hacia afuera, abarcando sus unidades orgánicas de distintos niveles. Esto da lugar a la formación de círculos concéntricos alrededor de la autoridad máxima. No obstante, este formato no es recomendable en entornos de la administración pública, ya que su complejidad visual dificulta su interpretación. (Brume, 2019)

Figura 7.

Organigrama circulares



Fuente: (Brume, 2019)

1.11 Descriptivos de cargos

Según Sánchez y Laiseca (2019), señaló la definición de Chiavenato “Gestión del talento Humano” (1999) La descripción del cargo implica un proceso esencial en el cual se enumeran de manera detallada las tareas y funciones que conforman el puesto, diferenciándolo de otros cargos dentro de la empresa. Esto implica realizar una minuciosa enumeración de las funciones y tareas que lleva a cabo el ocupante del cargo, especificando la periodicidad con la que se ejecutan, los métodos empleados para su realización y los objetivos que persigue el cargo. En esencia, la descripción del cargo consiste en hacer un completo inventario de los aspectos significativos del puesto, así como de los deberes y responsabilidades que abarca.

Es esencial que toda empresa cuente con información exhaustiva acerca de cada puesto de trabajo que conforma su estructura organizativa. Siguiendo la perspectiva de Chiavenato, describir un puesto implica establecer la relación entre las acciones ejecutadas por el ocupante, la manera en que las lleva a cabo, las circunstancias en las que se desarrollan y la motivación detrás de sus tareas. En esencia, la descripción

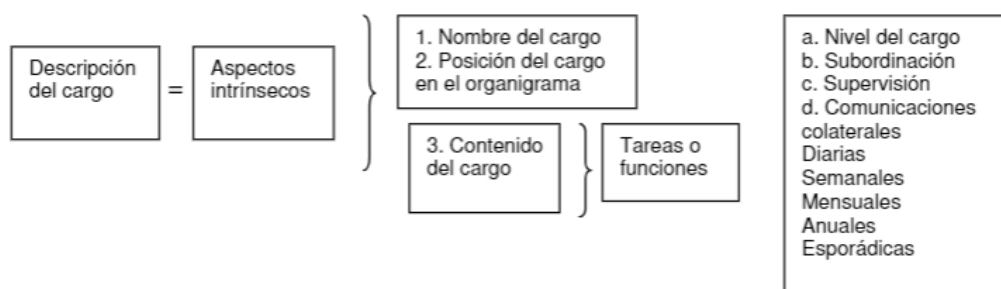
de un puesto de trabajo puede ser considerada como una representación simplificada de su contenido y de las principales responsabilidades asociadas; en concreto, clarifica qué actividades desempeña el ocupante, cuándo, cómo, dónde y por qué las realiza.

De acuerdo a Chiavenato (1993), la descripción de puestos es un procedimiento que involucra enumerar las labores o funciones que lo componen y lo distinguen de otros puestos dentro de la organización. Esta acción implica un análisis detallado de las funciones o tareas del cargo, detallando las acciones que realiza el ocupante, la frecuencia con la que las ejecuta, los métodos utilizados para llevar a cabo las funciones y los objetivos que están asociados al puesto. En esencia, este proceso consiste en realizar un inventario exhaustivo de los aspectos más destacados del puesto, así como de las responsabilidades y deberes que conlleva.

A continuación, se podrá observar en la figura 8 sobre cómo debe estar estructurada la descripción de puestos o cargos en el cual se orienta al contenido del cargo (qué hace el ocupante, cuándo lo hace cómo lo hace y por qué lo hace)

Figura 8.

Alcance de los descriptivos del cargo



Fuente: (Clavijo, 2018)

2 CAPITULO II. METODOLOGÍA

2.1. Enfoque

El enfoque cuantitativo adoptado en el presente trabajo de investigación, proporcionó una base sólida para la recolección y análisis de datos numéricos, lo que permitió obtener resultados precisos y generalizables. La rigurosidad estadística empleada en este enfoque contribuyó a la objetividad y validez de los resultados obtenidos, brindando una sólida base para responder a las preguntas de investigación planteadas.

2.1 Tipos de investigación

Investigación de campo

Se caracteriza porque la información es recogida directamente a los usuarios, lo que permite tener mayor conocimiento sobre las necesidades, expectativas y opiniones de forma directa. Esto es de gran valor en cuanto a los detalles en los datos obtenidos por medio de este tipo de investigación. Sin embargo, esta puede llegar a ser costosa en comparación de los otros tipos que existen. (Díaz, 2015)

La Investigación de Campo permitirá una comprensión detallada y contextualizada de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A. Esto es esencial para analizar sus estructuras, procesos, desafíos y oportunidades desde una perspectiva práctica y basada en la realidad. Además, al interactuar con los miembros de la organización, podremos obtener información valiosa que puede no estar disponible en fuentes documentales. En resumen, la Investigación de Campo en este proyecto servirá como un medio efectivo para recolectar datos relevantes y construir una base sólida para nuestro análisis y conclusiones.

Investigación bibliográfica. La investigación se centró en la recopilación y análisis de información bibliográfica, lo que implicó la revisión de una amplia gama de fuentes, como libros, revistas, publicaciones y tesis. Esta metodología se seleccionó con el propósito de respaldar y enriquecer el contenido de la investigación.

Investigación Documental. Se aplicará éste tipo de investigación debido a que se trabajará con las nóminas, listas, documentos donde está toda la información de cómo realizar organigramas, flujogramas sobre la estructura de la empresa de Transporte.

Investigación Descriptiva.

Como su nombre lo indica, esta describe los componentes y características de estudio, sin que exista variación o estímulo alguno por parte del entrevistador; esto con el fin de brindar la información necesaria para conocer el entorno o una variable en particular. (Martínez, 2015)

Se realizará esta investigación con el propósito de describir cómo influye el organigrama de Organización y Funciones, dentro de la Compañía de Transporte de San Francisco de Chillogallo S.A. y así medir uno o más factores del problema descrito. Además, a medir frecuencias y porcentajes de las encuestas para conocer el entorno o una variable en particular.

2.2 Población y muestra

La población en la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A., está conformada por un grupo de 23 trabajadores. Dado que el número de trabajadores en la población es exacto y no reducido, no se ha realizado una selección de muestra, permitiendo así llevar a cabo un análisis e investigación exhaustivos que abarcan a la totalidad de los empleados, lo cual es esencial para comprender a fondo los temas y desafíos en la organización.

2.3 Técnica

Técnica de la Encuesta:

Conforme a Katz (2019), considera que la encuesta se considera una herramienta altamente efectiva para recopilar datos. A través del uso de cuestionarios estandarizados, permite investigar una amplia variedad de temas en individuos o grupos estudiados, incluyendo hechos, actitudes, creencias, opiniones, patrones de consumo, hábitos, prejuicios predominantes e intenciones de voto. La estandarización de los cuestionarios asegura consistencia y comparabilidad en las respuestas obtenidas, lo que facilita el análisis de los datos y la extracción de conclusiones significativas.

El diseño de la encuesta se basó en la investigación de Bermeo (2017), dirigida a los empleados de la empresa de transporte. La encuesta constaba de 18 preguntas que evaluaban la percepción de los empleados en relación a diversos aspectos organizativos. Cada pregunta fue calificada en una escala del 1 al 5, donde el valor 1 refleja "totalmente en desacuerdo" y el valor 5 indicaba "totalmente de acuerdo". Estas preguntas abordaron dimensiones clave que incluían la división y especialización del trabajo, roles y funciones, cadena de mando, jerarquía, control, centralización y descentralización, así como la formalización de procesos. Además de validar con el alfa de Cronbach para que se obtenga me confiabilidad del instrumento.

2.4 Programas:

SPSS: Es uno de los programas informáticos más conocidos y populares para llevar a cabo investigaciones de mercado y estudios en el campo de la sociología y psicología. Lo que destaca de SPSS es que combina una gran potencia y funcionalidad con una interfaz de usuario intuitiva y fácil de utilizar, lo que lo convierte en una herramienta poderosa para estos tipos de proyectos. (González, 2019)

SPSS: Se procede a tabular los datos obtenidos de la encuesta para lo cual se emplea el programa de SPSS, en donde se elabora la matriz de datos y se registra la información en una disposición de filas y columnas.

2.5 Propuesta de investigación:

Se propone realizar en este trabajo de investigación donde incluirá: mapa de proceso, diagrama de flujo, organigrama y descriptivo de cargos, esto permite planear e identificar los elementos de entrada y salida para mejorar su diseño y operación, con el objetivo de establecer las estrategias necesarias para resolver las necesidades de los socios y empleados, además de resaltar los principales obstáculos y oportunidades que se puedan presentar. Es la mejor forma de comunicar los requerimientos a toda la empresa.

3 CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La validez del instrumento, se llevó a cabo un proceso de validación mediante el juicio de expertos. Este procedimiento consistió en solicitar la evaluación de profesionales con amplia experiencia y conocimiento en el área temática del instrumento. Su participación permitió asegurar tanto la coherencia en la redacción del instrumento como la adecuada relación de los ítems con las dimensiones que se pretenden medir. También mediante la determinación de la confiabilidad a través del coeficiente del aplha de combrach. Para calcular este coeficiente, se administró el instrumento a una muestra de participantes y se analizó la correlación entre los ítems. Un valor de alfa mayor a 0.7 se considera generalmente aceptable, indicando una buena confiabilidad de los ítems.

Tabla 3.

Confiabilidad con el alpha de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	0,7
N de elementos	17

Nota: Elaborado por Jenifer Pinzón, 2023

Resultados de la encuesta

La encuesta utilizada en este estudio fue desarrollada por el autor Bermeo (2017), Los resultados de la encuesta, completada por todos los colaboradores de la empresa de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A., son fundamentales para lograr el segundo objetivo de la investigación, que consiste en diagnosticar la situación actual de la empresa basándose en los elementos de un diseño organizacional. La

encuesta se encuentra en los anexos y a continuación se presentan los resultados obtenidos.

3.1 Referente a división y especialización del trabajo

Tabla 4.

¿La empresa realiza capacitaciones específicas para su puesto de trabajo?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	8	34,8	34,8
2	En desacuerdo	3	13,0	47,8
3	De acuerdo	3	13,0	60,9
4	Indeciso	8	34,8	95,7
5	Totalmente de acuerdo	1	4,3	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

Se puede observar que dentro de la empresa 34,8% está totalmente en desacuerdo en que realizan capacitaciones en referente a su puesto de trabajo también cabe recalcar que otra parte de los encuestados con el mismo porcentaje de 34,8% de los trabajadores que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo es decir se encuentran indecisos.

Tabla 5.

¿Considera usted que es necesario tener un manual que especifique las funciones que realizan los colaboradores para un mejor desempeño laboral?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	1	4,3	4,3
2	En desacuerdo	1	4,3	8,7
3	De acuerdo	4	17,4	26,1
4	Indeciso	0	0	0
5	Totalmente de acuerdo	17	73,9	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

73,9% de los encuestados están totalmente de acuerdo que es fundamental realizar una manual de funciones de cada empleado en su puesto de trabajo, donde también apoyan la idea con 17,4% que se encuentra de acuerdo. Además, el 4,3% de los encuestados están totalmente desacuerdo en realizar un manual de funciones.

3.2 Referente a departamentalización por funciones

Tabla 6.

¿Realiza usted solo las actividades correspondientes a su puesto de trabajo?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	6	26,1	26,1
2	En desacuerdo	2	8,7	34,8
3	De acuerdo	2	8,7	43,5
4	Indeciso	1	4,3	47,8
5	Totalmente de acuerdo	12	52,2	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 52,2% está totalmente de acuerdo que realiza actividades que corresponden a su puesto de trabajo, cabe mencionar que el 26,1% está totalmente desacuerdo en que no realizan solamente actividades en referente a su puesto de trabajo. Lo que pronuncia que no consta una correcta distribución de las funciones lo cual puede generar que exista duplicidad de las mismas.

Tabla 7.

¿Las funciones que realizan están acorde al área o departamento al cual usted pertenece?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	4	17,4	17,4
2	En desacuerdo	0	0,0	0,0
3	De acuerdo	2	8,7	26,1
4	Indeciso	5	21,7	47,8
5	Totalmente de acuerdo	12	52,2	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 52,2% está totalmente de acuerdo que las funciones que realizan están acorde al área o departamento, el 21,7% se encuentra indeciso sobre las funciones del departamento al que pertenecen por tal motivo es fácil determinar que en la compañía los trabajadores no se encuentran con la seguridad de contestar por temor a que puedan decir los superiores de su puesto de trabajo.

Tabla 8.

¿Se tiene un control sobre las actividades que Usted realiza en su puesto de trabajo?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	1	4,3	4,3
2	En desacuerdo	3	13,0	17,4
3	De acuerdo	3	13,0	30,4
4	Indeciso	3	13,0	43,5
5	Totalmente de acuerdo	13	56,5	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

Dentro de los resultados el 56,5% mencionan que tienen un control sobre sus actividades en su puesto de trabajo y el 4,3% % de los colaboradores no tienen control sobre las actividades que desempeñan Referente a cadena de mando. Aunque la mayoría de los encuestados indica tener un control adecuado, no debemos pasar por alto las necesidades de aquellos que se sienten limitados en cuanto a su control sobre las actividades laborales.

Tabla 9.*¿Es adecuada la comunicación con sus superiores?*

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0
3	De acuerdo	4	17,4	17,4
4	Indeciso	0	0	0
5	Totalmente de acuerdo	19	82,6	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 82,6% está totalmente de acuerdo que tienen una adecuada comunicación con sus superiores dentro de la empresa. Una comunicación efectiva entre los colaboradores y sus superiores es esencial durante un proceso de reestructuración, ya que ayuda a transmitir información clara sobre los cambios organizativos, los roles y responsabilidades actualizados, y las expectativas laborales. Además, una comunicación abierta y fluida fomenta la participación de los empleados, promueve la colaboración y reduce la resistencia al cambio.

Tabla 10.*¿Se le comunicó a usted algún organigrama de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S,A?*

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	7	30,4	30,4
2	En desacuerdo	5	21,7	52,2
3	De acuerdo	3	13,0	65,2
4	Indeciso	2	8,7	73,9
5	Totalmente de acuerdo	6	26,1	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 30,4% está totalmente desacuerdo que no se comunicó sobre un organigrama de la compañía de transporte, otra gran parte se suma con 21,7% en desacuerdo al

respecto de no tener conocimiento sobre el organigrama. Estos resultados indican una deficiencia en la comunicación interna de la empresa en relación con la difusión y el conocimiento del organigrama. La falta de información clara sobre la estructura organizativa puede generar confusión entre los colaboradores, afectar la coordinación y el trabajo en equipo, y obstaculizar el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla 11.

¿Cree usted que la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, realiza un adecuado proceso de inducción? (Explicación inicial al ser contratados)

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	5	21,7	21,7
2	En desacuerdo	3	13	34,8
3	De acuerdo	4	17,4	52,2
4	Indeciso	7	30,4	87
5	Totalmente de acuerdo	4	17,4	52,2
Total		23	100	

Interpretación

El 30,4% se encuentra indeciso sobre si realiza un adecuado proceso de inducción al momento de ser contratados, otra parte de la investigación, con 21,7% de los encuestados están totalmente desacuerdo en que realicen un correcto proceso de inducción a lo que inicien a trabajar dentro de la empresa, 13% está totalmente de acuerdo. El hecho de que un porcentaje significativo de encuestados esté en desacuerdo o indeciso en cuanto a la calidad del proceso de inducción puede indicar posibles deficiencias en la forma en que se acoge y se capacita a los nuevos empleados. Esto podría tener implicaciones en su productividad, satisfacción laboral y retención dentro de la organización.

3.3 Referente a jerarquía y tramo de control

Tabla 12.

¿Conoce usted quien es su jefe inmediato?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0
3	De acuerdo	0	0	0
4	Indeciso	4	17,4	17,4
5	Totalmente de acuerdo	19	82,6	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

82,6% de los encuestados están totalmente de acuerdo que conocen quien es su jefe inmediato y un 17,4% se encuentra indeciso sobre quien es su jefe inmediato, Para una reestructuración orgánica y funcional exitosa, es fundamental que todos los empleados tengan conocimiento claro de quiénes son sus superiores y a quién deben reportar.

Tabla 13.

¿Sus superiores manejan con facilidad a todos sus colaboradores a cargo?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	2	8,7	8,7
2	En desacuerdo	0	0	0
3	De acuerdo	5	21,7	30,4
4	Indeciso	2	8,7	39,1
5	Totalmente de acuerdo	14	60,9	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 60,9% de los empleados están totalmente de acuerdo que los superiores manejan con facilidad a todos sus colaboradores a cargo 8,7% corresponde totalmente desacuerdo e indeciso, sobre el manejo con facilidad a los colaboradores a cargo.

Estas respuestas sugieren que hay algunas preocupaciones o percepciones negativas en relación con el manejo de los superiores.

Tabla 14.

¿Sabe usted a quién debe reportar las novedades, comentarios o inconvenientes en su puesto de trabajo?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	3	13,0	13,0
2	En desacuerdo	0	0	0
3	De acuerdo	2	8,7	21,7
4	Indeciso	1	4,3	26,1
5	Totalmente de acuerdo	17	73,9	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 73,9% está totalmente de acuerdo que sobre el conocimiento de a quién se debe reportar novedades en su puesto de trabajo y, por otro lado, el 13% que está totalmente en desacuerdo en este aspecto es una preocupación. Esto sugiere que hay un porcentaje significativo de empleados que no tienen claridad sobre los canales de reporte o no saben a quién deben dirigirse para informar sobre novedades.

3.4 Referente a centralización y descentralización

Tabla 15.

¿Puede usted participar en la toma decisiones estratégicas para la organización?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	5	21,7	21,7
2	En desacuerdo	0	0,0	0,0
3	De acuerdo	1	4,3	26,1
4	Indeciso	4	17,4	43,5
5	Totalmente de acuerdo	13	56,5	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El hecho de que el 56,5% de los empleados estén totalmente de acuerdo en que participan en la toma de decisiones estratégicas para la organización indica que existe un grado de descentralización en la estructura organizativa. En este caso, se está dando cierto nivel de autonomía y poder de decisión a los empleados, lo que implica que la toma de decisiones estratégicas no está únicamente centralizada en un grupo selecto de líderes o directivos.

Tabla 16.

¿La Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A le permite tomar decisiones a usted para resolver problemas en su puesto de trabajo?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	4	17,4	17,4
2	En desacuerdo	0	0,0	0,0
3	De acuerdo	2	8,7	26,1
4	Indeciso	4	17,4	43,5
5	Totalmente de acuerdo	13	56,5	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 56,5% de los empleados están totalmente de acuerdo que le permiten tomar decisiones a usted para resolver problemas en su puesto de trabajo. Es decir, la mayoría de los colaboradores piensan que, si se puede tomar decisiones respecto a las labores cotidianas en su puesto de trabajo, para solucionar algún problema que se presente.

Tabla 17.*¿Tiene usted conocimiento sobre las decisiones que toma el Gerente General?*

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	6	26,1	26,1
2	En desacuerdo	1	4,3	30,4
3	De acuerdo	6	26,1	56,5
4	Indeciso	7	30,4	87,0
5	Totalmente de acuerdo	3	13,0	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

La combinación de un 30,4% de empleados indecisos sobre las decisiones tomadas por el Gerente General y un 26,1% de empleados totalmente en desacuerdo con el conocimiento de esas decisiones puede indicar una falta de transparencia y comunicación efectiva dentro de la organización. Esta situación plantea la necesidad de abordar y mejorar el flujo de información en la empresa.

3.5 Referente a formalización**Tabla 18.***¿Se le especificaron por escrito las funciones de su cargo?*

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	11	47,8	47,8
2	En desacuerdo	6	26,1	73,9
3	De acuerdo	1	4,3	78,3
4	Indeciso	1	4,3	82,6
5	Totalmente de acuerdo	4	17,4	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El resultado de que un 47,8% de los empleados mencionan que no se les han especificado por escrito las funciones relacionadas con su cargo, junto con un 4,3% que se muestra indeciso, indica una falta de claridad y comunicación en términos de las responsabilidades y tareas asignadas a cada empleado. Esta situación puede

generar confusión y dificultades para comprender claramente las expectativas laborales.

Tabla 19.

¿El desempeño en su trabajo es en base a la experiencia?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	1	4,3	4,3
2	En desacuerdo	0	0,0	0,0
3	De acuerdo	4	17,4	21,7
4	Indeciso	6	26,1	47,8
5	Totalmente de acuerdo	12	52,2	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

El 52,2% de los empleados está totalmente de acuerdo en que su experiencia laboral es fundamental para saber qué actividades realizar en su puesto de trabajo. Esto indica que confían en su experiencia previa en lugar de recibir una adecuada información sobre sus responsabilidades. La indecisión de un 26,1% de los empleados muestra la necesidad de una mayor claridad en la comunicación de las tareas laborales. El 4,3% está totalmente desacuerdo.

Tabla 20.

¿Conoce usted las metas propuestas por la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.?

N°	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	Totalmente Desacuerdo	4	17,4	17,4
2	En desacuerdo			
3	De acuerdo	5	21,7	39,1
4	Indeciso	2	8,7	47,8
5	Totalmente de acuerdo	12	52,2	100,0
Total		23	100,0	

Interpretación

En resumen, el 52,2% de los empleados está totalmente de acuerdo en que conocen sobre las metas propuestas por la compañía. Sin embargo, un 8,7% se encuentra indeciso y un 17,4% está totalmente en desacuerdo.

3.6 Discusión

El estudio realizado para la Reestructuración Orgánica y Funcional de la empresa de Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A. en Quito, está enfocado en mejorar la eficiencia y transparencia de la organización a través del diseño de un mapa de procesos, un organigrama estructural y descriptivos de cargos. Esta propuesta busca proporcionar una visión integral de la empresa y su funcionamiento interno. En contraste, el estudio de Naranjo (2021), sobre el Diseño de un plan estratégico para la “Empresa de Transporte de Carga Pesada Translimssa en Guayaquil” se centra en la elaboración de un manual de funciones detallado que incluye información sobre cargos, áreas, objetivos y funciones específicas, acompañado de un organigrama que ilustra la jerarquía y las interconexiones en la empresa.

Ruiz (2019), en su tema investigativo “Reestructuración organizacional y funcional y su incidencia en la optimización de recursos en el Cuerpo de Bomberos del cantón Daule”, propone la creación de descripciones de cargos, un nuevo organigrama y un plan de capacitación para abordar problemas como la falta de socialización del organigrama y la carencia de una misión y visión claras. Por otro lado, la Compañía de Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A, sugiere descripciones de cargos detalladas, un organigrama actualizado y un mapa de procesos para mejorar la operatividad y eficiencia de la organización, centrándose en la falta de funciones por escrito y la necesidad de un manual de funciones. Ambos proyectos comparten la importancia de una estructura organizativa bien definida para lograr el éxito en sus respectivos entornos.

En el estudio realizado por Rueda (2021), “Reestructuración Orgánico Funcional de la Constructora Vargas Soria Cía. Ltda.”, se busca optimizar la eficiencia y productividad de la empresa a través de la definición de departamentos, perfiles laborales, manuales de funciones y medidas de capacitación. Además, se ha

desarrollado un Organigrama Funcional que visualiza claramente la jerarquía de las áreas de servicio, lo que facilitará la eliminación de funciones duplicadas y reducirá la sobrecarga de trabajo. A diferencia de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, se aborda la necesidad de abordar una carencia en la organización, que es la falta de definición completa de los roles y responsabilidades en los diferentes cargos. Para superar esta deficiencia, se propone implementar dos herramientas clave: un organigrama estructural y descripciones de cargos detalladas. Estas medidas permitirán una diferenciación clara de las funciones de cada puesto dentro de la organización, brindando un marco sólido para una operación más eficiente y una mejor comprensión de las responsabilidades individuales.

Romero y Zambrano (2020), en su trabajo sobre “Manual de funciones y procedimientos de la empresa de Transporte de Carga Pesada Rapsecon S.A.” implementaron un manual de funciones que incluye un mapa de procesos dividido en áreas como gerencia, logística, facturación y contabilidad. Este manual presenta una estructura que abarca elementos como: el nombre del proceso, su objetivo, alcance, responsables y una detallada descripción de funciones. En lo que respecta al organigrama, se optó por una disposición horizontal en lugar de vertical.

Del mismo modo, Castro (2020), en su estudio “Propuesta de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo para una empresa paraguaya en expansión”, al contrario proponen un similar descriptivos de cargos enfocados al autor Chiavenato 2007 y lo adaptan con conocimientos de incrementar habilidades blandas. En el marco de estas descripciones de puestos se incorporan elementos clave, tales como: el título del cargo, el área correspondiente, la cantidad de posiciones, descripciones generales, descripciones específicas, tareas cotidianas y especificaciones del puesto. Estas especificaciones se enfocan en requisitos intelectuales, habilidades, aptitudes esenciales, responsabilidades y condiciones laborales. Por otro lado, su enfoque en el organigrama se centra exclusivamente en las áreas relacionadas con el puesto de trabajo bajo análisis.

Por otro lado, los autores Morgan y Rojas (2019) en su investigación Descripción de 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A., en la Ciudad de

Heredia, implementan un descriptivos de puestos donde realizan las funciones de los puestos de trabajo; además, amplían el alcance de las descripciones incorporando la comunicación, la responsabilidad de cada puesto y los requisitos necesarios. Los requisitos abordan la experiencia laboral, el tiempo necesario para adquirir el conocimiento mínimo y la formación básica requerida para cada puesto.

Moreno (2019) en su investigación Diseño de manuales de funciones aplicado a la empresa Transportadora Gaviria S.A.S en la ciudad de Medellín, recalca un manual de función con ítems implementados como: perfil del cargo, experiencia laboral, competencias del cargo, No obstante, resulta relevante destacar que este organigrama no especifica el tipo al que pertenece, es decir, si se trata de un organigrama funcional o estructural, quedando esta distinción sin definir en su propuesta.

Estas diferencias en los enfoques previos resaltan la variabilidad en la gestión de recursos humanos y la estructura organizativa en comparación con la Compañía de Transporte San Francisco. Por ejemplo, mientras la compañía de transporte, se centra en la implementación de un organigrama estructural y descripciones detalladas de cargos para abordar la falta de definición de roles y funciones, otros estudios optaron por enfoques diferentes como la creación de manuales de funciones, mapas de procesos y organigramas horizontales, diagramas de flujo de cada uno de los cargos, lo que proporciona una guía más amplia de los procesos y las relaciones de roles dentro de la organización. Estas variaciones subrayan la importancia de adaptar las estrategias de gestión de recursos humanos y estructuras organizativas según las necesidades y particularidades de cada empresa con su diferente estudio.

3.7 Propuesta de “Reestructuración Orgánica y Funcional de la Compañía San Francisco de Chillogallo S.A”

3.8 Antecedentes

La Compañía San Francisco de Chillogallo, en su 61 aniversario, celebra su prolongada trayectoria de servicio a la comunidad. Fundada en 1948 por tres choferes profesionales visionarios: Luis Velásquez, Roberto Santamaría y Santiago Muñoz, la compañía surgió de la necesidad de brindar transporte informal en camiones adaptados con carrocerías de madera. Su enfoque inicial era atender la carencia de agua potable en Chillogallo, llevando trabajadores a proyectos de suministro. En 1957, formalizaron su compromiso con la fundación de la Cooperativa San Francisco de Chillogallo, con 12 unidades iniciales y la participación de propietarios adicionales.

El crecimiento continuó, con la incorporación de otros transportistas locales, como Nicolás Arévalo, Vicente Díaz, José Cadena y más. La cooperativa expandió sus servicios, cubriendo la ruta desde La Libertad de Chillogallo hasta La Victoria en el Centro de Quito. A lo largo de los años, afrontan desafíos como la creación del servicio de colectivos en 1969 y las ordenanzas municipales en 1996, que redujeron su membresía. La transformación en Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A. en 2003 y su inclusión en el Corredor Sur Occidental en 2012 resaltan su adaptabilidad y crecimiento. La adquisición de una propiedad en 2017 subraya su compromiso a largo plazo.

3.9 Mapa de procesos

Figura 9.

Mapa de procesos de la Compañía de Transporte Chillogallo S.A.



3.9.1 Procesos estratégicos

Planeación Estratégica

En esta etapa, se dedica a la formulación de la visión y la misión de la empresa, que son los cimientos que orientan todas las acciones y decisiones. Además, se establecen objetivos estratégicos que representan los logros deseables a largo plazo. Para alcanzar estos objetivos, se desarrollan estrategias y planes, los cuales son diseñados meticulosamente para alinear los recursos y esfuerzos de la organización con sus metas de desarrollo a largo plazo. La Planeación Estratégica no solo es una herramienta para visualizar el futuro, sino que también se convierte en el motor que impulsa el crecimiento y el éxito sostenible de la empresa en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

Mejora Continua

Este proceso tiene como objetivo identificar constantemente oportunidades de mejora en todos los aspectos operativos, desde la puntualidad y la seguridad hasta la satisfacción del cliente. A través de la recopilación de datos y la retroalimentación de los usuarios, se busca perfeccionar las rutas, horarios y protocolos de servicio. La implementación de acciones concretas, como la optimización de flotas y la adopción de tecnologías avanzadas de seguimiento y gestión, contribuye a una operación más eficiente y sostenible. Además, la Mejora Continua en el transporte urbano fomenta la innovación en la búsqueda de soluciones que mejoren la experiencia del pasajero y reduzcan los impactos ambientales, manteniendo a la empresa de transporte en la vanguardia de la movilidad urbana.

Gestión Financiera

Este proceso se centra en la administración de los recursos financieros de la organización, incluyendo la planificación presupuestaria, el control de costos, el análisis financiero y la toma de decisiones estratégicas relacionadas con las finanzas. Dado que el transporte urbano implica inversiones considerables en flotas de vehículos, infraestructura y tecnología, la gestión financiera eficiente es esencial para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo.

3.9.2 Proceso operativo

Planificación y Asignación de Rutas: Este proceso se encarga de planificar las rutas de transporte de manera óptima, considerando la eficiencia y la satisfacción del cliente. La planificación precisa de las rutas garantiza tiempos de viaje más cortos, menor consumo de combustible y una experiencia de viaje más placentera para los usuarios.

Recepción y Trámites de Operación de Transporte: En este proceso, se ocupan de todos los trámites necesarios para la operación de transporte, incluyendo la gestión de registros, permisos y la documentación requerida. Cumpliendo rigurosamente con todas las regulaciones y requisitos legales para garantizar que la

operación sea segura y esté en total conformidad con las normativas locales y nacionales.

Operación del Servicio de Transporte: Es el proceso central de la empresa, donde se ejecuta el servicio de transporte y se asegura la entrega eficiente y segura de los productos o servicios a los clientes.

3.9.3 Procesos de apoyo

Administración y Finanzas: Este proceso incluye todas las actividades relacionadas con la gestión administrativa, financiera y de recursos de la empresa.

Servicio Contable: Se ocupa de la contabilidad de la empresa, incluyendo la elaboración de estados financieros, registros contables y reportes financieros.

Gestión Humana: Este proceso se enfoca en la gestión del talento humano, incluyendo la selección, capacitación, desarrollo y bienestar de los empleados.

Legal y Cumplimiento: Se encarga de asegurar el cumplimiento de las regulaciones y leyes aplicables a la empresa, protegiendo sus intereses legales y mitigando riesgos.

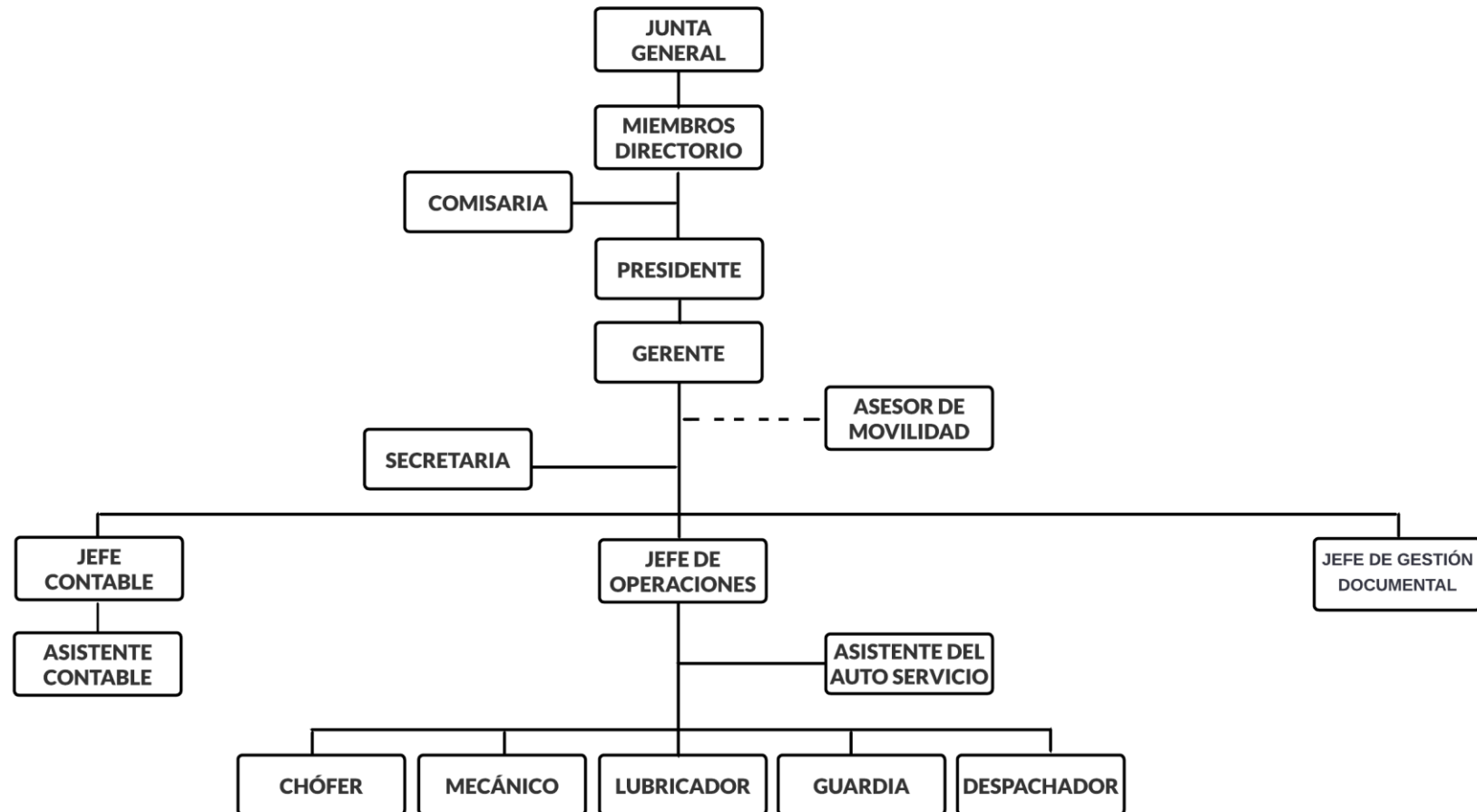
Mantenimiento de Vehículos: Es el proceso que se ocupa del mantenimiento y la gestión de los vehículos utilizados en la operación de transporte, asegurando su buen estado y funcionamiento.

Las entradas “Necesidades y Expectativas de clientes y partes interesadas” indican que estos procesos se orientan a satisfacer los requerimientos de los clientes y otras partes interesadas relevantes para la empresa. Por otro lado, la salida "Clientes y partes interesadas Satisfechas" muestra el resultado deseado de la empresa, que es lograr la satisfacción de sus clientes y partes interesadas, garantizando así su fidelidad y confianza en los servicios prestados.

3.10 Organigrama Estructural

Figura 10.

Organigrama estructural de la Empresa San Francisco de Chillogallo S.A.



3.11 Descriptivos de cargos

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Comisaria	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Miembros del directorio	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Miembros del directorio	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito		
Misión:	Garantizar la seguridad interna de la empresa y promover la ética empresarial, mediante la implementación de medidas de prevención y supervisión para evitar la corrupción y asegurar un ambiente laboral seguro y confiable.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JG[Junta General] --> MD[Miembros Directorio] MD --> COM[COMISARIA] MD --> P[Presidente] P --> G[Gerente] G -.-> AM[Asesor de Movilidad] G --> JC[JEFE CONTABLE] G --> JO[JEFE DE OPERACIONES] G --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JC --> AC[ASISTENTE CONTABLE] JO --> CH[CHÓFER] JO --> ME[MECÁNICO] JO --> LU[LUBRICADOR] JO --> GU[GUARDIA] JO --> DE[DESPACHADOR] AS[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] --- JO </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar revisiones documentadas de los registros y documentos relacionados con las operaciones de la compañía, asegurando el cumplimiento de los requisitos legales y normativos. ✓ Controlar y supervisar los balances y estados financieros de la compañía, realizando análisis y reportes financieros periódicos para evaluar el desempeño económico y la rentabilidad. ✓ Controlar y supervisar los activos de la compañía, incluyendo la gestión de flota de vehículos, equipos y propiedades, garantizando su mantenimiento, uso eficiente y actualización adecuada de registros. 		

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el cumplimiento de los contratos por parte de todas las partes involucradas y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. ✓ Colaborar en la preparación y coordinación de auditorías internas y externas, asegurando la disponibilidad de documentación y proporcionando información necesaria para la revisión y evaluación de los procesos. ✓ Encargar de la gestión y resolución de reclamaciones y quejas por parte de los socios y los empleados, asegurando una atención adecuada y una respuesta oportuna a sus preocupaciones. ✓ Presentar un informe semestral a la junta general de accionistas. ✓ Acudir a las sesiones del directorio cuando sea requerida. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Junta General, ✓ Jefe contable, ✓ Miembros del directorio, ✓ Secretaria General
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Junta parroquial de: Ecuatoriana y Chillogallo ✓ Municipio de Quito ✓ Clientes ✓ Entidades financieras: Banco Pichincha e Internacional

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Presidente	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Presidencia	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Presidencia	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		
Misión:	Impulsar la imagen de la empresa como líder confiable y comprometido, guiando con integridad, innovación y un enfoque centrado en el bienestar de nuestros accionistas, empleados y clientes.		
Naturaleza del Cargo:			

Organigrama:		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representar a la empresa ante los accionistas, clientes, proveedores, autoridades reguladoras y otras partes interesadas, manteniendo relaciones sólidas y buscando oportunidades de crecimiento y colaboración. ✓ Convocar y presidir la junta general de accionistas y sesiones del directorio. ✓ Concurrir a los organismos competentes para mantener la buena marcha y bienestar de la compañía y sus accionistas. ✓ Reemplazar al Gerente General con todas sus atribuciones en caso de falta o ausencia, ejerciendo en este caso representación legal de la compañía. ✓ Presentar a la Junta General un informe semestral de las actividades del directorio. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Junta General ✓ Miembros del directorio ✓ Comisaria
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cámara de Comercio de Quito ✓ Autoridades reguladoras de la Ciudad de Quito ✓ Junta parroquial de: Ecuatoriana y Chillogallo ✓ Municipio de Quito ✓ Empresa “Miral”

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Gerente	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia	Aprobado por:	

Dependencia Funcional:	Gerencia	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuadoriana		
Misión:	Dirigir y gestionar eficientemente la empresa, fomentando la excelencia operativa, la innovación y la rentabilidad en beneficio de accionistas, empleados, usuarios y demás partes interesadas, asegurando el cumplimiento de las tareas asignadas según el reglamento interno.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD A[JUNTA GENERAL] --> B[MIEMBROS DIRECTORIO] B --> C[COMISARIA] B --> D[PRESIDENTE] D --> E[GERENTE] E -.-> F[SECRETARIA] E -.-> G[ASESOR DE MOVILIDAD] E --> H[JEFE CONTABLE] E --> I[JEFE DE OPERACIONES] E --> J[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] H --> K[ASISTENTE CONTABLE] I --> L[CHÓFER] I --> M[MECÁNICO] I --> N[LUBRICADOR] I --> O[GUARDIA] I --> P[DESPACHADOR] I --> Q[ASISTENTE DEL AUTO-SERVICIO] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar y obtener los recursos necesarios para el funcionamiento administrativo de la empresa de transporte urbano. ✓ Coordinar y administrar de las planillas de los empleados, así como del pago de los servicios de transporte. ✓ Supervisar las operaciones diarias de la empresa, asegurando la eficiencia, la calidad y la seguridad en la prestación del servicio de transporte. ✓ Supervisar la gestión financiera de la empresa, incluyendo la planificación presupuestaria, la gestión de costos, el análisis de rentabilidad y la toma de decisiones financieras estratégicas. ✓ Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial de la compañía. 		
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Miembros directorio ✓ Contador 	
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La Agencia Metropolitana de 	

		Tránsito (AMT) de Quito ✓ Municipio de Quito ✓ Ministerio de Trabajo
--	--	--

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Asesor de movilidad	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Gerencia	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		
Misión:	Facilitar la optimización de los flujos de transporte y la accesibilidad, promoviendo soluciones innovadoras y sostenibles que mejoren la calidad del servicio de transporte y mejore la satisfacción del usuario.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JG[JUNTA GENERAL] --> MD[MIEMBROS DIRECTORIO] MD --> COM[COMISARIA] MD --> PRES[PRESIDENTE] MD --> GER[GERENTE] GER -.-> ASM[ASESOR DE MOVILIDAD] GER -.-> SEC[SECRETARIA] GER --> JCONT[JEFE CONTABLE] GER --> JOP[JEFE DE OPERACIONES] GER --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JCONT --> AC[ASISTENTE CONTABLE] JOP --> ASAS[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JOP --> CH[CHÓFER] JOP --> MEC[MECÁNICO] JOP --> LUB[LUBRICADOR] JOP --> GU[GUARDIA] JOP --> DES[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar ejecutar de proyectos de desarrollo en la empresa de transporte. ✓ Identificar oportunidades de mejora y eficiencia en los procesos y operaciones de la empresa. ✓ Asegurar de que la empresa cumpla con las regulaciones y políticas gubernamentales relacionadas con la movilidad y el transporte. 		

	✓ Garantizar que las operaciones de transporte se realicen cumpliendo con los estándares de seguridad y los requisitos legales y regulaciones establecidos.
Interacciones:	Relaciones internas: ✓ Gerente ✓ Presidente ✓ Comisaria
	Relaciones externas: ✓ Ciudadanos de la ciudad de Quito ✓ La Agencia Nacional de Tránsito (ANT)

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Secretaria	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Gerente	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Gerencia	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		
Misión:	Proporcionar un soporte administrativo eficiente y profesional, facilitando la gestión y optimizando la operación de la oficina o departamento bajo su responsabilidad.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JUNTA_GENERAL[JUNTA GENERAL] --> MIEMBROS_DIRECTORIO[MIEMBROS DIRECTORIO] MIEMBROS_DIRECTORIO --> COMISARIA[COMISARIA] MIEMBROS_DIRECTORIO --> PRESIDENTE[PRESIDENTE] PRESIDENTE --> GERENTE[GERENTE] GERENTE -.-> ASESOR_DE_MOVILIDAD[ASESOR DE MOVILIDAD] GERENTE --> SECRETARIA[SECRETARIA] GERENTE --> JEFE_DE_OPERACIONES[JEFE DE OPERACIONES] GERENTE --> JEFE_DE_GESTION_DOCUMENTAL[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JEFE_DE_OPERACIONES --> JEFE_CONTABLE[JEFE CONTABLE] JEFE_DE_OPERACIONES --> ASISTENTE_DEL_AUTO_SERVICIO[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JEFE_CONTABLE --> ASISTENTE_CONTABLE[ASISTENTE CONTABLE] ASISTENTE_DEL_AUTO_SERVICIO --> CHOFER[CHÓFER] ASISTENTE_DEL_AUTO_SERVICIO --> MECANICO[MECÁNICO] ASISTENTE_DEL_AUTO_SERVICIO --> LUBRICADOR[LUBRICADOR] ASISTENTE_DEL_AUTO_SERVICIO --> GUARDIA[GUARDIA] ASISTENTE_DEL_AUTO_SERVICIO --> DESPACHADOR[DESPACHADOR] </pre>		

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entregar los pagos de nómina u otras cancelaciones a los empleados, conductores o proveedores, garantizando la precisión y puntualidad de los pagos. ✓ Recopilar y registrar las recaudaciones diarias de las unidades de transporte, asegurando que los ingresos sean debidamente registrados y custodiados. ✓ Preparar informes periódicos sobre la recaudación de unidades, gastos de transporte, indicadores de rendimiento y otros informes relevantes para la gerencia. ✓ Administrar la caja común de la empresa de transporte, asegurándose de que los fondos estén disponibles para los gastos diarios del transporte y llevando un registro preciso de los ingresos y egresos. ✓ Brindar apoyo en otras tareas administrativas, como manejo de correspondencia, suministros de oficina y otras funciones según sea necesario. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Presidente ✓ Comisaria
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clientes ✓ Junta parroquial de: Ecuatoriana y Chillogallo

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Jefe Contable	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área Contable	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área Contable	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		

Misión:	Asegurar la precisión de la información financiera y el cumplimiento de las regulaciones, respaldando la toma de decisiones estratégicas y el crecimiento financiero de la empresa.	
Naturaleza del Cargo:		
Organigrama:	<pre> graph TD JG[Junta General] --> MD[Miembros Directorio] MD --> C[Comisaria] MD --> P[Presidente] MD --> G[Gerente] G -.-> AM[Asesor de Movilidad] G --- S[Secretaria] G --- JCT[JEFE CONTABLE] G --- JDO[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] G --- JO[JEFE DE OPERACIONES] JCT --- AC[Asistente Contable] JO --- AS[Asistente del Auto Servicio] JO --- CH[Chófer] JO --- ME[Mecánico] JO --- LU[Lubricador] JO --- GU[Guardia] JO --- DE[Despachador] </pre>	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar la presentación oportuna y precisa de las declaraciones de impuestos de la empresa, cumpliendo con las regulaciones fiscales y optimizando la carga tributaria. ✓ Verificar y validar la exactitud de las facturas recibidas y emitidas, garantizando que estén correctamente registradas en los libros contables. ✓ Supervisar y verificar los pagos realizados por la empresa, asegurando que estén respaldados por documentación adecuada y se realicen conforme a los plazos y políticas establecidas. ✓ Realizar análisis y conciliaciones de las cuentas contables, asegurando que los registros financieros sean precisos y se mantenga el equilibrio entre los activos, pasivos y el patrimonio de la empresa. ✓ Administrar y calcular las nóminas y beneficios de los empleados, incluyendo la preparación de décimos y otros pagos relacionados con la remuneración del personal. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Presidente ✓ Comisaria
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Auditores externos ✓ Asesores legales ✓ Bancos y entidades financieras: Banco Pichincha e Internacional

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Asistente contable	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área Contable	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área Contable	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuadoriana		
Misión:	Brindar apoyo integral al contador, asegurando la precisión y organización de los registros financieros para una gestión efectiva de la contabilidad de la empresa.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JG[JUNTA GENERAL] --> MD[MIEMBROS DIRECTORIO] MD --> P[PRESIDENTE] P --> G[GERENTE] G -.-> AM[ASESOR DE MOVILIDAD] G --> S[SECRETARIA] G --> JC[JEFE CONTABLE] G --> JO[JEFE DE OPERACIONES] G --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JC --> AC[ASISTENTE CONTABLE] JO --> AS[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JO --> C[CHÓFER] JO --> M[MECÁNICO] JO --> L[LUBRICADOR] JO --> GU[GUARDIA] JO --> D[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar y registrar los pagos a los accionistas de la empresa, como dividendos o distribución de utilidades. ✓ Administrar la caja común de la empresa y llevar el registro de las transacciones en efectivo. Además, encargarse de la preparación de planillas de pago de empleados. ✓ Realizar el proceso de pago a proveedores y mantener un control adecuado de las cuentas por pagar. ✓ Registrar los depósitos realizados por la empresa y mantener un registro preciso de las entradas de dinero. 		
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefe contable ✓ Gerente ✓ Presidente ✓ Comisaria 	
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Auditores externos 	

		✓ Bancos Pichincha e Internacional
--	--	------------------------------------

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Jefe de Operaciones	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área Producción	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área Producción	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		
Misión:	Mejorar constantemente la operación y el servicio de la empresa de transporte urbano, liderando y coordinando al equipo de manera efectiva, para proporcionar una movilidad confiable, segura y eficiente		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JUNTA[Junta General] --> MIEMBROS[Miembros Directorio] MIEMBROS --> COMISARIA[Comisaria] MIEMBROS --> PRESIDENTE[Presidente] PRESIDENTE --> GERENTE[Gerente] GERENTE -.-> ASESOR[Asesor de Movilidad] GERENTE --- SECRETARIA[Secretaria] GERENTE --- JEFE_CONTABLE[JEFE CONTABLE] GERENTE --- JEFE_OPERACIONES[JEFE DE OPERACIONES] GERENTE --- JEFE_GESTION[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JEFE_CONTABLE --- ASISTENTE_CONTABLE[ASISTENTE CONTABLE] JEFE_OPERACIONES --- ASISTENTE_AUTO[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] ASISTENTE_AUTO --- CHOFER[CHÓFER] ASISTENTE_AUTO --- MECANICO[MECÁNICO] ASISTENTE_AUTO --- LUBRICADOR[LUBRICADOR] ASISTENTE_AUTO --- GUARDIA[GUARDIA] ASISTENTE_AUTO --- DESPACHADOR[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar y supervisar el despacho de los autobuses y asegurar que los horarios y rutas sean cumplidos de manera eficiente. ✓ Asegurar que el personal a su cargo porte el uniforme adecuado y cumpla con las normas de vestimenta establecidas. ✓ Realizar la programación y seguimiento de los turnos del personal, asegurando una adecuada cobertura y distribución de tareas. ✓ Coordinar y supervisa las actividades de mantenimiento y reparaciones de vehículos, equipos u otros elementos a cargo 		

	<p>del personal mecánico, asegurando el buen estado y funcionamiento de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar las situaciones de emergencia o contingencias, el jefe de operaciones debe adoptar medidas adecuadas para resolver la situación de manera rápida y efectiva. ✓ Garantizar que los guardias cumplan con los protocolos de seguridad establecidos, supervisando las rondas de vigilancia y asegurando un ambiente seguro para el personal y los clientes. ✓ Elaborar y coordinar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos y vehículos de la empresa, asegurando su óptimo funcionamiento y prolongando su vida útil. ✓ Supervisar las labores de mantenimiento realizadas por los mecánicos, asegurando que se realicen de manera adecuada y en cumplimiento con los estándares de calidad establecidos. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente ✓ Presidente ✓ Comisaria
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clientes ✓ Repuestos Galaxia ✓ Baterías Ecuador ✓ Durallanta

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Asistente del auto-servicio	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área de operación	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área de operación	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuadoriana		
Misión:	Brindar un servicio integral y profesional, asegurando la satisfacción de nuestros clientes, facilitando sus operaciones y promoviendo el crecimiento y éxito continuo de la empresa en el competitivo mercado del transporte.		

Naturaleza del Cargo:		
Organigrama:	<pre> graph TD JG[JUNTA GENERAL] --> MD[MIEMBROS DIRECTORIO] MD --> P[PRESIDENTE] P --> G[GERENTE] C[COMISARIA] --- P S[SECRETARIA] --- G AM[ASESOR DE MOVILIDAD] -.- G G --- JCO[JEFE CONTABLE] G --- JO[JEFE DE OPERACIONES] G --- JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JCO --- AC[ASISTENTE CONTABLE] JO --- ASA[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] ASA --- CH[CHÓFER] ASA --- ME[MECÁNICO] ASA --- LU[LUBRICADOR] ASA --- GU[GUARDIA] ASA --- DE[DESPACHADOR] </pre>	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar y administrar las citas para el cambio de aceite de los vehículos de los clientes. ✓ Gestionar los inventarios es una función clave para garantizar que el establecimiento siempre cuente con los productos y repuestos necesarios para llevar a cabo los servicios de mantenimiento. ✓ Ingresar mercadería cuando se reciben nuevos productos o repuestos para la venta, el responsable de auto servicio debe encargarse de recibir, inspeccionar y registrar adecuadamente la mercadería ingresada al inventario. ✓ llevar un registro y emisión de facturas para los servicios de mantenimiento y la venta de productos. ✓ Brindar un servicio al cliente excepcional es fundamental para cualquier negocio de auto servicio. ✓ Gestionar el auto servicio y mantener relaciones con proveedores de repuestos, productos y servicios para el negocio. ✓ Manejar las cuentas de los clientes que son accionistas o propietarios del negocio. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefe de operaciones ✓ Choferes
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunidad local Ecuatoriana y Chillogallo

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillo Gallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Chofer	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área de operación	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área de operación	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuadoriana		
Misión:	Asegurar un transporte seguro y puntual de los empleados, clientes o productos, manteniendo altos estándares de calidad en el servicio para contribuir al desarrollo y crecimiento exitoso de la empresa		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JUNTA_GENERAL[JUNTA GENERAL] --> MIEMBROS_DIRECTORIO[MIEMBROS DIRECTORIO] MIEMBROS_DIRECTORIO --> COMISARIA[COMISARIA] MIEMBROS_DIRECTORIO --> PRESIDENTE[PRESIDENTE] PRESIDENTE --> GERENTE[GERENTE] GERENTE -.-> ASESOR_MOVILIDAD[ASESOR DE MOVILIDAD] GERENTE --> SECRETARIA[SECRETARIA] GERENTE --> JEFE_OPERACIONES[JEFE DE OPERACIONES] GERENTE --> JEFE_GESTION_DOCUMENTAL[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JEFE_OPERACIONES --> JEFE_CONTABLE[JEFE CONTABLE] JEFE_CONTABLE --> ASISTENTE_CONTABLE[ASISTENTE CONTABLE] JEFE_OPERACIONES --> ASISTENTE_AUTO_SERVICIO[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JEFE_OPERACIONES --> CHOFER[CHÓFER] JEFE_OPERACIONES --> MECANICO[MECÁNICO] JEFE_OPERACIONES --> LUBRICADOR[LUBRICADOR] JEFE_OPERACIONES --> GUARDIA[GUARDIA] JEFE_OPERACIONES --> DESPACHADOR[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir Horarios Aseguran el cumplimiento de los horarios establecidos para el servicio, manteniendo una frecuencia regular y puntualidad en las rutas. ✓ Seguir las rutas y trayectos asignados para llegar a los destinos previstos, evitando desviaciones innecesarias. ✓ Cobrar las Tarifas establecidas a los pasajeros y entregan los boletos o recibos correspondientes. ✓ Verificar regularmente el estado mecánico del vehículo, reportando cualquier problema y asegurándose de que esté en condiciones óptimas para el servicio. 		
Interacciones:	Relaciones internas:	✓ Jefe de operaciones	
	Relaciones externas:	✓ Clientes que utilizan el transporte público	

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Mecánico	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área de operación	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área de operación	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuadoriana		
Misión:	Asegurar el buen funcionamiento de los vehículos y equipos de la empresa, mediante un mantenimiento preventivo y correctivo eficiente.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JG[JUNTA GENERAL] --> MD[MIEMBROS DIRECTORIO] MD --> COM[COMISARIA] MD --> P[PRESIDENTE] P --> G[GERENTE] G -.-> AM[ASESOR DE MOVILIDAD] G --> SC[SECRETARIA] G --> JCO[JEFE CONTABLE] G --> JDO[JEFE DE OPERACIONES] G --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JCO --> AC[ASISTENTE CONTABLE] JDO --> AS[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JDO --> C[CHÓFER] JDO --> M[MECÁNICO] JDO --> L[LUBRICADOR] JDO --> GUA[GUARDIA] JDO --> D[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar inspecciones periódicas y mantenimientos preventivos programados en los vehículos para prevenir posibles averías y asegurar su óptimo rendimiento. ✓ Realizar alineaciones y balanceos para mantener la estabilidad y el desgaste adecuado de los neumáticos, asegurando un manejo seguro. ✓ Llevar un registro y control del inventario de piezas y repuestos, asegurando que se disponga de las partes necesarias para las reparaciones. ✓ Asegurar que los vehículos cumplan con las regulaciones y normativas de seguridad y emisiones establecidas por las autoridades competentes. 		
Interacciones:	Relaciones internas:	✓ Jefe de operaciones	
	Relaciones externas:	✓ Clientes de la parroquia	

		✓ Talleres Externos de Chillogallo
--	--	------------------------------------

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Lubricador	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área de operación	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área de operación	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		
Misión:	Contribuir al óptimo funcionamiento y rendimiento de los vehículos de la empresa de transporte, aplicando habilidades técnicas en la lubricación y mantenimiento.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JG[JUNTA GENERAL] --> MD[MIEMBROS DIRECTORIO] MD --- COM[COMISARIA] MD --> P[PRESIDENTE] P --> G[GERENTE] G -.-> AM[ASESOR DE MOVILIDAD] G --- S[SECRETARIA] G --> JC[JEFE CONTABLE] G --> JO[JEFE DE OPERACIONES] G --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JC --- AC[ASISTENTE CONTABLE] JO --- AS[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JO --> C[CHÓFER] JO --> M[MECÁNICO] JO --> L[LUBRICADOR] JO --> GU[GUARDIA] JO --> D[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicar los lubricantes adecuados en las partes móviles de los vehículos, como el motor, transmisión, ejes, y otras partes mecánicas, para reducir la fricción y el desgaste, y así mantener un óptimo funcionamiento. ✓ Realizar inspecciones periódicas en los vehículos para identificar posibles problemas o desgastes, con el fin de tomar acciones preventivas y evitar averías mayores. ✓ Mantener un registro detallado de las actividades de lubricación y mantenimiento realizadas en cada vehículo, y generar informes para la supervisión y el equipo de mantenimiento. 		

	✓ Colaborar con el equipo de mantenimiento: Trabajar en estrecha colaboración con el equipo de mecánicos y técnicos para identificar problemas y llevar a cabo las reparaciones necesarias.	
Interacciones:	Relaciones internas:	✓ Jefe de operaciones ✓ Mecánicos
	Relaciones externas:	✓ Clientes ✓ Talleres Externos de la parroquia de Chillogallo

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Guardia	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área de operación	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área de operación	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuadoriana		
Misión:	Protección a los usuarios y activos de la empresa de transporte, garantizando un ambiente seguro y tranquilo en todas las operaciones para ofrecer servicios confiables y sin contratiempos.		
Naturaleza del Cargo:			
Organigrama:	<pre> graph TD JG[Junta General] --> MD[Miembros Directorio] MD --> C[Comisaria] MD --> P[Presidente] P --> G[Gerente] G -.-> AM[Asesor de Movilidad] G --> SC[Secretaria] G --> JCO[JEFE CONTABLE] G --> JDO[JEFE DE OPERACIONES] G --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JCO --> AC[ASISTENTE CONTABLE] JDO --> ASD[ASISTENTE DEL AUTO-SERVICIO] JDO --> CH[CHÓFER] JDO --> ME[MECÁNICO] JDO --> LU[LUBRICADOR] JDO --> GU[GUARDIA] JDO --> DE[DESPACHADOR] </pre>		
Funciones:	✓ Monitorear y supervisar las entradas y salidas de las instalaciones de la empresa de transporte para garantizar que		

	<p>solo el personal autorizado y los usuarios tengan acceso a las áreas pertinentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar rondas regulares por las instalaciones y áreas de estacionamiento para detectar cualquier actividad sospechosa o riesgo potencial. ✓ Documentar cualquier incidente o actividad sospechosa, proporcionando informes detallados a la administración para su revisión y seguimiento. ✓ Trabajar en coordinación con otros miembros del personal, como el despachador y los chóferes, para mantener una operación segura y eficiente. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefe de operaciones ✓ Despachadores ✓ Choferes
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoridades y reguladores de la ciudad de Quito ✓ Comunidad local de Chillogallo y la Ecuatoriana

IDENTIFICACIÓN			
Empresa:	Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A	Elaborado por:	Jenifer Pinzón
Nombre del cargo:	Despachador	Revisado por:	
Dependencia Jerárquica:	Área de operación	Aprobado por:	
Dependencia Funcional:	Área de operación	Fecha:	
Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana		
Misión:	Coordinar las rutas y asignaciones de manera eficiente para proporcionar un servicio puntual y seguro.		
Naturaleza del Cargo:			

<p>Organigrama:</p>	<pre> graph TD A[JUNTA GENERAL] --> B[MIEMBROS DIRECTORIO] B --> C[PRESIDENTE] C --> D[GERENTE] D -.-> E[SECRETARIA] D -.-> F[ASESOR DE MOVILIDAD] D --> G[JEFE DE OPERACIONES] D --> H[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] D --> I[JEFE CONTABLE] I --> J[ASISTENTE CONTABLE] G --> K[CHÓFER] G --> L[MECÁNICO] G --> M[LUBRICADOR] G --> N[GUARDIA] G --> O[DESPACHADOR] G --> P[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] </pre>	
<p>Funciones:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un seguimiento en tiempo real de la ubicación y el avance de los vehículos en las rutas, utilizando sistemas de seguimiento y comunicación para asegurarse de que los servicios se cumplan según lo programado. ✓ Mantener una comunicación fluida con los chóferes y otros miembros del personal, brindándoles instrucciones y respondiendo a sus consultas o necesidades durante su jornada laboral. ✓ Llevar un registro detallado de las actividades diarias, incluyendo el cumplimiento de horarios, asistencia del personal y cualquier incidente relevante, para generar informes y análisis posteriores 	
<p>Interacciones:</p>	<p>Relaciones internas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefe de operaciones ✓ Choferes
	<p>Relaciones externas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoridades y reguladores de la ciudad de Quito ✓ Comunidad local Ecuatoriana y Chillogallo

<p>IDENTIFICACIÓN</p>			
<p>Empresa:</p>	<p>Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A</p>	<p>Elaborado por:</p>	<p>Jenifer Pinzón</p>
<p>Nombre del cargo:</p>	<p>Jefe de gestión documental</p>	<p>Revisado por:</p>	
<p>Dependencia Jerárquica:</p>	<p>Gerencia</p>	<p>Aprobado por:</p>	
<p>Dependencia Funcional:</p>	<p>Gerencia</p>	<p>Fecha:</p>	

Localización Geográfica:	Quito/Ecuatoriana	
Misión:	Proporcionar apoyo y coordinación eficiente a la alta dirección de la organización para asegurar su buen funcionamiento y cumplimiento de objetivos.	
Naturaleza del Cargo:		
Organigrama:	<pre> graph TD JG[JUNTA GENERAL] --> MD[MIEMBROS DIRECTORIO] MD --- COM[COMISARIA] MD --> P[PRESIDENTE] P --> G[GERENTE] G -.-> AM[ASESOR DE MOVILIDAD] G --> S[SECRETARIA] G --> JCO[JEFE CONTABLE] G --> JDO[JEFE DE OPERACIONES] G --> JGD[JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL] JCO --> AC[ASISTENTE CONTABLE] JDO --> AS[ASISTENTE DEL AUTO SERVICIO] JDO --> C[CHÓFER] JDO --> M[MECÁNICO] JDO --> L[LUBRICADOR] JDO --> GUA[GUARDIA] JDO --> D[DESPACHADOR] </pre>	
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Redactar notas detalladas durante las reuniones y elaborar las actas formales que registran los temas discutidos, las decisiones tomadas y los acuerdos alcanzados durante las juntas o reuniones de la organización. ✓ Asistir a todas las reuniones de la alta dirección u otros órganos de toma de decisiones para cumplir con su función de tomar notas y garantizar que los procedimientos se realicen adecuadamente. ✓ Mantener actualizadas las agendas de la alta dirección y programar reuniones internas y externas. ✓ Planificar y organizar eventos institucionales, conferencias, talleres o actividades similares. 	
Interacciones:	Relaciones internas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Miembros del directorio ✓ Presidente ✓ Comisaria
	Relaciones externas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clientes ✓ Autoridades y reguladores ✓ Comunidad local

4 CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- En conclusión, la investigación realizada en el marco teórico destaca la importancia crucial de una estructura organizativa efectiva en el proceso administrativo de las organizaciones. Se han examinado elementos clave como tipos de estructuras, organigramas, flujogramas, cadena de mando, centralización y descentralización, resaltando su papel en la configuración de una estructura sólida. Además, se ha subrayado cómo una estructura organizativa bien definida puede mejorar la comunicación interna y acelerar el proceso de toma de decisiones.
- En la investigación, se encuestó a 23 empleados, validando esta encuesta con un coeficiente alfa de Cronbach de 0,7. Los resultados principales muestran que el 47,8% de los empleados no tiene sus funciones por escrito, y un 4,3% está indeciso al respecto. Por otro lado, un significativo 73,9% de los encuestados está totalmente a favor de crear un manual de funciones para cada empleado en sus puestos de trabajo, y un 17,4% adicional también está de acuerdo. Estos datos resaltan la necesidad de abordar la falta de claridad en las responsabilidades laborales y subrayan la importancia de implementar manuales de funciones para mejorar tanto la organización como el desempeño laboral.
- Como resultado para mejorar la organización se realizó una propuesta que se ha examinado a detalle la aplicación práctica de elementos fundamentales como el mapa de proceso, el diagrama de flujo, el organigrama estructural y los descriptivos de cargos, con el objetivo de reforzar la estructura orgánica y funcional de la Compañía de Transporte San Francisco. Estos

elementos, estratégicamente incorporados dentro del proceso administrativo, han demostrado ser esenciales para definir roles, mejorar la comunicación y facilitar la toma de decisiones.

- La propuesta de descriptivos de cargos en la empresa San Francisco de Chillogallo abarca un total de 15 roles fundamentales, que incluyen directores, comisaria, presidente, gerente, asesor movilidad, jefe contable, asistente contable, jefe de operaciones, lubricador, guardia, chofer, mecánico, asistente del autor servicio, despachador, y secretaria principal. Cada uno de estos cargos desempeña un papel clave en el funcionamiento y la gestión de la empresa. La creación de descriptivos de cargos abarca elementos esenciales como el nombre del cargo, la dependencia jerárquica y funcional, la ubicación geográfica, la misión, las funciones y las conexiones internas y externas. Con esta iniciativa, se busca optimizar la operatividad de la empresa y establecer una estructura organizativa más eficiente y transparente, contribuyendo así al éxito y crecimiento sostenido de la organización.

4.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda para futuras investigaciones en empresas de características similares aplicar el instrumento utilizado en esta investigación. Sería beneficioso aplicar el coeficiente alpha de Cronbach para evaluar la consistencia interna del cuestionario. De esta manera, se garantizará una mayor precisión y confiabilidad de los datos obtenidos, fortaleciendo la base empírica para futuros análisis y conclusiones. Estos cambios permitirán obtener resultados más certeros y relevantes para contribuir de manera efectiva al conocimiento en el área de estudio.
- Implementar la presente propuesta en la Compañía de Transporte San Francisco S. A. para realmente medir los resultados que generaría en la eficiencia y efectividad empresarial.
- Desarrollar un tablero de control con indicadores específicos para cada colaborador, que permita detallar y monitorear el cumplimiento de sus funciones en la compañía. Esta herramienta brindará un control detallado y transparente sobre las tareas ejecutadas, facilitando la toma de decisiones informadas y el seguimiento efectivo del desempeño individual y colectivo en la empresa.

5 REFERENCIAS

- Acosta, C. (2017). *Reestructuración organizativa de la empresa Engcon SAC para mejorar la eficiencia operativa*.
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3012504>
- Albuja, K. (2019). *Reestructuración organizacional y perfiles de cargo por competencias para el plantel educativo particular “Jean Martín Charcot” de la ciudad de Quito para el año 2018* [Universidad Andina Simón Bolívar].
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7192/1/T3098-MDTH-Albuja-Reestructuracion.pdf>
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). *ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ELEMENTOS BÁSICOS*.
<https://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf>
- Armijos, F. (2019). *Diseño de la estructura organizacional e implementación del organigrama funcional en la empresa Freddy Sport del cantón el Guabo*.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/14770>
- Bermeo, P. (2017). *Reestructuración orgánica y funcional para la Empresa Mixervices Cia. Ltda.*
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1988/6/76498.pdf>
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional* (Institución Universitaria Itsa (ed.)). <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Cabanillas, E. (2021). La centralización y descentralización en los procesos de departamentalización: una revisión de la literatura. *Valor Agregado*, 8, 35–51. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1630/1913
- Castro, C. (2020). *Propuesta de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo para una empresa paraguaya en expansión*.
[https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/17630/Castro%2C N. C. %282020%29](https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/17630/Castro%2C%20N.%20C.%282020%29). Propuesta de análisis y descripción de puestos de trabajo para

una empresa paraguaya en expansión.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos* (McGRAW-H).

Segunda edición.

Clavijo, T. (2018). *Elaboración del Manual Orgánico y Funcional para Meralto*.

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7727/1/13534.pdf>

Contreras, R. (2011). *Guía técnica para elaborar organigramas*.

[https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-](https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf)

[d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf](https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf)

Corporación de Estudios y Publicaciones. (2017). *Ley de Compañías*.

Díaz, V. (2015). *Manual de trabajo de campo en la encuesta (presencial y*

telefónica) (Centro de). icasCentro de Investigaciones SociológicasCentro de

Investigaciones SociológicasCentro de Investigaciones Sociológicas

Freire, J., & Manobanda, W. (2021). *La estructura organizacional en las*

empresas de la ciudad de Ambato basada en las estructuras

organizacionales del reino animal.

[https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32198/1/633 O.E_.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32198/1/633_O.E_.pdf)

García, K. (2021). *Análisis de estructura organizativa de la empresa Pega Full*.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20097/1/UPS-CT009027.pdf>

Gonzales, J. (2019). *Diagrama de flujo y su relación con la vida cotidiana*.

[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-4389_GONZALEZ ESPINOSA JENNIFFER XIOMARA.pdf)

[4389_GONZALEZ ESPINOSA JENNIFFER XIOMARA.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14847/1/E-4389_GONZALEZ ESPINOSA JENNIFFER XIOMARA.pdf)

González, J. (2019). *Manual Básico SPSS*.

[https://www.fibao.es/media/uploads/manual_basico_spss_universidad_de_tal](https://www.fibao.es/media/uploads/manual_basico_spss_universidad_de_talca.pdf)

[ca.pdf](https://www.fibao.es/media/uploads/manual_basico_spss_universidad_de_talca.pdf)

Guerrero, I. (2017). *Reestructura orgánica y funcional para la empresa Gusmar*

del cantón Cevallos provincia de Tungurahua y el desempeño laboral.

- INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*.
- Katz, M. (2019). *La técnica de encuesta: Características y aplicaciones*.
<http://metodologiadelainvestigacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/117/2019/03/Cuaderno-N-7-La-técnica-de-encuesta.pdf>
- Lirio, F. (2018). *Organigramas Técnicas y Métodos*.
https://www.google.com.ec/books/edition/Organigramas_Técnicas_y_Métodos/gSDxDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=organigramas+de+cargos&printsec=frontcover
- Martínez, I. (2015). *Programación del trabajo de campo de la investigación* (Editorial).
- Moreno, E. (2019). *Diseño de manuales de funciones aplicado a la empresa Transportadora Gaviria S.A.S en las diferentes áreas que la conforman*.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/cc957c03-bf41-4f3c-ad48-d7501472a726/content>
- Morgan, E., & Rojas, F. (2019). *Descripción de 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el I cuatrimestre del año 2019* [Universidad Latina- Campus Heredia].
https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/454/1/TFG_Ulatina_Elvia_Morgan_Gutierrez.pdf
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
- Naranjo, E. (2021). *Diseño de un plan estratégico para la Empresa de Transporte de Carga Pesada Translimssa ubicada en la ciudad de Guayaquil*.
<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/15130/1/12T01440.pdf>
- Narváez, J. (2019). *Modelo de gestión administrativo y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la empresa "Confeciones*

Alexandra." file:///C:/Users/DELL CORE

I5/Documents/MAESTRIA/titulo/organigramas/UO-PG-ADM-2019-20.pdf

Orellana, J. (2015). *Plan de Reestructuración administrativo y organizacional de la empresa Nikneacorp S.A.* [Universidad Politécnica Salesiana].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9929/1/UPS-GT000954.pdf>

Quiguango, J. (2018). *ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL PARA EL COMPLEJO TURISTICO TERMAS CHACHIMBIRO ARCO IRIS, UBICADA EN EL CANTON URCUQUI, PROVINCIA DE IMBABURA Y EL DESEMPEÑO LABORAL.*

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9594/1/PIUAADM001-2019.pdf>

Romero, G., & Zambrano, A. (2020). *Manual de funciones y procedimientos de la empresa de Transporte de Carga Pesada Rapsecon S.A.*

http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55472/1/ICT-043-2020-T2_TRABAJO DE TITULACION FINAL.pdf

Rueda, P. (2021). *Reestructuración orgánico funcional de la Constructora Vargas Soria Cía. Ltda.*

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3170/1/77331.pdf>

Ruiz, C. (2019). *REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN DAULE.*

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/44085/1/Tesis Carlos Ruiz %28estruct org%29 24.08.2019 PDF con firmas habilitantes.pdf>

Samaniego, R. (2021). *Gestión Administrativa y Comunicación Interna en la Empresa de Transporte Urbano Línea 4 S.A. del distrito de San Antonio, Huarochirí, año 2020.*

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1247/SAMANIEGO DE LA CRUZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez, J., & Laiseca, H. (2019). *Manual de perfiles de cargos por competencias en la empresa Disolventes y Pinturas del sur “Disolpin.”*

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/846ac15d-3496-4d6e-8a17-d3e022c3299d/content>

Toscano, R., Viteri, P., Estupiñan, D., & Cuenca, J. (2019). *Administración General*. [http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/476/3/GUIA DE ADMINISTRACION---para-Estudiantes.pdf](http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/476/3/GUIA%20DE%20ADMINISTRACION---para-Estudiantes.pdf)

Universidad de Cantabria. (2019). *Manual Gestión Por Procesos*.

<https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC- v10.pdf>

6 ANEXOS

Anexo 1

Aprobación del instrumento (Encuesta)

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI									
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS									
PROYECTO DE DESARROLLO: REESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA Y FUNCIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SAN FRANCISCO DE CHILLOGALLO S.A									
OBJETIVO GENERAL: Realizar una Reestructura orgánica y funcional para la empresa de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A en la ciudad de Quito para elevar el desempeño de sus colaboradores.									
OBJETIVO ESPECIFICO: Diagnosticar la situación actual de la estructura funcional de la compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A									
INSTRUMENTO PARA FINES ESPECIFICOS DE LA VALIDACION DEL CONTENIDO									
Nº	Dimensión/ Items	Opciones de respuesta	PERTINENCIA*		RELEVANCIA**		CLARIDAD***		Sugerencias
			SI	No	Si	No	Si	No	
	REFERENTE A DIVISIÓN Y ESPECIALIZACIÓN DEL TRABAJO								
1	¿Cree Usted que existe duplicidad de funciones?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indeciso • En desacuerdo • Totalmente desacuerdo 	x		x		x		
2	¿La empresa realiza capacitaciones específicas para su puesto de trabajo?		X		X		X		
3	¿Considera Usted que es necesario tener un manual que especifique las funciones que realizan los colaboradores para un mejor desempeño laboral?		X		X		X		
	REFERENTE A DEPARTAMENTALIZACIÓN POR FUNCIONES	Opciones de respuesta							
			SI	No	Si	No	Si	No	
4	¿Realiza Usted solo las actividades correspondientes a su puesto de trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indeciso • En desacuerdo • Totalmente desacuerdo 	X		X		X		
5	¿Las funciones que realizan están acorde al área o departamento al cual Usted pertenece?		X		X		X		
6	¿Se tiene un control sobre las actividades que Usted realiza en su puesto de trabajo?		X		X		X		

	REFERENTE A CADENA DE MANDO	Opciones de respuesta	PERTINENCIA*		RELEVANCIA**		CLARIDAD***	
			SI	No	Si	No	Si	No
7	Es adecuada la comunicación con sus superiores?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indeciso • En desacuerdo • Totalmente desacuerdo 	X		X		X	
8	¿Se le comunicó a Usted algún organigrama de De la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A?		X		X		X	
9	¿Cree Usted que Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, realiza un adecuado proceso de inducción? (Explicación inicial al ser contratados)		X		X		X	
	REFERENTE A JERARQUÍA Y TRAMO DE CONTROL	Opciones de respuesta	PERTINENCIA*		RELEVANCIA**		CLARIDAD***	
			SI	No	Si	No	Si	No
10	¿Conoce Usted quien es su jefe inmediato?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indeciso • En desacuerdo • Totalmente desacuerdo 	X		X		X	
11	¿Sus superiores manejan con facilidad a todos sus colaboradores a cargo?		X		X		X	
12	¿Sabe Usted a quien debe reportar las novedades, comentario o inconvenientes en su puesto de trabajo?		X		X		X	
	REFERENTE A CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN	Opciones de respuesta	PERTINENCIA*		RELEVANCIA**		CLARIDAD***	
			SI	No	Si	No	Si	No
13	¿Puede Usted participar en la toma decisiones estratégicas para la organización?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indeciso • En desacuerdo • Totalmente desacuerdo 	X		X		X	
14	¿La Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A le permite tomar decisiones a usted para resolver problemas en su puesto de trabajo?		X		X		X	
15	¿Tiene Usted conocimiento sobre las decisiones que toma el Gerente General?		X		X		X	
	REFERENTE A FORMALIZACIÓN	Opciones de respuesta	PERTINENCIA*		RELEVANCIA**		CLARIDAD***	

			SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Se le especificaron por escrito las funciones de su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indeciso • En desacuerdo • Totalmente desacuerdo 	X		X		X		
17	¿El desempeño en su trabajo es en base a la experiencia?		X		X		X		
18	¿Conoce Usted las metas propuestas por la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.?		X		X		X		

Pertinencia: El ítem contribuye a recoger información relevante para la investigación

Relevancia: El ítem es apropiado para representar a la dimensión de investigación

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

CERTIFICADO DE VALIDEZ

Validada ()

Validada después de corregir ()

No validada ()

Observaciones generales

Apellidos y nombres del validador:

Evelyn Alexandra Tovar Molina

Cédula de identidad:

0503804593



Escaneado y certificado por:
EVELYN
ALEXANDRA TOVAR
MOLINA

Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ

Validada (✓)

Validada después de corregir ()

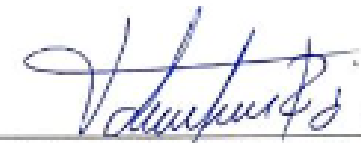
No validada ()

Observaciones generales

Apellidos y nombres del validador:

Paredes Edison

Cédula de identidad:



Firma del experto informante

Anexo 2

Certificado de aprobación de la Compañía San Francisco S.A

SOLICITUD

Quito, 16 de mayo del 2023

Estimado

Sr. Edison Paredes

Gerente de la Compañía San Francisco de Chillogallo S.A.

Presente. –



De mi consideración:

Yo, JENIFER ALEJANDRA PINZÓN COLMENARES con cedula de ciudadanía N.º 1726544214, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, actualmente en realización de mi trabajo de titulación “REESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA Y FUNCIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SAN FRANCISCO DE CHILLOGALLO S.A.”. Por medio de la presente le solicito a usted de la manera más especial, por favor AUTORIZE Y APRUEBE la realización de la investigación y la aplicación de los instrumentos (cuestionarios). Anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Jenifer Alejandra Pinzón Colmenares

C.I. 1726544214

Teléfono: 0983875811


AUTORIZADO
GERENCIA




Anexo 3

Instrumento encuesta

ENCUESTA

TEMA: REESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA Y FUNCIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE SAN FRANCISCO DE CHILLOGALLO S.A

Esta encuesta tiene como objetivo examinar la situación actual de Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A con el propósito de desarrollar un proyecto de desarrollo profesional sobre la reestructuración orgánica y funcional en dicha empresa. Agradecemos su colaboración al completar este cuestionario, el cual es confidencial y anónimo. Le pedimos que responda con sinceridad, recordando que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Instrucciones: Marque con una X solo una respuesta; la que usted considere más apropiada, siguiendo la siguiente escala:

TOTALMENTE DE ACUERDO	INDECIS O	DE ACUERD O	EN DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO
5	4	3	2	1

1.- REFERENTE A DIVISIÓN Y ESPECIALIZACIÓN DEL TRABAJO

N°	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1.1	¿Cree Usted que existe duplicidad de funciones?					
1.2	¿La empresa realiza capacitaciones específicas para su puesto de trabajo?					
1.3	¿Considera Usted que es necesario tener un manual que especifique las funciones que realizan los colaboradores para un mejor desempeño laboral?					

2.- REFERENTE A DEPARTAMENTALIZACIÓN POR FUNCIONES

N°	PREGUN TAS	5	4	3	2	1
2.1	¿Realiza Usted solo las actividades correspondientes a su puesto de trabajo?					
2.2	¿Las funciones que realizan están acorde al área o departamento al cual Usted pertenece?					
2.3	¿Se tiene un control sobre las actividades que Usted realiza en su puesto de trabajo?					

3.- REFERENTE A CADENA DE MANDO

N°	PREGUN TAS	5	4	3	2	1
3.1	¿Es adecuada la comunicación con sus superiores?					
3.2	¿Se le comunicó a Usted algún organigrama de de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A?					
3.3	¿Cree Usted que la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, realiza un adecuado proceso de inducción? (Explicación inicial al ser contratados)					

4.- REFERENTE A JERARQUÍA Y TRAMO DE CONTROL

N°	PREGUN TAS	5	4	3	2	1
4.1	¿Conoce Usted quien es su jefe inmediato?					
4.2	¿Sus superiores manejan con facilidad a todos sus colaboradores a cargo?					
4.3	¿Sabe Usted a quien debe reportar las novedades, comentario o inconvenientes en su puesto de trabajo?					

5.- REFERENTE A CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN

N°	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
5.1	¿Puede Usted participar en la toma de decisiones estratégicas para la organización?					
5.2	¿La Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A le permite tomar decisiones a usted para resolver problemas en su puesto de trabajo?					
5.3	¿Tiene Usted conocimiento sobre las decisiones que toma el Gerente General?					

6.- REFERENTE A FORMALIZACIÓN

N°	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
6.1	¿Se le especificaron por escrito las funciones de su cargo?					
6.2	¿El desempeño en su trabajo es en base a la experiencia?					
6.3	¿Conoce Usted las metas propuestas por la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4

Encuesta realizada a los empleados de la Compañía San Francisco de Chillogallo



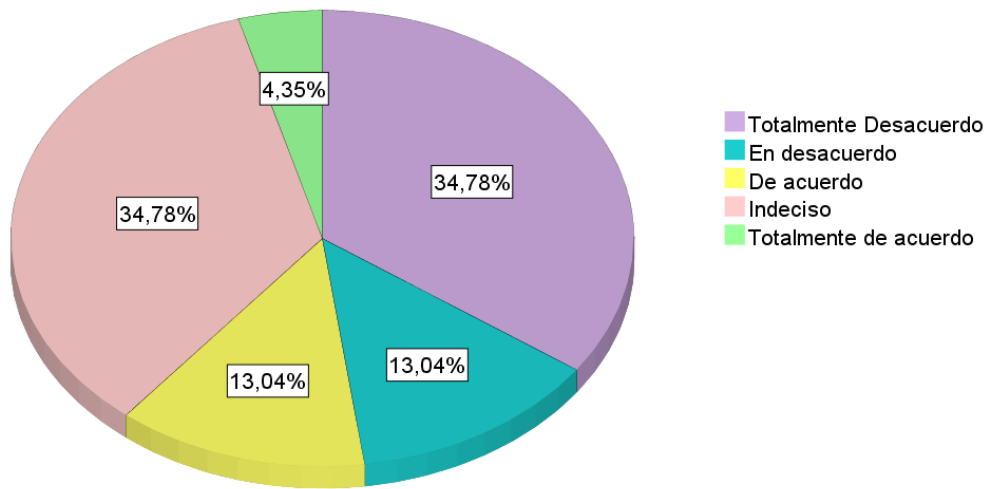
Anexo 5.

Compañía San Francisco



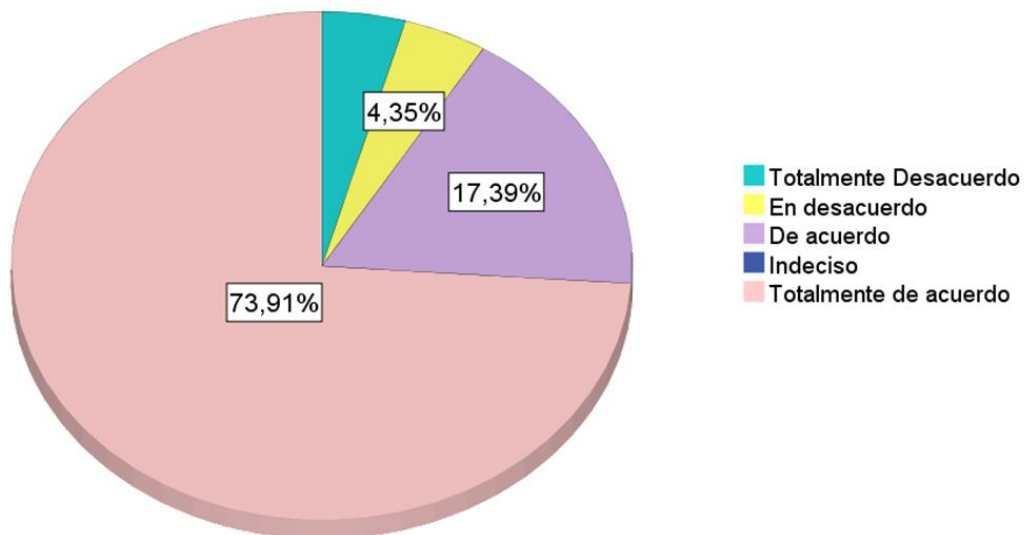
Anexo 6

¿La empresa realiza capacitaciones específicas para su puesto de trabajo?



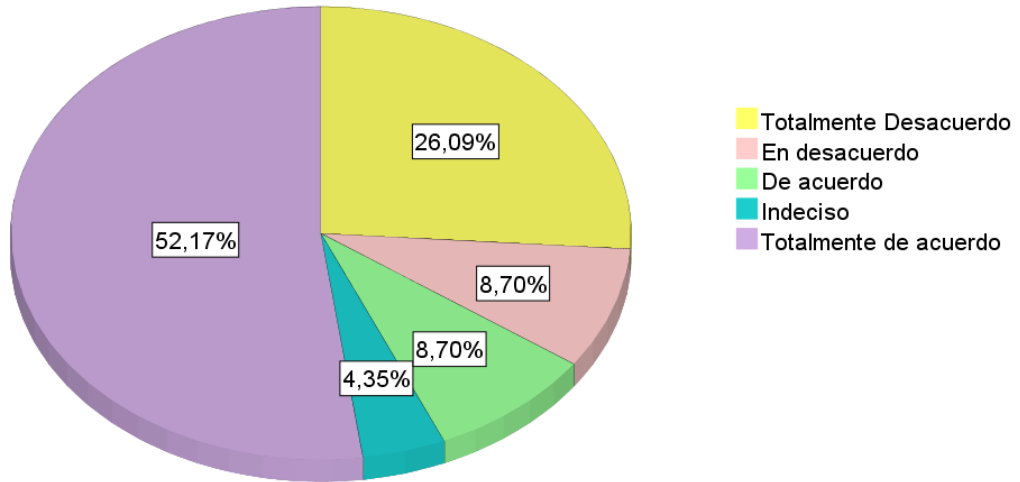
Anexo 7.

¿Considera Usted que es necesario tener un manual que especifique las funciones que realizan los colaboradores para un mejor desempeño laboral?



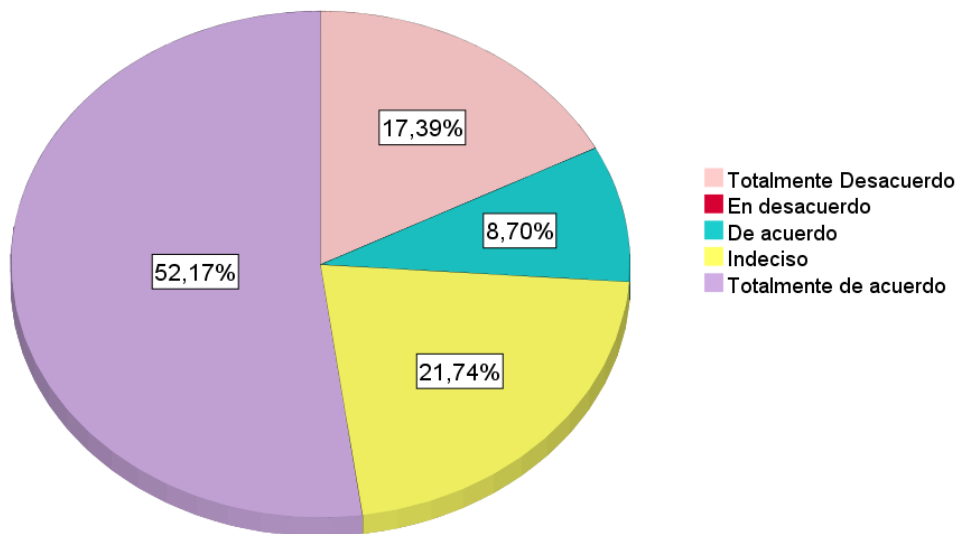
Anexo 8.

¿Realiza Usted solo las actividades correspondientes a su puesto de trabajo?



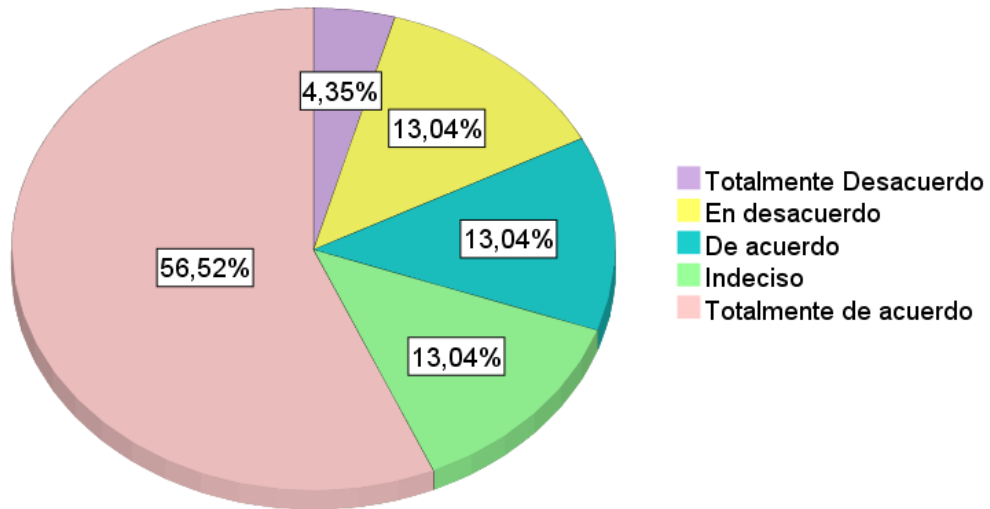
Anexo 9

¿Las funciones que realizan están acorde al área o departamento al cual Usted pertenece?



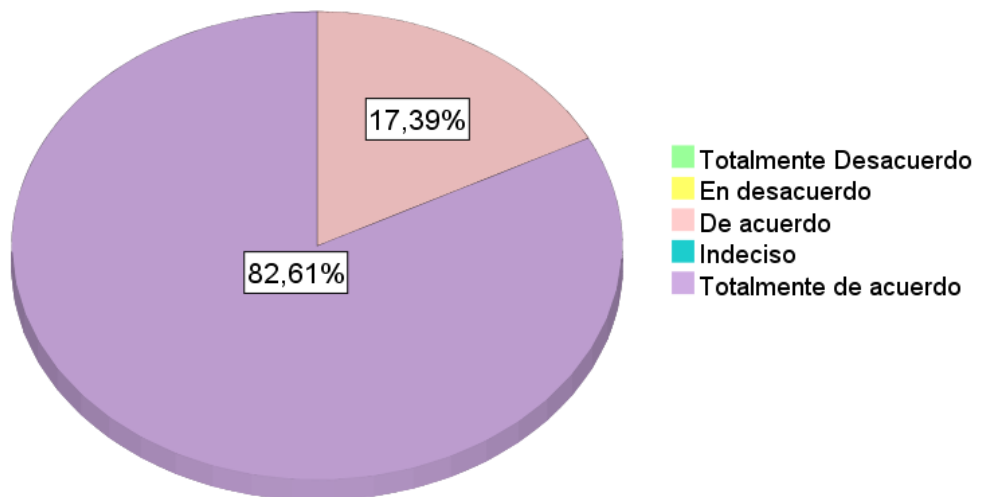
Anexo 10

¿Se tiene un control sobre las actividades que Usted realiza en su puesto de trabajo?



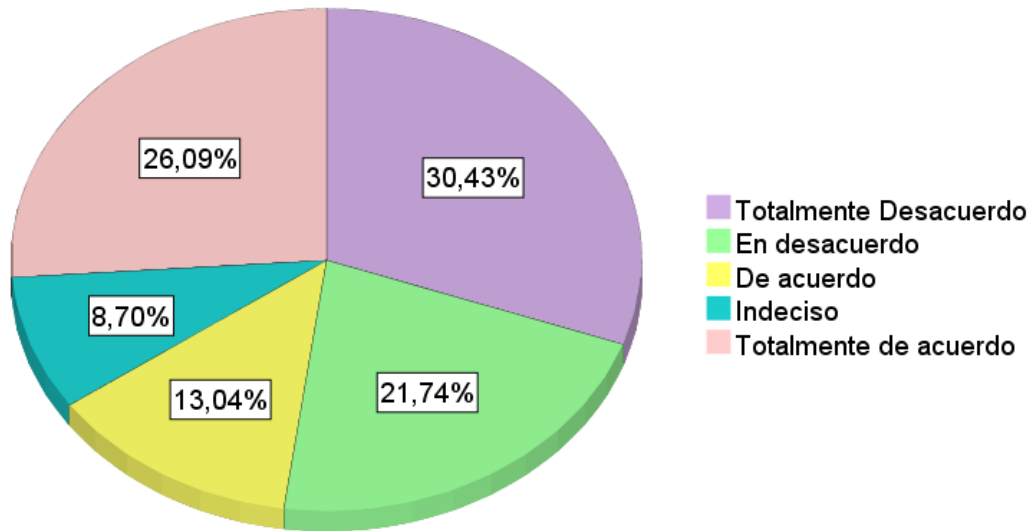
Anexo 11

¿Es adecuada la comunicación con sus superiores?



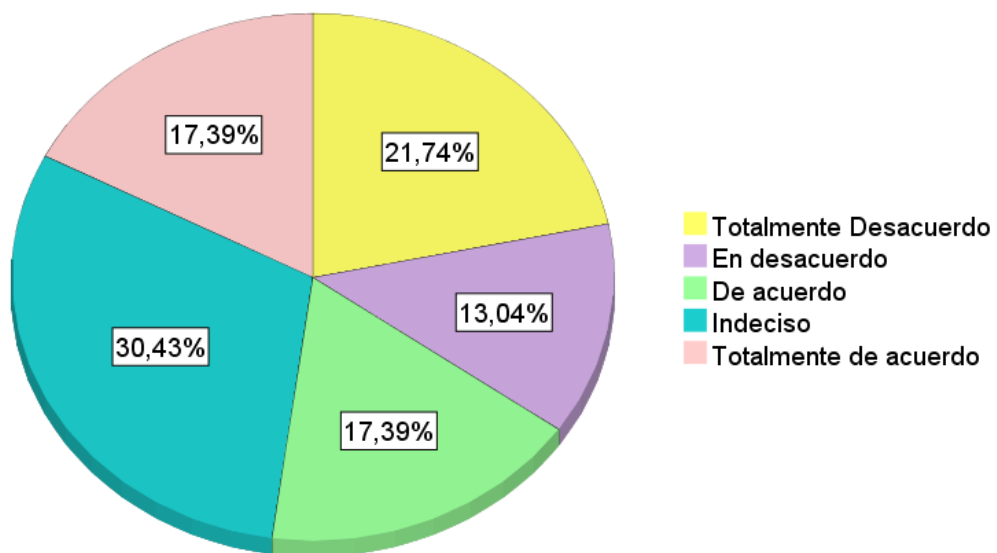
Anexo 12

¿Se le comunicó a Usted algún organigrama de la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.?



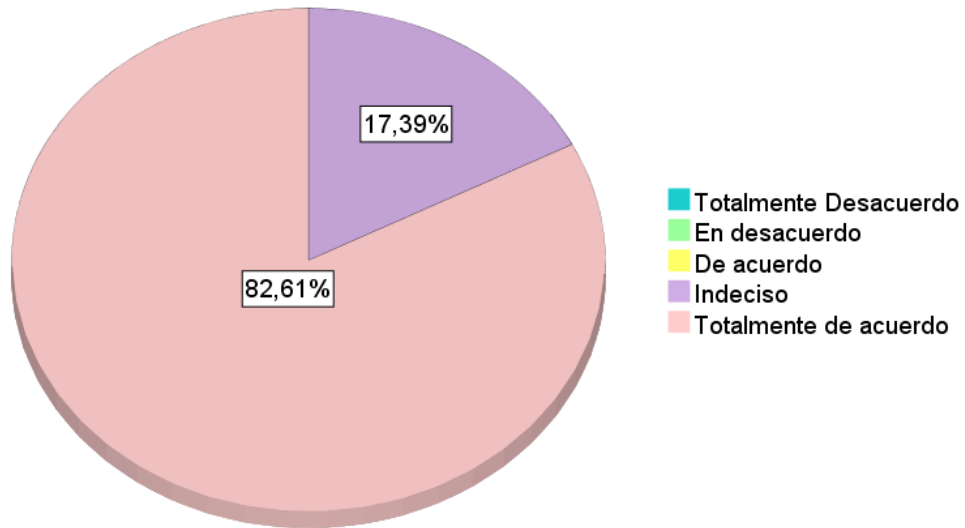
Anexo 13

¿Cree Usted que la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A, realiza un adecuado proceso de inducción? (Explicación inicial al ser contratados)



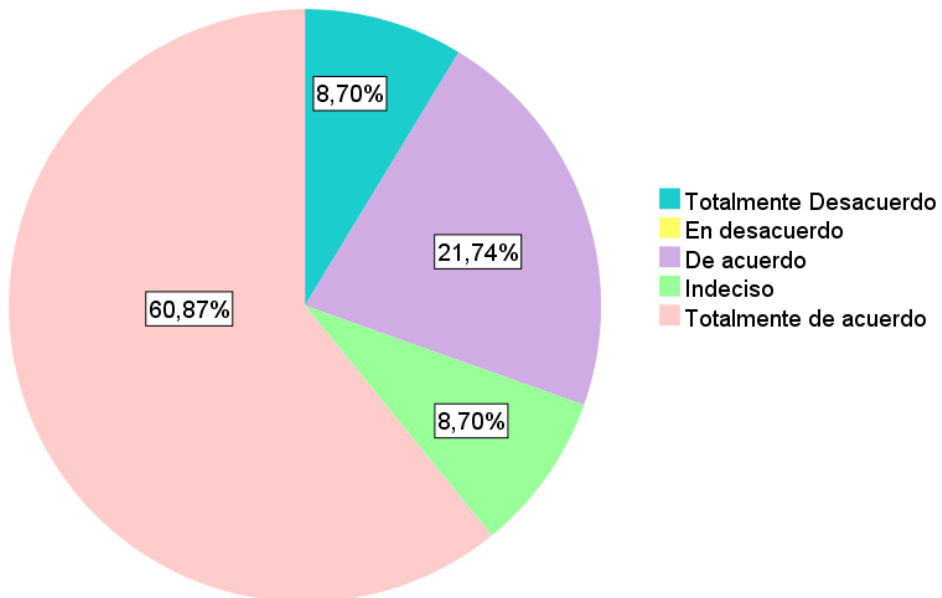
Anexo 14

¿Conoce Usted quien es su jefe inmediato?



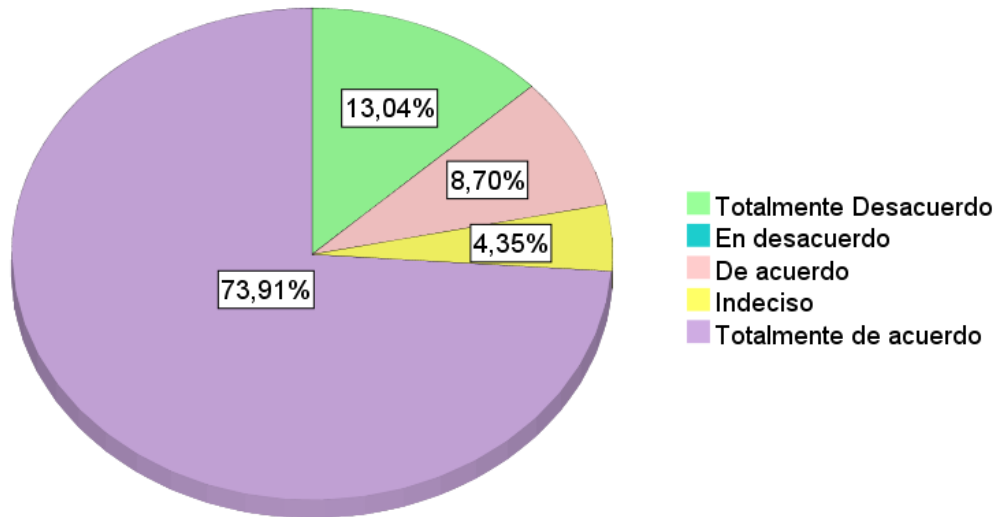
Anexo 15

¿Sus superiores manejan con facilidad a todos sus colaboradores a cargo?



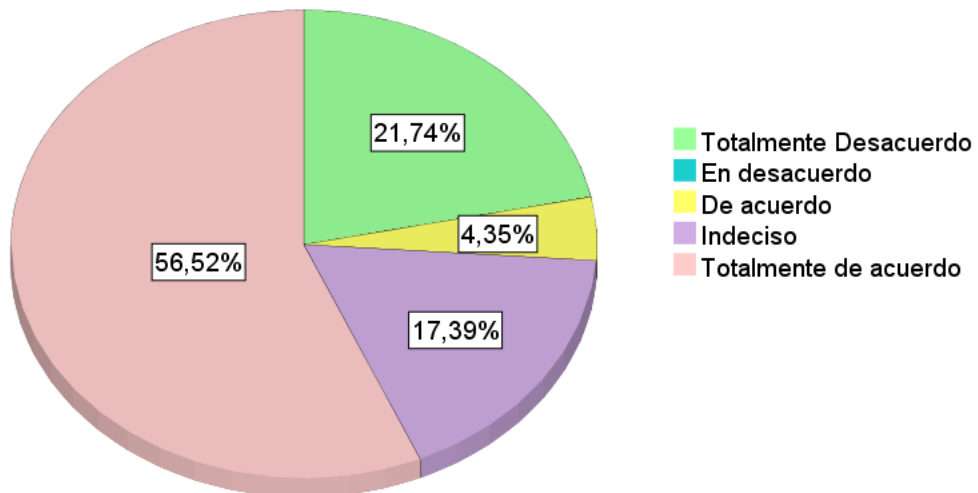
Anexo 16

¿Sabe Usted a quien debe reportar las novedades, comentario o inconvenientes en su puesto de trabajo?



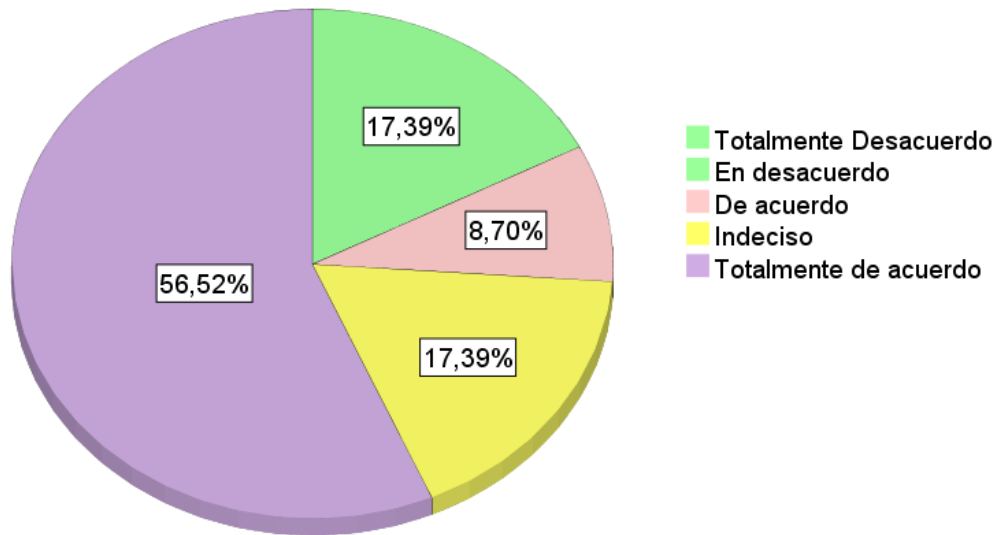
Anexo 17

¿Puede Usted participar en la toma decisiones estratégicas para la organización?



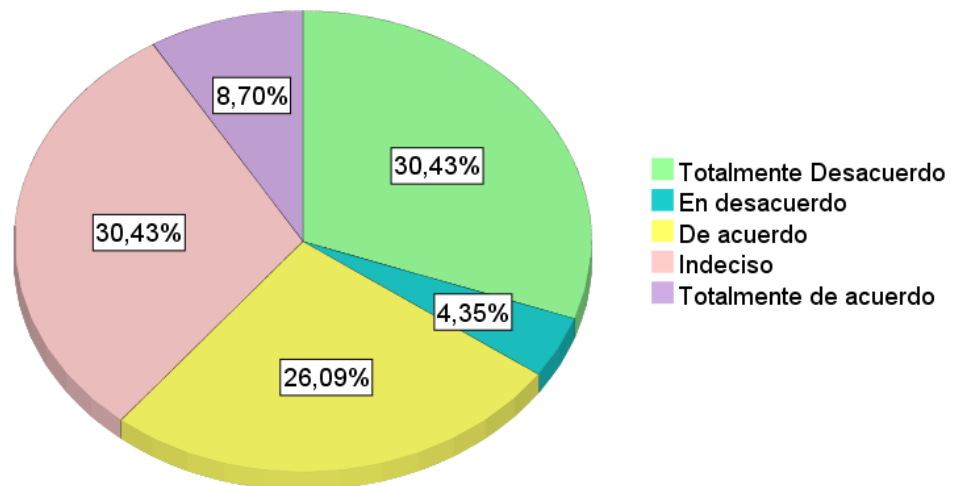
Anexo 18

¿La Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A le permite tomar decisiones a usted para resolver problemas en su puesto de trabajo?



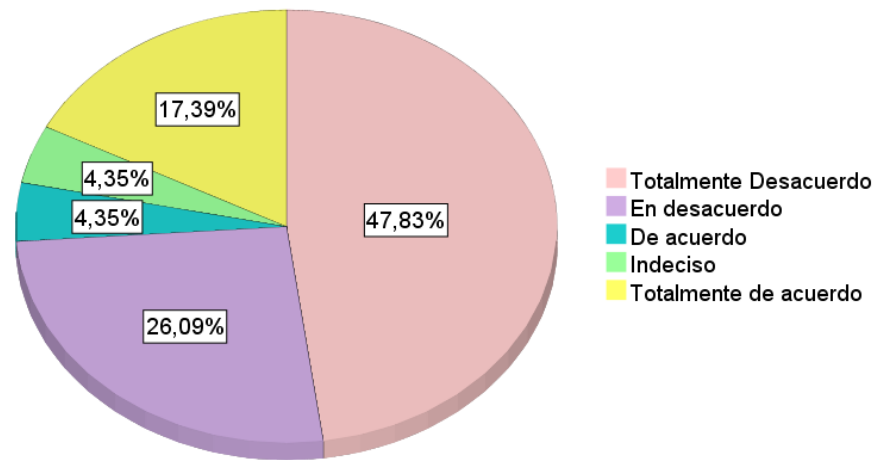
Anexo 19

¿Tiene Usted conocimiento sobre las decisiones que toma el Gerente General?



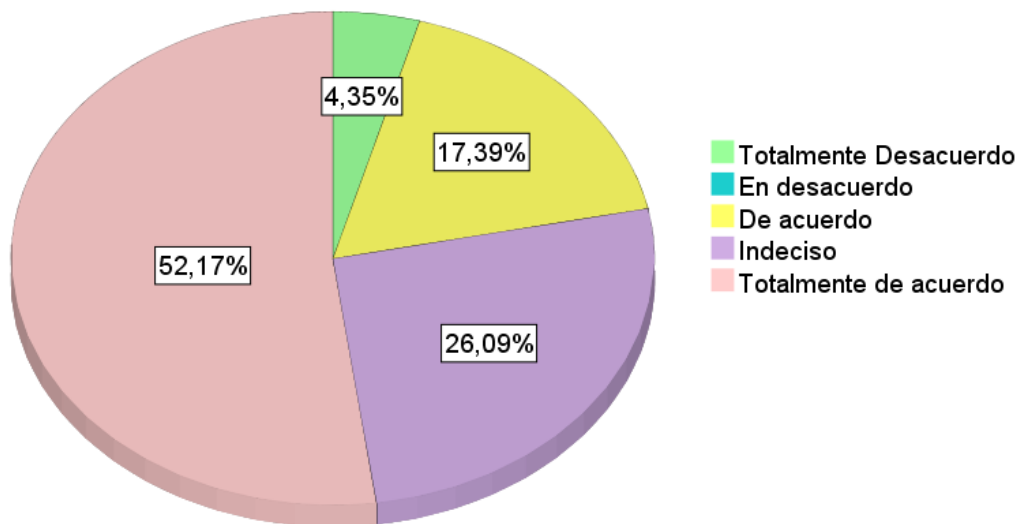
Anexo 20

¿Se le especificaron por escrito las funciones de su cargo?



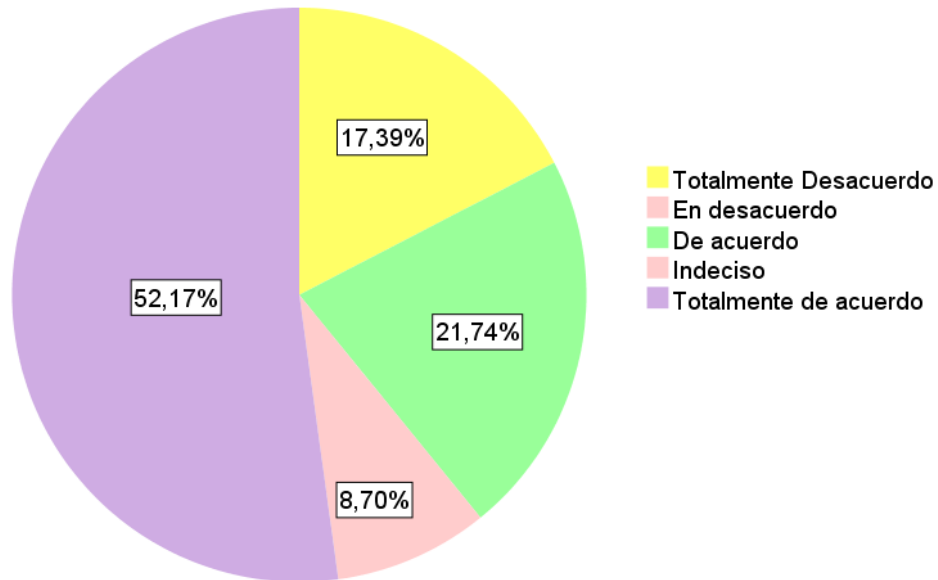
Anexo 21

¿El desempeño en su trabajo es en base a la experiencia?



Anexo 22

¿Conoce Usted las metas propuestas por la Compañía de Transporte San Francisco de Chillogallo S.A.?



Anexo 23

Resultados obtenidos en el SPSS

1VISTA DE VARIABLES: SAN FRANCISCO.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 18 de 18 variables

	P1.1	P1.2	P1.3	P2.1	P2.2	P2.3	P3.1	P3.2	P3.3	P4.1	P4.2
1	2	2	5	1	5	5	5	3	4	5	
2	2	1	3	1	5	5	5	2	4	5	
3	1	4	5	2	5	5	5	1	5	5	
4	4	1	5	5	5	2	3	3	3	4	
5	1	2	5	5	5	2	5	5	3	5	
6	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	5	1	5	5	4	5	5	1	4	5	
8	3	2	5	3	4	1	5	1	1	5	
9	5	1	1	1	5	5	5	1	4	5	
10	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	
11	3	3	2	2	3	3	5	4	4	5	
12	5	1	5	1	1	5	5	5	1	5	
13	5	4	3	5	5	3	5	5	1	5	
14	4	4	3	3	3	3	5	2	5	5	
15	1	3	5	4	5	5	5	4	4	5	
16	1	3	5	5	5	4	5	1	3	5	
17	1	4	5	5	5	5	5	1	4	5	
18	5	1	5	5	1	2	5	1	3	5	
19	5	1	5	1	1	5	5	5	1	5	
20	5	1	5	1	1	5	5	5	1	5	
21	4	4	3	5	4	4	3	2	2	4	
22	4	4	5	5	4	4	3	2	2	4	
23	3	4	5	5	4	5	3	2	2	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON