



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

Título:

Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.

Proyecto de desarrollo previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Autora

Karolys Cobo Daniela Fernanda

Tutor

Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD

LATACUNGA –ECUADOR

2022

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi presentado por Karolys Cobo Daniela Fernanda para optar por el Título Magister en Administración de Empresas

CERTIFICO

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

Latacunga, febrero del 2022.



Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD

C.C. 1001303997

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: “Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi”, ha sido revisado, aprobado y autorizado 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.


Latacunga, febrero del 2022



Msc. Milton Marcelo Cárdenas
C.C. 0501810337
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Msc. Milton Marcelo Merino Zurita
C.C. 0501802441
LECTOR 2



Dr. Julio Ramiro Salazar Molina PhD
C.C. 0501173504
LECTOR 3

DEDICATORIA

A Dios, su inmenso amor y protección me han acompañado en cada paso de este camino.

A mi perfecto mundo azul; mi amado esposo, mi mejor amigo, mi compañero de viaje en el destino de la vida. Mis hijos, mis adorados hijos, los varones que Dios me encargó, la fuente de mi inspiración diaria, mi fortaleza y mi sentido.

A mi madre y mi hermano, porque nuestro universo tripersonal me ha permitido soñar y luchar, a su lado no hay imposibles, han estado conmigo desde siempre.

A la mujer que hoy día soy, y a las que represento, porque el cielo aún espera vernos brillar...

Daniela

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, y a través de ella a quienes fueron mis maestros, mi gratitud por mostrarme una forma diferente de educar, y sobre todo de sentir mi proceso de formación para el servicio de los demás.

Al Dr. Edwin Vásquez Phd, su conocimiento es incalculable, pocas veces he conocido profesionales de su nivel, con una personalidad, cultura, amabilidad que sobrepasan a los comunes.

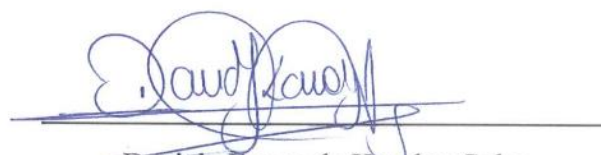
A mis primos, amigas, amigos, compañeras y compañeros, de clase, de trabajo, de vida; por nutrirme cada día que compartimos experiencias.

Daniela

RESPONSABILIDAD DE AUTORIA

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

Latacunga, febrero del 2022



Daniela Fernanda Karolys Cobo

C.C. 0502157407

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

Latacunga, febrero del 2022



Daniela Fernanda Karolys Cobo

C.C. 0502157407

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación “Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, febrero del 2022



Msc. Milton Marcelo Cárdenas
C.C. 0501810337

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
DIRECCION DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINITRACION DE EMPRESAS

Título: “Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi”

Autor: Karolys Cobo Daniela Fernanda

Tutor: Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD

RESUMEN

La gestión administrativa es un área relacionada directamente con la administración empresarial, por lo que se convierte en un factor de éxito ya que, contribuye con los procesos de mejoramiento continuo, ayuda a la potencialización de actividades y tareas para conseguir los objetivos institucionales, en este sentido el presente proyecto de desarrollo pretende establecer un modelo de gestión administrativa, basado en el Balance Score Care que coadyuva al mejoramiento de procesos administrativos internos para buscar la eficiencia de servicios en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi EPMC, tomando en cuenta que esta es una competencia nueva para el municipios, ya que fue creada en el año 2015, para lo cual se emplea una metodología de investigación de campo, basado principalmente en la observación no experimental de manera directa en el estado natural del objeto de análisis, donde se tomó datos interesantes para determinar el estado actual de la gestión administrativa identificando sus falencias y debilidades, se levantaron los procesos críticos, se analizó el Plan Estratégico Institucional, obteniendo datos relevantes que ayudarán en la toma de decisiones; dentro de los resultados esperados, se pretende que el modelo de gestión apoye en la definición de metas, estrategias, objetivos, mediante la reestructuración del direccionamiento estratégico y con ello formular indicadores que permita medir, controlar y evaluar los procesos para optimizar el servicio y conseguir estándares de calidad, para que la gestión administrativa, financiera, jurídica, de transporte, tránsito y seguridad vial sea administrada de manera eficiente, optimizando los recursos y logrando el mayor beneficio para la sociedad.

PALABRAS CLAVE: MODELO, CUADRO DE MANDO INTEGRAL, GESTION ADMINISTRATIVA, EMPRESAS PUBLICAS

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
DIRECCION DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINITRACION DE EMPRESAS

Title: "Administrative management model for the Public Mobility Company of the Commonwealth of Cotopaxi"

Author: Karolys Cobo Daniela Fernanda

Tutor: Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD

ABASTRACT

Administrative management is an area directly related with business management, then it is a success key, since it contributes to ongoing improving processes, helps enhance activities and tasks to reach organizational goals, thus this development project anticipates establishing a business management model based on The Balanced ScoreCard that contributes to improvement of internal administrative processes in order to obtain efficiency in the services of The Public Company of Mobility for Cotopaxi Municipal Association, considering this as a new responsibility for municipality, since it was created in 2015. A field research was used on this work, mainly based on direct a non experimental observation on the natural condition of the object in question, different information was taken to determine current condition of administrative management identifying weaknesses and failures, critical procedures were observed, The Organizational Strategic Plan was analyzed, thus obtaining relevant data that will help decision making process; within expected results, the business management will support goals, strategies and objectives setting, by means of the re-structure of strategic direction and with this, indicators can be formulated, which will allow to measure, control and assess processes in order to optimize service and get quality standards so that administrative, financial, legal, transportation, traffic and road security management can be efficiently operated, optimizing resources and obtaining the best benefits for society.

KEY WORDS: MODEL, BALANCED SCORECARD, ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, PUBLIC COMPANIES.

JOSE ANTONIO COBO CUEVA con cédula de identidad número 1713348215 Licenciado en Lingüística Aplicada al Idioma Inglés con número de registro de la SENESCYT: 1004-09-887431; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: "Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi" de: Daniela Fernanda Karolys Cobo aspirante a magister en Administración de Empresas.

Latacunga, febrero del 2022

JOSE ANTONIO COBO CUEVA
ID. 1713348215

INDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORIA	vi
RENUNCIA DE DERECHOS.....	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEORICA

1.1 Gestión Administrativa:	7
1.2 Gestión Financiera:.....	8
1.3 Gestión Jurídica:.....	9
1.4 Gestión de Transporte:	9
1.5 Gestión de Tránsito:	10
1.6 Gestión de Seguridad Vial:.....	11
1.7 Modelo de gestión	12
1.8 Gestión por procesos	12
1.9 CARACTERISTICAS DEL BSC:	15
1.9.1 Principios del BSC.....	16
1.9.2 Perspectivas del BSC	17

CAPITULO II: PROPUESTA

2.1 Tema.....	19
2.2 Esquema	19
2.3 Objetivos	20

2.4	Diagnóstico.....	20
2.4.1	<i>Análisis FODA</i>	21
2.4.2	<i>Datos de la investigación</i>	21
2.5	Descripción del modelo.....	22
2.6	Estrategias de gestión.....	24
2.7	Determinación de indicadores:.....	24
2.7.1	<i>Perspectiva de las Finanzas</i>	25
2.7.2	<i>Perspectiva del cliente/usuario:</i>	26
2.7.3	<i>Perspectiva de Procesos Internos</i>	27
2.7.4	<i>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento</i>	28
	Conclusiones del Capítulo.....	30

CAPÍTULO III. VALIDACION DE LA PROPUESTA

	Evaluación de expertos.....	31
	Conclusiones generales.....	34
	Recomendaciones.....	35
	Referencias.....	36
III.	ANEXOS.....	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de Problemas	3
Figura 2. Modelo de Gestión Financiera.....	8
Figura 3. Estructura de un proceso.....	13
Figura 4. Perspectivas del BSC.....	17
Figura 5. Componentes del BSC.....	18
Figura 6. Esquema propuesto de BSC	19
Figura 7. Análisis FODA	21
Figura 8. Gráfico resultado de encuestas	22
Figura 9. Estrategias.....	24
Figura 10. Interacciones de perspectivas	29

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema de Tareas.....	4
Tabla 2. Resumen de encuestas.....	21
Tabla 3. Objetivos vs perspectivas.....	23
Tabla 4. Indicadores de la perspectiva de finanzas	25
Tabla 5. Indicadores de la perspectiva del cliente/usuario.....	26
Tabla 6. Indicadores de la perspectiva de Procesos Internos	27
Tabla 7. Indicadores de la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	28
Tabla 8. Resultado de la evaluación experto 1:.....	32
Tabla 9. Resultado de la evaluación experto 2.....	33

INTRODUCCIÓN

El ejercicio de la competencia de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, es un pilar fundamental en el desarrollo sostenible de las ciudades, el Estado central dió inicio al proceso de transferencia de competencias a los Gobiernos Autónomos descentralizados municipales en el año 2012, pudiendo éstos asumirla en forma mancomunada o a través de sus propias unidades de movilidad.

Mediante Registro Oficial Suplemento 205, de fecha 17 de marzo de 2014, se establece el Convenio de Mancomunidad para la gestión descentralizada de la competencia de tránsito, transporte terrestre, y seguridad vial de los gobiernos autónomos descentralizados municipales de: Pujilí, Saquisilí, Sigchos, Pangua y la Mana de la provincia de Cotopaxi; teniendo como objetivo y fin: Gestionar de manera efectiva y eficiente la competencia para planificar, regular y controlar el Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de la jurisdicción territorial de los GADS Municipales mancomunados de la provincia de Cotopaxi, a través de la creación de la Empresa Pública Para el beneficio de la ciudadanía.

Esta investigación se fundamenta en los lineamientos estipulados para la maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, se ha definido como línea de investigación la Administración y Economía para el Desarrollo Social, y sub línea Planificación Estratégica.

Esta investigación propone un **modelo de gestión administrativa** que permita mejorar la calidad de los procesos internos, establecer adecuadamente la misión, visión, objetivos y estrategias que tengan indicadores de gestión que consientan medir si las decisiones empresariales llevan a la consecución de los objetivos empresariales, ya que, a pesar de contar con la delegación de competencias, no cuentan con un modelo de gestión para el funcionamiento administrativo de la Empresa Pública, los inadecuados procesos en la gestión administrativa, financiera, jurídica, de transporte, tránsito y seguridad vial ocasiona que no sea posible administrar de manera eficiente la delegación de la competencia, además no cuentan con una estructura orgánica acorde al tipo de Empresa Pública; y, la normativa legal vigente no regula con especificidades este tipo de Mancomunidades dedicadas al TTTSV.

Para conformar las Empresas Públicas todos los Gads han tenido que invertir un valor de capital inicial, en algunos casos los problemas administrativos han requerido una nueva inyección de recursos para el desempeño de las competencias. Antes del año 2012, las competencias de TTTSV estaban administradas por el Gobierno Central, por lo que al ejecutar la desconcentración o descentralización, en los Gads no se cuenta con modelos empresariales que sirvan de referencia para el funcionamiento de las EP, particularmente en el manejo de una competencia exclusiva que refleja su éxito en la calidad de vida los ciudadanos, ya que una eficiente aplicación de procesos administrativos genera servicios públicos adecuados, la evaluación de las competencias evidencian tiempos de espera largos, poco conocimiento de normativa, falta de reinversión y correcto uso de recursos, lo que desemboca en una mala calidad de transporte, poco o nulo control de tránsito e inexistentes políticas públicas de seguridad vial.

No se evidenciaron procesos de gestión definidos, ocasionando que los recursos sean administrados de forma poco eficiente, de igual manera las funciones para los empleados y trabajadores no se encuentran definidas con claridad, ocasionando duplicidad de funciones, desorganización de los trabajadores y sus actividades, generando mala atención al público que acude a las dependencias de Empresa Pública.

Del diagnóstico preliminar se desprende que en muchos procedimientos se irrespeta la norma jurídica establecida, haciendo que las actividades y procedimientos se evidencien como no apegados a la norma.

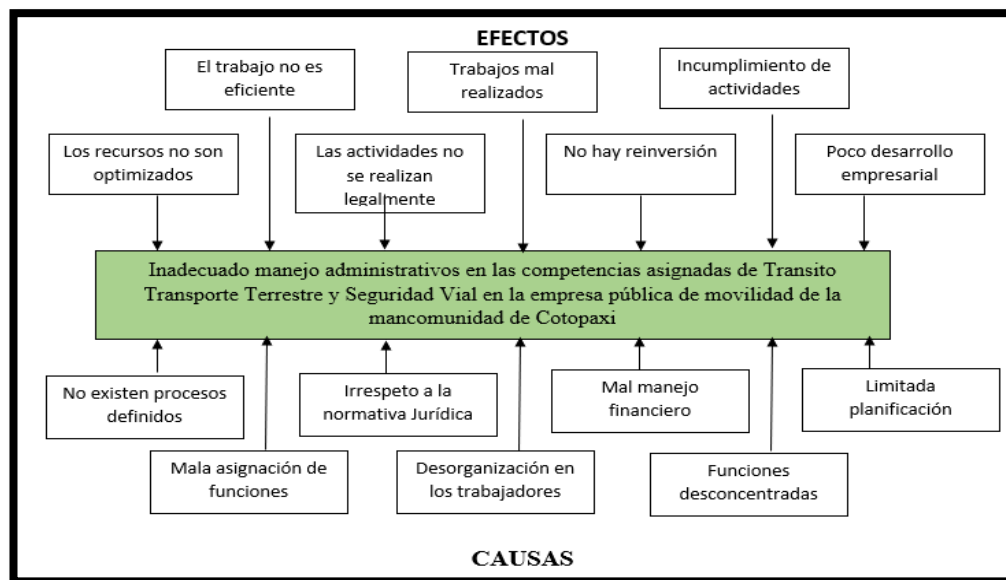
Otro elemento fundamental del análisis previo tiene que ver con el manejo financiero, pues existe limitada planificación financiera, poco control y sobre todo no se puede identificar la reinversión del dinero que ingresa a la institución, tomando en cuenta que existen ingresos económicos por diferentes actividades, relacionadas con TTTSV.

Estos elementos mencionados han hecho que la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, se vea afectada en su proceso administrativo, en su crecimiento y desarrollo. Por lo que se hace necesario un proceso de investigación para buscar las mejores alternativas de solución y ubicar

a la mancomunidad de Cotopaxi como una de las mejores en el manejo de las competencias de TTTSV.

A continuación, se presenta un árbol de problemas que representa la situación inicial para el proceso investigativo:

Figura 1. Árbol de Problemas



Nota: Análisis preliminar de gestión administrativa

Del análisis referido anteriormente, se estableció como la **formulación del problema** un inadecuado manejo administrativo en las competencias asignadas de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi

El **objetivo general**: diseñar un modelo de gestión administrativa para el funcionamiento de Empresas Públicas vinculadas al transporte terrestre tránsito y seguridad vial, caso de estudio: Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi EPMC. Los **objetivos específicos son**: Identificar modelos y procesos administrativos según varios autores, diagnosticar el funcionamiento administrativo en las competencias asignadas de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial en la empresa pública de movilidad de la mancomunidad de Cotopaxi EPMC, y establecer los componentes esenciales de un modelo de gestión administrativa para el funcionamiento de Empresas Públicas

vinculadas al transporte terrestre tránsito y seguridad vial, en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi EPMC.

Para el desarrollo de la investigación se planteó las siguientes tareas:

Tabla 1. Sistema de Tareas

OBJETIVO	ACTIVIDAD	TECNICA O INSTRUMENTO
Identificar modelos y procesos administrativos según varios autores. en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi EPMC	Análisis bibliográfico sobre modelos y procesos administrativos Identificación de componentes de los modelos de gestión administrativa Elaboración de Marco teórico	Análisis deductivo Histórico lógico Analítico Sintético
Diagnosticar los procesos administrativos en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, en el ejercicio de las competencias de transporte terrestre tránsito. de competencias de TTTSV.	Análisis Documental Elaboración de Instrumento de Recolección de Datos Encuestas. Análisis y procesamiento de datos de datos. Interpretación de resultados.	Encuesta de tipo estructurada: preguntas cerradas con guion establecido Análisis Estadístico Análisis descriptivo
Establecer los componentes esenciales de un modelo de gestión administrativa para el funcionamiento de Empresas Públicas vinculadas al transporte terrestre tránsito y seguridad vial, en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi EPMC.	Identificación de componentes del modelo Descripción de componentes del modelo	Esquema del modelo Método Analítico sintético

En el transcurso de estos años, las Empresas Públicas creadas por los GADS no han tenido ningún referente en la administración de la competencia, no existen modelos administrativos aplicables para el funcionamiento de las mismas. Por lo que se **justificación** se basa en que un modelo de gestión se convierte en un marco de referencia para la correcta administración de una empresa, para Zabaleta (2003) la búsqueda constata para mejorar una buena gestión basada en criterios de calidad productividad eficiente, compromiso y participación individual y colectiva llevan a plantear nuevos modelos de gestión que intenten asegurar un mejor desarrollo organizacional; los modelos actuales de administración pública se basan en el desarrollo de políticas públicas que no consideran la generación y administración autónoma de recursos, la Ley orgánica de Empresas Públicas define a las Empresas Públicas como: “entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión”, al contar con autonomía financiera, es importante que sea capaz de generar sus propios recursos y de administrarlos con eficiencia a través de modelos de gestión adecuados que permitan conseguir los objetivos, y garantizar los servicios a los ciudadanos.

La implementación de modelos de gestión administrativa, permitirá definir metas, plantear estrategias y cumplir objetivos, la administración pública se ha caracterizado por una deficiencia en medición y cumplimiento de indicadores, sin embargo las Empresas Públicas pueden romper el paradigma de lo público y convertirse en instituciones eficientes y rentables; definir procesos administrativos en la gestión de la competencia de TTTSV eliminará tiempos excesivos de espera, gestionara mejor sus recursos y permitirá a la administración tomar mejores decisiones.

La **metodología** de la investigación se realizó principalmente por **observación** (no experimental) de manera directa en el estado natural del objeto de estudio, **recolectando los datos** durante el funcionamiento mismo de los procesos administrativos de la EPMC. **La Estadística descriptiva** permitió interpolar y analizar los resultados obtenidos.

Se aplicó una **investigación no experimental**, por observación sin manipular deliberadamente variables, es decir, se observó los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos sin que el investigador provocara ninguna situación del lugar de estudio (Rodríguez & Valldeoriola, 2009).

De carácter **Cualitativo**, en vista de que se tomaron algunas características del lugar de investigación y los procedimientos que se realizan dentro del lugar de investigación por lo que el investigador realizó la toma la información (Rodríguez & Valldeoriola, 2009).

Adicionalmente la investigación **Descriptiva** se utilizó para interpretar y analizar los resultados obtenidos.

Finalmente, la investigación se consideró de **campo**, ya que se ejecutó en el ambiente natural de las personas u objetos sobre los que se realizó el estudio, incluyendo una investigación documental con la finalidad de recopilar la información en diversas fuentes de instituciones similares incluyendo revistas, videos que permitieron, analizar, criticar e interpretar los datos obtenidos y registrados por otros GADS y/o Mancomunidades de Transporte. Para la ejecución de las encuestas a funcionarios se trabajó con la totalidad de la población, al tratarse de una Empresa Pública de menos de 50 trabajadores.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Gestión Administrativa:

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos.

Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización. (Obtenido de <https://concepto.de/gestion-administrativa/#ixzz6SUw3Z352>)

Fayol define el acto de administrar como: planear, Organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.

Dirigir: Guiar y orientar al personal.

Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

KAPLAN y NORTON (2000) consideran que la Gestión Administrativa el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas trabajando en grupo, alcancen con eficiencia y eficacia las metas.

Para Tabares (2020) enuncia que la administración pública es el conjunto de servicios públicos con el objetivo a concurrir a la ejecución del pensamiento del gobierno y las leyes de interés general.

1.2 Gestión Financiera:

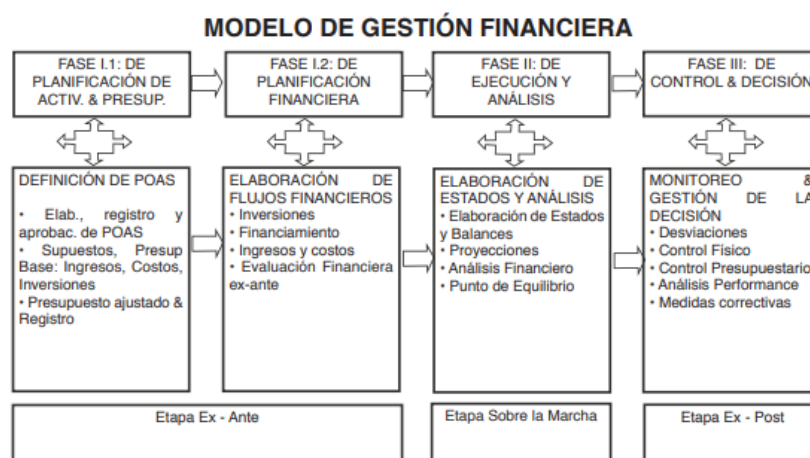
La Gestión Financiera se puede definir como la capacidad de gestionar eficientemente los recursos, también encontramos que Ore Yachamin & López Durán (2015) afirma: “La Gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero”.

Uno de los principales desafíos para la administración pública es lograr una eficiente gestión de recursos financieros, en las EP de TTTSV, los mismos deben ser invertidos en las ciudades, pero de manera exclusiva en la gestión de la competencia, por lo que su manejo adecuado tiene un impacto directo en las ciudades.

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución (Cfr. STANLEY, GEOFFREY, 2001).

Sin embargo, las finanzas Públicas, tienen regulaciones estatales propias, que deben ser consideradas en el diseño de un modelo integral de gestión. Terrazas (2018) propone en un modelo gráfico:

Figura 2. Modelo de Gestión Financiera



Fuente: TERRAZAS, Rafael (2008); "Finanzas en la Empresa"

El diseño de un adecuado modelo de gestión financiera contribuye a mejorar el control presupuestario y su ejecución, se convierte en una herramienta para la toma de decisiones.

1.3 Gestión Jurídica:

Según Thorman Sierra (2020): “Consiste en un conjunto de actividades jurídicas que se llevan a cabo para velar por el buen desenvolvimiento de los procesos de una organización”.

De tal manera que la intención es que todos los procesos de la empresa estén alineados a los marcos normativos correspondientes.

1.4 Gestión de Transporte:

Para desarrollar una gestión de transporte es necesario analizar las demandas presentes y proyectadas de las necesidades de movilidad de las personas y mercancías, así como sus medios de transporte.

La gestión del transporte debe contemplarse desde una óptica integral, ya que no es independiente de otras políticas sectoriales: el transporte no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar determinados destinos, donde satisfacer un conjunto de necesidades (Izquierdo et al., 1994).

La Ley de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial en su Art. 40 define:

El transporte terrestre de personas y bienes es un servicio esencial que responde a las condiciones de:

- **RESPONSABILIDAD.** - Es responsabilidad del Estado generar las políticas, regulaciones y controles necesarios para propiciar el cumplimiento, por parte de los usuarios y operadores del transporte terrestre, de lo establecido en la Ley, los reglamentos y normas técnicas aplicables.
- **UNIVERSALIDAD.** - El Estado garantizará el acceso al servicio de transporte terrestre, sin distinción de ninguna naturaleza, conforme a lo establecido en la Constitución de la República y las leyes pertinentes.

- **ACCESIBILIDAD.** - Es el derecho que tienen los ciudadanos a su movilización y de sus bienes, debiendo por consiguiente todo el sistema de transporte en general responder a este fin.

- **COMODIDAD.** - Constituye parte del nivel de servicio que las operadoras de transporte terrestre de pasajeros y bienes deberán cumplir y acreditar, de conformidad a las normas, reglamentos técnicos y homologaciones que para cada modalidad y sistema de servicio estuvieren establecidas por la Agencia Nacional de Tránsito.

CONTINUIDAD. - Conforme a lo establecido en sus respectivos contratos de operación, permisos de operación, autorizaciones concedidas por el Estado sin dilaciones e interrupciones.

- **SEGURIDAD.** - El Estado garantizará la eficiente movilidad de transporte de pasajeros y bienes, mediante una infraestructura vial y de servicios adecuada, que permita a los operadores a su vez, garantizar la integridad física de los usuarios y de los bienes transportados respetando las regulaciones pertinentes.

- **CALIDAD.** - Es el cumplimiento de los parámetros de servicios establecidos por los organismos competentes de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y demás valores agregados que **REGLAMENTO A LEY DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD** ofrezcan las operadoras de transporte a sus usuarios.

- **ESTANDARIZACION.** - A través del proceso técnico de homologación establecido por la ANT, se verificará que los vehículos que ingresan al parque automotor cumplan con las normas y reglamentos técnicos de seguridad, ambientales y de comodidad emitidos por la autoridad, permitiendo establecer un estándar de servicio a nivel nacional.

- **MEDIO AMBIENTE.** - El estado garantizará que los vehículos que ingresan al parque automotor a nivel nacional cumplan con normas ambientales y promoverá la aplicación de nuevas tecnologías que permitan disminuir la emisión de gases contaminantes de los vehículos.

1.5 Gestión de Tránsito:

La gestión de tránsito abarca a todas las modalidades de este, puede ser marítimo, terrestre, aéreo, para el caso de estudio nos centraremos en la gestión de

tránsito terrestre y refiere a la correcta articulación de medidas que permitan garantizar la seguridad del sistema de transporte de personas y mercancías.

Según Wallace (2020):

La Gestión de Tránsito se refiere a la combinación de medidas que sirven para preservar la capacidad de tránsito y mejorar la seguridad, la confianza y la fiabilidad de todo el sistema de transporte por carretera. Estas medidas hacen uso de sus sistemas, servicios y proyectos en las operaciones del día a día que impactan en el rendimiento de la red de carreteras.

1.6 Gestión de Seguridad Vial:

Una de las preocupaciones mundiales, corresponde al número de víctimas por accidentes de tránsito, la gestión de seguridad vial enmarca incluso normativa ISSO; que tienen el objetivo de reducir el riesgo de muertes y lesiones causadas por accidentes de tránsito.

La Organización de las Naciones Unidas (2015) en el libro “La mejora de la seguridad vial – establecimiento de objetivos regionales y nacionales para la reducción de víctimas por accidente de tráfico”, el objetivo es lograr y mejorar el rendimiento de la seguridad vial mediante el establecimiento de objetivos ambiciosos de reducción de víctimas y la adopción de un enfoque orientado a un sistema seguro. La finalidad principal del proyecto fue la celebración de seminarios regionales con el fin de animar a los países de fijar objetivos de seguridad vial.

Para Pico Marchán (2011):

La seguridad vial debe ser concebida como un sistema social (4) que se caracteriza de manera holística, el cual comprende una variedad de actividades o procesos en los que participan diferentes actores que interactúan entre sí en ambientes físicos, mediante la utilización de medios de transporte motorizados o no motorizados. (página 192).

La Gestión de Seguridad Vial, para el ejercicio de la competencia, debe diseñar políticas públicas en materia de seguridad vial que respondan a los problemas que presentan las ciudades y comunidades. Esto implica conocer la

normativa para el desarrollo del área, ya que toda la Gestión debe cumplir con la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y seguridad Vial y su Reglamento de aplicación.

1.7 Modelo de gestión

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción, mientras que la palabra gestión del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad.

Iñiguez & Villacrés, (2012) consideran que la gestión administrativa es el resultado del modelo de gestión, en donde es necesario establecer los lineamientos mínimos definir los procesos de gestión.

Armas (2014) menciona:

El aporte de los investigadores es trascendental porque indica que para administrar eficientemente una organización, se requiere de alternativas y estrategias que brinden soluciones oportunas a las necesidades de las instituciones tanto públicas como privadas, los procesos de gestión deben ser adecuados y con un modelo de gestión efectivo permitirá el aprendizaje y la mejora continua (p. 13)

Un modelo de gestión permite establecer las bases de funcionamiento de una institución, establece estrategias que brindan soluciones específicas, busca definir procesos claros que aporten al desempeño de una administración eficiente, y considerando las particularidades de la administración en el ejercicio de la competencia de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.

1.8 Gestión por procesos

Para el autor Cabezas-Vásquez (2014) define la gestión por procesos como:

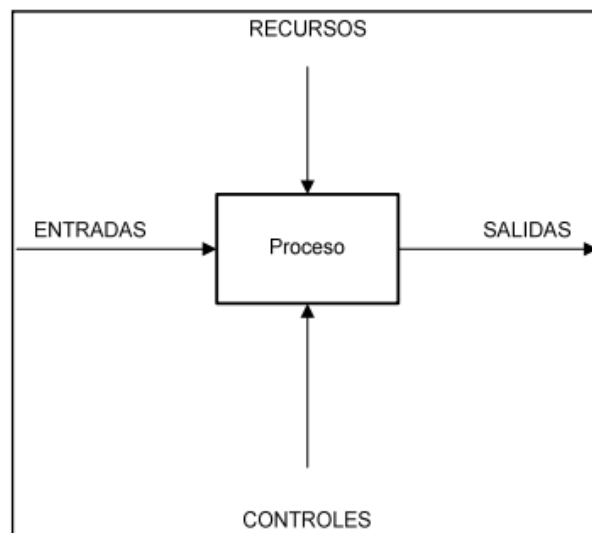
Es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

Para Alonso-Torres (2014):

La adopción de un enfoque de procesos tiene implicancias prácticas dado que una eficaz implementación del enfoque de proceso requiere una debida comprensión de sus dimensiones y contextos. También posee un valor que permitirá aclarar espacios poco claros, aportando nuevo conocimiento que pueden ser implementados en diversos contextos de gestión, ayudará a definir el concepto de enfoque de procesos

Para Harrington (1993): “un proceso es cualquier actividad que emplee un insumo le agregue valor a este y suministre un producto a un cliente externo o interno”.

Figura 3. Estructura de un proceso



Fuente: Apuntes de Gerencia de Procesos (2006)

En la Gestión Pública los procesos de cada institución se agrupan en función al grado de contribución y valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, de tal manera se clasifican en:

Según la Secretaría Nacional de Planificación SENPLADES (vigente):

Procesos gobernantes: Emiten directrices, políticas y planes estratégicos, para la dirección y control institucional,

Procesos Sustantivos: Realizan las actividades esenciales para proveer de los servicios y productos que se ofrece a los usuarios, enfocados a cumplir la misión de la institución.

Procesos Adjetivos: Proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos; se clasifican en procesos adjetivos de asesoría y apoyo.

La definición y estandarización de procesos en el caso de estudio, permitirá un funcionamiento adecuado de la Empresa Pública, considerando que éstos deben enfocarse en el cumplimiento de los objetivos institucionales y alinearse con la misión y visión institucional.

Actualmente, las empresas sean públicas o privadas subsisten en un medio globalizado, que exige competir aun entre públicos, generar empresas públicas eficientes no ha sido precisamente una constante en los últimos años.

La elaboración de este modelo de gestión administrativa propone tratar los temas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en Empresas Públicas, a través del Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard). originalmente desarrollado por el profesor Robert Kaplan de la Universidad de Harvard y David Norton

Para Trujillosoft (2016):

“El Cuadro de Mando Integral es una herramienta muy útil para la dirección de empresas en el corto y en el largo plazo. Primero, porque al combinar los indicadores financieros y no financieros permite adelantar tendencias y realizar una política estratégica proactiva. Y segundo, porque ofrece un método estructurado para seleccionar los indicadores claves que orientan los pasos a seguir por la empresa.”

Para Zuta (2015) el BSC presenta una metodología clara de enlace entre la estrategia de la empresa y la acción, algo que habitualmente no se cumple, o más

bien no se considera en la gestión de empresas públicas, este modelo de gestión permite que la Visión y Misión de la empresa pasen de estar escritas a formar parte de los objetivos que a diario se trabajan en cada una de las áreas institucionales.

Entonces podríamos decir que el Cuadro de Mando Integral permite integrar los objetivos, las metas, los indicadores y los planes de acción, con la visión y Misión definidas por las Empresas.

1.9 Características del BSC:

“El Balance Scorecard es una herramienta balanceada, integrada y estratégica, para medir tanto el desempeño actual como el direccionamiento estratégico en un horizonte de tiempo, con el fin de alcanzar la visión en una forma armónica y eficiente

- Es balanceada ya que integra indicadores financieros con indicadores no financieros. Cada perspectiva requiere ser monitoreada y evaluada con diferentes indicadores, siempre buscando un objetivo común: incrementar el valor agregado.
- Es integrada, porque la gestión de las organizaciones es concebida como una cadena de valor donde cada una de las cuatro perspectivas es indispensable para el éxito y cumplimiento de la visión corporativa.
- Es estratégica, porque permite concebir la gestión hacia el futuro en un contexto corporativo, con indicadores relacionados entre si a través de los enlaces causa-efecto, para así poder entender la razón de ser de cada decisión y el impacto en las demás áreas de la empresa; por tanto, se revalúan los indicadores puntuales de cada área de la empresa y con un enfoque del pasado calculados con un enfoque financiero. (RODRÍGUEZ Valencia, 2000)

1.91.1 Principios del BSC

Según, Kaplan & Norton (1997), existen tres principios fundamentales:

1. Relaciones causa-efecto. -

Quesado (2015):

“el CMI incorpora un conjunto complejo de relaciones causa-efecto entre las distintas variables críticas, describiendo la trayectoria seguida en el desarrollo de la estrategia. En este contexto, ninguna perspectiva del CMI (financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento) funciona de modo independiente, sino con base en relaciones causa-efecto que permiten el control de las variables clave que miden el desarrollo de la estrategia y orientan a la organización hacia su misión.” (Rodrigues Quesado, Aibar Guzmán, & Lima Rodrigues, 2007)

2. Inductores de actuación. -

La traducción de la estrategia, de una unidad de negocio, debe hacerse por un conjunto de indicadores, que definan los objetivos a lo largo plazo y los mecanismos para alcanzarlos, Kaplan & Norton (1997).

Según Kaplan el Balance Scorecard complementa los indicadores financieros de la actuación pasada con medidas de los inductores de actuación futura y contemplan la actuación de la organización desde las cuatro perspectivas.

3. Vinculación con las finanzas. -

Todas las decisiones que se tomen deben estar vinculadas a los objetivos financieros.

1.9.2 Perspectivas del BSC

Figura 4. Perspectivas del BSC



Nota: Adaptado de Robert S. Kaplan y David P. Norton (1996)

a) **Perspectiva financiera**

La idea principal de la aplicación del BSC es vincular los resultados tangibles de la empresa como rentabilidad, inversión, crecimiento y otros, con la estrategia general para cumplir los objetivos trazados.

En las Empresas Públicas, se busca de manera similar a las privadas, generar rentabilidad sobre el capital de sus accionistas, para lo cual, las decisiones analizadas en causa-efecto, deben responder a esta perspectiva.

b) **Perspectiva de Clientes**

En esta perspectiva, es necesario articular la estrategia que permite mejorar o alcanzar los retos financieros con la estrategia del cliente basado en el mercado, la continuidad de una organización depende de su capacidad para descubrir y satisfacer las necesidades de sus potenciales clientes, ofreciéndoles productos capaces de añadir valor.

Los cinco principales componentes que se deben medir en esta perspectiva son:

Figura 5. Componentes del BSC



Nota: Traducido de Kaplan y Norton

Cada aspecto debe ser adaptado a la empresa de aplicación, sus características, su mercado, sus objetivos y sus estrategias

c) **Perspectiva de procesos internos**

Es aquí en donde, la empresa debe identificar aquellos procesos críticos internos en los que se debe alcanzar la excelencia, ya que el resultado de los mismos son los que pueden generar valor para el cliente, y atraer a nuevos clientes a la organización.

d) **Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento.**

Para Rodríguez (2016)

“...una vez establecidos los objetivos en las tres primeras perspectivas mencionadas anteriormente, es necesario identificar los objetivos y medidas que identifican y aseguran el aprendizaje y el desarrollo de las organizaciones.”

El valor de potenciar el Talento Humano, la disponibilidad de recursos es crucial para el cumplimiento de los objetivos trazados, es lo que apoyará a la creación de valor en cada uno de los procesos internos identificados.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1 Tema

Modelo de gestión administrativa para la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi

2.2 Esquema

La Administración Pública tiene grandes desafíos, el modelo de gestión administrativa que se plantea, se basa en el BSC (Cuadro e manto integral) que permite vincular desde la misión, la visión institucional de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, hasta los objetivos y las estrategias que serán medibles y cuantificables.

Figura 6. Esquema propuesto de BSC



2.3 Objetivos

- Identificar los componentes del modelo de gestión administrativa de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.
- Realizar el levantamiento de procesos de gestión internos
- Establecer indicadores de gestión para cada uno de los elementos del modelo propuesto.

2.4 Diagnóstico

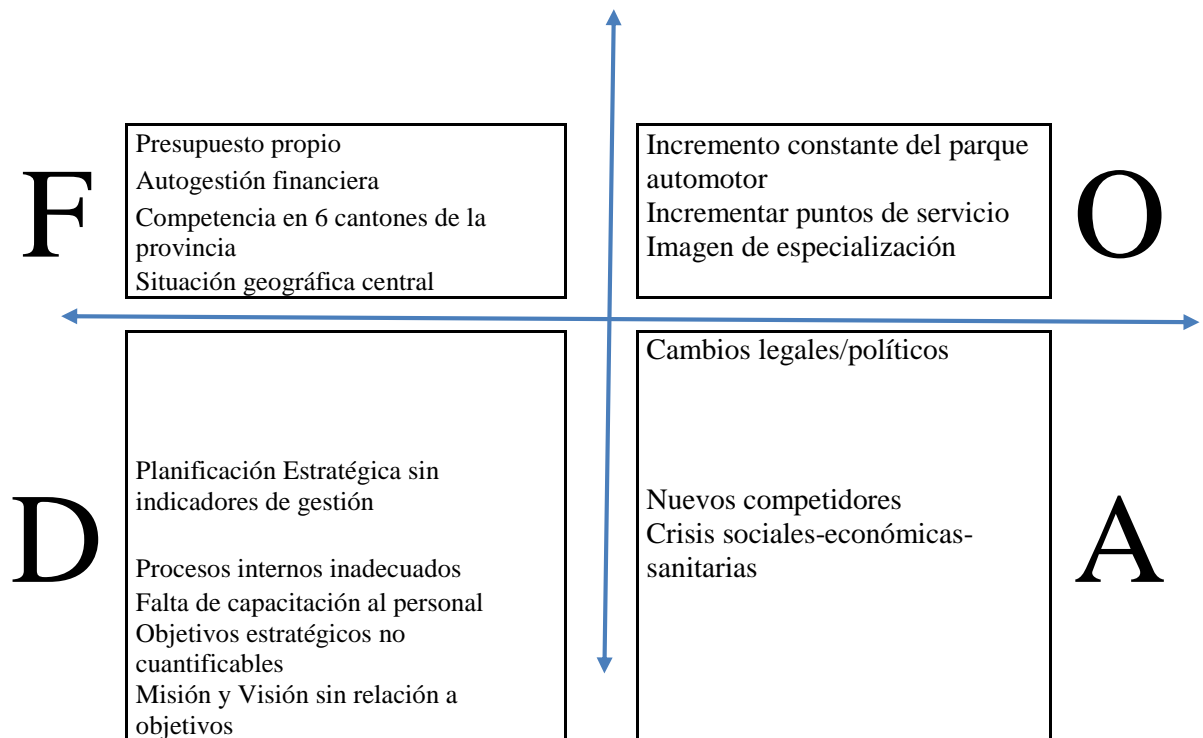
La Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi “EPMC”, se crea el 08 de abril de 2015, con la finalidad de planificar, controlar y regular el tránsito , transporte y seguridad vial dentro del territorio de los 6 cantones miembros: Pujilí, Saquisilí, Sigchos, Pangua, La Maná y Salcedo, para prestar servicios de Matriculación y revisión Vehicular una vez asumidas las competencias mediante resolución No. 430-DE-ANT-2015 de fecha 23 de julio de 2015; así como también de títulos habilitantes mediante Resolución No. 010-DE-ANT-2015 de fecha 18 de febrero de 2015.La Empresa Pública contara con los siguientes recursos:

1. Los que correspondan por la recaudación de valores por el otorgamiento de permisos, autorizaciones, suscripción de contratos de operación, multas y sanciones.
2. El impuesto a los vehículos, en los términos establecidos.
3. Los que correspondan a la distribución por la recaudación de la tasa de matriculación y sus multas asociadas, por la Empresa Pública y por las entidades del Gobierno Central.
4. Los que correspondan por la recaudación de la tasa de revisión técnica vehicular y sus multas asociadas.

2.4.1 Análisis FODA

El análisis FODA proporciona información útil para adaptar los recursos y capacidades de la institución y ligarla al entorno competitivo; este instrumento es útil para la elaboración y la selección de estrategias.

Figura 7. Análisis FODA

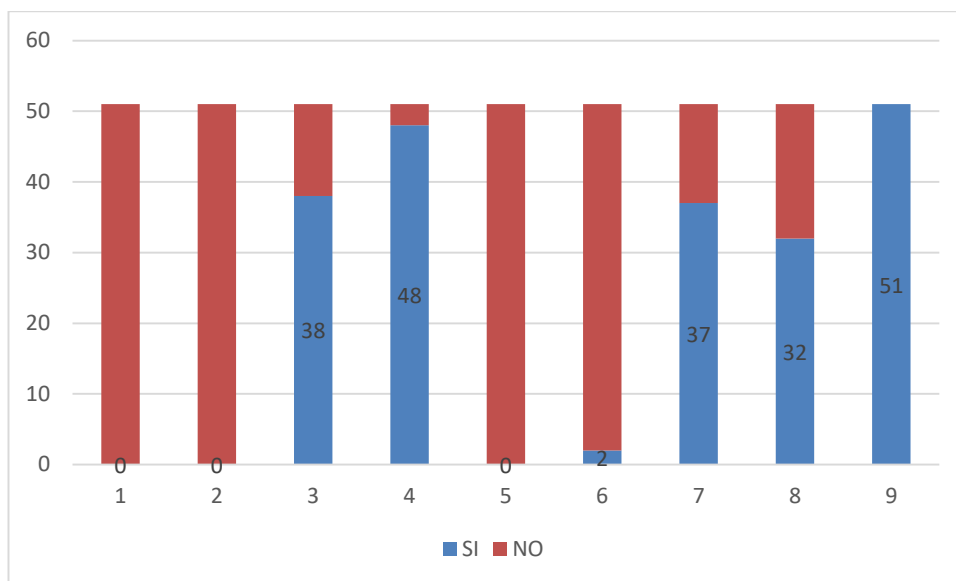


2.4.2 Datos de la investigación

Tabla 2. Resumen de encuestas

PREGUNTAS FORMULADAS	SI	NO
¿Sus tareas están asignadas por un manual de funciones?	0	51
¿Los procesos constan en algún manual?	0	51
¿Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	38	13
¿Conoce los responsables de los procesos de su área?	48	3
¿Se establecen indicadores para medir el grado de consecución de los objetivos?	0	51
¿Aplica algún modelo de calidad?	2	49
¿Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales?	37	14
¿Conoce usted los objetivos establecidos para su área de Gestión?	32	19
¿Para el desempeño de sus funciones, cuenta con indicadores de gestión?	51	0

Figura 8. Gráfico resultado de encuestas



2.5 Descripción del modelo

Tanto la Misión como la Visión institucional la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (anexos), tienen una baja valoración, lo que significa que no cumple con los criterios de valoración, por lo que es necesario formularlas adecuadamente:

Misión:

“Ser una Institución pública sustentable, competitiva y de servicios para la sierra-centro del país, responsable del control y regulación de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, dentro de los cantones que conforman la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, en el marco de las competencias constitucionales, garantizando la transparencia institucional con la incorporación tecnológica y especialización con capacitación constante a sus funcionarios en concordancia con los principios que rigen la administración pública”.

Visión:

“Liderar al 2025 un modelo de gestión innovador reconocido por su calidad técnica de administración, planificación y control, con medios tecnológicos que garanticen la transparencia y el control efectivo, que contribuya con el posicionamiento de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi como parte del desarrollo y la sostenibilidad económica de la Provincia; a través de convenios de cooperación y asociaciones público -privadas ejecutar el control y regulación del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, con una cultura vial más consciente en armonía con el medio ambiente, proyectando una rentabilidad sustentable, competitiva, incorporando el uso de medios tecnológicos

Objetivos institucionales respecto a la perspectiva:**Tabla 3. Objetivos vs perspectivas**

Objetivo	Perspectiva
Incrementar el nivel de gestión institucional mediante el fortalecimiento de las competencias del talento humano en la generación de productos y servicios, simplificación de procesos y administración transparente de los recursos financieros, materiales y tecnológicos	Aprendizaje y crecimiento
Integrar una cultura organizacional enfocada hacia la administración pública eficiente y eficaz, para garantizar un mejor servicio a los diferentes usuarios de los servicios que presta la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, con el fin de potenciar demandas y la fidelización de usuarios	Procesos internos
Realizar estudios de autosostenibilidad financiera con nuevos o mayores ingresos para la Institución, optimizando al mismo tiempo los egresos, orientando su presupuesto al desarrollo y ejecución de diversas actividades en concordancia con cada competencia de acuerdo con sus propios objetivos	Financiera
Ejecutar un adecuado control en la formalidad y calidad de operación del tránsito y transporte, con el fin de brindar mayor seguridad e incrementar la confianza de la ciudadanía con una gestión eficiente sobre este segmento sensible para los usuarios	Clientes/Usuarios
Realizar en la Provincia de Cotopaxi programas sociales, a fin de que la ciudadanía se involucre activamente en la implementación de una cultura vial responsable a través de campañas de concientización, así como también sobre impactos ambientales, productos de las malas prácticas y malos hábitos en el uso de automotores	Clientes/Usuarios
Implementar procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión institucional, para visualizar los resultados e impactos en la ciudadanía.	Procesos internos

2.6 Estrategias de gestión

ESTRATEGIAS DE LA EPMC EN RELACIÓN AL ANÁLISIS FODA

Figura 9. Estrategias

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ENFOQUE AGRESIVO	ENFOQUE DEFENSIVO
	Incrementar el servicio para responder al incremento del parque automotor nacional y captar recursos para la empresa.	Mejorar los procesos críticos internos para conservar la imagen de especialización en el sector.
AMENAZAS	ENFOQUE DE SEGMENTACIÓN	ENFOQUE DE DESHACERSE
	Capacitar al personal administrativo y técnico y especializarlo en sus áreas.	Implementar Sistemas tecnológicos que ayuden al mejoramiento de los procesos institucionales.

2.7 Determinación de indicadores:

Una vez definido cada objetivo de acuerdo con la perspectiva del modelo, es necesario llevarlos a la práctica y hacerlos medibles y cuantificables, esto se logra a través de indicadores de gestión.

Para Barragán (2010) es necesario que las empresas establezcan indicadores que les permitan medir, conocer, analizar y controlar el cumplimiento de dichos objetivos.

La GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN PYMES DEL SECTOR SERVICIOS BASADA EN BALANCED SCORECARD, selecciona indicadores de gestión ajustados a la perspectiva del BSC, que son los que utilizaremos en el presente análisis:

2.7.1 Perspectiva de las Finanzas

Tabla 4. Indicadores de la perspectiva de finanzas

INDICADOR	MEDICION	PRINCIPIO DE GESTION	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA
VPN	Permite determinar si una inversión cumple con objetivo básico financiero: Maximizar la inversión	Evaluación financiera de proyectos de inversión	Dólares	Anual
Capital de Trabajo	Recursos que requiere la empresa para poder operar	Liquidez (estructura financiera)	Dólares	Anual
EBITDA	El flujo neto de efectivo antes de descontar el uso de la deuda y los impuestos	Rentabilidad	Dólares	Semestral
Grado de apalancamiento financiero	Mide la magnitud del impacto que tiene el nivel de endeudamiento sobre las utilidades operacionales	Endeudamiento	Porcentaje	Anual
Nivel de endeudamiento	Proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa	Endeudamiento	Porcentaje	Semestral

2.7.2 Perspectiva del cliente/usuario:

Tabla 5. Indicadores de la perspectiva del cliente/usuario

INDICADOR	MEDICION	PRINCIPIO DE GESTION	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA
Satisfacción del cliente	Satisfacción de los clientes según criterios específicos dentro de la propuesta de valor, a través de encuestas	Capital Relacional	Porcentaje	Trimestral
Retención de clientes	Tasa a la que cada unidad de negocio mantiene relaciones con sus clientes	Capital Relacional	Porcentaje (Clientes retenidos/Total de clientes)	Anual
Rentabilidad del cliente	Beneficio neto de un cliente o de un segmento, después de descontar gastos necesarios para atención	Rentabilidad	Dólares (Σ flujos futuros de clientes menos costos de servicio)	Semestral
Retención de los empleados	Perdidas no deseadas de funcionarios representa pérdida de la capacidad en el manejo de proceso internos	Sostenibilidad	Porcentaje (índices de rotación de personal, índices de salidas voluntarias, índice de desempeño en prueba)	Anual
Participación del mercado	Proporción de vehículos matriculados	Crecimiento	Porcentaje (vehículos matriculados/total del parque automotor)	Semestral

2.7.3 Perspectiva de Procesos Internos

Tabla 6. Indicadores de la perspectiva de Procesos Internos

INDICADOR	MEDICION	PRINCIPIO DE GESTION	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA
Eficiencia interna	Coefficiente que permite conocer el nivel de productividad correspondiente a cada centro de atención al usuario	Productividad	Porcentaje (Producción por funcionario/Producción total)	Mensual
Tiempo de respuesta	tiempo que pasa desde que se inicia un proceso y se termina / o tiempo que se envía una comunicación y se recibe la respuesta	Productividad	Porcentaje (Tiempo de atención/tiempo promedio de todas las actividades)	Mensual
Nivel de devoluciones	Determina el grado de las devoluciones de procesos defectuosos o mal elaborados en procedimientos internos	Productividad	Porcentaje	Mensual
Trabajo repetido por defectos	retrabajo, por errores del personal interno o externo	Productividad	Porcentaje	Semestral
Nivel de satisfacción con proveedores	Nivel de satisfacción que ellos tienen de sus servicios y productos, del grado de cumplimiento de sus pagos, solvencia económica y otras	Capital relacional	Porcentaje (por medio de encuestas)	Semestral

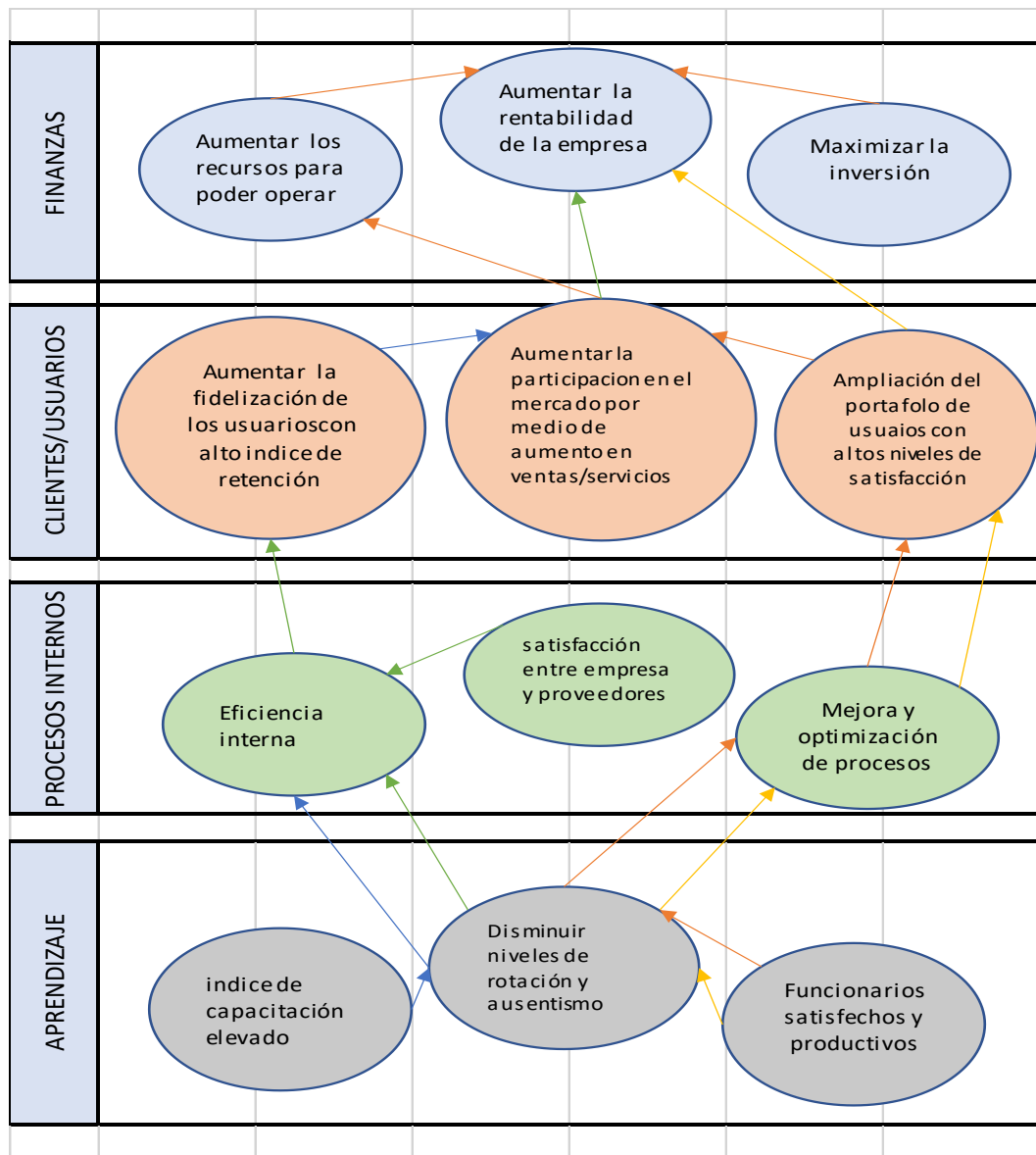
2.7.4 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Tabla 7. Indicadores de la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

INDICADOR	MEDICION	PRINCIPIO DE GESTION	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA
Índice de efectividad	Que tanto aumenta o disminuye la cantidad de usuarios	Evaluación financiera de proyectos de inversión	Porcentaje	Trimestral
Posición de mercado	Identificar si la estrategia para crecer en el mercado está dando resultados	Indicador de desempeño	Penetración relativa	Semestral
Capacitación	Programas de desarrollo integral de personal de la organización diseñados para alcanzar competitividad a mediano plazo	Capital relacional	Número de planes de capacitación Integral	Mensual
índice de satisfacción del empleado	Los empleados satisfechos son una condición previa para el aumento de la productividad	Efectividad-eficiencia	Porcentaje	Semestral
índice de rotación de trabajadores	Relación porcentual entre los ingresos de personal y las desvinculaciones, en relación al número de miembros total	Sostenibilidad	Porcentaje (por medio de encuestas)	Semestral

Cada indicador propuesto debe ser adaptado a la realidad de cada empresa, las interacciones entre los objetivos de las diferentes perspectivas no deben verse de forma individual, sino como un conjunto integral de procesos y esfuerzos, para ejemplificar:

Figura 10. Interacciones de perspectivas



Fuente: GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN PYMES DEL SECTOR SERVICIOS BASADA EN BALANCED SCORECARD

Una vez que hemos analizado la Misión, Visión, Valores y Objetivos, y que se han definido indicadores de gestión, el BSC permite evaluar la aplicación del sistema, y ejecutar las correcciones necesarias para llegar al objetivo y metas planteadas por la administración.

La evaluación constante será fundamental para la aplicación del modelo de gestión administrativa, a manera de ejemplo se podrá evaluar con criterios convencionales de riesgo:

- Peligro: Semáforo rojo
- Precaución: Semáforo Amarillo
- Próximo a la meta: Semáforo Verde
- Supera la meta: semáforo azul

Conclusiones del Capítulo

- El sector público, y particularmente las Empresas Públicas en el desempeño de la competencia de transporte terrestre. Tránsito y seguridad vial tiene falencias en la definición de su misión y visión debido a que en la mayoría de los casos se enfocan únicamente al cumplimiento de tenerlas en sus planes, y no se enfocan en que deben estar vinculadas a la consecución de los objetivos institucionales.
- La aplicación de un modelo de gestión administrativa como el BSC permite identificar los errores y corregir el rumbo de la estrategia para poder cumplir los objetivos.
- La evaluación constante permitirá a la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, identificar sus procesos internos críticos que deben ser atendidos de forma integral, así como medir y cuantificar el impacto en la atención a los clientes, el aprendizaje y la capacitación de su personal en la consecución de los objetivos de rentabilidad financiera de sus recursos

CAPÍTULO III. VALIDACION DE LA PROPUESTA

Evaluación de expertos.

1. Para la evaluación de expertos se ha considerado a la Directora de Gestión Financiera, quien tiene el grado profesional y experiencia para considerarla como especialista, y puede certificar la validez y pertinencia de la propuesta.

Nombre: Geovanna Vasco Amores

Cédula: 0503166381

Títulos obtenidos:

- Magister en auditoría integral
- Ingeniera en Finanzas, contadora pública – auditora.

Experiencia:

- Directora de Gestión Financiera de la “Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad De Cotopaxi”
- Directora de Finanzas de la “Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.”,
- Administradora de la “Dirección Provincial del IESS Cotopaxi”
- Analista Zonal de Adquisiciones y Contratación Pública de la “Coordinación Zonal de Educación, Zona 3”
- Directora Zonal de Planificación de la “Coordinación Zonal de Educación, Zona 3”
- Analista Zonal Financiera con encargo de Analista de Adquisiciones y Contratación Pública de la “Coordinación Zonal de Educación, Zona 3”

- Técnico en Compras Públicas del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí”
- Asistente Financiera de la “Escuela Politécnica del Ejército Extensión Latacunga”

Tabla 8. Resultado de la evaluación experto 1:

Observaciones y recomendaciones en relación con el modelo de gestión administrativo	
Motivos por los que considera adecuada	En la gestión pública, no existen sistemas estandarizados que permitan una evaluación constante, adaptar el modelo del BSC representa un desafío para la administración, la propuesta se muestra planteada a la realidad institucional actual
Motivos por los que considera pertinente	Se puede apreciar que el objetivo planteado se ha cumplido, y se ha articulado varias áreas de gestión de la institución para el cumplimiento de metas.
Criterio de la Propuestas (modificación, sustitución o supresión)	Las Empresas Públicas que ejercen competencias exclusivas en cualquier rama, no cuentan con modelos de gestión medibles, o evaluables de manera general, como un todo, sino más bien son sujetas de análisis por áreas sin que se piense en su interrelación; la herramienta presentada ejecuta correcciones a la misión y visión institucional que permitirán mejorar la cristalización de las estrategias y objetivos.
¿Esta de acuerdo con la construcción de los indicadores de gestión? Explique su respuesta	SI, es común en las empresas privadas mantener ciertos indicadores de gestión, con los cuales es evaluado tanto el personal operativo como el personal directivo, creando cultura organizacional más eficiente; los indicadores desarrollados para la gestión pública y de manera particular para la EPMC, sin duda crearán valor a la institución, el sistema de evaluación permitirá tomar correcciones a tiempo.

2. Para la evaluación de expertos se ha considerado al Director de Gestión de Tránsito, quien tiene el grado profesional y experiencia para considerarlo como especialista, y puede certificar la validez y pertinencia de la propuesta.

Nombre: Henry Paúl Viteri Tigse

Cédula: 0502854086

Títulos obtenidos:

- Magíster en Transporte y Logística
- Ingeniero Automotriz

Experiencia:

- Director de Gestión de Tránsito de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.
- Director del Centro de Revisión Técnica Vehicular de la Empresa Pública Mancomunada de Tránsito de Tungurahua.
- Supervisor de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial en la Consultoría VITHE CONSULTORES.
- Analista de Gestión y Control de los Servicios de Transporte Terrestre en la Agencia Nacional de Tránsito.
- Administrador del Centro de Lubricación y Mantenimiento Vithe Car Service.
- Capacitador en Transporte Terrestre, Educación Vial y Mecánica Automotriz en la Empresa Pública ESPE INNOVATIVA.
- Fiscalizador de Transporte Terrestre de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.
- Técnico Operativo de Matriculación de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi.
- Técnico de Revisión Vehicular de la Agencia Nacional de Tránsito.

Tabla 9. Resultado de la evaluación experto 2

Observaciones y recomendaciones en relación con el modelo de gestión administrativo	
Motivos por los que considera adecuada	En la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi no existe una estructura lógica relacionada a las estrategias por lo tanto resulta factible el desarrollo de estos modelos y de esta manera mejorar la gestión interna a través del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
Motivos por los que considera pertinente	La vinculación en el modelo de gestión de todas las áreas de la Empresa Pública a fin de establecer políticas Institucionales que permitan determinar la sostenibilidad y sustentabilidad de la institución.
Criterio de la Propuestas (modificación, sustitución o supresión)	La Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi no cuenta con objetivos estratégicos integrales, por lo tanto, el modelo de gestión planteado ayudará a que se ejecute una transformación organizacional de acuerdo a las nuevas estrategias que se puedan implementar.
¿Esta de acuerdo con la construcción de los indicadores de gestión? Explique su respuesta	Sí, la objetividad de indicadores de gestión permitirá a la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, la ejecución adecuada de su planificación y la evaluación oportuna de la misma, y que en un determinado lapso de tiempo se puedan tomar acciones preventivas y correctivas para el desarrollo eficiente de la organización.

Conclusiones

- La descentralización progresiva de competencias exclusivas establecidas en la legislación vigente ecuatoriana, no contemplan la forma en cómo los Gobiernos Autónomos Descentralizados las van a ejecutar, únicamente regulan el entorno de la competencia, mas no su operatividad en cada territorio.
- Definir un modelo de gestión administrativa, se convierte en el nuevo reto de la toda administración pública que busca obtener sistemas de medición y control en su administración.
- Establecer al BSC como un modelo de gestión administrativa integral capaz de entrelazar cuatro perspectivas diferentes: financiera, de clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, lo convierten en la herramienta para medir y administrar el desempeño de le Empresa Pública.
- Los indicadores propuestos permitirán medir el desempeño de los procesos trascendentes de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, y por medio de éste modelo cumplir los objetivos estratégicos,
- La aplicación del modelo de gestión administrativa planteado cumple con el objetivo y la Empresa Pública tiene la oportunidad de evaluar y mejorar los procesos críticos y ejecutar cambios conforme lo requiera la planta ejecutiva.

Recomendaciones

- La implementación del modelo de gestión administrativa usando el BSC, demanda una comunicación efectiva de la misión, visión, objetivos y estrategias empresariales a sus funcionarios, por lo que se debe generar una cultura organizacional enfocada al cumplimiento de metas y trabajo en equipo.
- El modelo de gestión administrativa, plantea la inclusión de todos los funcionarios, y, principalmente del Directorio de la institución, con la finalidad de que también sean evaluados en la gestión administrativa.

Referencias

- Pico Merchán, M. E., González Pérez, R. E., & Noreña Aristizábal, O. P. (2011).
SEGURIDAD VIAL Y PEATONAL: UNA APROXIMACIÓN
TEÓRICA DESDE LA POLÍTICA PÚBLICA.
- Alonso-Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en
procesos. *Ing. Ind. vol.35 no.2 La Habana*.
- Armas, R. P. (2014). DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVO PARA MIPYMES FLORÍCOLAS
COMUNITARIAS. Ambato, Ecuador.
- Block, S., & Hirt, G. (2001). *Fundamentos de Gerencia Financiera*. Bogotá-
Colombia: McGraw Hill.
- Cabezas Moposita, J., & Reyes Vasquez, J. (2014). GESTIÓN DE PROCESOS
PARA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD. *Investigación y Desarrollo
Nº 1 volumen 6*.
- FORTES, F. D. (Julio de 2016). “PROPUESTA DE APLICACIÓN DEL
BALANCED SCORECARD, A LA UNIVERSIDAD PUBLICA DE
CABO VERDE”. Valladolid.
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Santa Fé d
Bogotá : Ediciones Mc Graw-Hill. Interamericana S.A.
- IÑIGUEZ MAGALLANES, H. F., & VILLACRÉS BELTRÁN, F. (2012).
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS
UNIVERSIDADES CATEGORÍA “B” DE GUAYAQUIL Y
PROPUESTA DE PLAN MEJORAS DE LOS PROCESOS PARA
ELEVAR LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN”. Guayaquil, Ecuador.
- Izquierdo de Bartolomé, R., & Aymerich Fabregat, M. (2001). *Transporte, un
enfoque Integral*. Madrid: Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y
Puertos, 2001.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial. (07 de agosto de
2008). Quito: Registro Oficial Suplemento 328.
- Ore Yachachin, Y., & López Durán, L. (2015). *EL SISTEMA DE INFORMACION
GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN EL MANEJO FINANCIERO DEL
BCP -PASCO*. Peru.

- Rodrigues Quesado, P., Aibar Guzmán, B., & Lima Rodrigues, L. (2007). Las relaciones de causa y efecto y el diseño de mapas estratégicos. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, 94-95.
- Rodriguez Gomez, D., & Valdeoriola Roquet, J. (2009). Metodología de la Investigación. Cataluña.
- RODRÍGUEZ Valencia, G. (2000). “Balanced Scorecard Nueva Herramienta de Gestión para Mejorar la Competitividad de las. *Revista Legis del Contado*, 59.
- Sierra, Y. (2020). Gestión legal de departamentos jurídicos en las empresas. *Legal Managment*.
- Sierra, Y. (14 de Febrero de 2020). *Lemontech Blog*. Obtenido de <https://blog.lemontech.com/gestion-legal-de-departamentos-juridicos-en-las-empresas/>
- Tabares, L. (2020). Administración Pública: conceptos y realidades. Centro de Estudios de la Administración Pública Universidad de la Habana 2020.
- Terrazas Pastor, R. (2009). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN. *Perspectivas*, 55-72.
- Trujillosoft. (30 de Septiembre de 2009). Trujillosoft. *BALANCED SCORECARD - CUADRO DE MANDO INTEGRAL*. Obtenido de <http://trujillosoft.blogspot.com/2009/09/balanced-scorecard-cuadro-de-mando.html>
- Wallace, C., Speier, G., & Miles, J. (s.f.). *PIARC*. Obtenido de <https://rno-its.piarc.org/es/control-de-la-red/gestion-del-transito#:~:text=La%20Gesti%C3%B3n%20de%20Tr%C3%A1nsito%20se,sistema%20de%20transporte%20por%20carretera.&text=Algunos%20ejemplos%20incluyen%20el%20monitoreo,prioridad%20del%20transporte%20p%C3%BA>
- ZUTA, J. C. (2015). APLICACIÓN DE BALANCED SCORECARD EN EL PROCESO DE. Trujillo, Perú.

III. ANEXOS

Anexo No. 1: Encuesta al personal de la Empresa Pública de Movilidad de La Mancomunidad de Cotopaxi

1. Instrumentos de recolección de datos:

1.1 Encuesta

Es una técnica de recolección de datos, que permite establecer contacto directo con los miembros de la organización a través de cuestionarios previamente establecidos.

Según Troncoso, C. E., & Daniele, E. G. (2003). Las entrevistas semiestructuradas como instrumentos de recolección de datos: una aplicación en el campo de las ciencias naturales. Anuario Digital de Investigación Educativa, (14):

En ella se pueden registrar situaciones que pueden ser observadas y en ausencia de poder recrear un experimento se cuestiona a la persona participante sobre ello. Por ello, se dice que la encuesta es un método descriptivo con el que se pueden detectar ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, etc.(página 4)

Considerando el objetivo del estudio, se ha formulado el cuestionario que permita establecer un diagnóstico inicial referente al problema detectado:

ENCUESTA:

Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi

En qué área se desempeña?

Gestión Administrativa		Gestión de Transporte	
Gestión Financiera		Gestión de Tránsito	
Asesoría Jurídica		Gerencia	

En qué nivel desempeña sus funciones:

Jerárquico Superior	
Administrativo	
Operativo	
Personal de Apoyo	

Responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Sus tareas están asignadas por un manual de funciones?

SI		NO	
----	--	----	--

2. ¿Los procesos constan en algún manual?

SI		NO	
----	--	----	--

3. ¿Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?

SI		NO	
----	--	----	--

4. ¿Considera usted que los procesos están identificados, definidos y documentados?

Totalmente identificados, definidos y documentados					
Medianamente identificados, definidos y documentados					
No están identificados, definidos y documentados					

5. ¿Conoce los responsables de los procesos de su área?

SI		NO	
----	--	----	--

6. ¿Se establecen indicadores para medir el grado de consecución de los objetivos de los procesos y se evalúa periódicamente los resultados obtenidos?

SI		NO	
----	--	----	--

7. ¿Aplica algún modelo de calidad?

SI		NO	
----	--	----	--

8. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales?

SI		NO	
----	--	----	--

9. ¿Conoce usted los objetivos establecidos para su área de Gestión?

SI		NO	
----	--	----	--

10. ¿Para el desempeño de sus funciones, cuenta con indicadores de gestión?

SI		NO	
----	--	----	--

2. Instructivo de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos

La encuesta indaga sobre la información general respecto a los procesos administrativos que actualmente se desarrollan en el manejo de la Competencia de TTTSV correspondientes a cada área de Gestión de la EPMC

El instrumento de recolección de datos para el diagnóstico de la EPMC será atendido por los y las profesionales que conforman la EPMC. Es decir, áreas operativa, administrativa, jerárquico superior y personal de apoyo.

La investigadora será la “responsable” de llevar a cabo la actividad en su totalidad.

El proceso de recolección de datos

El proceso de recolección de datos, permite establecer el diagnóstico inicial de la EPMC, con la colaboración de todo el personal de la institución, ya que se ha considerado la población total.

El plazo máximo para que el personal entregue la encuesta será de 2 horas.

Análisis de la información

La organización y análisis de la información recolectada estará a cargo de la autora

3. Operacionalización de las variables

Variable (cada variable debe estar conceptualizada)	Dimensión (cada dimensión debe estar conceptualizada)	Indicador	ITEMS	Modalidad de medición
<p>2. Modelo de gestión Iñiguez & Villacrés, (2012) consideran que la gestión administrativa es el resultado del modelo de gestión, en donde es necesario establecer los lineamientos mínimos definir los procesos de gestión.</p>	ADMINISTRATIVO	Análisis de tareas	Sus tareas están asignadas por un manual de funciones)	Ordinal
		Definición de procesos	Los procesos constan en algún manual?	Ordinal
		Flujograma de procesos	Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	Ordinal
		Gestión de Calidad	Aplica algún modelo de calidad?	Ordinal
	FINANCIERO	Análisis de tareas	Sus tareas están asignadas por un manual de funciones)	Ordinal
		Definición de procesos	Los procesos constan en algún manual?	Ordinal
		Flujograma de procesos	Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	Ordinal
		Entregables	Aplica algún modelo de calidad?	Ordinal
	JURIDICO	Análisis de tareas	Sus tareas están asignadas por un manual de funciones)	Ordinal
		Definición de procesos	Los procesos constan en algún manual?	Ordinal
		Flujograma de procesos	Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	Ordinal
		Entregables	Aplica algún modelo de calidad?	Ordinal
<p>3. Ejercicio de la competencia de Transporte Terrestre Tránsito</p>	3.1 Gestión de Transporte	Análisis de tareas legales	Sus tareas están asignadas por un manual de funciones)	Ordinal

Seguridad Vial Planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial,		Definición de procesos	Los procesos constan en algún manual?	Ordinal
		Flujograma de procesos	Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	Ordinal
		Gestión de Transporte	Conoce usted las actividades para gestión de transporte?	Ordinal
	3.2 Gestión de Tránsito	Análisis de tareas legales	Sus tareas están asignadas por un manual de funciones)	Ordinal
		Definición de procesos	Los procesos constan en algún manual?	Ordinal
		Flujograma de procesos	Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	Ordinal
		Gestión de Transporte	Conoce usted las actividades para gestión de transporte?	Ordinal
	3.Gestión de Seguridad Vial	Análisis de tareas legales	Sus tareas están asignadas por un manual de funciones)	Ordinal
		Definición de procesos	Los procesos constan en algún manual?	Ordinal
		Flujograma de procesos	Conoce usted el flujo de los procesos que desarrolla?	Ordinal
		Gestión de Transporte	Conoce usted las actividades para gestión de transporte?	Ordinal

Anexo No. 2: levantamiento de procesos internos por áreas

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 1 de 27

1 Descripción de los Subprocesos de Unidad de Títulos Habilitantes

1.1 Subproceso Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo

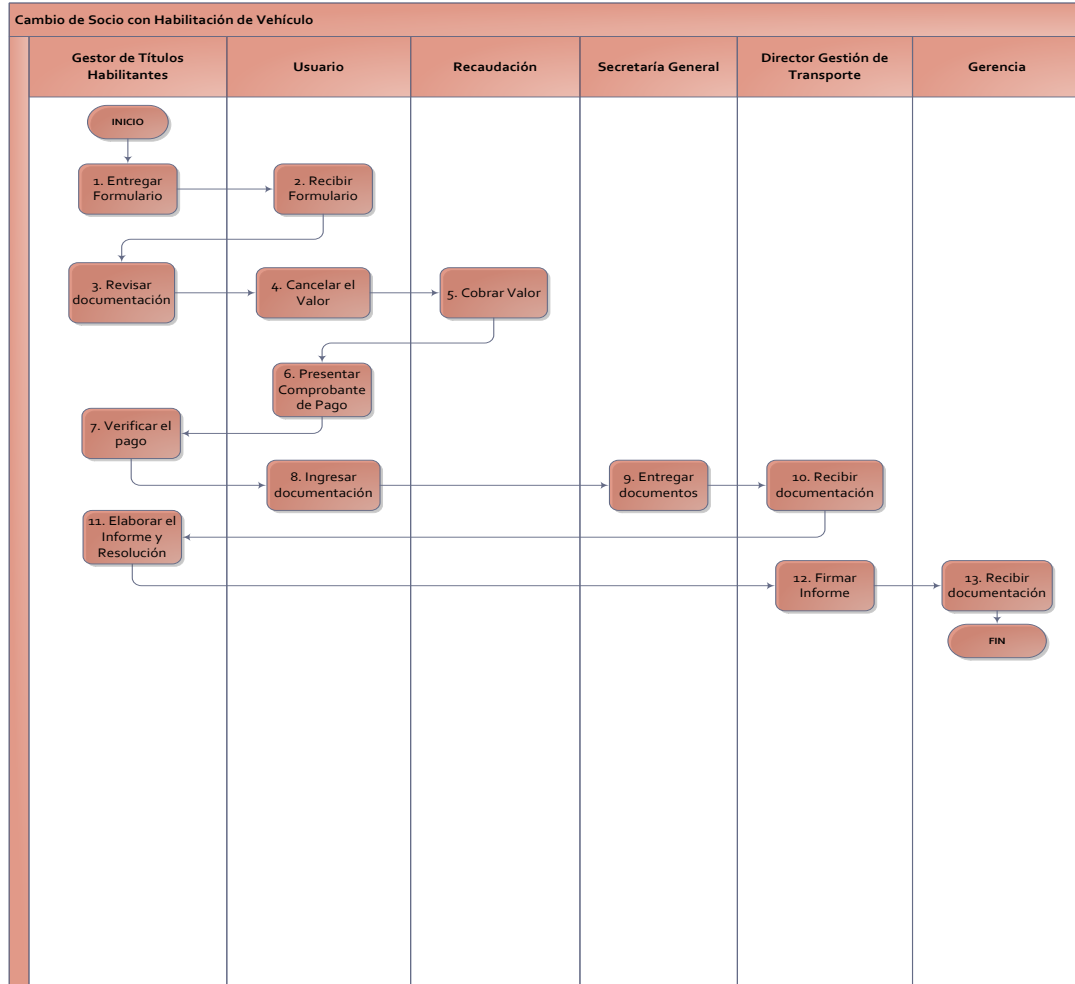
1.1.1. Ficha del subproceso Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo

Subproceso:	Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Habilitar Unidades con años superiores
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Externo

1.1.2 Controles del subproceso de Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes. Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial. Normativa ANT

1.1.3 Diagrama de flujo de Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 3 de 27

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Cambio de Socio con Habilitación de Vehículo

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	

8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux
10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe y Resolución	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa por la gerencia	
13	Recibir documentación	Gerencia	Firma conforme a la revisión de la carpeta del trámite solicitado	Resolución



1.2 Subproceso Concesión de Contratos y Permisos de Operación

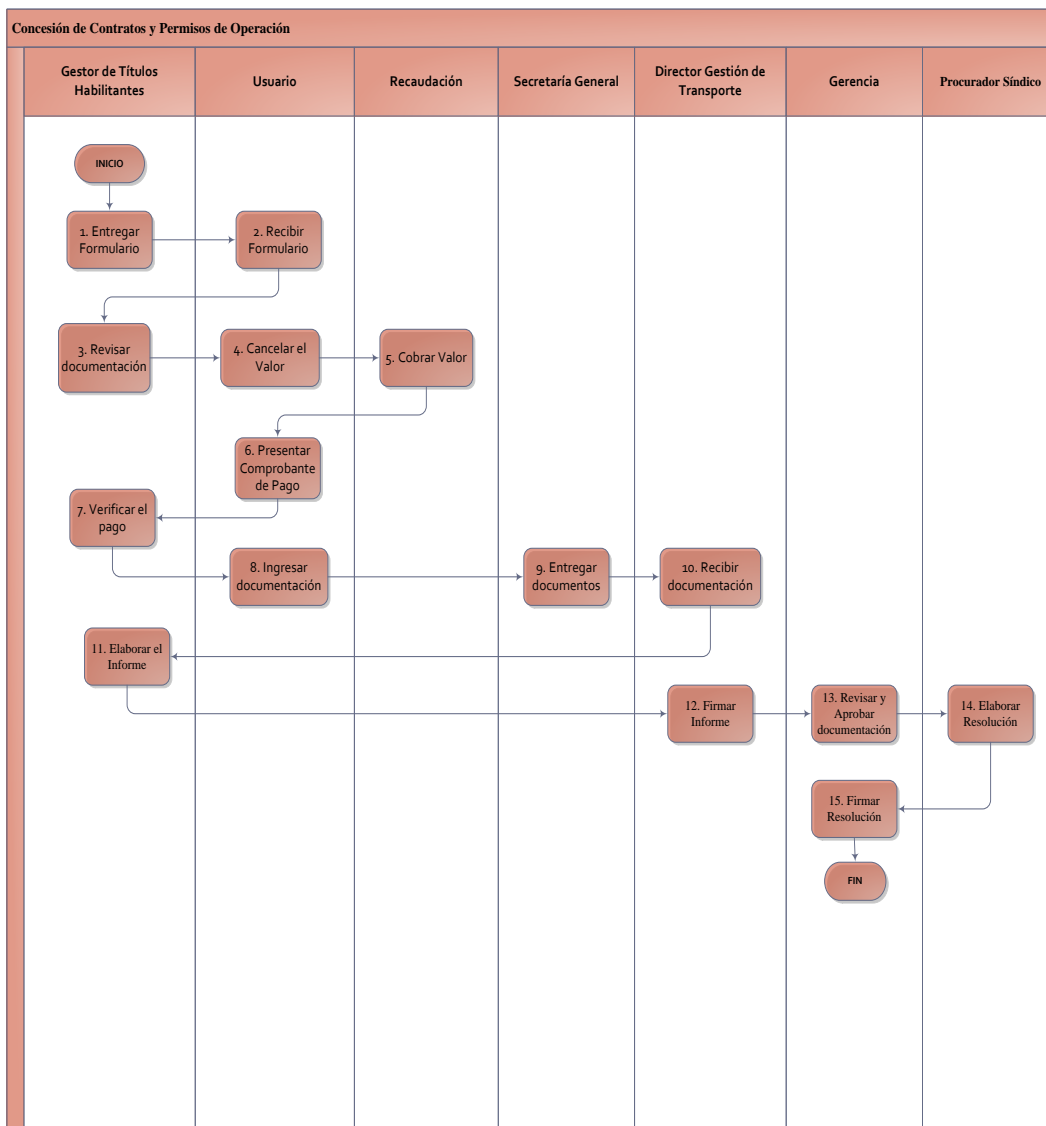
1.2.1 Ficha del subproceso Concesión de Contratos y Permisos de Operación

Subproceso:	Concesión de Contratos y Permisos de Operación
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Concesión de Contratos y Permisos de Operación
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Concesión de Contratos y Permisos de Operación
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Externo

1.2.2 Controles del subproceso de Concesión de Contratos y Permisos de Operación

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.2.3 Diagrama de flujo de Concesión de Contratos y Permisos de Operación



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 6 de 27

1.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso Concesión de Contratos y Permisos de Operación

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	
8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	

9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux
10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa par la gerencia	
13	Revisar y Aprobar documentación	Gerencia	Recibe documentos para su aprobación	
14	Elaborar Resolución	Procurador Síndico	Prepara la respectiva resolución para la firma del Gerente	
15	Firmar Resolución	Gerencia	Una vez concluido el proceso del trámite entregar al usuario	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN DE TRANSPORTE	Versión: 1 Página 7 de 27

1.3 Subproceso Habilitación y Deshabilitación

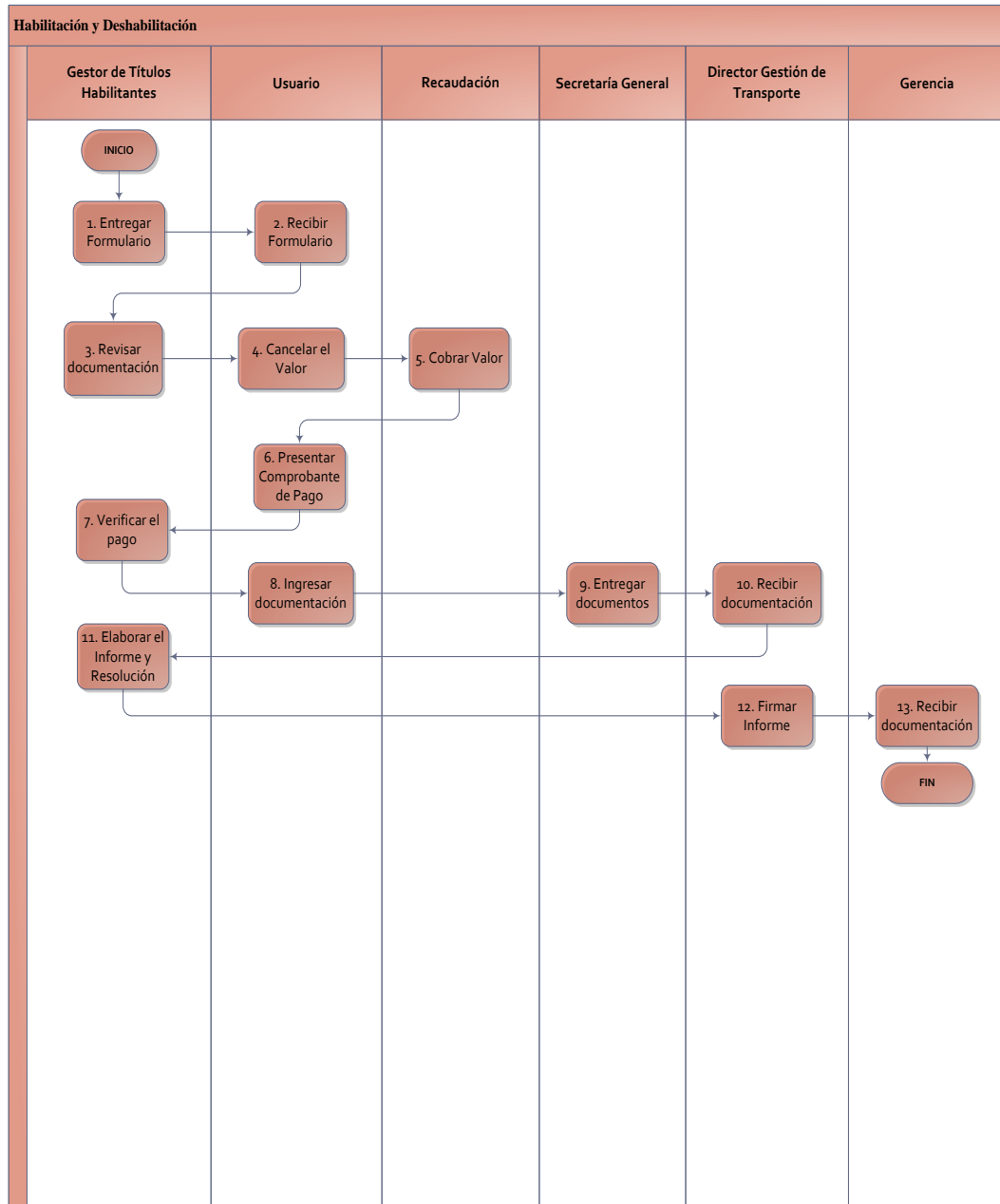
1.3.1. Ficha del subproceso Habilitación y Deshabilitación

Subproceso:	Habilitación y Deshabilitación
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Habilitar Unidades con años superiores
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Habilitación y Deshabilitación
Responsable del Proceso:	❖ Gestor Títulos Habilitantes
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Externo

1.3.2 Controles del subproceso de Habilitación y Deshabilitación

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.3.3 Diagrama de flujo de Habilitación y Deshabilitación



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 9 de 27

1.3.4 Matriz aclaratoria del subproceso **Habilitación y Deshabilitación**

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el	

			ingreso por Secretaría General	
8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux
10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe y Resolución	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux Resolución
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa por la gerencia	
13	Recibir documentación	Gerencia	Firma conforme a la revisión de la carpeta del trámite solicitado	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN DE TRANSPORTE	Versión: 1 Página 10 de 27

1.4 Subproceso Cambio de Socio

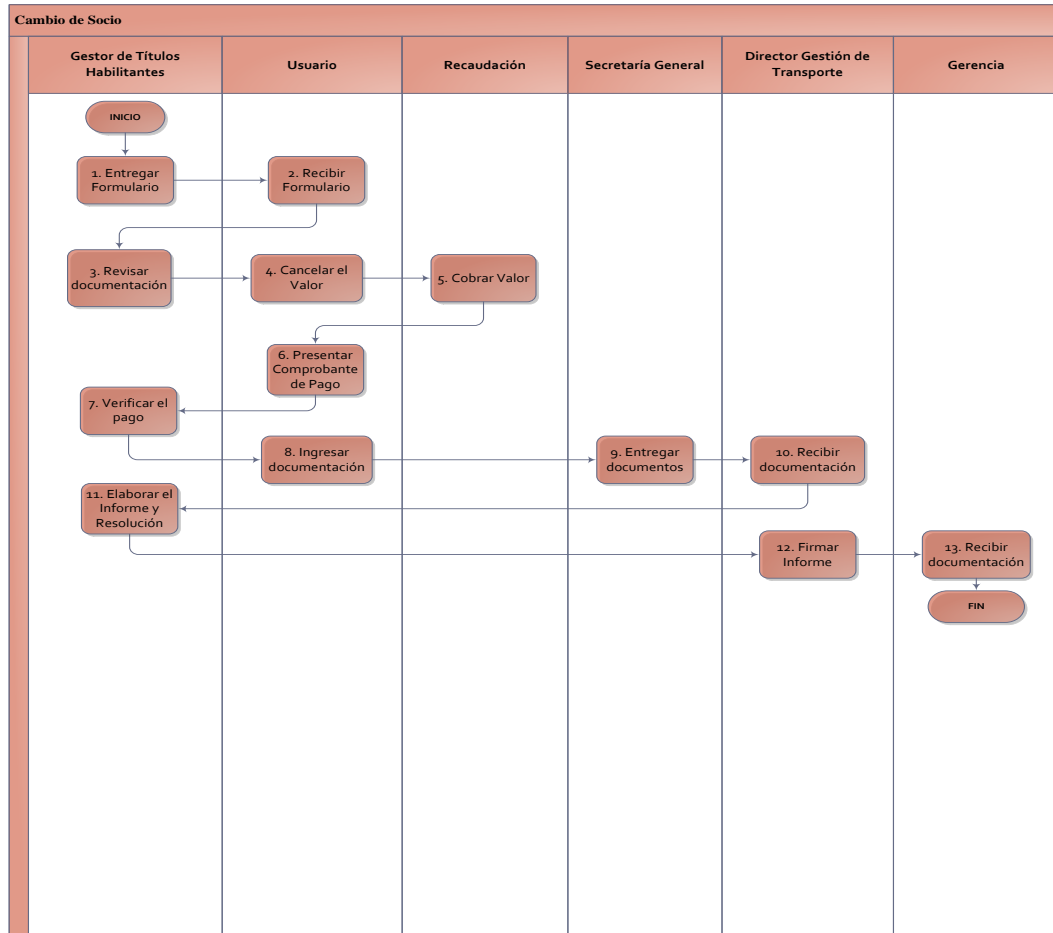
1.4.1. Ficha del subproceso Cambio de Socio

Subproceso:	Cambio de Socio
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cambio de Socio
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cambio de Socio
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Externo

1.4.2 Controles del subproceso de Cambio de Socio

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.4.3 Diagrama de flujo de Cambio de Socio



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 12 de 27

1.4.4 Matriz aclaratoria del subproceso Cambio de Socio

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	

8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux
10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe y Resolución	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa por la gerencia	
13	Recibir documentación	Gerencia	Firma conforme a la revisión de la carpeta del trámite solicitado	Resolución

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN DE TRANSPORTE	Versión: 1 Página 13 de 27

1.5 Subproceso Renovación de los Contratos y Permisos de Operación

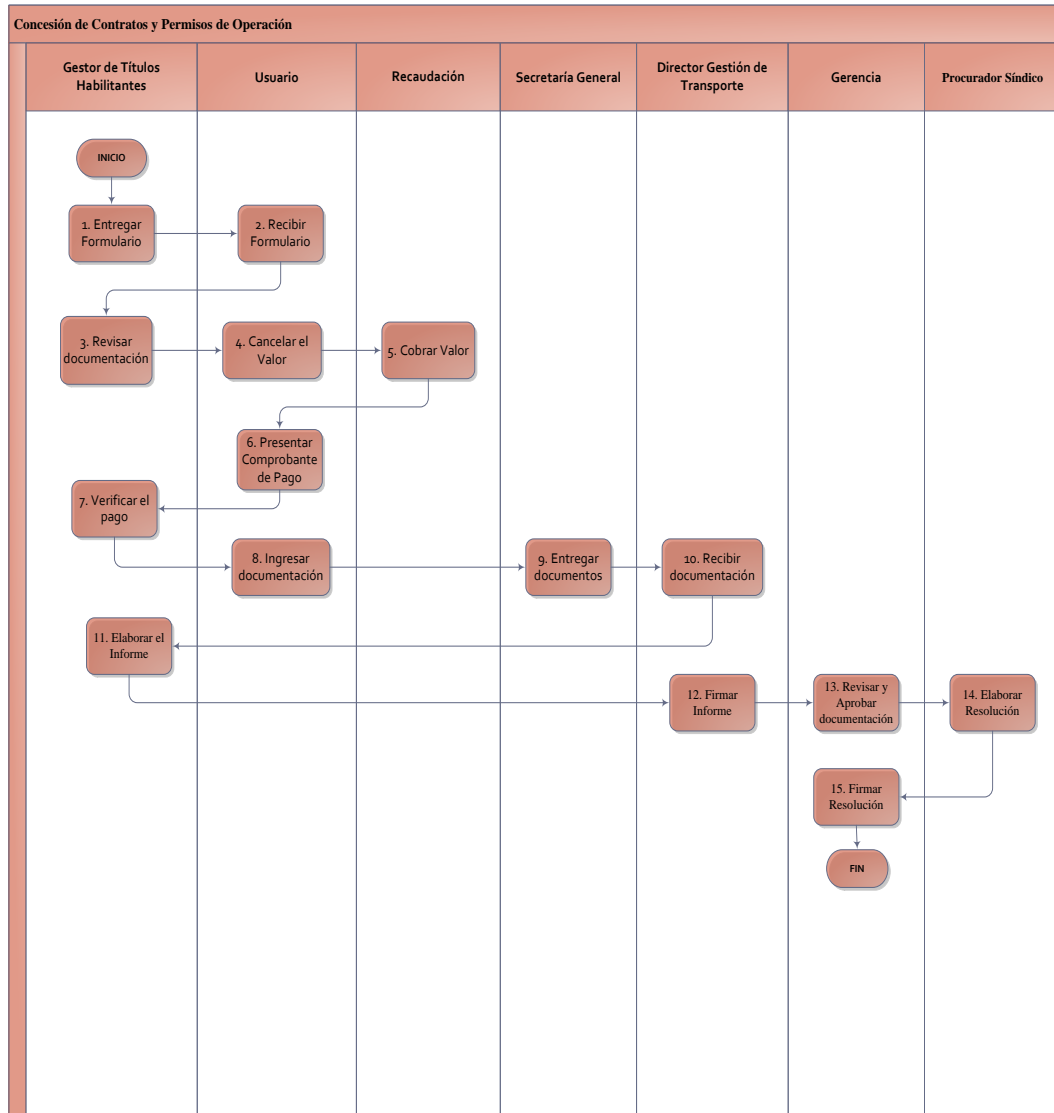
1.5.1. Ficha del subproceso Renovación de los Contratos y Permisos de Operación

Subproceso:	Renovación de los Contratos y Permisos de Operación
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Renovación de los Contratos y Permisos de Operación
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Renovación de los Contratos y Permisos de Operación
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	❖ Externo

1.5.2 Controles del subproceso Renovación de los Contratos y Permisos de Operación

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.5.3 Diagrama de Flujo de Renovación de los Contratos y Permisos de Operación



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 15 de 27

1.5.4 Matriz aclaratoria del subproceso Renovación de los Contratos y Permisos de Operación

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	
8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux

10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa par la gerencia	
13	Revisar y Aprobar documentación	Gerencia	Recibe documentos para su aprobación	
14	Elaborar Resolución	Procurador Síndico	Prepara la respectiva resolución para la firma del Gerente	Resolución
15	Firmar Resolución	Gerencia	Una vez concluido el proceso del trámite entregar al usuario	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN DE TRANSPORTE	Versión: 1 Página 16 de 27

1.6 Subproceso Constitución Jurídica

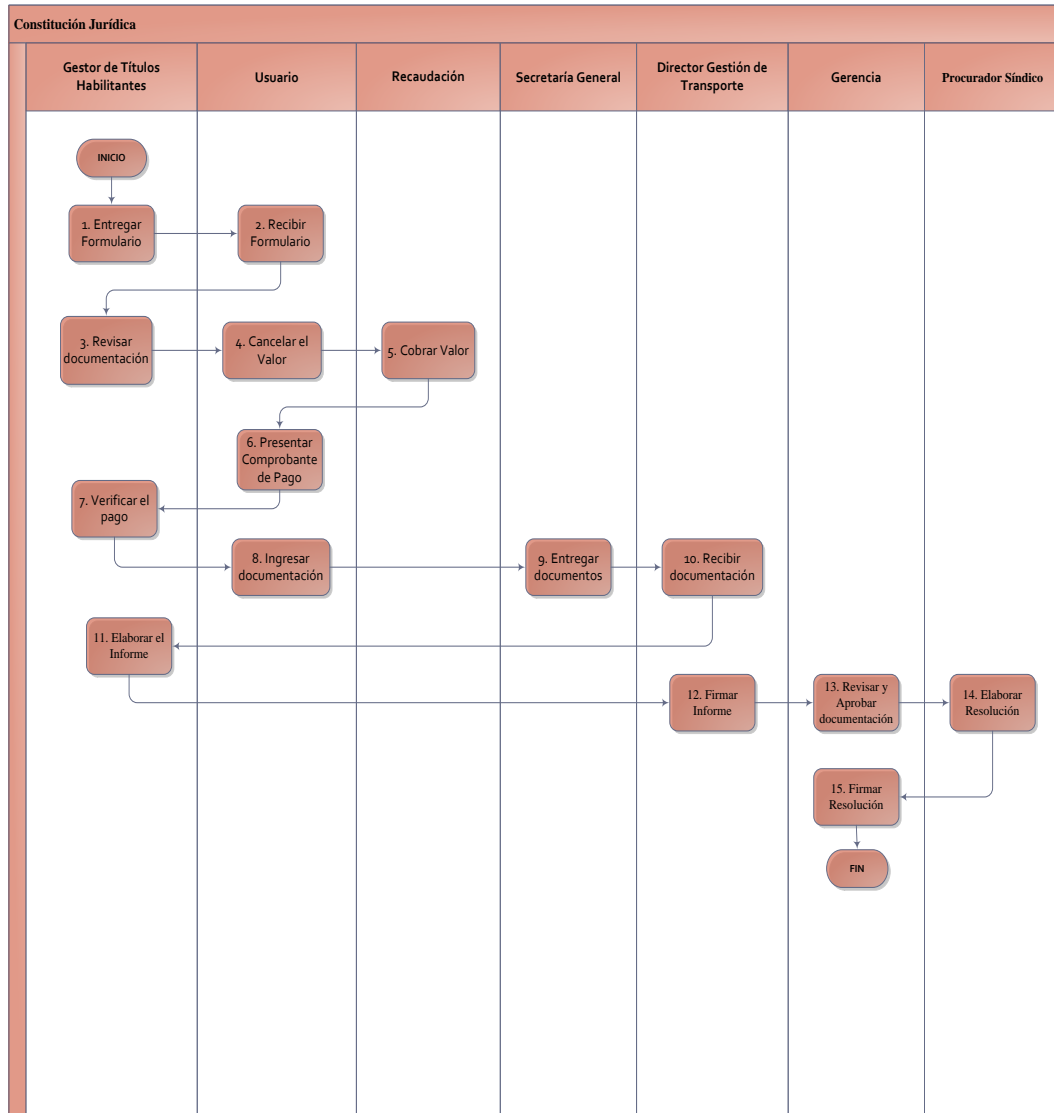
1.6.1. Ficha del subproceso Constitución Jurídica

Subproceso:	Constitución Jurídica
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Constitución Jurídica
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Constitución Jurídica
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Externo

1.6.2 Controles del subproceso de Constitución Jurídica

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.6.3 Diagrama de Flujo de Constitución Jurídica



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 18 de 27

1.6.4 Matriz aclaratoria del subproceso Constitución Jurídica

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	
8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux

10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa por la gerencia	
13	Revisar y Aprobar documentación	Gerencia	Recibe documentos para su aprobación	
14	Elaborar Resolución	Procurador Síndico	Prepara la respectiva resolución para la firma del Gerente	Resolución
15	Firmar Resolución	Gerencia	Una vez concluido el proceso del trámite entregar al usuario	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN DE TRANSPORTE	Versión: 1 Página 19 de 27

1.7 Subproceso Incremento de Cupo

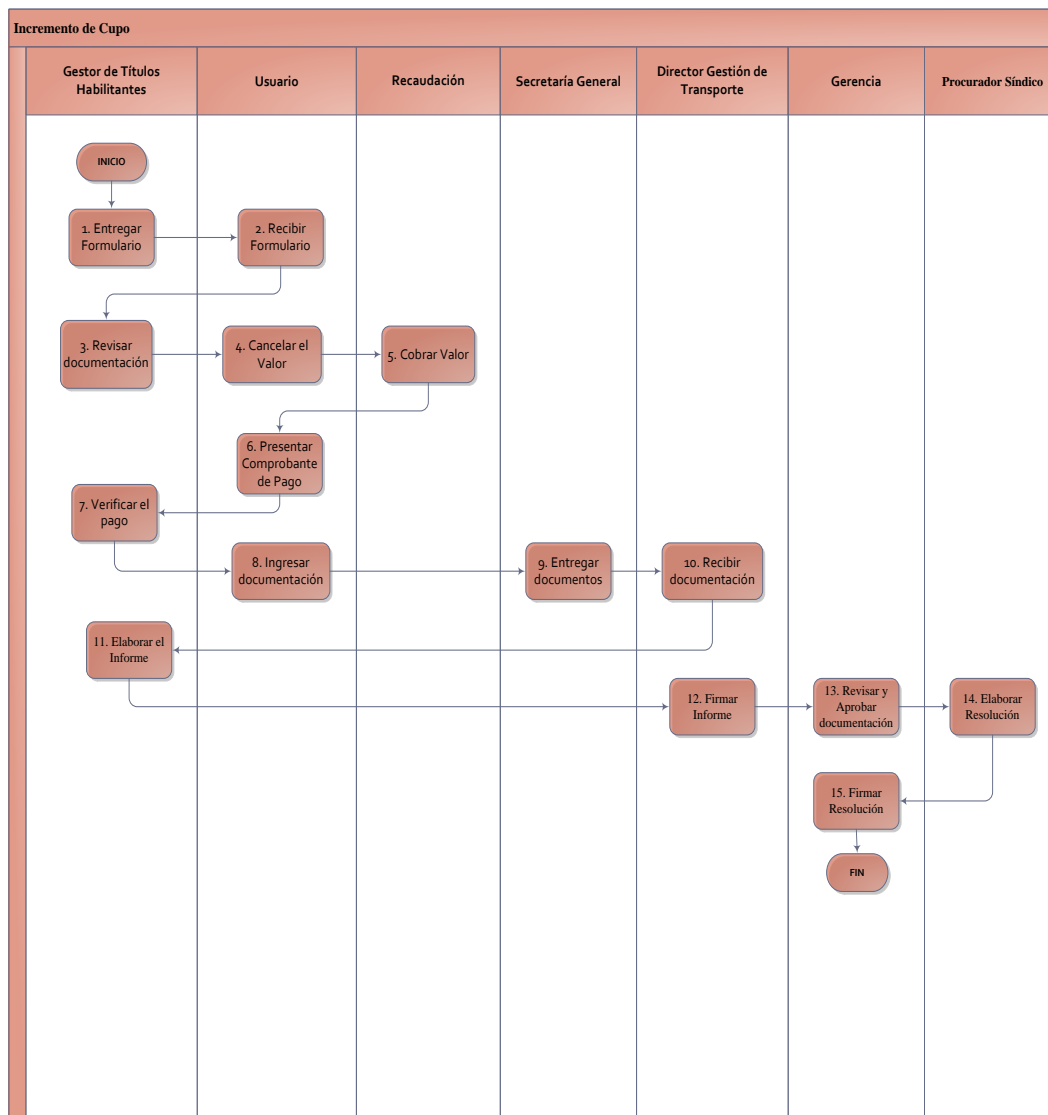
1.7.1. Ficha del subproceso Incremento de Cupo

Subproceso:	Incremento de Cupo
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de Cupo
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de Cupo
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Externo

1.7.2 Controles del subproceso de Incremento de Cupo

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.7.3 Diagrama de Flujo de Incremento de Cupo



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 21 de 27

1.7.4 Matriz aclaratoria del subproceso Incremento de Cupo

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	
8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux

10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa por la gerencia	
13	Revisar y Aprobar documentación	Gerencia	Recibe documentos para su aprobación	
14	Elaborar Resolución	Procurador Síndico	Prepara la respectiva resolución para la firma del Gerente	Resolución
15	Firmar Resolución	Gerencia	Una vez concluido el proceso del trámite entregar al usuario	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN DE TRANSPORTE	Versión: 1 Página 22 de 27

1.8 Subproceso Reformas de Estatutos

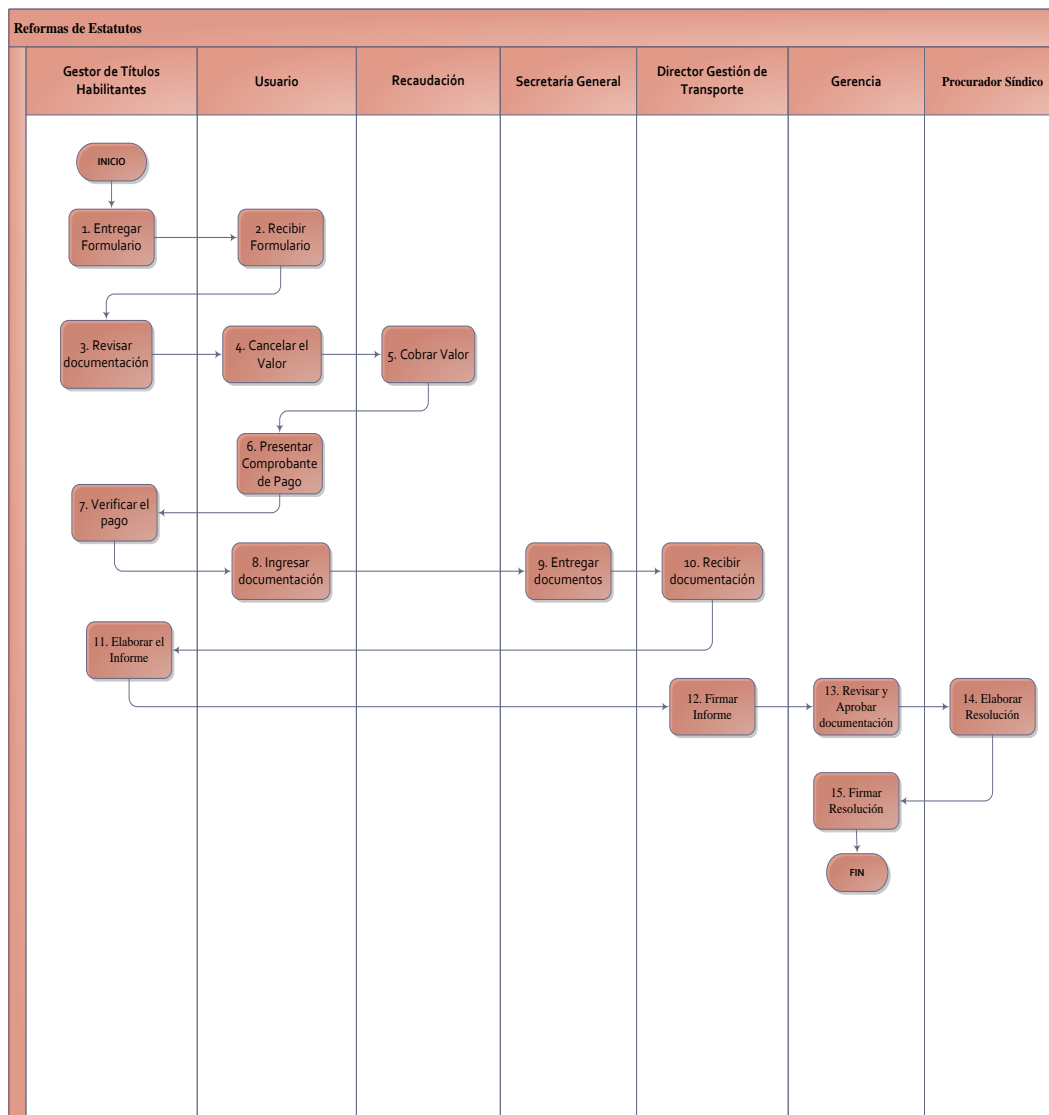
1.8.1. Ficha del subproceso Reformas de Estatutos

Subproceso:	Reformas de Estatutos
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las atribuciones otorgadas por el CNC y normativa de la ANT. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario a través del formulario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carpeta con todos los requisitos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Reformas de Estatutos
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Reformas de Estatutos
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	❖ Externo

1.8.2 Controles del subproceso de Reformas de Estatutos

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento de Títulos Habilitantes.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Tránsito de Seguridad Vial.
	Normativa ANT

1.8.3 Diagrama de Flujo de Reformas de Estatutos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 24 de 27

1.8.4 Matriz aclaratoria del subproceso Reformas de Estatutos

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Formulario	Gestor de Títulos Habilitantes	Se entrega al usuario el formulario respectivo para el trámite	Formulario
2	Recibir Formulario	Usuario	Una vez que el usuario recibe el formulario lo llena y adjunta la documentación correspondiente del trámite para la revisión del Gestor de Títulos Habilitantes	
3	Revisar documentación	Gestor de Títulos Habilitantes	Verifica que esté toda la documentación solicitada con el formulario respectivo	
4	Cancelar el Valor	Usuario	El usuario se acerca a recaudación para hacer el pago del trámite que solicita	
5	Cobrar Valor	Recaudación	Recibe el valor del trámite	
6	Presentar Comprobante de Pago	Usuario	Adjunta copia de comprobante de pago a la carpeta con el resto de documentos	
7	Verificar el pago	Gestor de Títulos Habilitantes	Ya con la carpeta con todos los documentos y el pago se envía al usuario para que haga el ingreso por Secretaría General	
8	Ingresar documentación	Usuario	Los documentos se ingresan por Secretaría General	
9	Entregar documentos	Secretaría General	Asignar a la Dirección	Quipux

10	Recibir documentación	Director Gestión de Transporte	Recibe carpeta asignada con número de Quipux	
11	Elaborar el Informe	Gestor de Títulos Habilitantes	Una vez reasignado por el director	Quipux
12	Firmar Informe	Director Gestión de Transporte	Revisa y si está bien pasa por la gerencia	
13	Revisar y Aprobar documentación	Gerencia	Recibe documentos para su aprobación	
14	Elaborar Resolución	Procurador Síndico	Prepara la respectiva resolución para la firma del Gerente	Resolución
15	Firmar Resolución	Gerencia	Una vez concluido el proceso del trámite entregar al usuario	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 25 de 27

2. Descripción de los Subprocesos de Gestión de Transporte

2.1 Subproceso Estudios de Factibilidad

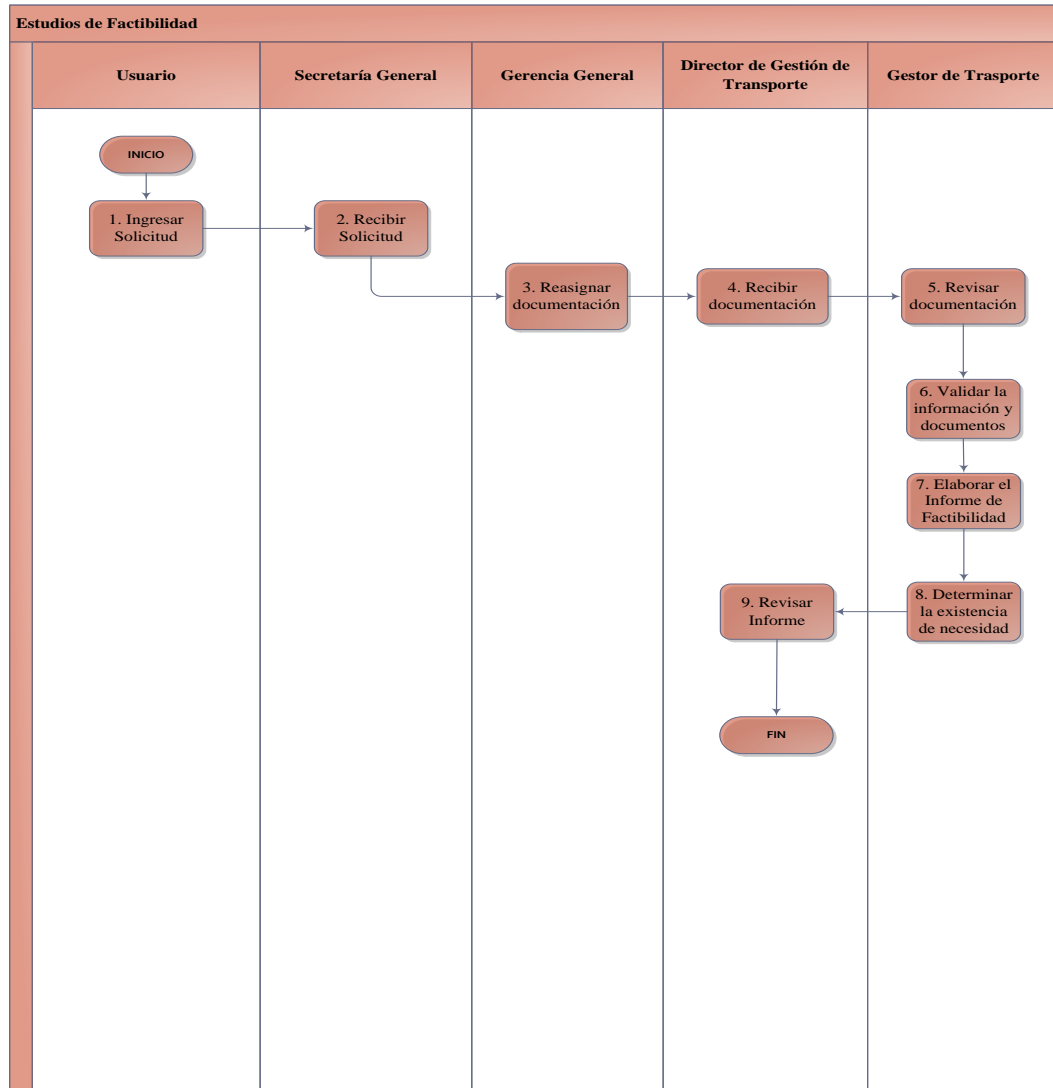
2.1.1. Ficha del subproceso Estudios de Factibilidad

Subproceso:	Estudios de Factibilidad
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar la factibilidad de la solicitud del usuario <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición del Director de Gestión de Transporte <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Usuario <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Informes Técnicos ❖ Estudio de Campo ❖ Determinar factibilidad
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estudios de Factibilidad
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Títulos Habilitantes
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

2.1.2 Controles del subproceso de Estudios de Factibilidad

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 30.5, Art. 74, Art. 62, Art. 57	Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial
	Reglamento de la LOTTSV
Resolución 108 del Directorio 2016 ANT	Normativa de la ANT

2.1.3 Diagrama de Flujo de Estudios de Factibilidad



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN DE TRANSPORTE	Página 27 de 278

2.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Estudios de Factibilidad

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Ingresar Solicitud	Usuario	Adjunta documentación requerida de acuerdo al trámite necesario	Quipux
2	Recibir Solicitud	Secretaría General	El usuario entrega la carpeta con todos los requisitos para el trámite y pasa a la gerencia.	Quipux
3	Reasignar documentación	Gerencia General	Sumilla y dirige el trámite para su correspondiente seguimiento	Quipux
4	Recibir documentación	Director de Gestión de Transporte	Una vez recibida la documentación pasa al técnico para el estudio técnico	Quipux
5	Revisar documentación	Gestor de Transporte	Verifica que cumpla con todos los requisitos	
6	Validar la información y documentos	Gestor de Transporte	Si cumple con todos los requerimientos o no	
7	Elaborar el Informe de Factibilidad	Gestor de Transporte	El técnico hace un estudio de campo y analiza los datos obtenidos	

8	Determinar la existencia de necesidad	Gestor de Transporte	Mediante el informe técnico	
9	Revisar Informe	Director de Gestión de Transporte	Verifica la factibilidad del informe realizado por el técnico, firma y pasa a gerencia.	Quipux

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 1 de 48

1 Descripción de los Subprocesos de Compras Públicas

1.1 Subproceso Publicación el Plan Anual de Contratación

1.1.1. Ficha del subproceso Publicación el Plan Anual de Contratación

Subproceso:	Publicación el Plan Anual de Contratación
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública Art. 22 <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la máxima autoridad <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Presupuesto, POA <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Publicación del PAC
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Plan Anual de Contratación
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Compras Públicas
Tipo de Cliente:	❖ Interno

1.1.2 Controles del subproceso de Proforma presupuestaria

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 22	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
Art. 25 Art. 26	Reglamento General a Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública



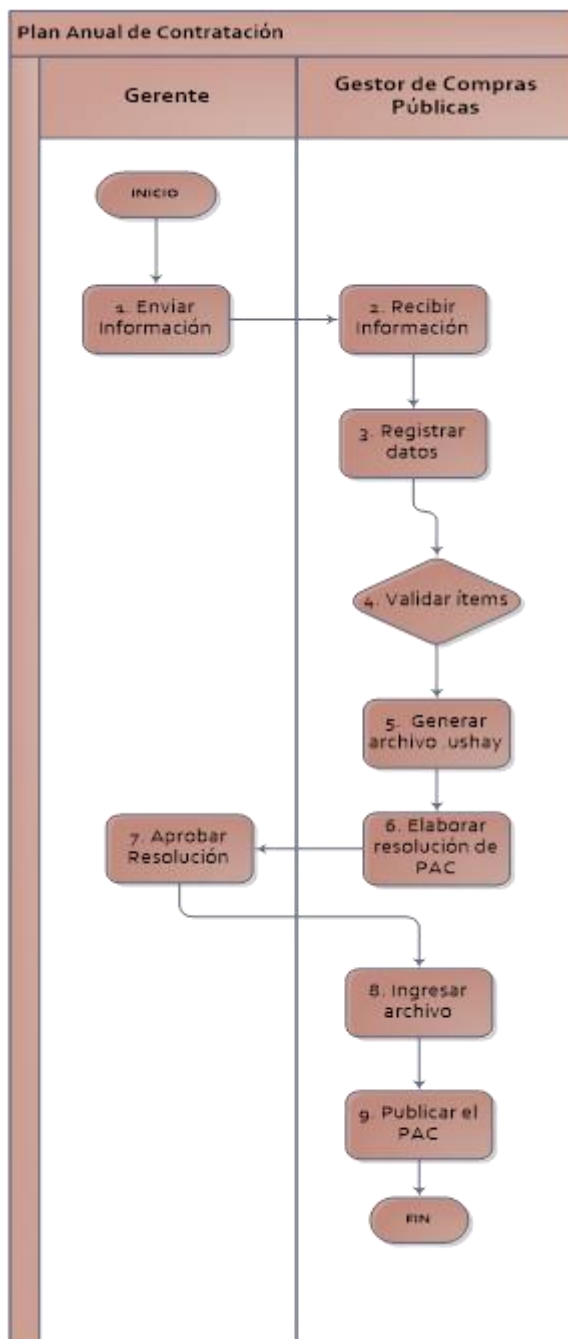
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

MANUAL DE PROCESOS
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Versión: 1

Página 2 de 48

1.1.3 Diagrama de flujo de Publicación el Plan Anual de Contratación



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 3 de 48

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Publicación el Plan anual de Contratación

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Enviar información	Gerente General	Envía el POA y Presupuesto para la publicación del PAC	Quipux
2	Recibir información	Gestor de Compras Públicas	La máxima autoridad envía el POA y Presupuesto para la publicación del PAC	Quipux
3	Registrar datos	Gestor de Compras Públicas	En base al presupuesto y POA se registra la información en el MFC (Módulo Facilitador de Contratación Pública)	
4	Validar ítems	Gestor de Compras Públicas	Se compara cada ítem planificado con cada CPC (Código clasificador de productos)y tipo de procedimiento	
5	Generar archivo .ushay	Gestor de Compras Públicas	En el MFC se va aceptando cada ítem para que se genere el archivo	
6	Elaborar resolución de PAC	Gestor de Compras Públicas	Conforme al Art. 22 de la LOSNCP	Quipux
8	Ingresar archivo	Gestor de Compras Públicas	Registrando datos informativos de la empresa se carga el archivo . ushay	
9	Publicar el PAC	Gestor de Compras Públicas	En el Sistema Oficial de Contratación Pública se carga el archivo y la resolución	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 4 de 48

1.2 Subproceso Emisión de Certificaciones

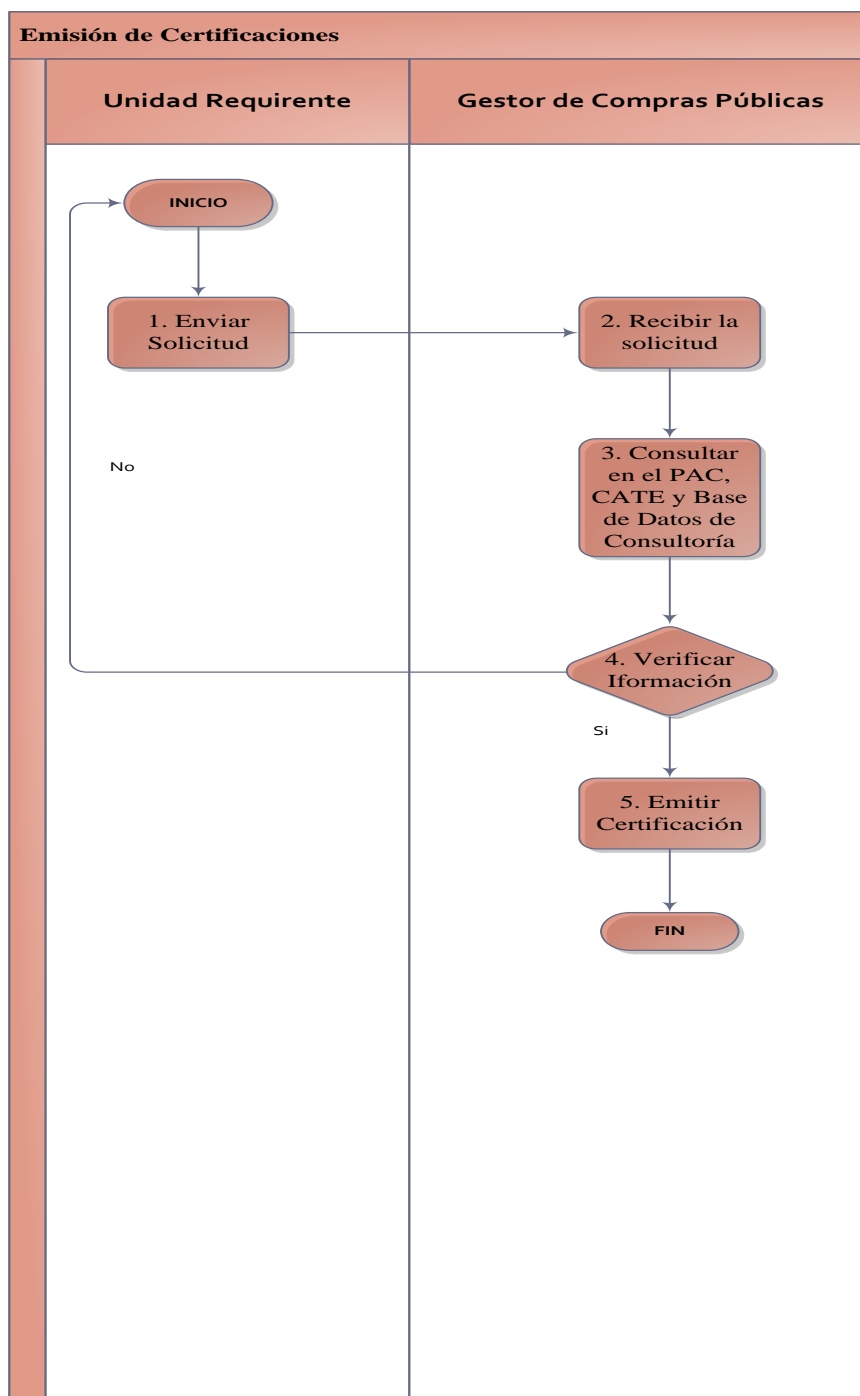
1.2.1 Ficha del subproceso Emisión de Certificaciones

Subproceso:	Emisión de Certificaciones
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Emitir las certificaciones de constancia en el PAC, de existencia en Catálogo Electrónico y Disponibilidad de Consultorías <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Área Requirente <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Especificaciones Técnicas ❖ Términos de Referencia ❖ Estudio de Mercado <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Emisión de Certificación PAC ❖ Emisión de Certificación CATE ❖ Emisión de Certificación de Disponibilidad de Consultoría
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Emisión de Certificaciones
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Compras Públicas
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

1.1.2 Controles del subproceso de Certificaciones

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 46	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
Art. 25 Art. 26	Reglamento General a Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
Art. 9	Decreto Presidencial 135 del 1 de septiembre de 2017

1.1.3 Diagrama de flujo de Emisión de Certificaciones



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 6 de 48

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Emisión de Certificaciones

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Enviar Solicitud	Unidad Requirente	La unidad requirente deberá solicitar una certificación PAC, CATE, Disponibilidad de Consultoría según sea el caso	Quipux
2	Recibir la solicitud	Gestor de Compras Públicas	La solicitud será conforme al requerimiento	Quipux
3	Consultar en el PAC, CATE y Base de Datos de Consultoría	Gestor de Compras Públicas	<p>Se verifica en el PAC si consta el objeto solicitado.</p> <p>Si la solicitud total o parcial de la Unidad Requirente se encuentra en la Unidad de Catálogo Electrónico</p> <p>Si la solicitud total o parcial de la Unidad Requirente se encuentra en la base de datos de Consultoría</p>	
4	Emitir Certificación	Gestor de Compras Públicas	De conformidad a la normativa citada se emiten las certificaciones según corresponda	Quipux Certificación

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 7 de 48

1.2 Subproceso Elaboración de Pliegos

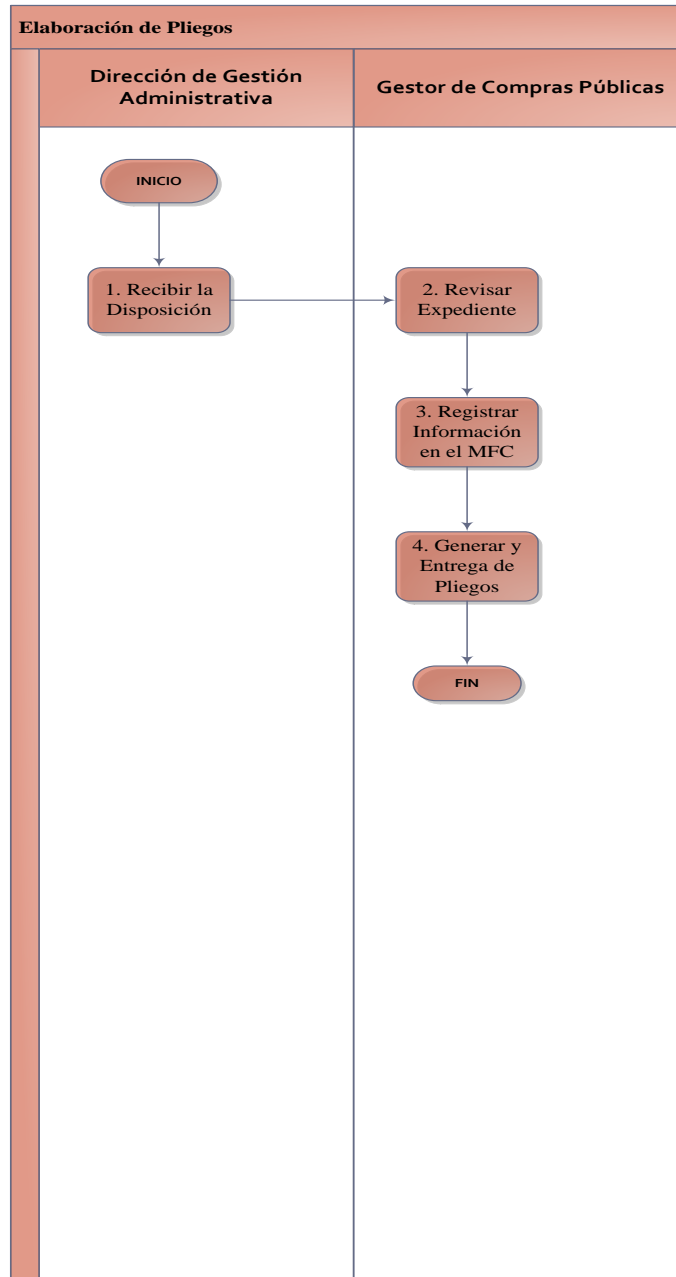
1.2.1 Ficha del subproceso Elaboración de Pliegos

Subproceso:	Elaboración de Pliegos
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar los pliegos conforme al tipo de procedimiento <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la Dirección de Gestión Administrativa <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Especificaciones Técnicas ❖ Términos de Referencia ❖ Estudio de Mercado ❖ Certificaciones POA, PAC, CATE, Disponibilidad Presupuestaria <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaboración de Pliegos
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Elaboración de Pliegos
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Compras Públicas
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

1.1.2 Controles del subproceso de Elaboración de Pliegos

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 46	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
Art. 25 Art. 26	Reglamento General a Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
	Codificación de Resoluciones del SERCOP
	Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública

1.1.3 Diagrama de flujo de Elaboración de Pliegos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 9 de 48

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Elaboración de Pliegos

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Recibir la Disposición	Dirección de Gestión Administrativa	La dirección solicita la elaboración de los pliegos adjuntando el expediente completo.	Quipux
2	Revisar Expediente	Gestor de Compras Públicas	En el caso de Adquisición de Bienes o Contratación de Servicios; ya sean normalizados o no se revisa que cuenten con especificaciones técnicas o TDR según sea el caso.	Expediente
3	Registrar Información en el MFC	Gestor de Compras Públicas	<p>En caso de procedimientos que ameriten pliegos en el MFC se ingresará información de especificaciones técnicas o TDR según corresponda y acorde a la normativa</p> <p>Para los procedimientos que no requieran pliegos en archivo .ushay se adecua las condiciones particulares de pliegos publicadas en la página del SERCOP de acuerdo al tipo de proceso</p>	Archivo. Ushay y Condiciones Particulares de Pliego
4	Generar y Entregar Pliegos	Gestor de Compras Públicas	En caso de procedimientos que ameriten pliegos en el MFC se validará la información de especificaciones técnicas o TDR según corresponda y se adjuntará esta información como anexos según corresponda para que sean legalizados por la máxima autoridad.	Quipux Pliegos

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 10 de 48

2 Descripción de los Subprocesos de Servicios Institucionales

2.1 Subproceso Pago de Servicios Básicos

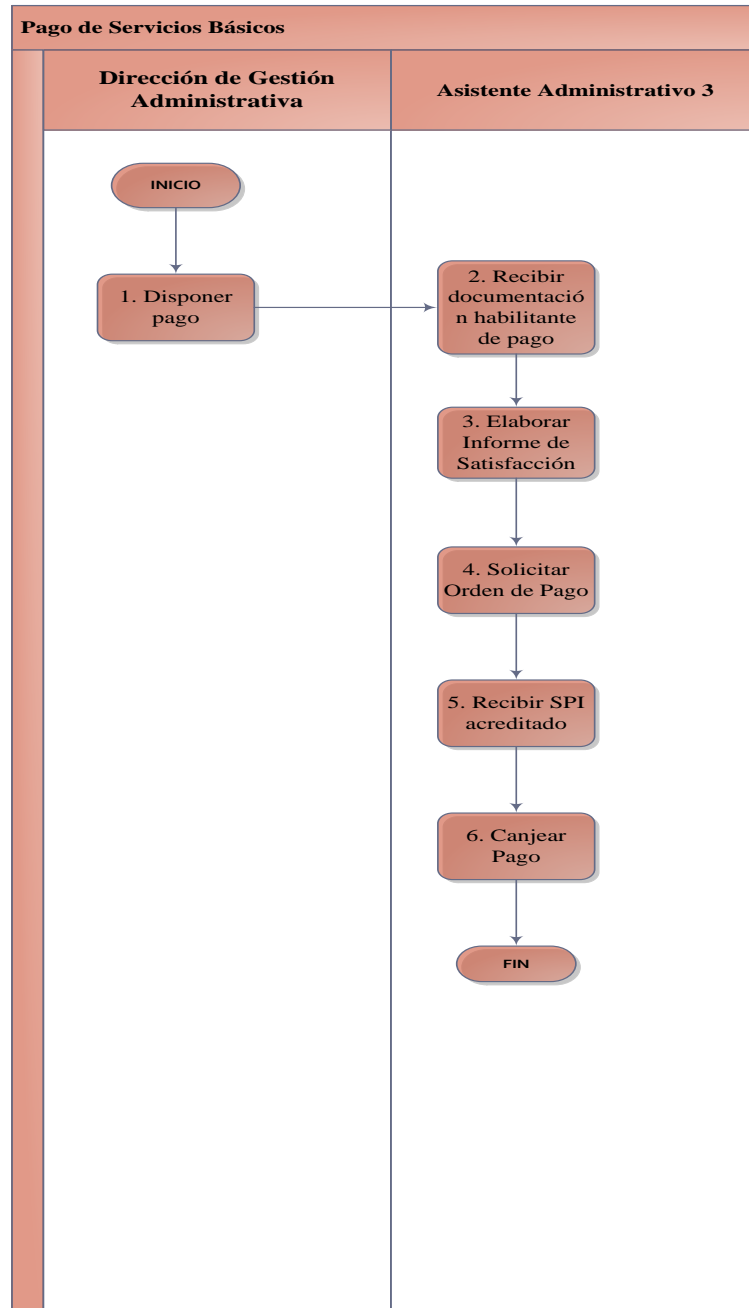
2.1.1 Ficha del subproceso Pago de Servicios Básicos

Subproceso:	Pago de Servicios Básicos
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar los pagos de servicios básicos para el normal funcionamiento de la institución <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la Dirección de Gestión Administrativa <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Facturas ❖ Contrato <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pago de Servicio de Arriendo ❖ Pago de Servicio de Energía Eléctrica ❖ Pago de Servicio Telefonía ❖ Pago de Servicio Internet y Datos
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pago de Servicios Básicos
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asistente Administrativa 3
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

2.1.2 Controles del subproceso de Pago de Servicios Básicos

ARTÍCULO	NORMATIVA
Atribuciones y Responsabilidades del cargo	Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos de la EPMC
	Normas de Control Interno

2.1.3 Diagrama de flujo de Pago de Servicios Básicos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 12 de 48

2.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Pago de Servicios Básicos

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Disponer pago	Directora Gestión Administrativa	Autoriza se haga los pagos de los servicios básicos	Quipux
2	Recibir documentación habilitante de pago	Asistente Administrativo 3	CNT, ELEPCO emiten la factura estas son descargadas de las plataformas de cada institución	Factura
3	Elaborar Informe de Satisfacción	Asistente Administrativo 3	Se detalla el consumo mensual recibido y la conformidad del servicio	Informe
4	Solicitar Orden de Pago	Asistente Administrativo 3	En base al informe donde se detalla el valor del consumo mensual	Quipux
5	Recibir SPI acreditado	Asistente Administrativo 3	El Area de tesorería entrega documento de la transferencia por el pago del servicio	SPI acreditado
6	Canjear Pago	Asistente Administrativo 3	Con el SPI acreditado se solicita a CNT y a ELEPCO el canje de los valores por el consumo	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 13 de 48

2.2 Subproceso Movilización de Vehículos

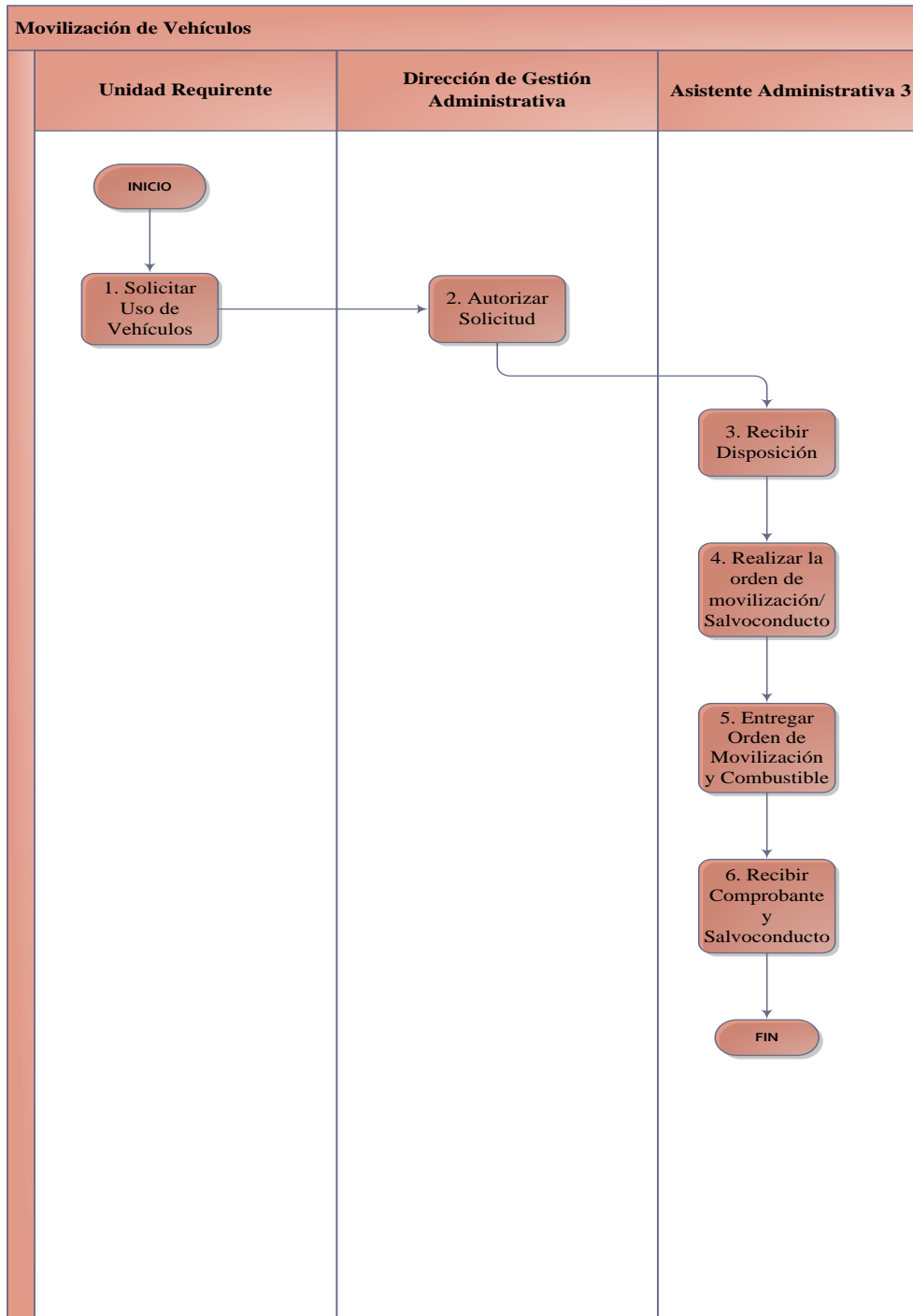
2.2.1 Ficha del subproceso Movilización de Vehículos

Subproceso:	Movilización de Vehículos
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Autorizar y Controlar el uso de los vehículos de la EPMC. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la Directora de la Gestión Administrativa <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud de Uso de Vehículo <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Autorización del uso de los vehículos
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Orden de Movilización de Vehículos
Responsable del Proceso:	❖ Asistente Administrativa 3
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

2.2.2 Controles del subproceso de Movilización de Vehículos

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 5 Art. 6	Reglamento de Control y Uso de Vehículos
	Normas de Control Interno

2.2.3 Diagrama de flujo de Movilización de Vehículos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 15 de 48

2.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso Movilización de Vehículos

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Solicitar Uso de Vehículos	Unidad Requirente	Para la solicitud de uso de vehículos es importante que el documento contenga: hora y fecha de salida y retorno, actividades a ejecutar y lugar, nombre de los funcionarios	Quipux
2	Autorizar Solicitud	Dirección de Gestión Administrativa	Dispone a la Unidad de Servicios Institucionales el uso de los vehículos de acuerdo a la disponibilidad	Quipux
3	Recibir Disposición	Asistente Administrativa 3	Verifica que existe a disponibilidad del vehículo	
4	Realizar la orden de movilización/ Salvoconducto	Asistente Administrativa 3	A través de la página de la Contraloría se registra el salvoconducto (fuera de jornada ordinaria de trabajo, días feriados o fines de semana, viáticos). Se genera Orden de Movilización	
5	Entregar Orden de Movilización y Combustible	Asistente Administrativa 3	Se entrega al conductor del Vehículo con la orden de combustible	
6	Recibir Comprobante y Salvoconducto	Asistente Administrativa 3	El conductor una vez culminada la comisión entrega documentos.	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 16 de 48

2.3 Subproceso Placas

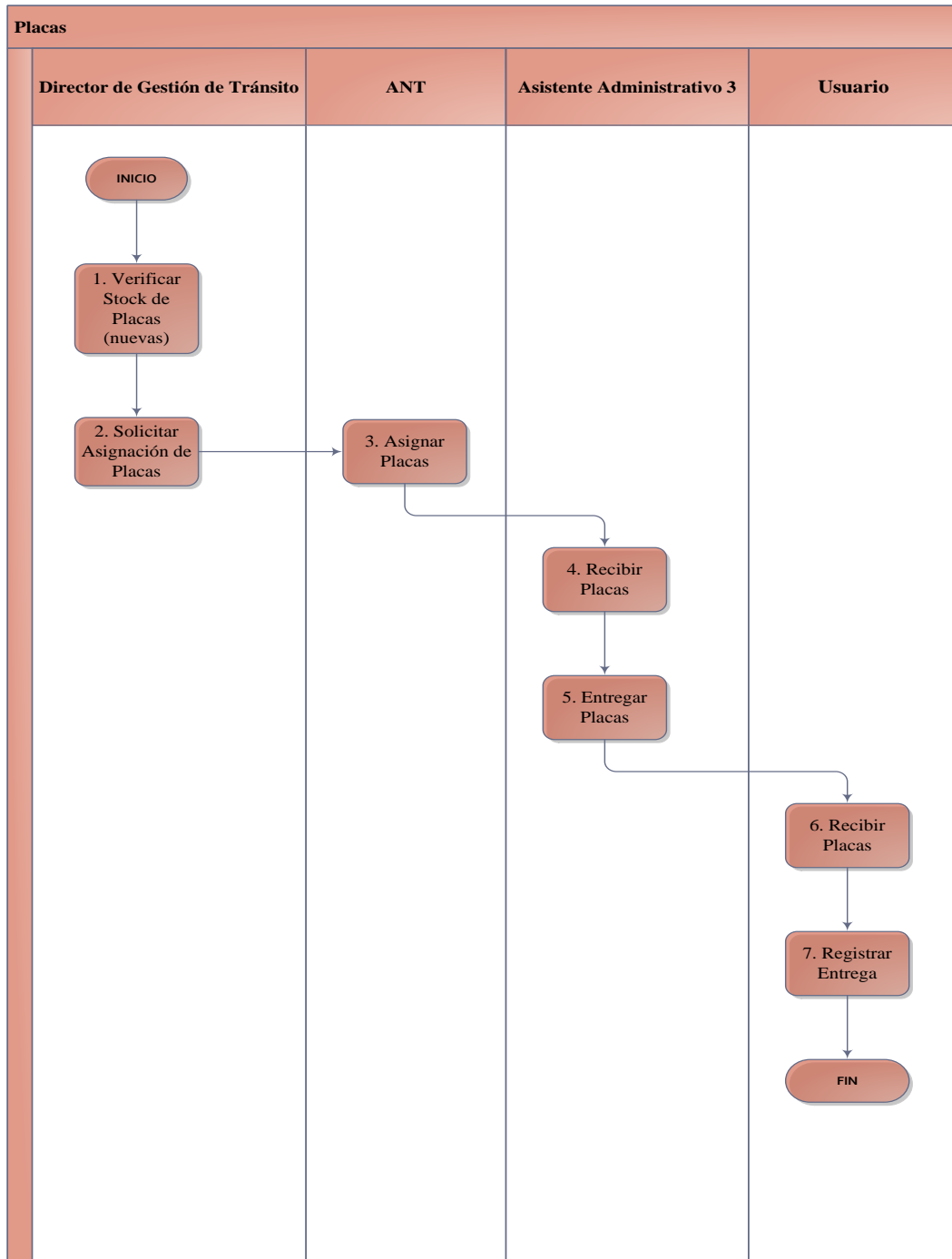
2.3.1 Ficha del subproceso Placas

Subproceso:	Placas
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestionar entrega de placas a la EPMC- Usuario <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud de la Dirección de Gestión de Tránsito <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Asignación placas ANT <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Entrega de placas EPMC- Usuario
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Placas
Responsable del Proceso:	❖ Asistente Administrativa 3 (Dirección de Tránsito)
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

2.3.2 Controles del subproceso de Placas

ARTÍCULO	NORMATIVA
Atribuciones y Responsabilidades del cargo	Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos de la EPMC
	Normas de Control Interno

2.3.3 Diagrama de flujo de Placas



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 18 de 48

2.3.4 Matriz aclaratoria del subproceso Placas

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Verificar Stock de Placas (nuevas)	Director de Gestión de Tránsito	Revisa la existencia de placas y la necesidad	
2	Solicitar Asignación de Placas	Director de Gestión de Tránsito	Mediante documento requiere a la ANT la asignación de placas	Oficio
3	Asignar Placas	ANT	Notifica a la EPMC la cantidad y serie asignada	
4	Recibir Placas	Asistente Administrativo 3	Con la notificación de la ANT se procede a retirar placas en las oficinas en Quito.	
5	Entregar Placas	Asistente Administrativo 3	Con la copia de cédula, papeleta de votación y matrícula el usuario retira la placa	
6	Recibir Placas	Usuario	Una vez haya entregado todos los requisitos al Asistente Administrativo	
7	Registrar Entrega	Asistente Administrativo 3	En la matriz de inventario generado se registra la entrega	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 19 de 48

3. Descripción de los Subprocesos de Activos Fijos

3.1 Subproceso Constatación Física de Bienes

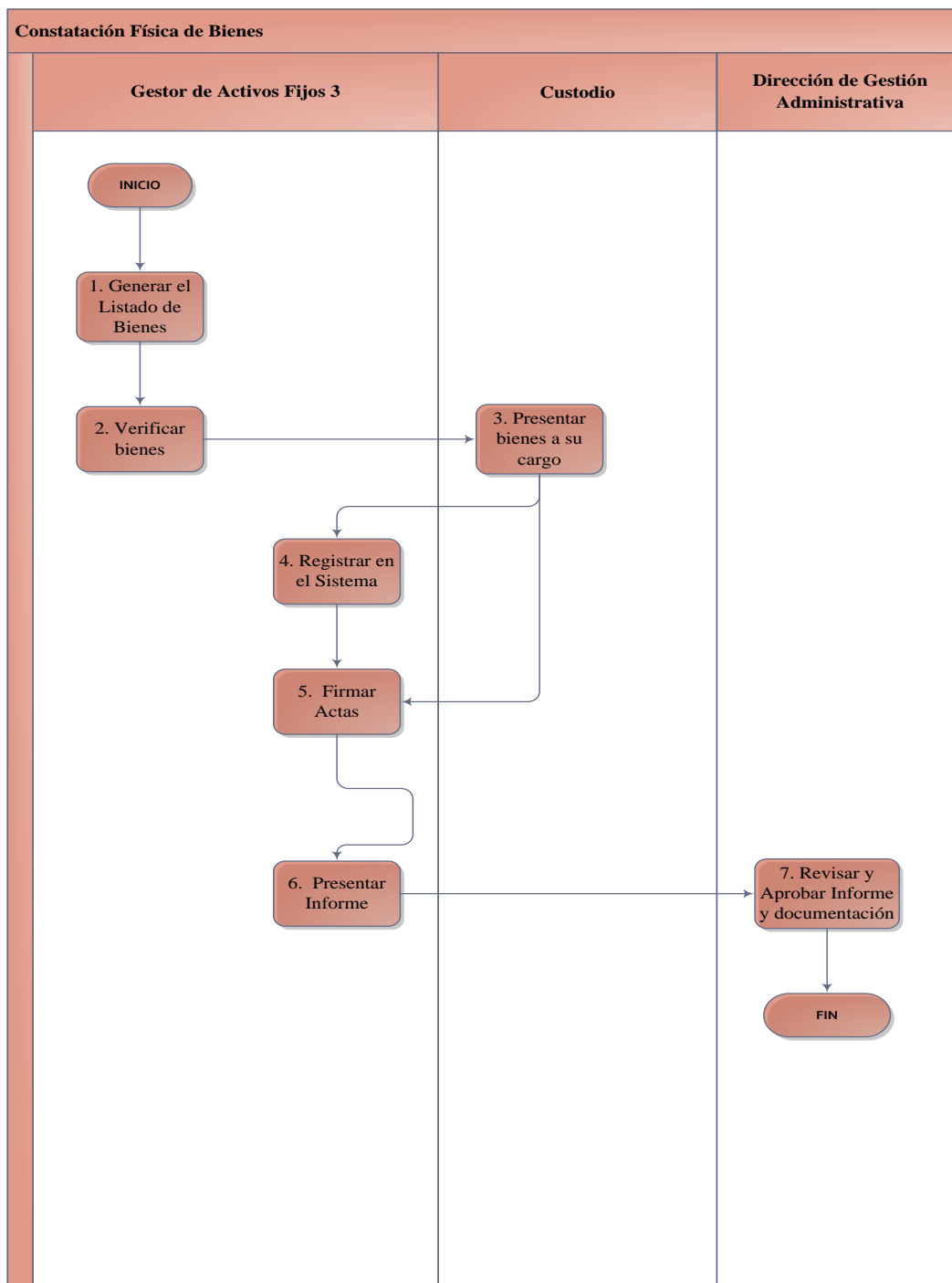
3.1.1 Ficha del subproceso Constatación Física de Bienes

Subproceso:	Constatación Física de Bienes
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener actualizado los bienes de la institución y el estado de estos. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la Dirección de Gestión Administrativa <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistema SIGAME en donde se generan las actas <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Constatar los bienes y los custodios
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Constatación Física de Bienes
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Activos Fijos 3
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

3.1.2 Controles del subproceso de Constatación Física de Bienes

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 54 Ar. 55	Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público
	Normas de Control Interno

3.1.3 Diagrama de flujo de Constatación Física de Bienes



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 21 de 48

2.3.4 Matriz aclaratoria del subproceso Constatación Física de Bienes

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Generar el Listado de Bienes	Gestor de Activos Fijos 3	En el sistema SIGAME, de acuerdo al custodio se despliega el listado de bienes	
2	Verificar bienes	Gestor de Activos Fijos 3	Conforme al listado de bienes según su custodio, se registra el estado del bien a cargo	
3	Presentar bienes a su cargo	Custodio	Cada custodio o funcionario es responsable de los bienes que maneja para el desenvolvimiento de sus funciones	
4	Registrar en el Sistema	Gestor de Activos Fijos 3	En el sistema SIGAME se ingresa las novedades y estado de bienes	
5	Firmar Actas	Gestor de Activos Fijos 3	El custodio, delegado legalizan actas	
6	Presentar Informe	Gestor de Activos Fijos 3	Con la constatación física y legalizadas las actas se formula el informe para la Dirección de Gestión Administrativa	
7	Revisar y Aprobar Informe y documentación	Dirección de Gestión Administrativa	Revisa toda la documentación pertinente	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 22 de 48

3.2 Subproceso Ingreso de Bienes

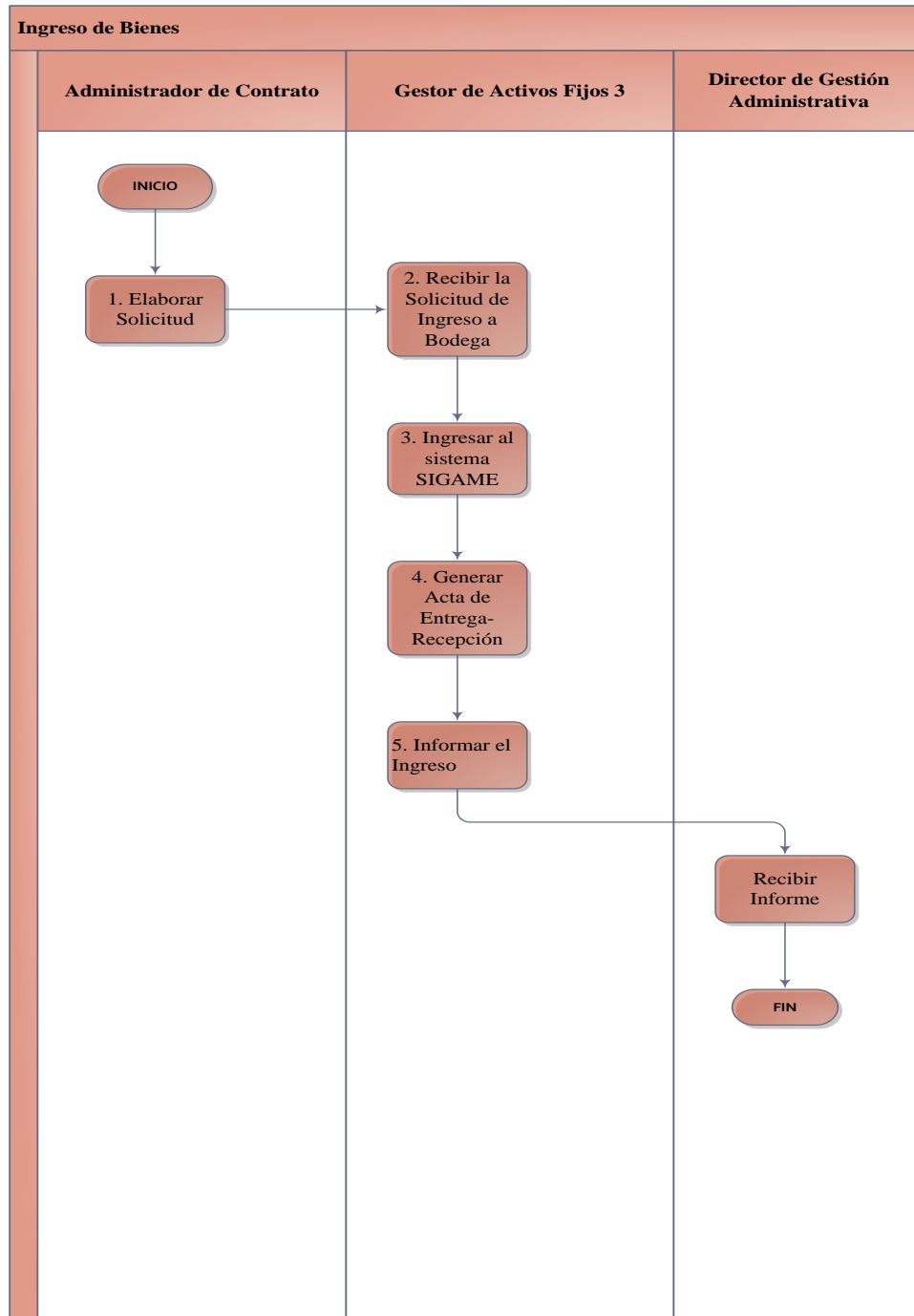
3.2.1 Ficha del subproceso Ingreso de Bienes

Subproceso:	Ingreso de Bienes
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ingresar los bienes que se adquieren para el normal funcionamiento de la empresa. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud de Ingreso del bienes por parte del Administrador de Contrato <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Documentos que respalden el ingreso <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ingresar los bienes para uso de la institución ❖ Mantener un registro de los bienes ingresados
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Ingreso de Bienes
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Activos Fijos 3
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

3.2.2 Controles del subproceso de Ingreso de Bienes

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 54 Ar. 55	Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público
	Normas de Control Interno
	Catálogo General de Cuentas Contables del Sector Público

3.2.3 Diagrama de flujo de Ingreso de Bienes



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 24 de 48

3.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Ingreso de Bienes

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Elaborar Solicitud	Administrador de Contrato	Para ingreso de bienes a bodega se envía al responsable	Solicitud
2	Recibir la Solicitud de Ingreso a Bodega	Gestor de Activos Fijos 3	Revisa los bienes que contiene la solicitud de ingreso de bienes	Quipux Solicitud
3	Ingresar al sistema SIGAME	Gestor de Activos Fijos 3	Con los documentos que proporciona el Administrador se carga al sistema.	
4	Generar Acta de Entrega-Recepción	Gestor de Activos Fijos 3	Firman para constancia las partes que intervienen en el ingreso de bienes.	
5	Informar el Ingreso	Gestor de Activos Fijos 3	Una vez ingresados los bienes se envía el informe con el Acta de Ingreso	Quipux
6	Recibir Informe	Director de Gestión Administrativa	Revisa informe con documentos de respaldo	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 25 de 48

3.3 Subproceso Salida de Bienes

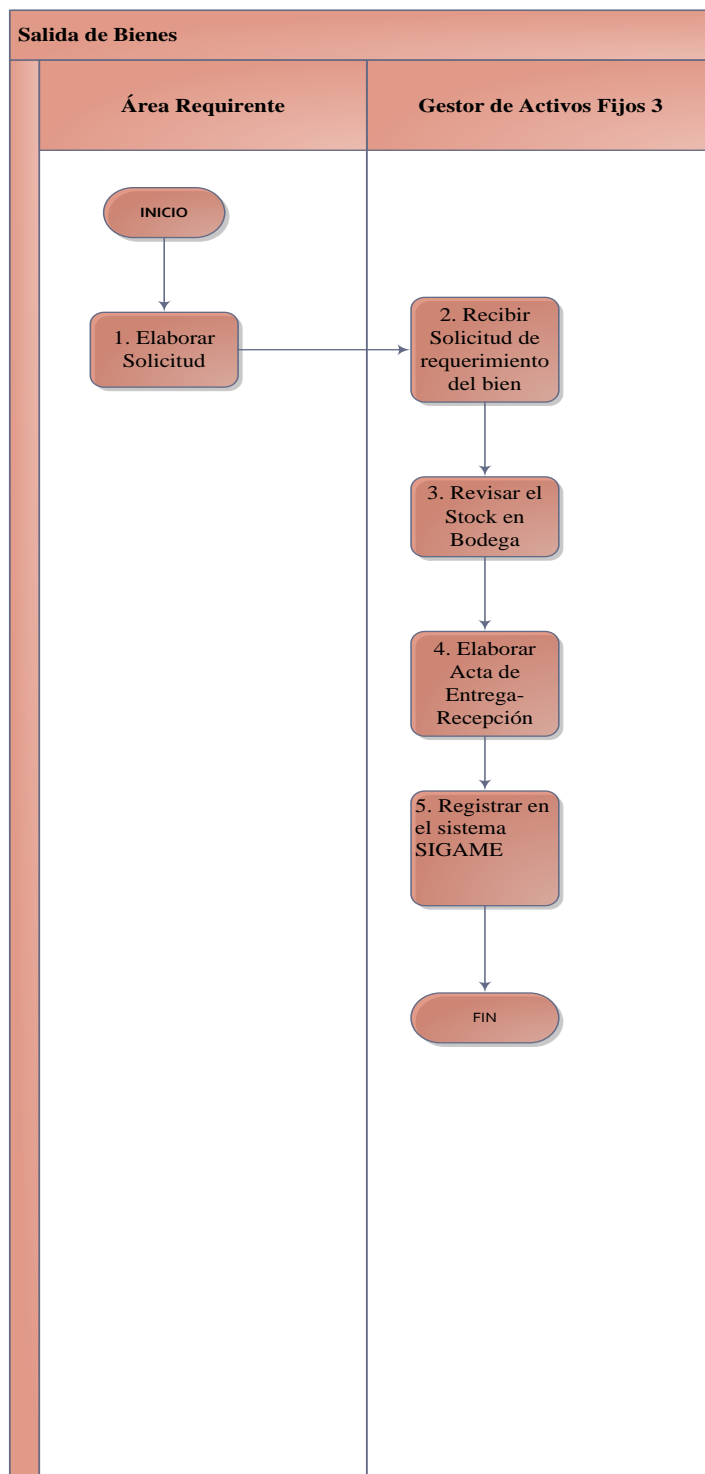
3.3.1 Ficha del subproceso Salida de Bienes

Subproceso:	Salida de Bienes
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Entregar los bienes a los funcionarios para el desarrollo de sus funciones. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la Dirección de Gestión Administrativa <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del funcionario que requiere el uso y custodio del bien <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Entregar el bien al custodio
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Salida de Bienes
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Activos Fijos 3
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

3.3.2 Controles del subproceso de Salida de Bienes

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 54 Ar. 55	Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público
	Normas de Control Interno

3.3.3 Diagrama de flujo de Salida de Bienes



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Página 27 de 48

3.3.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Salida de Bienes

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Elaborar Solicitud	Área Requirente	Según de la necesidad se elabora la solicitud para la Salida del Bien	
2	Recibir Solicitud de requerimiento del bien	Gestor de Activos Fijos 3	El funcionario en base a su necesidad solicita el bien	Quipux Solicitud
3	Revisar el Stock en Bodega	Gestor de Activos Fijos 3	En base al inventario de stock de bodega se verifica las existencias	
4	Elaborar Acta de Entrega-Recepción	Gestor de Activos Fijos 3	Mediante las firmas de responsabilidad se entrega el bien solicitado	Acta Entrega- Recepción
5	Registrar en el sistema SIGAME	Gestor de Activos Fijos 3	Para el control de inventario se registra en el SIGAME	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 28 de 48

4. Descripción de los Subprocesos Talento Humano

4.1 Subproceso Pago de Nómina

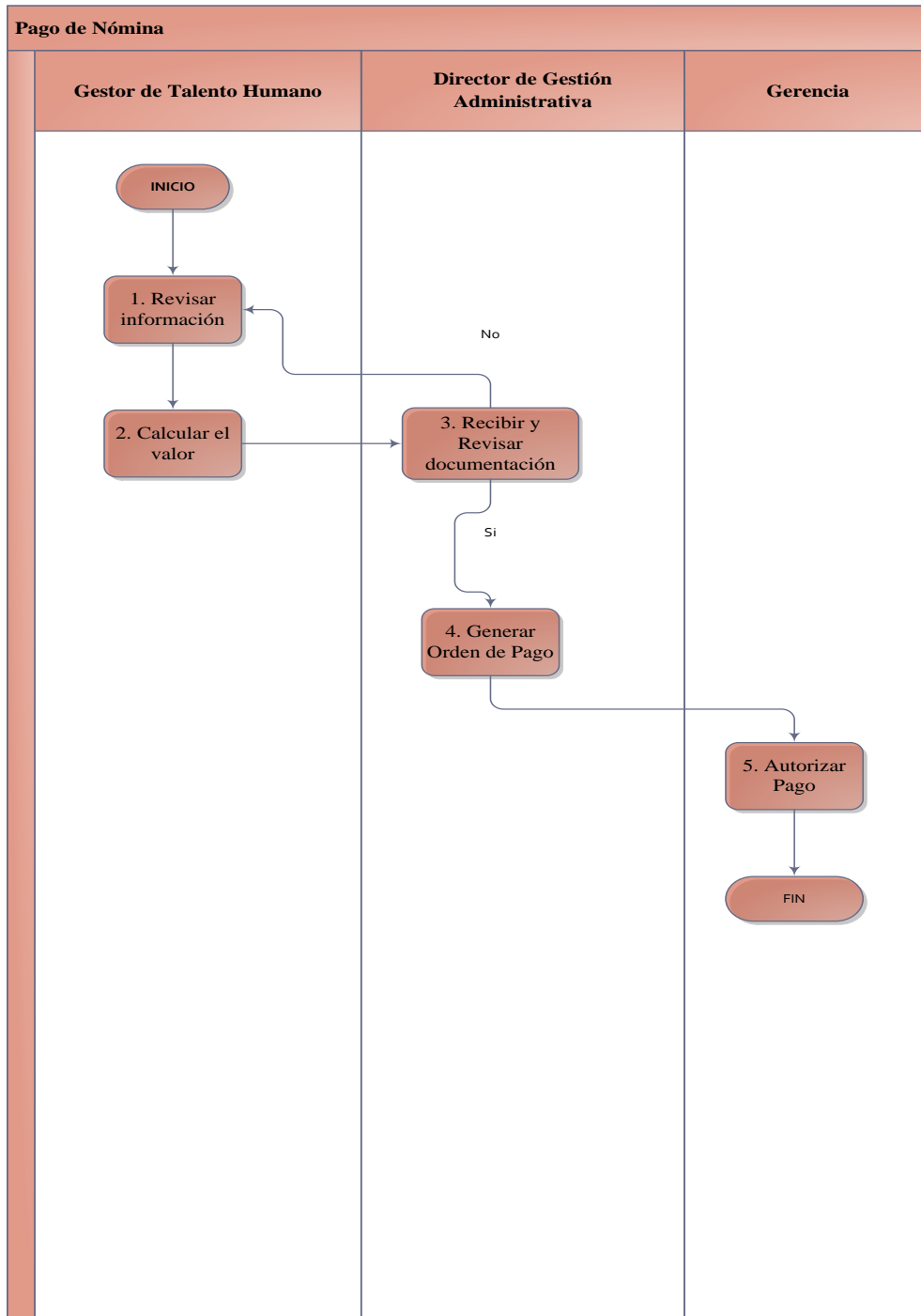
4.1.1 Ficha del subproceso Pago de Nómina

Subproceso:	Pago de Nómina
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pagar a todos los funcionarios la remuneración conforme a lo establecido en la Ley <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplimiento de la Ley <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de asistencia ❖ Sistema IESS ❖ Sistema SUPA <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pago nómina
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Pago de Nómina
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Talento Humano
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

4.1.2 Controles del subproceso de Pago de Nómina

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano
	Reglamento y Ley LOSEP
	Normas de Control Interno

4.1.3 Diagrama de flujo de Pago de Nómina



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 30 de 48

4.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Pago de Nómina

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Revisar información	Gestor de Talento Humano	En base a los sistemas de generación de planilla del IESS y SUPA se verifica información del empleado	
2	Calcular el valor	Gestor de Talento Humano	En base a la información de los sistemas genera una matriz de cálculo y pasa a la directora	
3	Recibir y Revisar documentación	Director de Gestión Administrativa	Revisada la información y documentación aprueba.	Quipux
4	Generar Orden de Pago	Director de gestión Administrativa	Esta orden de pago se establece en base al valor total de la remuneración de los empleados y pasa a Gerencia	
5	Autorizar Pago	Gerencia	Una vez revisada la información firma autorización	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 31 de 48

4.2 Subproceso Cálculo y Pago de Décimos

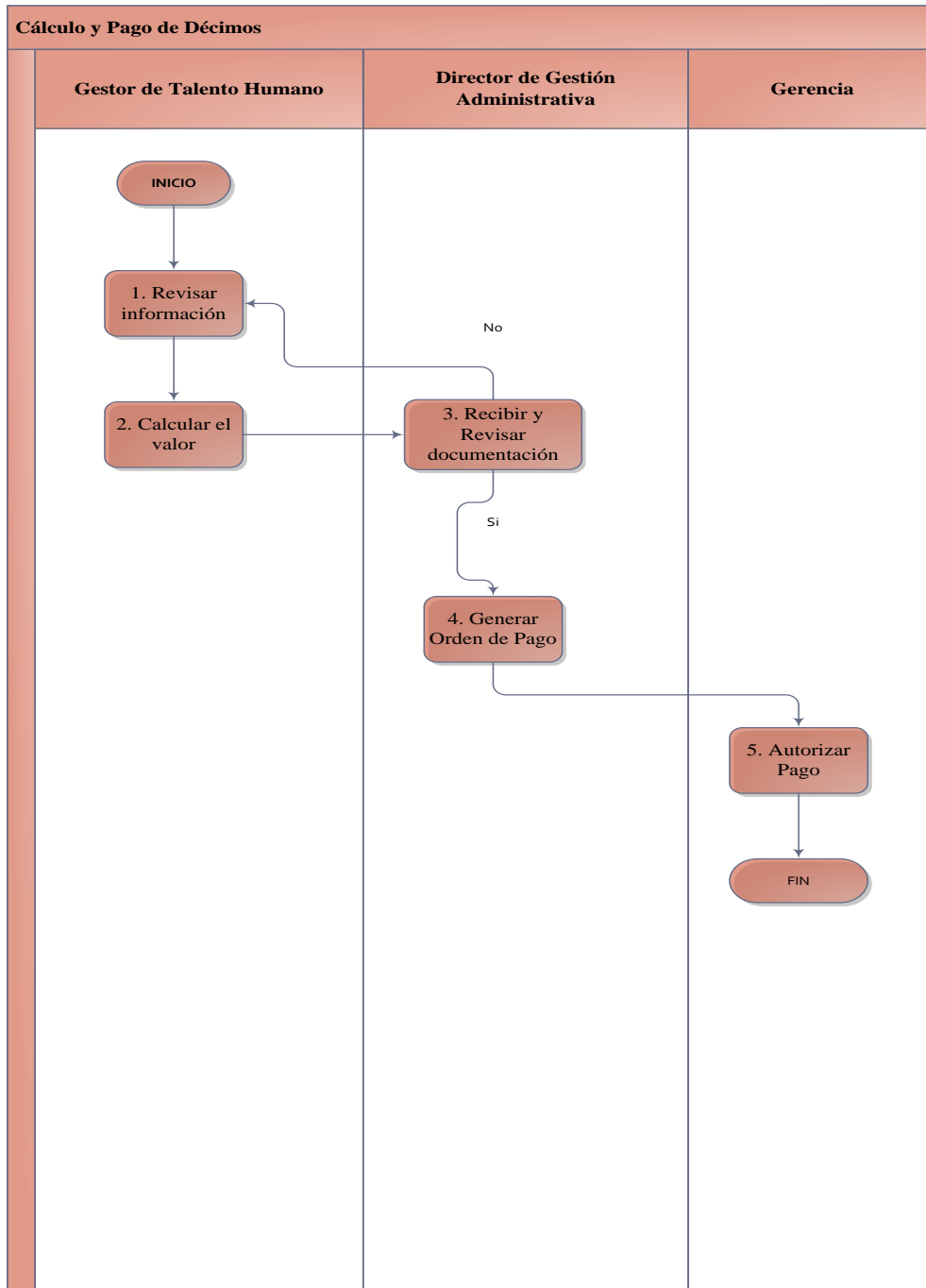
4.2.1 Ficha del subproceso Cálculo y Pago de Décimos

Subproceso:	Pago de Nómina
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con el pago de los beneficios de ley que les corresponde a los funcionarios de la institución. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplimiento de la Ley <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Matriz de cálculo de días trabajados hasta la fecha de los períodos comprendidos del 1 de agosto del año anterior al 31 de julio del año en curso (décimo cuarto) ❖ Determinar de días trabajados hasta la fecha de los períodos comprendidos del 1 de diciembre del año anterior al 31 de noviembre del año en curso (décimo tercero) <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cálculo y Pago de Décimos
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Cálculo y Pago de Décimos
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Talento Humano
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

4.2.2 Controles del subproceso de Cálculo y Pago de Décimos

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano
	Reglamento y Ley LOSEP
	Normas de Control Interno

4.2.3 Diagrama de flujo de Cálculo y Pago de Décimos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 33 de 48

4.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Cálculo y Pago de Décimos

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Revisar información	Gestor de Talento Humano	Verifica tiempo del funcionario en la empresa determinando los días trabajados	
2	Calcular el valor	Gestor de Talento Humano	En base a la información se genera una matriz de cálculo y pasa a la directora	
3	Recibir y Revisar documentación	Director de gestión Administrativa	Revisada la información y aprueba documentación.	Quipux
4	Generar Orden de Pago	Director de gestión Administrativa	Esta orden de pago se establece en base al valor total de décimos de los empleados y pasa a Gerencia	
5	Autorizar Pago	Gerencia	Una vez revisada la información firma autorización	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 34 de 48

4.3 Subproceso Liquidaciones de Personal

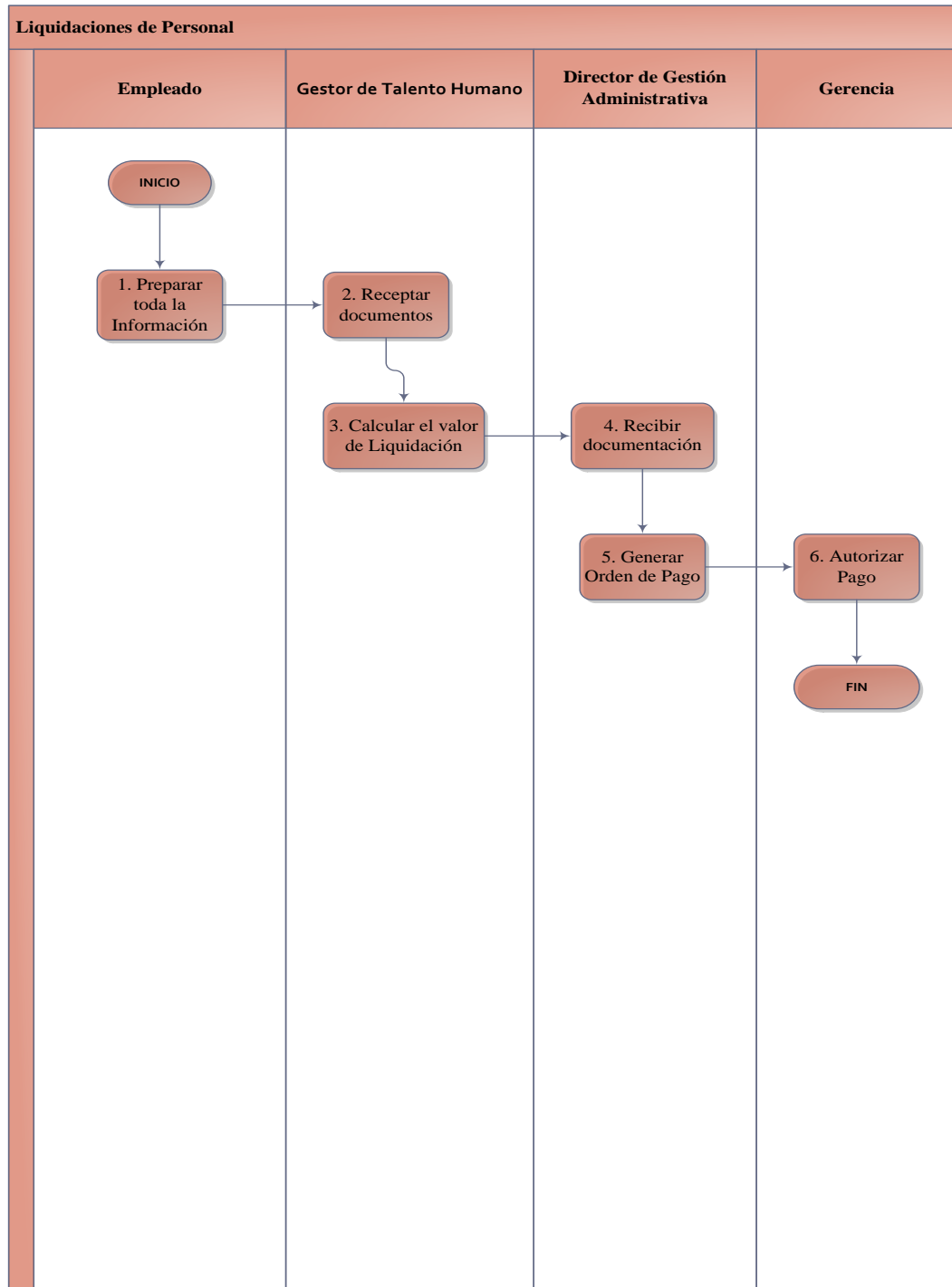
4.3.1 Ficha del subproceso Liquidaciones de Personal

Subproceso:	Liquidaciones de Personal
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pagar los valores correspondientes de liquidación conforme a los beneficios de ley según la normativa vigente. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Notificación o Renuncia Voluntaria. <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Informe de fin de gestión, ❖ Paz y salvo, ❖ Acta entrega de bienes ❖ Declaración Patrimonial en la Contraloría ❖ Acta Entrega de Archivo y Documentos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Liquidación del personal
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Liquidaciones de Personal
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Talento Humano
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

4.3.2 Controles del subproceso de Liquidaciones de Personal

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano
	Reglamento y Ley LOSEP
	Normas de Control Interno

4.3.3 Diagrama de flujo de Liquidaciones de Personal



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 36 de 48

4.3.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Liquidaciones de Personal

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Preparar toda la información	Empleado	El funcionario tiene la responsabilidad de dejar en regla todo lo que conlleva su puesto de trabajo.	
2	Receptar documentos	Gestor de Talento Humano	Los funcionarios en el cese de funciones deberán presentar documentación respectiva	
3	Calcular el valor de Liquidación	Gestor de Talento Humano	En base a los documentos y la verificación en los sistemas IESS y SUPA presentados se generan los valores a pagar en una matriz y pasa a la directora	
4	Recibir documentación	Director de Gestión Administrativa	Revisada la información y documentación aprueba.	
5	Generar Orden de Pago	Director de Gestión Administrativa	Esta orden de pago se establece en base al valor total de liquidación del mes de los empleados y pasa a Gerencia	
6	Autorizar Pago	Gerencia	Una vez revisada la información firma autorización	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 37 de 48

4.4 Subproceso Contratación de Personal

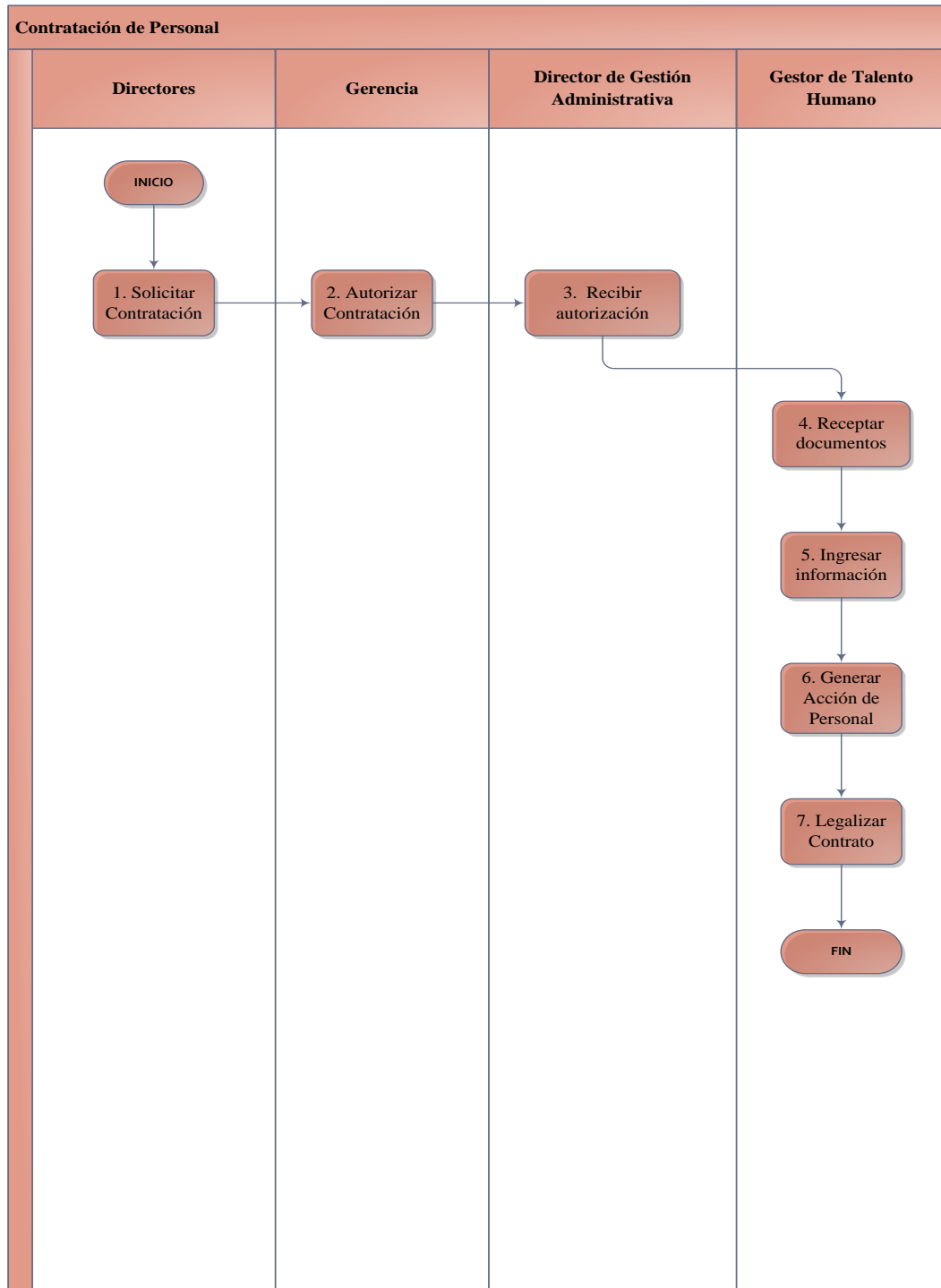
4.4.1 Ficha del subproceso Contratación de Personal

Subproceso:	Contratación de Personal
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Contar con el personal adecuado para cada una de áreas conforme al perfil, experiencia y las necesidades de la institución. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición de la máxima autoridad <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Hoja de Vida con dos fotos ❖ Inicio de Gestión en la Contraloría ❖ Declaración Notarial de no tener paraísos fiscales y no pertenecer a cooperativas de transporte ❖ Exámenes médicos ❖ Certificados laborales, académicos, bancaria ❖ Croquis de domicilio ❖ Copia de título universitario con registro en el SENESCYT ❖ Certificado de no tener impedimento para ejercer cargo público. <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ingreso de personal nuevo para el puesto requerido ❖
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Contratación de Personal
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Talento Humano
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

4.4.2 Controles del subproceso de Contratación de Personal

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano
	Reglamento y Ley LOSEP
407.03	Normas de Control Interno

4.4.3 Diagrama de flujo de Contratación de Personal



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 39 de 48

4.4.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Contratación de Personal

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Solicitar Contratación	Directores	En base al requerimiento se hace un informe de necesidad de contratación a gerencia	Quipux
2	Autorizar Contratación	Gerencia	Aprueba la contratación y pasa a la Directora de Gestión Administrativa	Quipux
3	Recibir autorización	Director de Gestión Administrativa	Reasigna al gestor de Talento humano para el trámite correspondiente	
4	Receptar documentos	Gestor de Talento Humano	Los nuevos funcionarios deberán presentar documentación respectivos para el ingreso	Quipux
5	Ingresar información	Gestor de Talento Humano	En el sistema del IESS se hace el aviso de entrada	
6	Generar Acción de Personal	Gestor de Talento Humano	En base al formato establecido para el ingreso de la información del empleado	
7	Legalizar Contrato	Gestor de Talento Humano	Firmas de las partes	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 40 de 48

4.5 Subproceso Evaluación de Desempeño

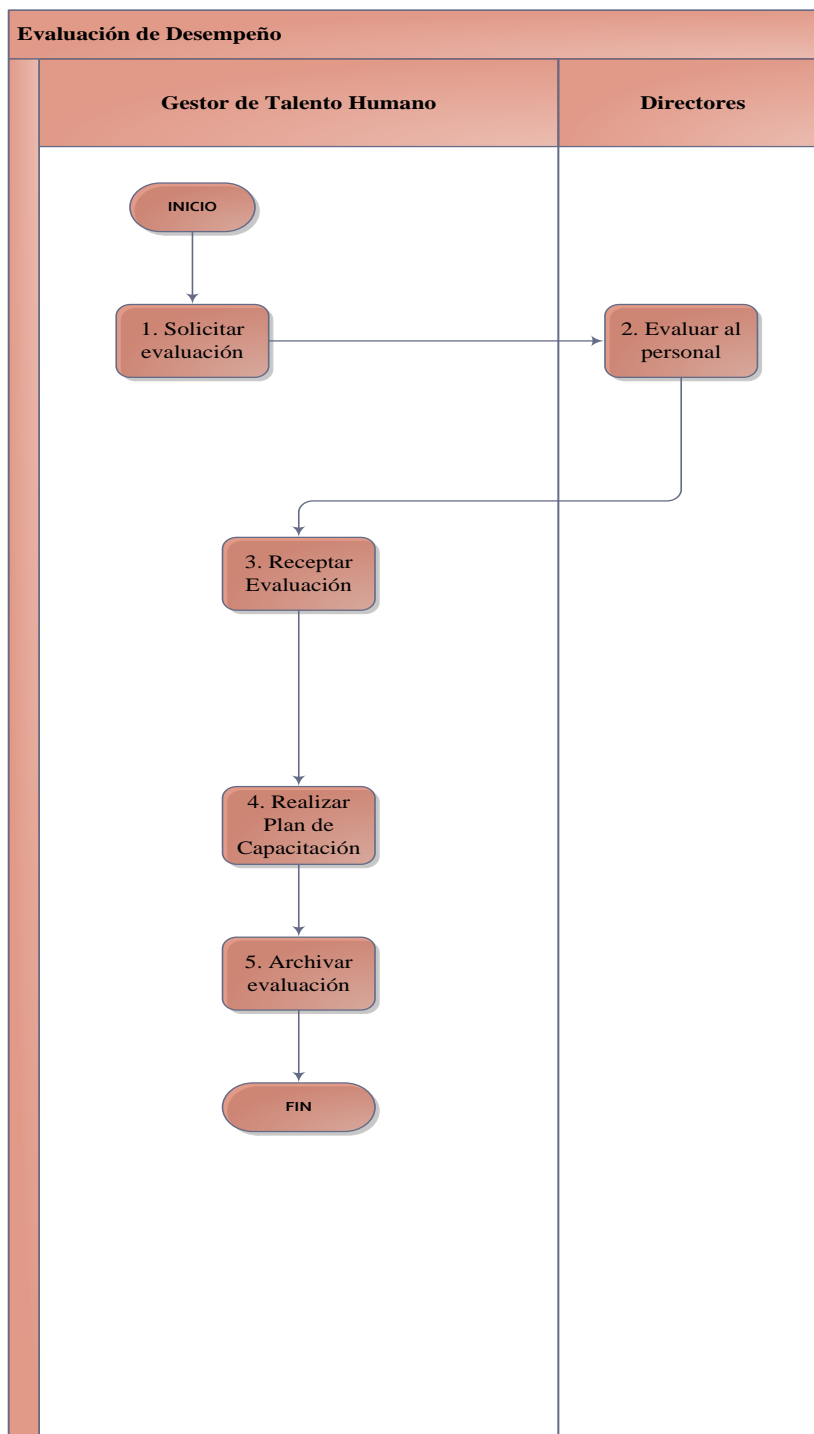
4.5.1 Ficha del subproceso Evaluación de Desempeño

Subproceso:	Evaluación de Desempeño
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluar rendimiento productividad que serán mayores o iguales a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada actividad o tarea conforme a la normativa legal vigente <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplimiento de la Ley <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Formato EVAL 01. <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluar a los funcionarios
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluación de Desempeño
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Talento Humano
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

4.5.2 Controles del subproceso de Evaluación de Desempeño

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano
	Reglamento y Ley LOSEP
407.04	Normas de Control Interno

4.5.3 Diagrama de flujo de Evaluación de Desempeño



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Página 42 de 48

4.5.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Evaluación de Desempeño

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Solicitar evaluación	Gestor de Talento Humano	Mediante quipux adjunta manual formato de evaluación	Quipux
2	Evaluar al personal	Directores	En base al desempeño llenan el formulario y remite a Talento Humano	
3	Receptar Evaluación	Gestor de Talento Humano	Revisa evaluaciones de desempeño conforme a la valoración de los directores a cada uno de los funcionarios de sus áreas	
4	Realizar Plan de Capacitación	Gestor de Talento Humano	En base los informes de evaluación se conoce las necesidades de capacitación para el personal	
5	Archivar evaluación	Gestor de Talento Humano	Se adjunta en el expediente de cada empleado	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 43 de 48

5 Descripción de los Subprocesos Tecnología de la Información y Comunicación

5.1 Subproceso Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos Informáticos y de Impresión

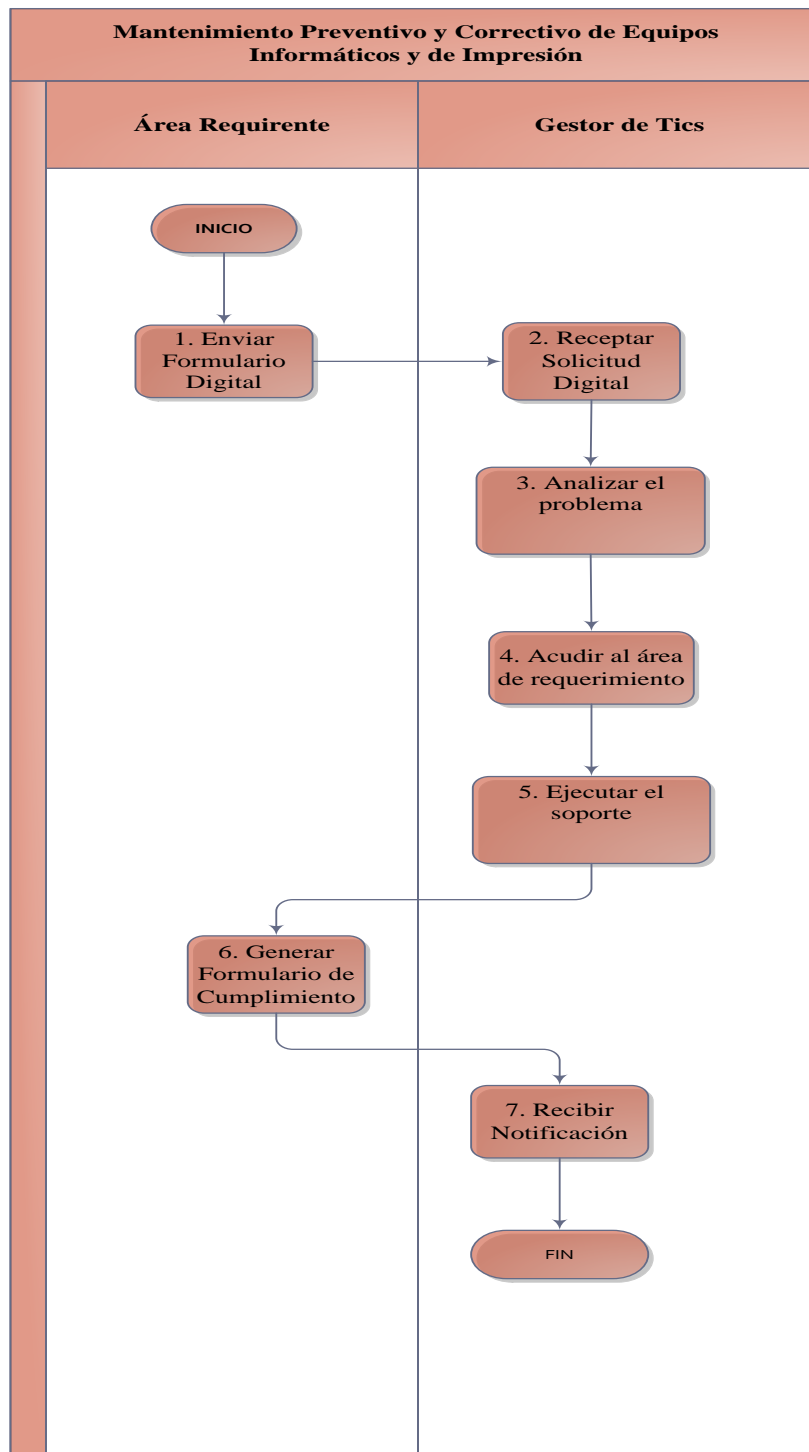
5.1.1 Ficha del subproceso Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos Informáticos y de Impresión

Subproceso:	Mantenimiento de Equipos Informáticos y de Impresión
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Dar solución a los requerimientos de las áreas en cuanto al mantenimiento de Equipos Informáticos y de Impresión <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Formulario Digital <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Equipos Informáticos y de Impresión <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantenimiento Preventivo y Correctivo
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos Informáticos y de Impresión
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor Tics 5
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

5.1.2 Controles del subproceso de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos Informáticos y de Impresión

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Normas de Control Interno
	Estatuto Orgánico Gestión Organizacional de Procesos

5.1.3 Diagrama de flujo de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos Informáticos y de Impresión



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 45 de 48

5.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos Informáticos y de Impresión

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Enviar Formulario Digital	Área Requirente	Los Funcionarios Ingresan y hacen el requerimiento	
2	Receptar Solicitud Digital	Gestor de Tics	Se recibe la notificación a través del correo electrónico	
3	Analizar el problema	Gestor de Tics	En base a la descripción en el formulario se verifica que tipo de soporte técnico se necesita	
4	Acudir al área de requerimiento	Gestor de Tics	El soporte técnico se lo realizar en el lugar donde se encuentre el equipo informático	
5	Ejecutar el soporte	Gestor de Tics	Los equipos pueden presentar daños temporales o permanentes (Software y Hardware)	
6	Generar Formulario de Cumplimiento	Área Requirente	Los funcionarios una vez atendidos con el soporte técnico como Satisfecho o insatisfecho	
7	Recibir Notificación	Gestor de Tics	Para verificación de cumplimiento se recepta la novedad de satisfacción o insatisfacción	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Versión: 1 Página 46 de 48

5.2 Subproceso Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)

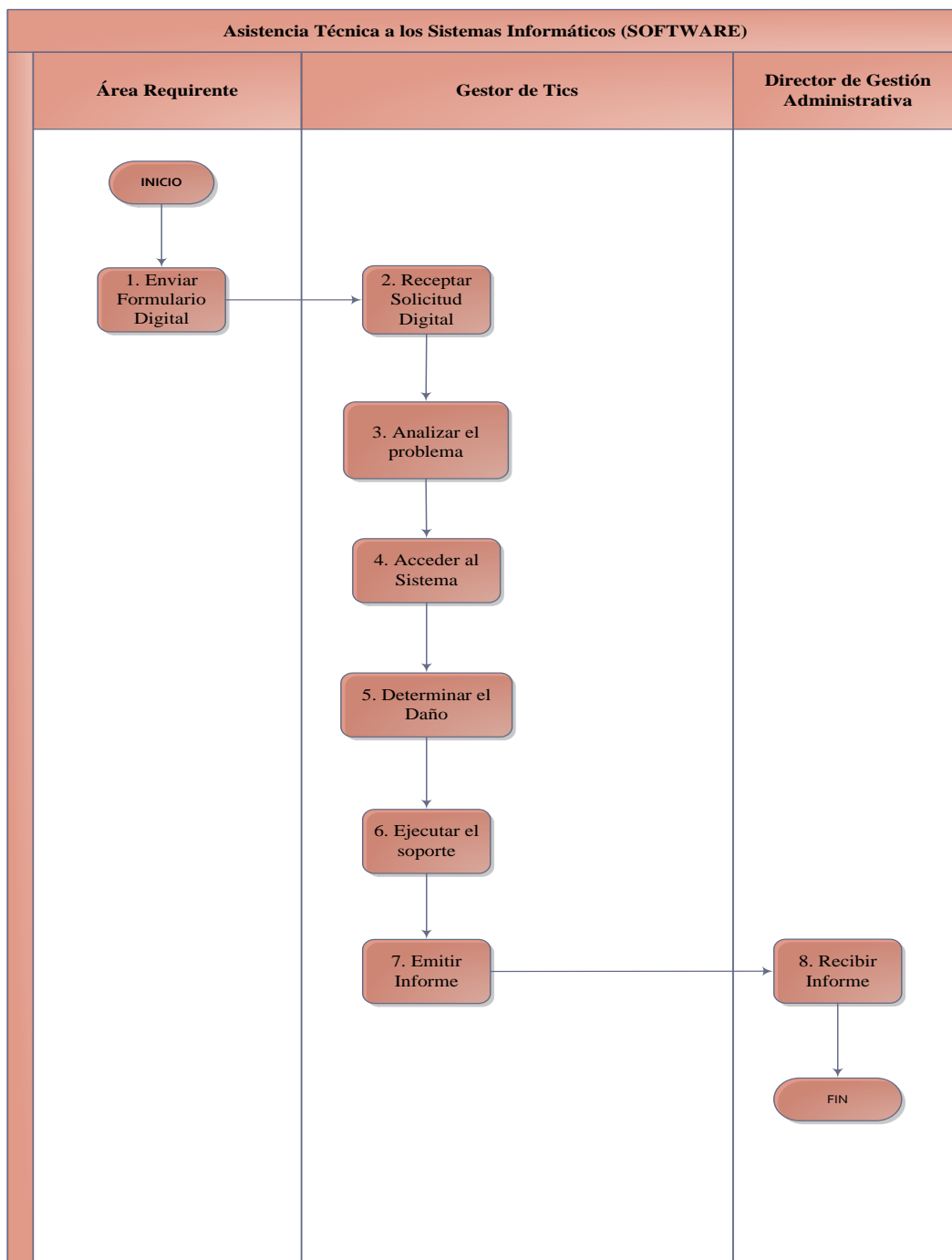
5.2.1 Ficha del subproceso Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)

Subproceso:	Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Prevenir los problemas técnicos mediante el acceso remoto. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Formulario Digital ❖ Disposición Máxima Autoridad <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ SIGAME ❖ FENIX ❖ QUIPUX ❖ CORREO INSTITUCIONAL ❖ AXIS ❖ SISTEMAS OPERATIVOS <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Liquidación del personal
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Tics
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

5.2.2 Controles del subproceso de Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
	Normativas e Instructivos de los sistemas informáticos

5.2.3 Diagrama de flujo de Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Página 48 de 48

5.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso de Asistencia Técnica a los Sistemas Informáticos (SOFTWARE)

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Enviar Formulario Digital	Área Requirente	Los Funcionarios Ingresan y hacen el requerimiento	Quipux
2	Receptar Solicitud Digital	Gestor de Tics	Se recibe la notificación a través del correo electrónico	Quipux
3	Analizar el problema	Gestor de Tics	En base a la descripción en el formulario se verifica que tipo de soporte técnico se necesita	
4	Acceder al Sistema	Gestor de Tics	En base al acceso remoto se	
5	Determinar el Daño	Gestor de Tics	Con el ingreso en el sistema	
6	Ejecutar el soporte	Gestor de Tics	Dependiendo el daño en el sistema	
7	Emitir Informe	Gestor de Tics	En base al soporte prestado por la unidad al jefe Inmediato	
8	Recibir Reporte	Director Gestión Administrativa	Verifica cumplimiento del soporte técnico realizado	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 1 de 18

1 Descripción de los Subprocesos de Presupuesto

1.1 Subproceso Proforma presupuestaria

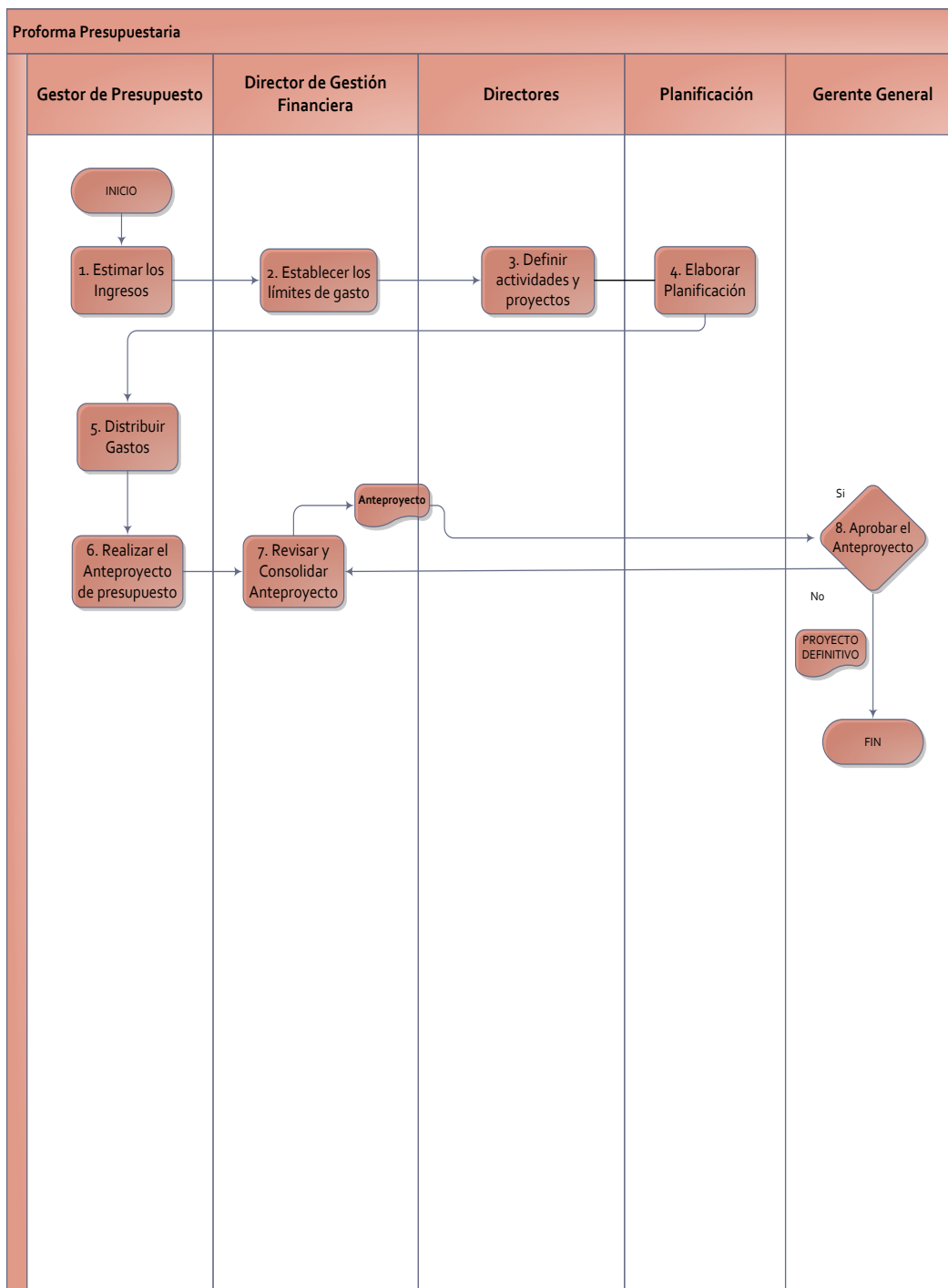
1.1.1. Ficha del subproceso Proforma presupuestaria

Subproceso:	Proforma presupuestaria
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Formular la Proforma Presupuestaria de la EPMC para la ejecución de ingresos y gastos durante el período fiscal <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplimiento del Código y Reglamento <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Normativa Presupuestaria <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Establecimiento de los ingresos ❖ Establecimiento de los límites de gastos ❖ Anteproyecto Presupuestario
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Proforma presupuestaria
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Presupuesto
Tipo de Cliente:	❖ Interno

1.1.2 Controles del subproceso de Proforma presupuestaria

ARTÍCULO	NORMATIVA
CAPITULO II - ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	REGLAMENTO GENERAL PARA EL ADECUADO FUNCIONAMIENTO TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA EPMC-

1.1.3 Diagrama de flujo de Proforma presupuestaria



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 3 de 18

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Proforma presupuestaria

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Estimar los Ingresos	Gestor de Presupuesto	De acuerdo a la suma resultante del promedio de los incrementos de recaudación de los últimos tres años más la recaudación efectiva del año inmediato anterior, hasta el 30 de agosto de cada año.	Cédula de Ingresos Estimados
2	Establecer los límites de gasto	Director Financiero	Considerando los límites establecidos para gastos corrientes y de inversión dar a conocer los mismos a las diferentes áreas con las instrucciones y formularios para establecimiento de sus límites de gasto.	Quipux
3	Definir actividades y proyectos	Directores	En función de sus planes institucionales cada director deberá definir sus actividades y proyectos con sus respectivos presupuestos	PROYECTOS
4	Elaborar Planificación	Planificación	Se plasma en la matriz de POA y PAI las actividades y proyectos presentados por cada dirección	POA Y PAI
5	Distribuir Gastos	Presupuesto	El presupuesto se distribuye en base a la información proporcionada por las direcciones y planificación	Quipux, matrices de presupuesto
6	Realizar el Anteproyecto de presupuesto	Presupuesto	Con la información remitida al DF procede a su revisión y	Quipux Anteproyecto

			consolidación hasta el 20 de octubre de cada año.	
7	Revisar y consolidar	Dirección Gestión Financiera	Hasta el 20 de octubre de cada año.	Anteproyecto
8	Aprobar el Anteproyecto	Gerencia	la Gerencia remitirá el Proyecto definitivo al Directorio de la EPMC, hasta el 31 de octubre de cada año.	Proyecto definitivo

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 4 de 18

1.2 Subproceso Certificación de Disponibilidad Presupuestaria

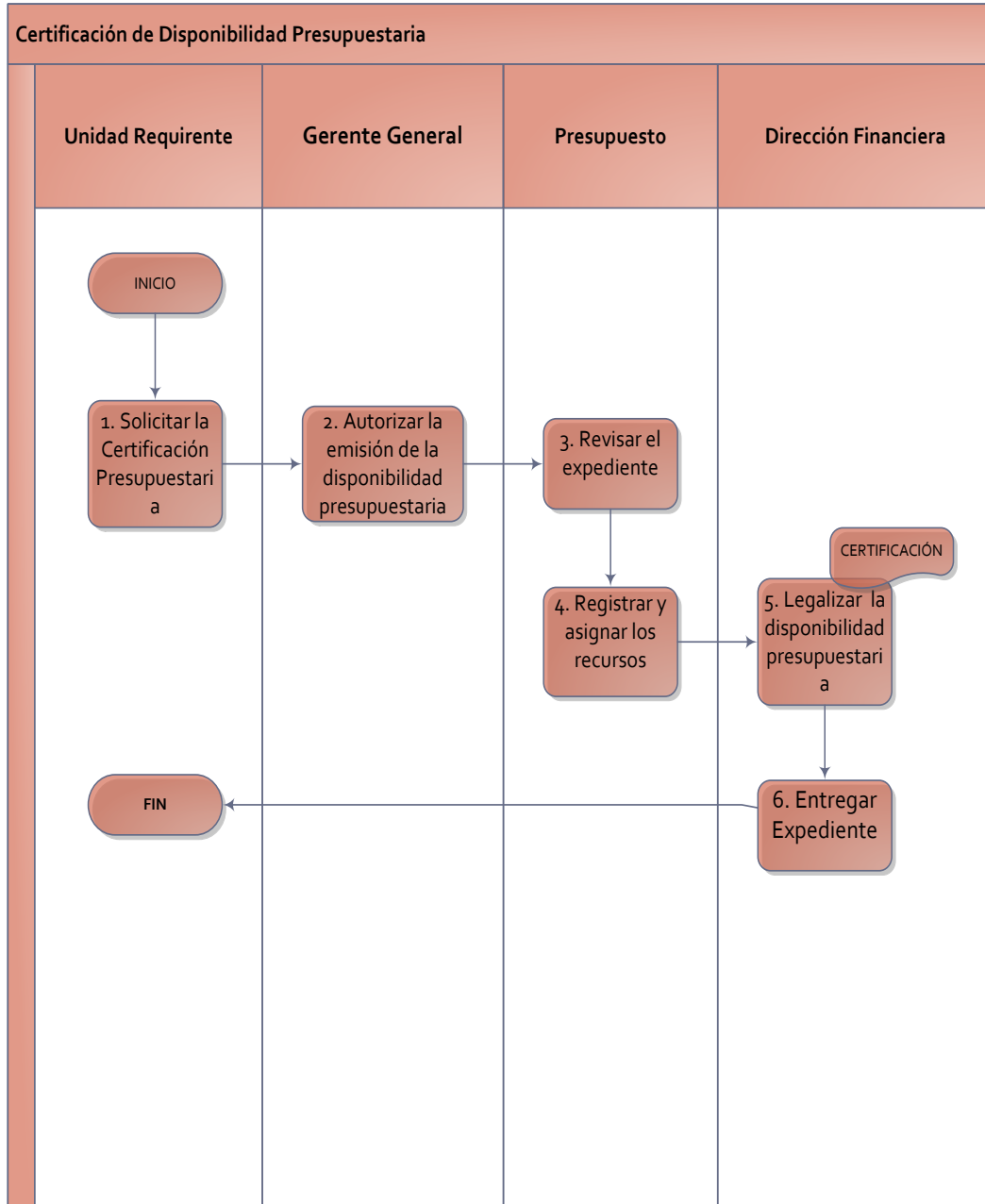
1.2.1 Ficha del subproceso Certificación de Disponibilidad Presupuestaria

Subproceso:	Certificación de Disponibilidad Presupuestaria
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con las disposiciones emitidas en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Requerimiento de Disponibilidad Presupuestaria <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Informe de necesidad y Expediente <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Autorización de la gerencia general ❖ Emisión de Disponibilidad presupuestaria
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Certificación de Disponibilidad Presupuestaria
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Presupuesto
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Interno

1.2.2 Controles del subproceso de Certificación de Disponibilidad Presupuestaria

ARTÍCULO	NORMATIVA
402 Administración Financiera - PRESUPUESTO, 402-02 Control previo al compromiso	NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO,
Art. 115 Certificación Presupuestaria Art. 116 Establecimiento de Compromisos	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

1.2.3 Diagrama de flujo de Certificación de Disponibilidad Presupuestaria



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN FINANCIERA	Página 6 de 18

1.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso Certificación de Disponibilidad Presupuestaria

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Solicitar la Certificación Presupuestaria	Unidad Requirente	Para el cumplimiento de la planificación institucional se establecerán las necesidades de certificaciones presupuestarias	Quipux
2	Autorizar la emisión de la disponibilidad presupuestaria.	Gerente	Analiza la pertinencia de la solicitud remitida.	Quipux
3	Revisar el expediente	Presupuesto	Verificación del cumplimiento de la norma de control interno	Expediente
4	Registrar y asignar los recursos	Presupuesto	De acuerdo al presupuesto referencial en el sistema SIGAME. Verificando los techos presupuestarios se asignan los recursos solicitados	Proforma Presupuestaria
5	Legalizar la disponibilidad presupuestaria.	Dirección Financiera	Revisión y aprobación de la disponibilidad presupuestaria emitida	Certificación de Disponibilidad Presupuestaria
6	Entregar Expediente	Dirección Financiera	Remite al área requirente para continuidad del proceso	Quipux

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN FINANCIERA	Página 7 de 18

2 Descripción de los Subprocesos de Tesorería

2.1 Subproceso Recaudación

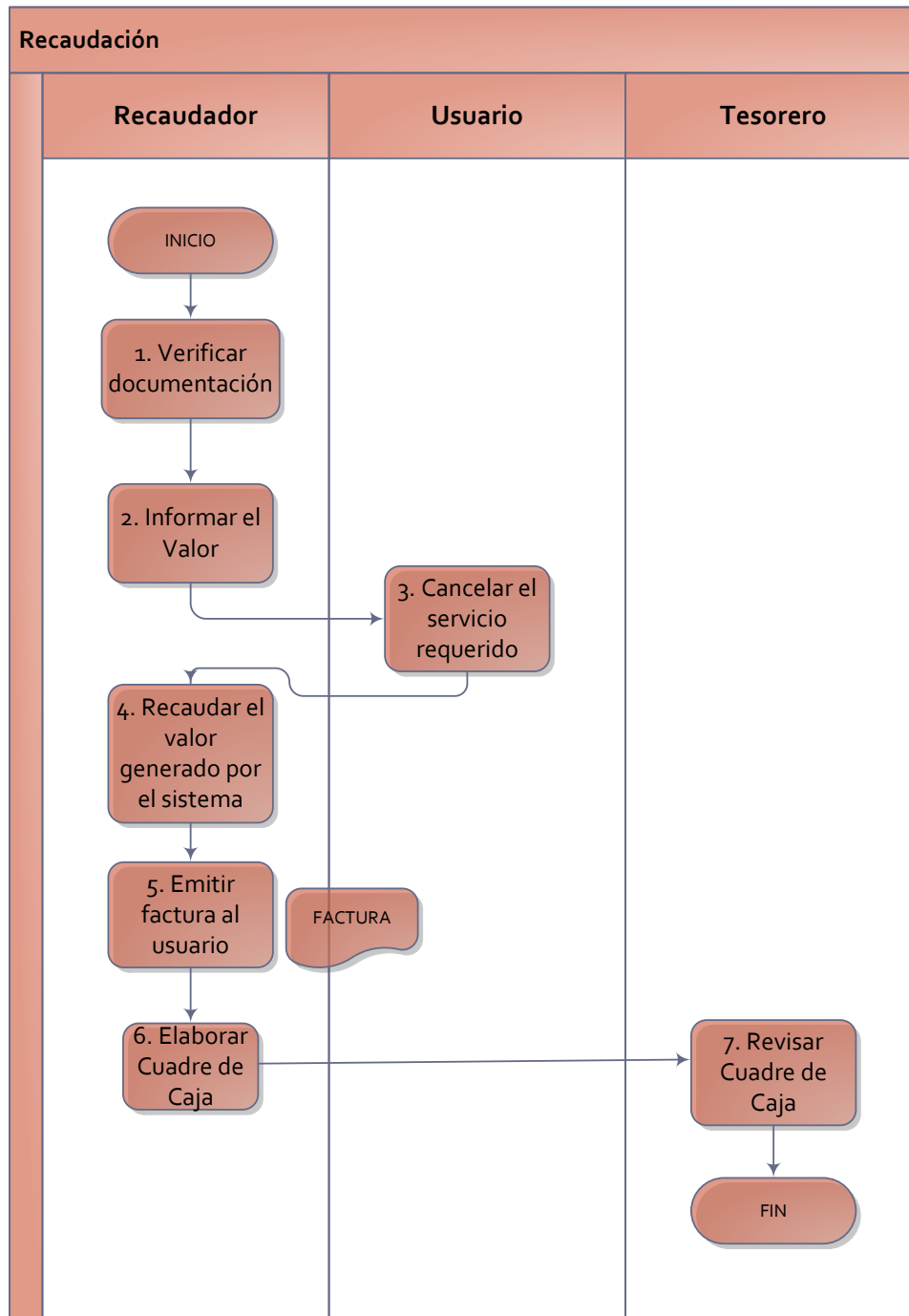
2.1.1. Ficha del subproceso Recaudación

Subproceso:	Recaudación
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Recaudar los valores correspondientes a los servicios ofrecidos por la institución. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del Servicio <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Documentos habilitantes <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Recaudar los valores ❖ Generar Cuadre de caja
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Recaudación
Responsable del Proceso:	❖ Recaudador
Tipo de Proceso:	❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	❖ Externo

2.1.2 Controles del subproceso de Recaudación

ARTÍCULO	NORMATIVA
Art. 19.- Ingresos	Estatuto de Creación de la EPMC
	Resolución Administrativa Anual del Tarifario de Servicios Prestados por la EPMC
	Normativa Tributaria vigente

2.1.3 Diagrama de flujo de Certificación de Recaudación



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN FINANCIERA	Página 9 de 18

2.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Recaudación

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Verificar documentación	Recaudador	Según el proceso requerido por el usuario se verifica la documentación habilitante.	
2	Informar el Valor	Recaudador	Comunica al usuario el valor del servicio requerido	
3	Cancelar el servicio requerido	Usuario	Pago de servicio	
4	Recaudar el valor generado por el sistema	Recaudador Usuario	Recibir el dinero comprobando que la cantidad esté correcta y verificando la validez de los billetes y monedas	
5	Emitir factura al usuario	Recaudador	Se entrega el comprobante al usuario y la copia se queda con el recaudador para su posterior cuadro de caja e informe.	Factura
6	Elaborar Cuadre de Caja	Recaudador	Mediante el reporte fénix y facturas, depósitos y CUR elabora Informe	Cuadre de Caja
7	Revisar Cuadre de Caja	Tesorero	Verifica los informes presentados con la documentación comprobatoria	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 10 de 18

3 Descripción de los Subprocesos de Contabilidad

3.1 Subproceso Estados Financieros

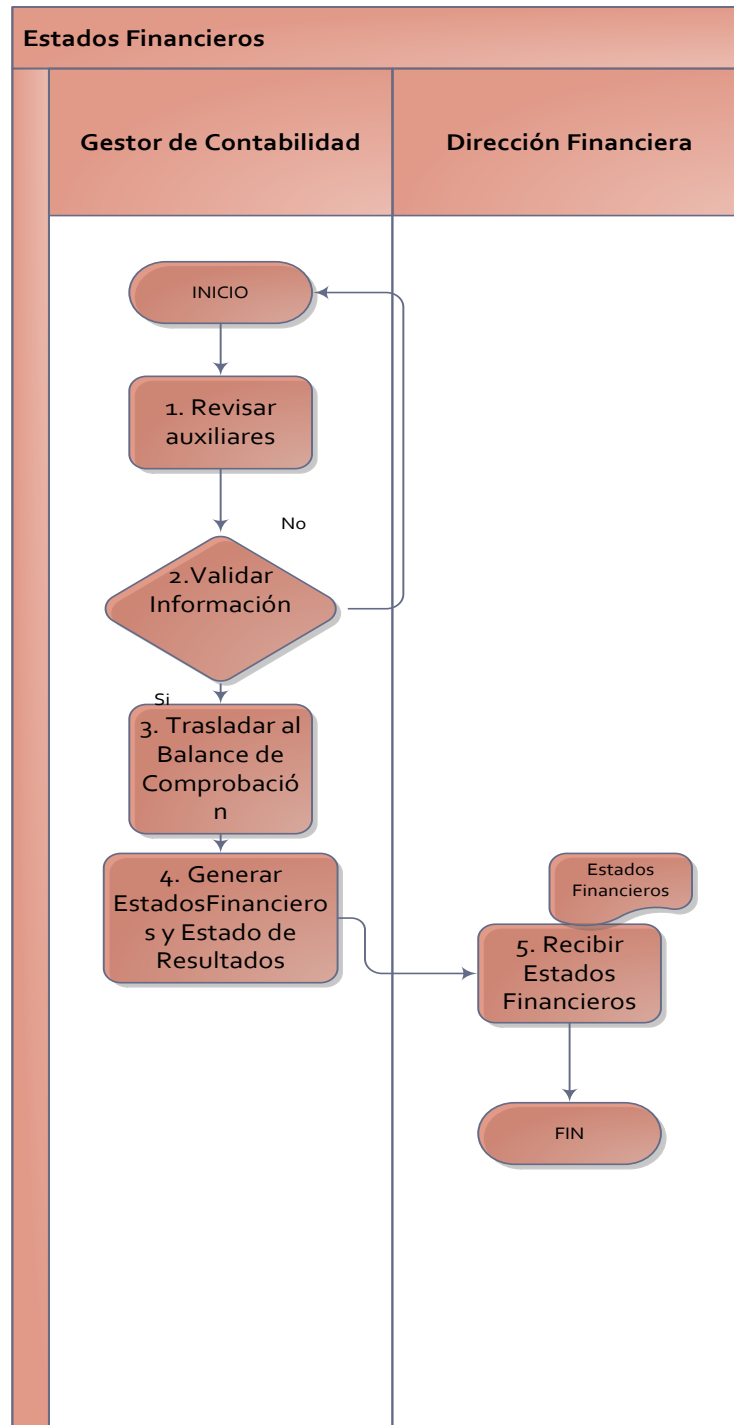
3.1.1. Ficha del subproceso Estados Financieros

Subproceso:	Estados Financieros
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluar la Gestión de la empresa para la toma de decisiones <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplimiento del Estatuto <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manual de Contabilidad Gubernamental <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Generar Estados Financieros
Productos/Servicios del Proceso:	❖ Estados Financieros
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Contabilidad
Tipo de Cliente:	❖ Interno

3.1.2 Controles del subproceso de Estados Financieros

ARTÍCULO	NORMATIVA
Catálogo de Cuentas para el Sector no Financiero del Sector Público	-Manual de Contabilidad Gubernamental - Ministerio de Finanzas

3.1.3 Diagrama de flujo de Estados Financieros



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN FINANCIERA	Página 12 de 18

3.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Estados Financieros

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Revisar auxiliares	Gestor de Contabilidad	Se determina los saldos en los mayores contables	
2	Validar la Información	Gestor de Contabilidad	Ver si cuadra o no	
3	Trasladar al Balance de Comprobación	Gestor de Contabilidad	Los saldos se trasladan al Balance de comprobación para la generación de los Estados Financieros	
4	Generar estados Financieros y Estado de Resultados	Gestor de Contabilidad	Es el resultado generado en un período fiscal mediante el sistema SIGAME	
5	Recibir Estados Financieros	Dirección Financiera	Legaliza y remite a la máxima autoridad para aprobación del directorio	Estados Financieros

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 13 de 18

3.2 Subproceso Pagos

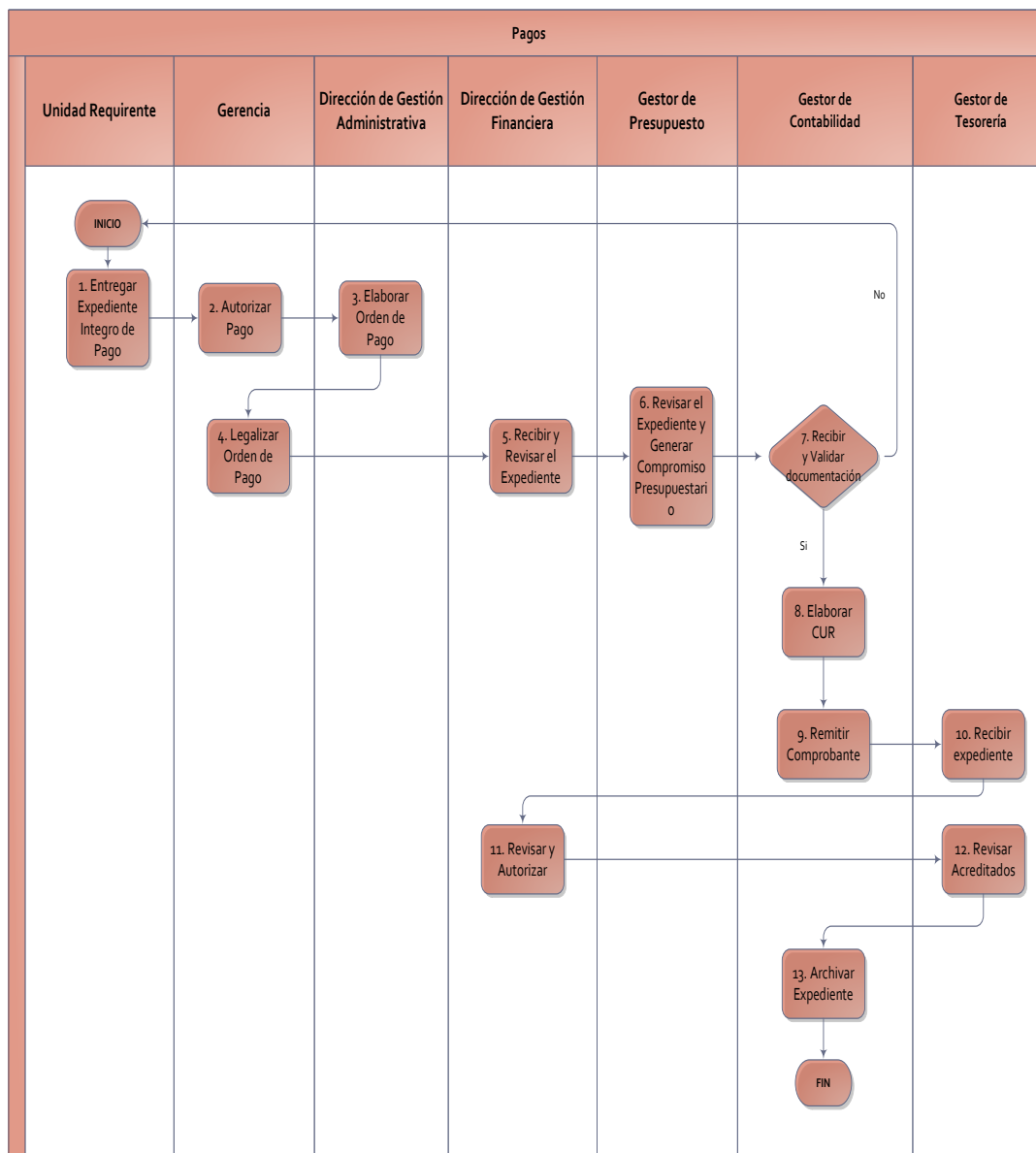
3.2.1. Ficha del subproceso Pagos

Subproceso:	Pagos
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir con la obligación contraída <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud del área requirente <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Expediente íntegro <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Compromiso Presupuestario ❖ Registro Contable ❖ Generar Pago
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pagos
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Presupuesto, Gestor de Contabilidad, Gestor de Tesorería
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

3.2.2 Controles del subproceso de Pagos

ARTÍCULO	NORMATIVA
Catálogo de Cuentas para el Sector no Financiero del Sector Público	<ul style="list-style-type: none"> -Normas de Control Interno - Catálogo de Cuentas

3.2.3 Diagrama de Flujo de Pagos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 15 de 18

3.2.4 Matriz aclaratoria del subproceso Pago

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Entregar Expediente Integro de Pago	Unidad requirente	Verificada el cumplimiento la normativa legal vigente, junto con la documentación sustentatoria solicita el pago	Expediente
2	Autorizar Pago	Gerencia	Autoriza el pago en base a la solicitud del área requirente	
3	Elaborar Orden de Pago	Dirección de Gestión Administrativa	Previa revisión del expediente íntegro genera la Orden de Pago	Orden Pago
4	Legalizar Orden de Pago	Gerencia	Suscribe orden de pago y remite expediente a la Dirección de Gestión Financiera	
5	Recibir y Revisar el Expediente	Dirección de Gestión Financiera	Previa a la revisión dispone a las áreas la ejecución del procesos de pago	
6	Revisar el Expediente y Generar Compromiso Presupuestario	Gestor de Presupuesto	Previa revisión genera el compromiso presupuestario en el sistema SIGAME	Compromiso Presupuestario
7	Recibir y Validar documentación	Gestor de Contabilidad	Si cumple o no con la norma de control interno 405-04, en el caso que no regresa a la Unidad Requirente	
8	Elaborar CUR	Gestor de Contabilidad	Asignar cuentas contables correspondientes y se	

			genera afectaciones del devengado y ejecutado	
9	Remitir Comprobante	Gestor de Contabilidad	Legaliza expediente	
10	Recibir expediente	Gestor de Tesorero	Control previa al pago y generación de archivo SPI-BCE	Quipux
11	Revisar y Autorizar	Dirección de Gestión Financiera	Autorizar la transacción en el BCE y remitir expediente a Tesorería	
12	Revisar Acreditados	Gestor de Tesorería	Una vez verificado la acreditación de valores imprime el comprobante de pago y remite todo el expediente para el archivo en contabilidad	
13	Archivar Expediente	Gestor de Contabilidad	Revisa expediente completo y archiva	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN FINANCIERA	Versión: 1 Página 16 de 18

3.3 Subproceso CUR de Ingresos

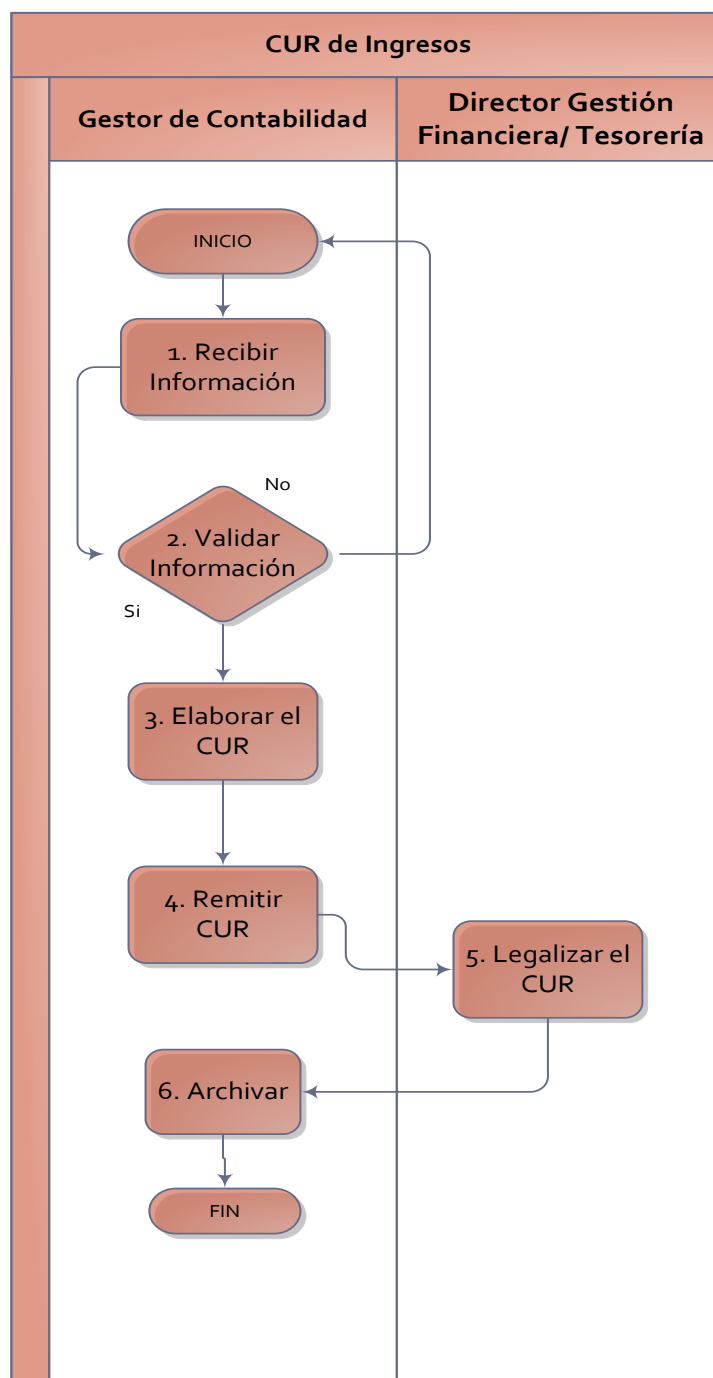
3.3.1. Ficha del subproceso CUR de Ingresos

Subproceso:	CUR de Ingresos
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Registrar los ingresos de la empresa <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición para la elaboración del CUR de Ingresos <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Partes de Recaudación <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Registro del CUR de Ingreso
Productos/Servicios del Proceso:	❖ CUR de Ingreso
Responsable del Proceso:	❖ Gestor de Contabilidad
Tipo de Cliente:	❖ Interno

3.3.2 Controles del subproceso de CUR de Ingresos

ARTÍCULO	NORMATIVA
Catálogo	Catálogo de Cuentas para el Sector no Financiero del Sector Público
403-04 Verificación de Ingresos	Normas de Control Interno

3.3.3 Diagrama de Flujo de CUR de Ingresos



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN FINANCIERA	Página 18 de 18

3.3.4 Matriz aclaratoria del subproceso CUR de Ingresos

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Recibir Información	Gestor de Contabilidad	Recaudación envía partes	
2	Validar Información	Gestor de Contabilidad	Verificar que las cuentas estén acorde a las facturas o resumen de ventas cumpliendo con la norma 403-04 de Control Interno	
3	Elaborar el CUR	Gestor de Contabilidad	Registro en el sistema SIGAME las cuentas contables correspondientes	
4	Remitir CUR	Gestor de Contabilidad	Para la autorización y aprobación	CUR
5	Legalizar el CUR	Gestión Financiera Tesorería	Firman revisado y aprobado	
6	Archivar	Gestor de Contabilidad	Se recibe el CUR de Ingreso legalizado para su archivo	

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN TRANSITO	Versión: 1 Página 1 de 6

1 Descripción de los Subprocesos de Matriculación Vehicular

1.1 Subproceso Matriculación Vehicular

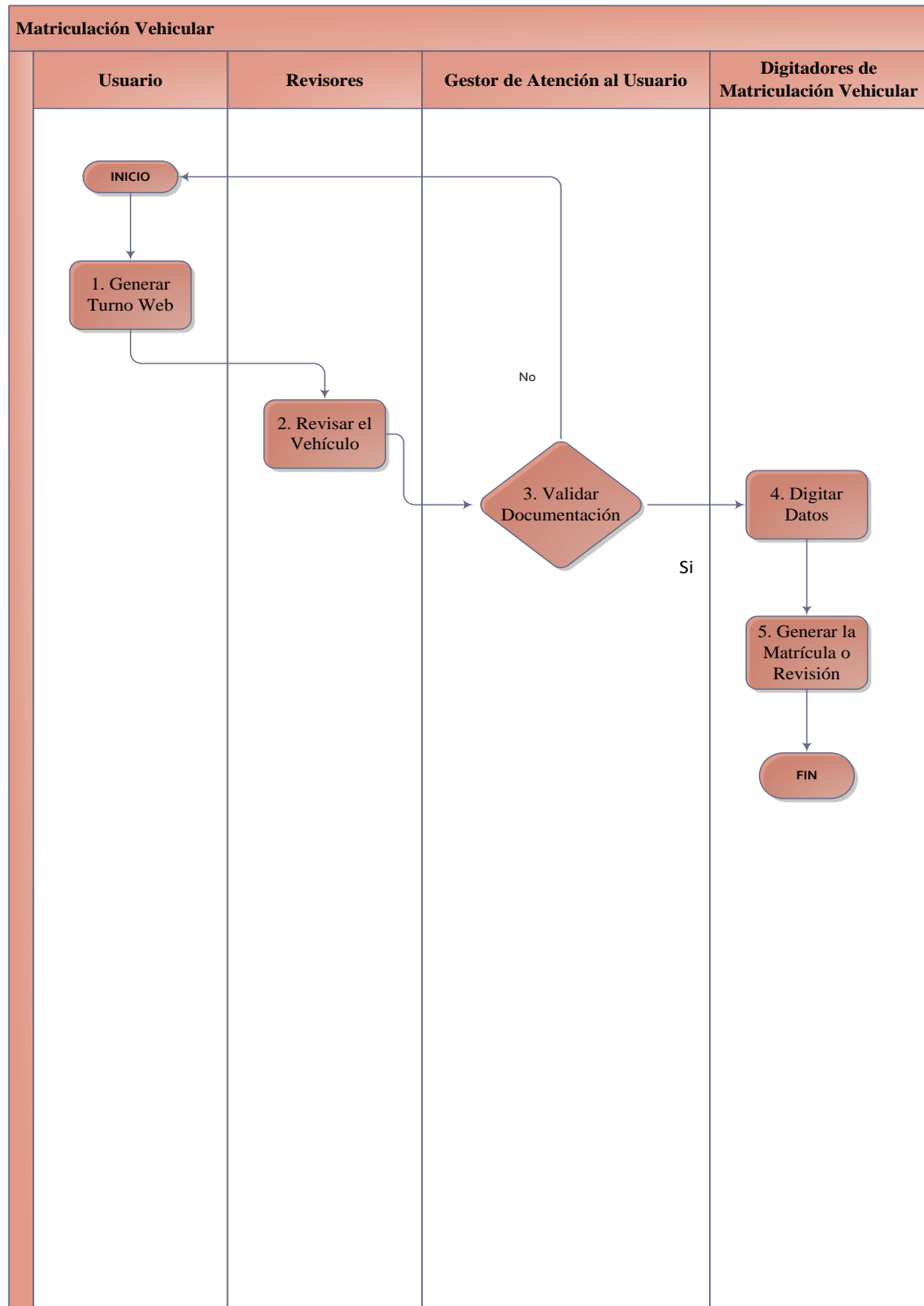
1.1.1. Ficha del subproceso Matriculación Vehicular

Subproceso:	Matriculación Vehicular
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Registrar a los vehículos automotores para su respectiva identificación y circulación en concordancia a la normativa legal vigente en el territorio nacional <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Necesidad del Usuario <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Documentos Habilitantes <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Revisión Anual toda clase de vehículos ❖ Transferencia de Dominio ❖ Emisión de Matrícula por primera vez ❖ Cambios de Servicio ❖ Duplicado de Matrícula ❖ Duplicado de Placa
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Revisión Técnica Vehicular
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Revisor Vehicular, Gestor de Atención al Usuario, Digitador
Tipo de Proceso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Externo

1.1.2 Controles del subproceso de Matriculación Vehicular

ARTÍCULO	NORMATIVA
	Constitución de la República del Ecuador
Art. 1, Art. 2, Inciso 1 Art. 16 Art.103,	Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
Resolución 006-CNC-2012	Consejo Nacional de Competencias
008-ANT-DIR-2017	Normativa de la ANT

1.1.3 Diagrama de flujo de Matriculación Vehicular



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN TRANSITO	Página 3 de 6

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Matriculación Vehicular

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Generar Turno Web	Usuario	En la página institucional se ingresa los datos conforme al trámite que se va a realizar	Turno
2	Revisar el Vehículo	Revisores	Verifica las condiciones técnicas del vehículo de acuerdo a la Resolución 030-ANT-DIR-2019	Hoja de Revisión Vehicular
3	Validar Documentación	Gestor de Atención al Usuario	Verifica documentación de acuerdo al proceso requerido y emite el turno en el caso de que la documentación esté completa.	Turno
4	Digitar Datos	Digitadores de Matriculación Vehicular	Escanea y adjunta los documentos necesarios de acuerdo al trámite requerido	
5	Generar la Matrícula o Revisión	Digitadores de Matriculación Vehicular	Una vez procesada la información entrega al usuario la matrícula o revisión.	Matrícula o Revisión

	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS GESTIÓN TRANSITO	Versión: 1 Página 4 de 6

1.2 Subproceso Estudios de Factibilidad

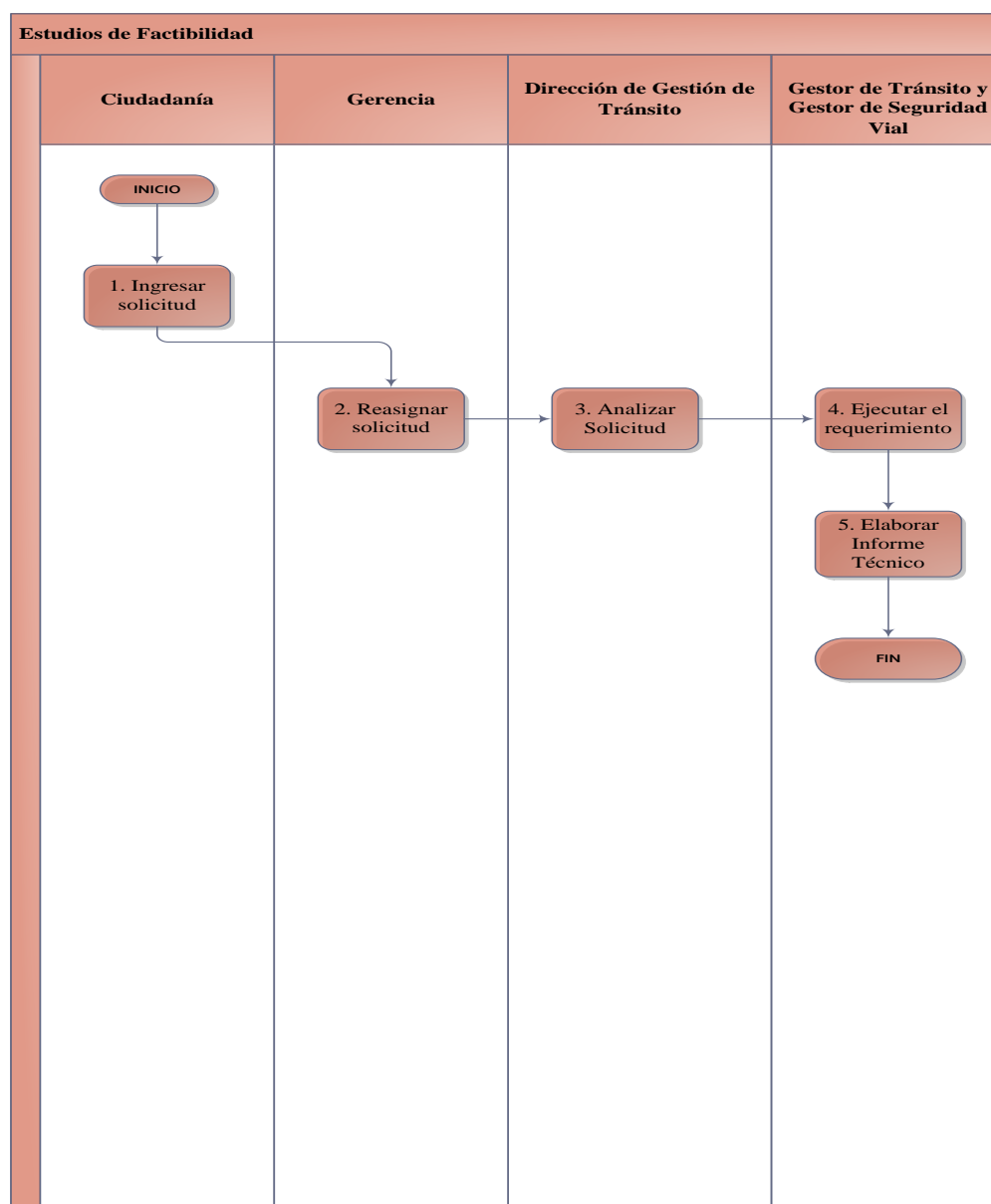
1.2.1 Ficha del subproceso Estudios de Factibilidad

Subproceso:	Estudios de Factibilidad
Código del Subproceso:	
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar la necesidad de implementar dispositivos de señalización y dispositivos de seguridad vial en los diferentes lugares en los cuales la EPMC tiene competencia. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitud de la ciudadanía <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Informes Técnicos ❖ Inspecciones de Campo <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Implementación de Reductores de Velocidad ❖ Implementación de Intersecciones semafóricas ❖ Implementación de Señalización Vertical y Horizontal
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estudios de Factibilidad
Responsable del Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestor de Tránsito y Gestor de Seguridad Vial
Tipo de Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adjetivo
Tipo de Cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno/Externo

1.1.2 Controles del subproceso de Estudios de Factibilidad

ARTÍCULO	NORMATIVA
En General	Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su Reglamento
En General	Normas Técnicas Ecuatorianas INEN
En General	Reglamento Técnico Ecuatoriano INEN

1.1.3 Diagrama de flujo de Estudios de Factibilidad



	UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	MANUAL DE PROCESOS	Versión: 1
	GESTIÓN TRANSITO	Página 6 de 6

1.1.4 Matriz aclaratoria del subproceso Estudios de Factibilidad

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Ingresar solicitud	Ciudadanía	El solicitante presenta su requerimiento a través de Secretaría	Solicitud
2	Reasignar solicitud	Gerencia	Revisada la solicitud reasigna el requerimiento a la Dirección de Gestión de Tránsito para el trámite correspondiente.	
3	Analizar Solicitud	Dirección de Gestión de Tránsito	Verificar la pertinencia del requerimiento y reasigna al técnico responsable	
4	Ejecutar el requerimiento	Gestor de Tránsito y Gestor de Seguridad Vial	En concordancia a la Normativa Legal Vigente elabora los estudios de acuerdo al requerimiento	
5	Elaborar Informe de Factibilidad	Gestor de Tránsito y Gestor de Seguridad Vial	En base a la inspección de campo genera Informe Técnico de Factibilidad	Informe Técnico

Anexo No 3: Evaluación de Misión y Visión institucional

MISION

“Ser una Institución pública sustentable, competitiva y responsable del control y regulación de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, dentro de los cantones que conforman la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, en el marco de las competencias constitucionales, garantizando la transparencia institucional en concordancia con los principios que rigen la administración pública”.

VISION

“Liderar al 2025 un modelo de gestión innovador reconocido por su calidad técnica de administración, planificación y vigilancia civil de tránsito, que contribuya con el posicionamiento de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi como parte del desarrollo y la sostenibilidad económica de la Provincia, a través del control y regulación del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, con una cultura vial más consciente en armonía con el medio ambiente, proyectando una rentabilidad sustentable y competitiva

VALORES

- **Trabajo en Equipo.** - Articular las tareas, actividades y procesos en forma sistémica en el marco de las competencias exclusivas, concurrentes, funciones y atribuciones de la institución.
- **Responsabilidad social.** - Es el accionar de todos los niveles de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, para orientar las acciones a los sectores que no han sido atendidos por la institución y requieren una actuación prioritaria en materia de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.
- **Participación.** - La Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, impulsará la participación activa de la ciudadanía y la corresponsabilidad de la gestión entre los diferentes actores para la sostenibilidad de sus políticas, en concordancia con sus competencias exclusivas.
- **Eficiencia.** - Desempeñar las tareas según lo planificado, optimizando los recursos.
- **Asociatividad.** - Es el impulso del desarrollo colectivo y organizado, fomentando la cooperación y ayuda mutua.

- **Innovación.** - La Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, promoverá la incorporación de iniciativas a la gestión pública como parte del mejoramiento continuo de los procesos y diálogo de saberes.
- **Transparencia.** - La institución en su gestión pública transparentará todos sus actos desarrollados en todos sus niveles administrativos para conocimiento de la ciudadanía.

OBJETIVO GENERAL OPERACIONAL

Planificar, regular y controlar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en los 6 cantones de la provincia de Cotopaxi, ofreciendo un servicio eficiente, transparente y oportuno de la mano del cambio tecnológico.

a. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Incrementar el nivel de gestión institucional mediante el fortalecimiento de las competencias del talento humano en la generación de productos y servicios, simplificación de procesos y administración transparente de los recursos financieros, materiales y tecnológicos.
2. Integrar una cultura organizacional enfocada hacia la administración pública eficiente y eficaz, para garantizar un mejor servicio a los diferentes usuarios de los servicios que presta la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, con el fin de potenciar demandas y la fidelización de usuarios.
3. Realizar estudios de autosostenibilidad financiera con nuevos o mayores ingresos para la Institución, optimizando al mismo tiempo los egresos, orientando su presupuesto al desarrollo y ejecución de diversas actividades en concordancia con cada competencia de acuerdo con sus propios objetivos.
4. Ejecutar un adecuado control en la formalidad y calidad de operación del tránsito y transporte, con el fin de brindar mayor seguridad e incrementar la confianza de la ciudadanía con una gestión eficiente sobre este segmento sensible para los usuarios.
5. Realizar en la Provincia de Cotopaxi programas sociales, a fin de que la ciudadanía se involucre activamente en la implementación de una cultura vial responsable a través de campañas de concientización, así como también sobre impactos ambientales, productos de las malas prácticas y malos hábitos en el uso de automotores.
6. Implementar procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión institucional, para visualizar los resultados e impactos en la ciudadanía.

Calificación a la Misión:

De acuerdo a David Fred (2003) la Misión de una organización debe contener en lo posible los siguientes elementos, no necesariamente todos:

1. Clientes: ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
2. Productos o Servicios: ¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?
3. Mercados: ¿Dónde compite la empresa?
4. Tecnología: ¿Es la tecnología un interés primordial de la empresa?
5. Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad: ¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?
6. Filosofía: ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales de la empresa?
7. Conceptos de sí misma: ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva?
8. Interés por la imagen pública: ¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?
9. Interés por los empleados: ¿Se considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?

En base a estos criterios, ejecutamos la valoración de la Misión institucional actual:

Misión	Clientes	Servicio	Mercados	Tecnología	Filosofía	interés por empleados
<i>"Ser una Institución pública sustentable, competitiva y responsable del control y regulación de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, dentro de los cantones que conforman la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, en el marco de las competencias constitucionales, garantizando la transparencia institucional en concordancia con los principios que rigen la administración pública"</i>		X	X		X	
Cumplimiento de criterios	50%					

Es importante que la misión especifique de manera más clara sus clientes, la tecnología y el interés por sus colaboradores

Calificación de la Visión:

Valores	Visión	Contenido de Valores	Horizonte de tiempo
*Trabajo en Equipo * Responsabilidad Social * Participación * Eficiencia * Asociatividad * Innovación * Transparencia	<i>Liderar al 2025 un modelo de gestión innovador reconocido por su calidad técnica de administración, planificación y vigilancia civil de tránsito, que contribuya con el posicionamiento de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi como parte del desarrollo y la sostenibilidad económica de la Provincia, a través del control y regulación del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, con una cultura vial más consciente en armonía con el medio ambiente, proyectando una rentabilidad sustentable y competitiva</i>	x	x

Calificación de los valores respecto a la visión:

VISION	Trabajo en equipo	Responsabilidad Social	Participación	Eficiencia	Asociatividad	Innovación	Transparencia
Liderar al 2025 un modelo de gestión innovador reconocido por su calidad técnica de administración, planificación y vigilancia civil de tránsito, que contribuya con el posicionamiento de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi como parte del desarrollo y la sostenibilidad económica de la Provincia, a través del control y regulación del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, con una cultura vial más consciente en armonía con el medio ambiente, proyectando una rentabilidad sustentable y competitiva		x	x	x		x	

CUMPLIMIENTO DE VALORES

57%