



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

## **ÁREA ADMINISTRATIVA**

TITULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**“Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL”, año 2012”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Ruiz Cuenca, Adriana Mercedes

DIRECTOR: Falconí Ayora, Mauricio Wladimir, Ing.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2016

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ingeniero

Mauricio Wladimir Falconí Ayora

**DOCENTE DE TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: **“Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, AÑO 2012”**, realizado por la profesional en formación: **Adriana Mercedes Ruiz Cuenca**; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, mayo 2016

f) .....

## DECLARATORIA DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Adriana Mercedes Ruiz Cuenca, declaro ser autora del presente trabajo de titulación **“Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, AÑO 2012”**, de la Titulación de Maestría en Gestión Empresarial, siendo el Ing. Mauricio Wladimir Falconí Ayora, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f. ....

Autora: Ruiz Cuenca Adriana Mercedes

**Cédula: 1103572200**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mi Hermano Ing. Ernesto Rafael Ruiz Cuenca, por el gran ejemplo de superación que nos dejó mientras lo tuvimos junto a nosotros, por su gran amor, lucha y sacrificio.

A mis hijos que supieron caminar junto a mí para cumplir con esta gran meta.

LIC. ADRIANA MERCEDES RUIZ CUENCA

**AUTORA**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sincero agradecimiento a mis padres por ser el pilar fundamental para cumplir uno más de mis objetivos, por su apoyo y ayuda incondicional.

A mis hijos, quienes vivieron mi ausencia y con su comprensión me apoyaron en pleno conocimiento de que este sacrificio era por su bien y el de la familia entera.

A mi Director de Tesis, por sus sugerencias, aportes y por el gran apoyo brindado en el trayecto de este trabajo.

LIC. ADRIANA MERCEDES RUIZ CUENCA

**AUTORA**

## ÍNDICE DE LOS CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.....	ii
DECLARATORIA DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>6</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
1. Gestión por procesos.....	8
1.1 Clasificación de los procesos .....	9
1.1.1 Procesos estratégicos .....	10
1.1.2 Procesos operativos.....	10
1.1.3 Procesos de soporte .....	11
1.2 Como se describe un proceso .....	11
1.2.1 Salida y flujo de salida del proceso .....	11
1.2.2 Destinatarios de flujo de salida .....	11
1.2.3 Intervinientes del proceso .....	11
1.2.4 Secuencia de actividades .....	11
1.2.5 Recursos utilizados en el proceso .....	11
1.2.6 Indicadores .....	11
1.3 Mejora de procesos .....	11
1.3.1 ¿Cómo se mejora un proceso? .....	11
1.3.1.1 Hacerlo ocurrir tal y como queremos que ocurra .....	12
1.3.1.2 Mejorarlos una vez que lo hemos hecho ocurrir .....	12
1.4 Indicadores de gestión .....	13
1.4.1 Qué son los Indicadores de Gestión .....	13
1.4.1.1 Algunos indicadores de gestión .....	14
1.4.1.2 Atributos de los indicadores y tipos de indicadores .....	15
1.4.1.3 Tipos de indicadores .....	15

1.4.1.4	Categorías de los indicadores .....	16
1.4.1.5	Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión.....	18
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>20</b>
<b>2.</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>21</b>
2.1	Identificación del servicio .....	22
2.2	Identificación del cliente .....	22
2.3	Investigación de campo .....	22
2.4	Identificación y secuencia de los procesos .....	23
2.5	Descripción de los procesos actuales.....	24
2.5.1	Descripción de las actividades del proceso.....	34
2.5.2	Descripción de las características del proceso.....	36
2.6	Seguimiento y mejora de los procesos identificados .....	37
2.7	Propuesta de mejora de los procesos.....	43
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>44</b>
<b>3.</b>	<b>ASPECTOS GENERALES, GESTIÓN POR PROCESOS DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL” DEL SINDICATO DE CHOFERES DE LOJA Y SU ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.</b>	
3.1	La Institución y el sector al que pertenece .....	45
3.2	Marco Legal.....	46
3.3	Organización Administrativa .....	46
3.4	Malla Curricular .....	48
3.5	Sus Servicios .....	49
3.6	Su usuarios .....	49
3.7	Lineamientos al PNBV .....	49
3.8	Identificación y secuencia de los procesos.....	50
3.9	Descripción de los procesos .....	51
3.10	Seguimiento y la medición de los procesos .....	62
3.11	Tabulación, análisis y discusión de encuestas realizadas.....	63
3.12	Explicación de las entrevistas realizadas a los estudiantes respecto de los instructores de manejo.....	66
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>78</b>
<b>4.</b>	<b>Mejora de procesos .....</b>	<b>79</b>
<b>PROPUESTA PLANTEADA .....</b>		<b>83</b>
<b>4.1</b>	<b>PLAN DE MEJORA PARA LA SELECCIÓN DE INSTRUCTORES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, “ESCOPROL”</b>	
	.....	84

<b>4.2 PLAN DE MEJORA PARA LA FORMACIÓN DEL INSTRUCTOR DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, “ESCOPROL”.- “TALLER DE FORMACIÓN DOCENTE”</b> .....	102
CONCLUSIONES .....	104
RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA .....	106
ANEXOS.....	108

## RESUMEN

Este trabajo está orientado a diseñar un modelo de gestión por procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, con la finalidad de que permita una mejor apreciación en el manejo de cada proceso existente; facilitando a cada funcionario la realización de los trámites pertinentes con eficacia y eficiencia, sin que estos sean repetitivos debido a la falta de la identificación y conocimiento en lo que se refiere a los procesos que a ellos les corresponde realizar.

De las entrevistas realizadas a docentes, administrativos y estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, promoción Abril – Octubre 2012, se desprende que los procesos operativos son: capacitación del docente o instructor al estudiante, evaluación del estudiante, graduación; los mismos que son graficados en flujo gramas y diagramas y fichas.

La mejora de procesos se orienta a la capacitación del instructor, puesto que los estudiantes sugieren se realice un escojamiento eficaz y eficiente de instructores de manejo, a fin de que que puedan enseñar con ética los conocimientos que posee a los estudiantes que se encuentran bajo su instrucción.

**PALABRAS CLAVES:** Procesos, identificación, mejora de procesos, escojamiento.

## **ABSTRACT**

This work is aimed at designing a model of process management for the School of Professional Drivers Loja "ESCOPROL" in order to allow a better appreciation of each existing management process; providing each official performing the relevant procedures effectively and efficiently, without these they are repetitive due to lack of identification and knowledge in regards to the processes that is for them to perform.

From interviews with teachers, administrators and students of the School of Professional Drivers of Loja "ESCOPROL" promotion April to October 2012, it appears that operational processes are: teacher training or instructor to student, student assessment, graduation; thereof which they are plotted in diagrams and flow programs and chips.

Process improvement is aimed at training instructor, as students suggest an effective and efficient escojitamiento of driving instructors is made, so that they can teach ethical knowledge has students who are under their instruction.

**KEYWORDS:** Processes, identification, process improvement, escojitamiento.

## INTRODUCCIÓN

La elaboración de este proyecto a realizarse en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, es con la finalidad de poder identificar los procesos existentes en esta institución, respecto de la formación académica de los profesionales del volante, para luego mejorarlos, de ser el caso, reestructurarlos o proponer mejoras a dichos procesos.

**CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.-** Se analiza conceptos respecto de la Gestión de Procesos en una institución.

**CAPÍTULO II: METODOLOGÍA:** Se pone en conocimiento la metodología utilizada en el proceso de esta investigación.

**CAPÍTULO III: ASPECTOS GENERALES, GESTIÓN POR PROCESOS Y SU ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE LA INSTITUCIÓN.-** Se da a conocer los objetivos, misión, visión de la institución en la que nos encontramos desarrollando la investigación.

En la gestión por procesos de la Institución se identifica los procesos, se realiza la descripción de los procesos, seguimiento y la medición de los procesos y finalmente se plantea la mejora de los procesos.

Al no llevarse a cabo este proyecto y según la investigación realizada con los estudiantes del periodo Académico Abril – Octubre 2012, la escuela continuaría formando profesionales incompetentes, sin compromiso social y con mucha irresponsabilidad, lo que sin duda alguna, continuará desencadenando accidentes de tránsito con resultados mortales, demostrando así que la escuela de conducción no está actuando con responsabilidad en el cumplimiento de su misión y visión, problema que dejaría en tela de juicio la calidad de instrucción de manejo que brinda la escuela.

El Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, busca identificar, analizar, evaluar y mejorar los procesos operativos relacionados con la formación académica del estudiante, con la única finalidad de mejorarlos y de ser el caso reestructurarlos, para lograr al 100% el cumplimiento de la misión propuesta por la escuela y lo más importante bajar el gran índice de accidentes de tránsito, lo que se lograría con la formación de un gran profesional del volante, quien saldrá a las calles a conducir su vehículo con gran responsabilidad y cuidado que merecen sus clientes y la ciudadanía en general.

Considerando que la investigación realizada fue con los alumnos del periodo académico Abril – Octubre 2012, es importante indicar que la queja principal fue la formación de los alumnos, enfocada básicamente en la calidad de instructores de manejo con los que cuenta la institución. Por ende me he permitido plantear un plan de mejoras en el perfil del instructor a contratar, con la finalidad de realizar un escogitamiento previo a la contratación, contando así con una planta de instructores, capacitada, responsable y de calidad.

Enfrentar por primera vez las temáticas sobre gestión por procesos dentro de una organización no es sencillo, y menos cuando se trata de una organización dedicada a la generación y difusión del conocimiento científico y tecnológico, especialmente en la formación de profesionales del volante. En ese proceso, se encuentran complejidades que poco a poco se están resolviendo con la intervención del personal adecuado, aunque algunas están en vía de construcción en relación con las personas, la tecnología, los procesos.

Por tal motivo, el presente trabajo identificará y analizará los procesos que se desarrollan en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL del Sindicato Provincial “Choferes de Loja, y se enmarca en el Programa Nacional de Investigación “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL”, propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

El objetivo de esta investigación es analizar e identificar los procesos operativos existentes establecidos para coadyuvar en la formación profesional de los estudiantes y proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de servicios en la formación profesional de choferes que ofrece la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, con la ayuda operativa principalmente de los administrativos.

Considerablemente en este trabajo de tesis se presentaron limitaciones, la más importante es la dificultad de obtener información por el factor tiempo, puesto que las labores diarias han imposibilitado el adelanto de este trabajo.

La metodología utilizada es a través de la realización de encuestas a los estudiantes, investigación bibliográfica, observación y visitas a las instalaciones de la parte administrativa de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL del Sindicato Provincial “Choferes de Loja.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de servicios en la formación profesional de choferes que ofrece la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL

### **Específicos**

Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL.

Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, con el propósito de establecer las causas que estarían mermando la calidad de los servicios que ofrece la institución.

Elaborar una propuesta de mejora en la calidad de los servicios de instrucción académica, a través de la implementación de la gestión por procesos con indicadores de gestión alineados con la meta dos del Plan Nacional del Buen Vivir y con la Ley Orgánica del Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

Actualmente en toda institución Pública o Privada es necesario contar con una atención de excelencia, pues cada día le estamos dando la verdadera importancia al cliente o usuario que visita nuestras instalaciones, por el simple hecho de ser ellos quienes son el alma de una institución o empresa.

Es imprescindible contar en cada institución con personal que conozca el manejo de procesos para mejorar la atención, racionalización de actividades que no perjudiquen las partes., pues las actividades que se realizan en las instituciones, los procesos que se gestionan en las mismas se orienten siempre a satisfacer las necesidades de los usuarios.

Antes de entrar en la conceptualización de la Gestión por Procesos, es necesario conocer algunos conceptos sobre **ADMINISTRACIÓN** para poder comprender mejor nuestro enfoque.

Según Thompson I. en un artículo publicado en el 2012, se sustentan algunos planteamientos de administración de algunos autores los mismos que definen a la administración desde diferentes enfoques que se mencionan a continuación:

- La **administración** es *"el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"*. Chiavenato (2004), Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pg. 10.
- La **administración** es la *"coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"*. Robbins y Coulter (2005), Administración, Octava Edición, Pgs. 7 y 9.

Tomando en consideración todos estos planteamientos se puede llegar a definir a la administración como un proceso debidamente formalizado con fases orientadas a planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de cualquier organización en cualquier ámbito y contexto de manera eficiente y eficaz.

Cada una de las fases mencionadas anteriormente se enfoca a dar respuestas específicas en el campo o contexto en el que se trabaja así:

**Planificación:** Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos,

métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

**Organización:** Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones

**Dirección:** Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración

**Control:** Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

## 1. Gestión por procesos

*“La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general). Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-por-procesos-y-modelado-de-procesos/>.*

*“La **gestión por procesos** puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo. Pepper, S, Medwave (2011), Definición de Gestión por procesos. Recuperado de <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>.*

En tal razón; y según publica Susana Pepper Bergholz, un proceso es una secuencia de actividades que uno o varios sistemas desarrollan para hacer llegar una determinada salida (output) a un usuario, a partir de la utilización de determinados recursos (entradas/input)”.

En la actualidad nos podemos dar cuenta que en una institución, el cumplimiento eficaz de los procesos establecidos pueden hacer que esta se mantenga liderando el mercado, ya que solo los mejores permanecen victoriosos día a día en la competencia.

Por lo tanto, debe estar claro que si en una organización se puede identificar las numerosas actividades relacionadas entre sí, que utilicen recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, esto es considerado como un proceso, en donde el resultado constituya el elemento de entrada del siguiente, con el fin de funcionar de manera eficaz.

Con estas explicaciones se considera que un conjunto de actividades puede definirse como un proceso si cumple con las siguientes características:

- Tiene un propósito claro.
- Puede descomponerse en tareas.
- Tiene entradas y salidas; se pueden identificar los clientes, los proveedores y el producto final.
- Se pueden identificar tiempos, recursos, responsables.

### **1.1 Clasificación de los procesos.**

Para que exista una fácil comprensión de los procesos existentes en una empresa, es necesario definirlos, darles su nombre según su función, identificar las actividades y las estrategias a utilizar.

Es por ello que la manera más representativa de identificar y reflejar estos procesos es a través de un mapa de procesos, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión, que permite establecer analogías entre ellos, al tiempo que facilita la interrelación y la interpretación del mapa en su conjunto.

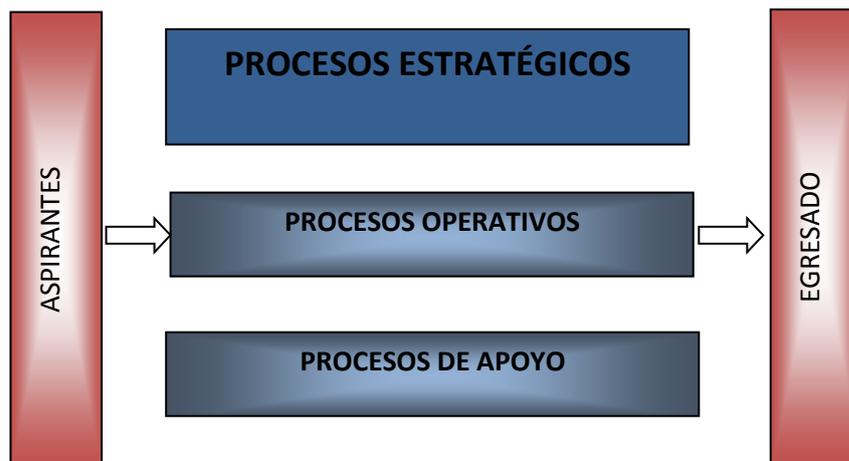


Gráfico Nro. 1 Procesos de la “ESCOPROL”  
Elaborado por: Adriana Ruiz Cuenca

### 1.1.1. Procesos estratégicos.

“Como aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, al largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos”. Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, Instituto Andaluz de Tecnología, Guía para Una Gestión Basada en Proceso, Pg. 22.

De acuerdo a lo señalado, puedo definir que estos procesos son aquellos que afectan a la organización en su totalidad. Ejemplos: Comunicación interna/externa, Planificación, Formulación estratégica, Seguimiento de resultados, Reconocimiento y recompensa, Proceso de calidad total, etc.

### 1.1.2. Procesos operativos.

“Se define como aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los procesos de “línea”. Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, Instituto Andaluz de Tecnología, Guía para Una Gestión Basada en Proceso, Pg. 22.

Con lo descrito se puede señalar que estos procesos afectan de manera directa la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes externos. En esta clasificación se encuentran: Gestionar Servicios Financieros, Promover y Administrar Proyectos de Desarrollo.

### **1.1.3. Procesos de soporte.**

Se definen “*como aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones*”, Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, Instituto Andaluz de Tecnología, Guía para Una Gestión Basada en Proceso, Pág. 22.

Estos procesos, como lo señalan en la guía basada en procesos, apoyan los procesos operativos, sus clientes son internos. Son los necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión. Ejemplos: Control de calidad, Selección de personal, Formación del personal, Compras, Sistemas de información, etc. Los procesos de soporte también reciben el nombre de procesos de apoyo.

### **1.2. Como se describe un proceso.**

Para gestionar y mejorar un proceso es necesario describirlo adecuadamente, para ello se utiliza los siguientes elementos:

**1.2.1. Salida y flujo de salida del proceso.-** es lo que genera el proceso.

**1.2.2. Destinatarios de flujo de salida.-** persona o personas que reciben y valoran lo que les llega desde el proceso en forma de flujo de salida.

**1.2.3. Intervinientes del proceso.-** personas que desarrollan la secuencia de actividades del proceso.

**1.2.4. Secuencia de actividades.-** acciones que realizan los intervinientes para conseguir que al destinatario le llegue lo que espera o pretende.

**1.2.5. Recursos utilizados en el proceso.-** elementos materiales o de información que el proceso utiliza para generar la salida.

**1.2.6. Indicadores.-** mediciones del funcionamiento de un proceso.

### **1.3. Mejora de procesos.**

#### **1.3.1. ¿Cómo se mejora un proceso?**

### **1.3.1.1. Hacerlo ocurrir tal y como queremos que ocurra.**

Para poder mejorar un proceso primero hay que hacerlo ocurrir. Es decir hay que:

- Definir la forma de ejecutar del proceso. Definir un conjunto de pautas o de instrucciones sobre cómo debe ser ejecutado el proceso.
- Ejecutar las actividades del proceso. Según las instrucciones anteriormente establecidas.
- Comprobar que el proceso se ha desarrollado según estaba previsto (según las instrucciones).
- Garantizar que la próxima repetición del proceso se va a desarrollar de acuerdo con las instrucciones.

¿Qué desviaciones respecto a las instrucciones se han producido?,  
¿Cómo se pueden evitar en próximas ocasiones?

Este ciclo de actividades garantiza que hay una “forma definida o estabilizada” de hacer las cosas y que efectivamente el proceso se ajusta a esta “forma estabilizada”.

### **1.3.1.2. Mejorarlo una vez que lo hemos hecho ocurrir.**

Cuando a pesar de realizar correctamente las actividades definidas para el proceso sigue habiendo problemas (quejas de los destinatarios, despilfarro de recursos, etc.) o el proceso no llega a adaptarse a lo que necesita el cliente (necesidad de reestructurar el proceso) es necesario aplicar el ciclo de mejora.

Una acción de mejora es toda acción destinada a cambiar la “forma en que queremos que ocurra” un proceso.

Estas mejoras lógicamente se deben reflejar en una mejora de los indicadores del proceso. Por ejemplo, el indicador de % de tornillos fuera de tolerancia estaba en un 15%, se han realizado

actividades de mejora y en la actualidad el indicador está en un 4% de tornillos fuera de tolerancia.

La gestión según los principios de Calidad Total utiliza un sinnúmero de técnicas y herramientas para provocar la mejora de los procesos de la organización. Algunas son creativas y basadas en la imaginación, otras se basan en técnicas estadísticas o en metodologías concretas, pero todas tienen en común el propósito de mejorar los procesos sobre los que se aplican.

Explicar todas estas técnicas queda fuera de las posibilidades de este texto y el lector puede recurrir a fuentes de información más especializadas.

Para mejorar un proceso hay que aplicar el ciclo de mejora PDCA (Plan, Do, Check, Act):

- **Planificar** los objetivos de mejora para el mismo y la manera en que se van a alcanzar.
- **Ejecutar** las actividades planificadas para la mejora del proceso.
- **Comprobar** la efectividad de las actividades de mejora.
- **Actualizar** la “nueva forma de hacer ocurrir el proceso” con las mejoras que hayan demostrado su efectividad.

*“Gestión y Mejora de Procesos”, Recuperado de:*

<http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/folleto5.pdf>.

#### **1.4. Indicadores de gestión.**

Indicadores es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

##### **1.4.1. Qué son los Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del

proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

Recuperado de: [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)

#### **1.4.1.1. Algunos indicadores de gestión**

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- EL análisis de los indicadores conlleva a generar ALERTAS SOBRE LA ACCIÓN, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

#### **¿Por qué medir?**

- Por qué la empresa debe tomar decisiones.
- Por qué se necesita conocer la eficiencia de las empresas (caso contrario, se marcha "a ciegas", tomando decisiones sobre suposiciones o intuiciones).
- Por qué se requiere saber si se está en el camino correcto o no en cada área.
- Por qué se necesita mejorar en cada área de la empresa, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil.
- Por qué se requiere saber, en lo posible, en tiempo real, que pasa en la empresa (eficiencia o ineficiencia)

#### **¿Para qué medir?**

- Para poder interpretar lo que está ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes financieros.
- Para relacionar la productividad con el nivel salarial.
- Para medir la situación de riesgo de la empresa.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

#### **1.4.1.2. Atributos de los indicadores y tipos de indicadores**

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes **criterios o atributos**:

- **Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

#### **1.4.1.3. Tipos de indicadores**

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

También se **pueden clasificar los indicadores** en indicadores de eficacia o de eficiencia. El indicador de eficacia mide el logro de

los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.

**Los indicadores de eficacia** se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

**Los indicadores de eficiencia** miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

#### **1.4.1.4. Categorías de los indicadores**

Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión. Como un ejemplo vale más que mil palabras este se realizará teniendo en cuenta los indicadores que se pueden encontrar en la gestión de un pedido.

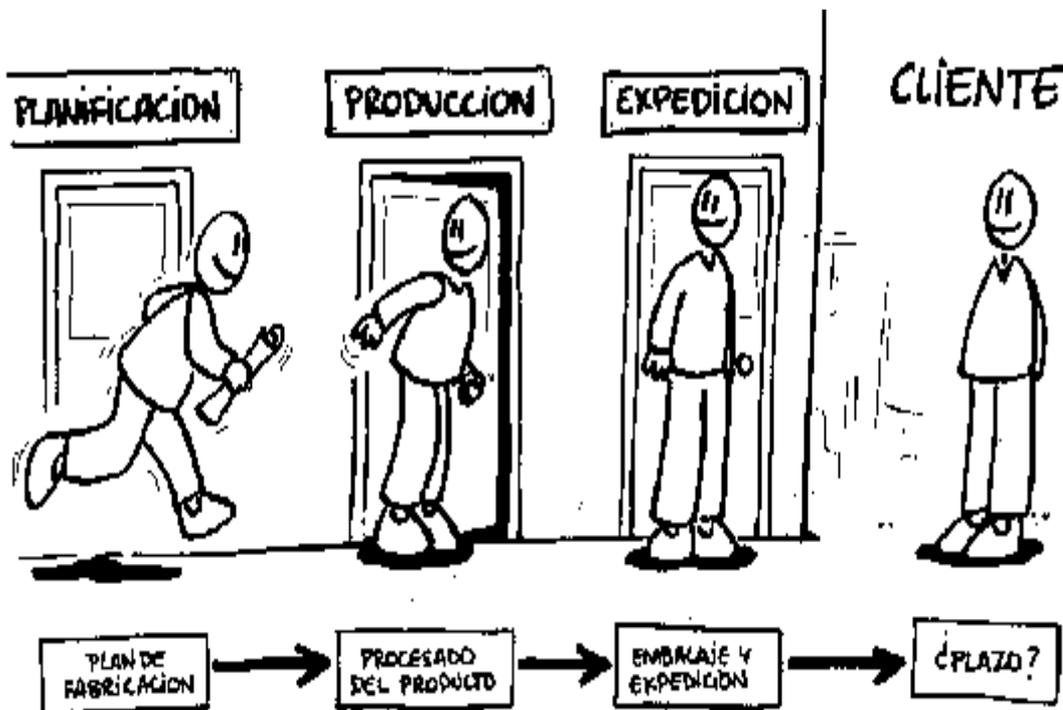


Gráfico Nro. 2 Indicadores de Gestión

Fuente: Cruz Lezama, Osain, (2007); "Indicadores de Gestión"

- **Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.
- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.

- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

#### **1.4.1.5. Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión**

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas.
- Integrar la compensación con la actuación.

La razón de ser de un sistema de medición es entonces: Comunicar, Entender, Orientar y Compensar la ejecución de las estrategias, acciones y resultados de la empresa.

Los procesos que comúnmente integran un sistema de medición son: Planificación, Presupuesto (asignación de recursos), Información, Seguimiento (control), Evaluación y Compensación.

Cruz Lezama, Osáin, (2007), "Indicadores de Gestión", Recuperado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml>

**CAPÍTULO II**  
**METODOLOGÍA**

## **2. Metodología**

Para dar inicio a este estudio, me he permitido realizar una visita a las instalaciones de la parte administrativa de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL del Sindicato Provincial “Choferes de Loja, entrevistando al Ing. Edgar Maldonado, Director Pedagógico de ESCOPROL, quien analizó la posibilidad de mejorar la calidad de servicios en la formación profesional de choferes que ofrece esta Escuela.

Esto me permitió conocer y desencadenar algunas particularidades administrativas de la escuela en relación al manejo de procesos, con el fin de obtener nuevos y mejores criterios para generalizar la aplicación de una excelente administración por procesos y obtener mejor atención y calidad en la educación.

La prestación de servicios de la institución ESCOPROL, tales como capacitación, evaluación y graduación, relacionados con los procesos de planificación, ejecución y evaluación de la formación académica, específicamente el de capacitación, presentan insatisfacción respecto de sus resultados, puesto que consideran que estos se desarrollarían de mejor forma, si existiese una coordinación lógica, armónica entre los directivos, docentes, estudiantes logrando comprometer en ellos sus valores, compromiso social, conocimiento, pensamiento crítico, prevención con la finalidad de que nos conlleve a cumplir con la meta de la institución respecto de la excelencia en la formación académica.

Sin duda alguna debemos tener presente que los procesos son el pilar fundamental para el desarrollo eficaz de una institución, así cuando mejor estén constituidos mejores resultados se obtendrá, teniendo claro que deben estar enfocados en la misión y visión de la institución donde serán aplicados.

La implementación de nuevos o mejores procesos en la Escuela de Conducción de Choferes Loja deben basarse en el modelo de sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto, asegurándose que todos estos procesos se desarrollen de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de la institución.

Se realizó un breve oscultamiento a los estudiantes de la ESCOPROL, detectando que la formación que reciben carece de una formación integral, debido a que la metodología utilizada por algunos instructores no es la adecuada, a mas de considerar que la programación, organización, comunicación, coordinación y planificación de las asignaturas e

instrucción a desarrollar debe ser flexible y originar un diálogo entre estudiante-docente e incluso administrativo.

Además, se menciona que se debe realizar especial énfasis en el desarrollar el grado de responsabilidad al conducir un vehículo, en razón de tratar de evitar el gran porcentaje de accidentes de tránsito existentes en nuestro país, pudiendo evitar así las grandes desgracias presentadas por no ser un conductor cien por ciento responsable.

Es por ello que el presente capítulo está orientado a establecer los procesos metodológicos utilizados para la realización de este trabajo de investigación, de los cuales se implantará el modelo de gestión por procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL del Sindicato Provincial “Choferes de Loja”, estructurando una secuencia basada en gestión por procesos del Instituto Andaluz de Tecnología.

### **2.1. Identificación del servicio**

El Sindicato de Choferes Profesionales de Loja, a través de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, cumple con el reglamento para las Escuelas de capacitación que incluyen un pensum de estudios acorde a las exigencias modernas con la coparticipación directa de todos los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre del país, para formar excelentes profesionales del volante.

### **2.2. Identificación del cliente**

La Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL del Sindicato de Choferes ejecuta la capacitación de jóvenes que deseen obtener su licencia de conducir, para solventar y evitar así múltiples accidentes por la irresponsabilidad de quienes conducen los vehículos.

### **2.3. Investigación de campo**

Para realizar este trabajo investigativo se identificará y realizará mapas de los procesos operativos para la capacitación de choferes profesionales por parte de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, en donde se realizó una visita a las instalaciones de la parte administrativa y una entrevista al Ing. Edgar Maldonado, Director Pedagógico de ESCOPROL, quienes brindaron toda la información al respecto, analizando la posibilidad de mejorar la calidad de servicios en la formación profesional de choferes que ofrece esta Escuela.

En consecuencia la gestión por procesos se basará en el análisis de la Identificación, gestión, revisión y mejora continua de todas las actividades de la Escuela de Conductores, Loja, a través de sus procesos de capacitación, evaluación y graduación, para asegurar el mejor ejercicio de sus competencias, funciones y propiciar un mejor servicio a los ciudadanos, orientados al cumplimiento de los objetivos, y realizando cada actividad planificada con eficacia.

### **Fuentes de información.**

#### **Fuentes primarias:**

Se contó con la disponibilidad eficaz de la documentación oficial de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, para recopilar toda la información necesaria para el desarrollo de este tema de investigación.

La excelente predisposición del personal administrativo, directivo, docente y estudiantil, facilitaron una información segura y completa.

#### **Fuentes secundarias:**

La existencia del Reglamento de Escuelas de Conducción e Institutos Superiores de Capacitación para conductores Profesionales”, listado de docentes, estudiantes, sirvieron para identificar a los sujetos de estudio.

Marco Teórico, es un apoyo importante de consultas de los conceptos y referencias bibliográficas que consta en diferentes páginas electrónicas del internet y libros.

## **2.4. Identificación y secuencia de los procesos**

Luego de la revisión y estudio de la metodología para la identificación e implantación de procesos en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL del Sindicato Provincial de “Choferes de Loja, se usará la siguiente metodología:

- Identificación y análisis de la situación actual sobre los procesos que se manejan en la institución.
- Análisis de los procesos operativos
  
- Estudio y Análisis de mejoramiento continuo de procesos.
- Análisis de indicadores de medición de procesos

- Análisis de cumplimiento de procesos
- Análisis de la productividad de los procesos en la institución.
- Satisfacción del cliente
- Cumplimiento con los requisitos legales

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.



Gráfico3. Tipos de procesos

Fuente: "Gestión-Calidad Consulting, (2009)

## 2.5. Descripción de los procesos actuales

*"La descripción de un proceso tiene como finalidad determinar los criterios y métodos para asegurar que las actividades que comprende dicho proceso se llevan a cabo de manera eficaz, al igual que el control del mismo.*

Esto implica que la descripción de un proceso se debe centrar en las actividades, así como en todas aquellas características relevantes que permitan el control de las mismas y la gestión del proceso.

Para ello, y dado que el enfoque basado en procesos potencia la representación gráfica, el esquema para llevar a cabo esta descripción puede ser el que se refleja en el cuadro siguiente”. INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA, Guía para una gestión Basada en Procesos.

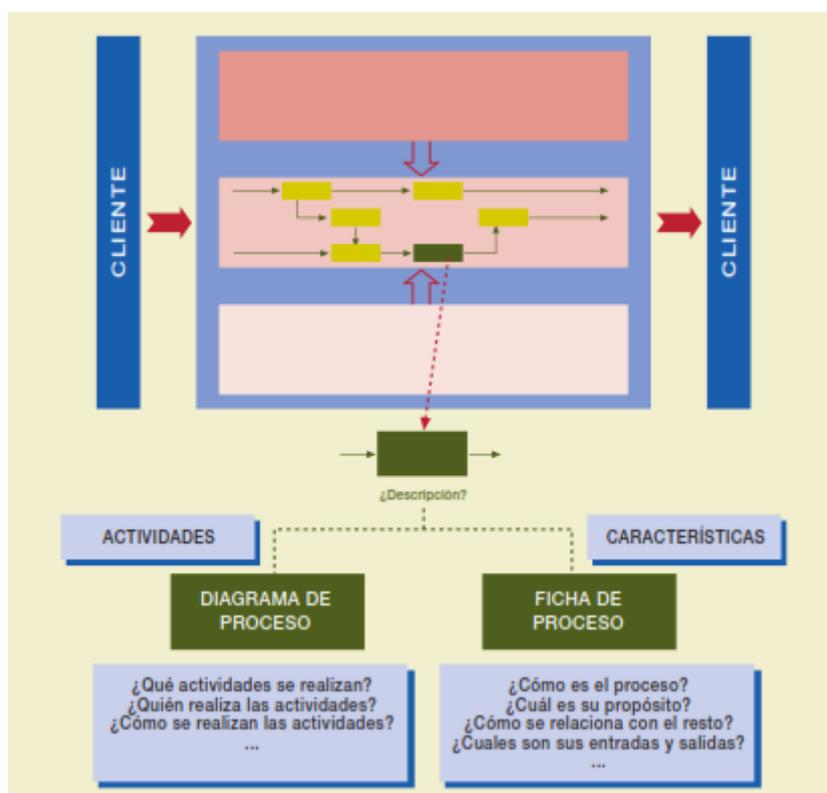


Gráfico 4. Esquema de descripción de procesos a través de diagramas y fichas.

Fuente: Instituto Andaluz de Tecnología.

En tal razón, es importante mencionar que luego del análisis actual realizado a la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, se concluye que las actividades están presentes y palpables, pero no existen procesos o mapa de procesos identificados, es por ello que se ha procedido a identificar los procesos existentes en la institución, específicamente los procesos operativos, objeto de investigación, mismos que se representan en el siguiente mapa de procesos.

## MAPA DE PROCESOS DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES LOJA

### “ESCOPROL”

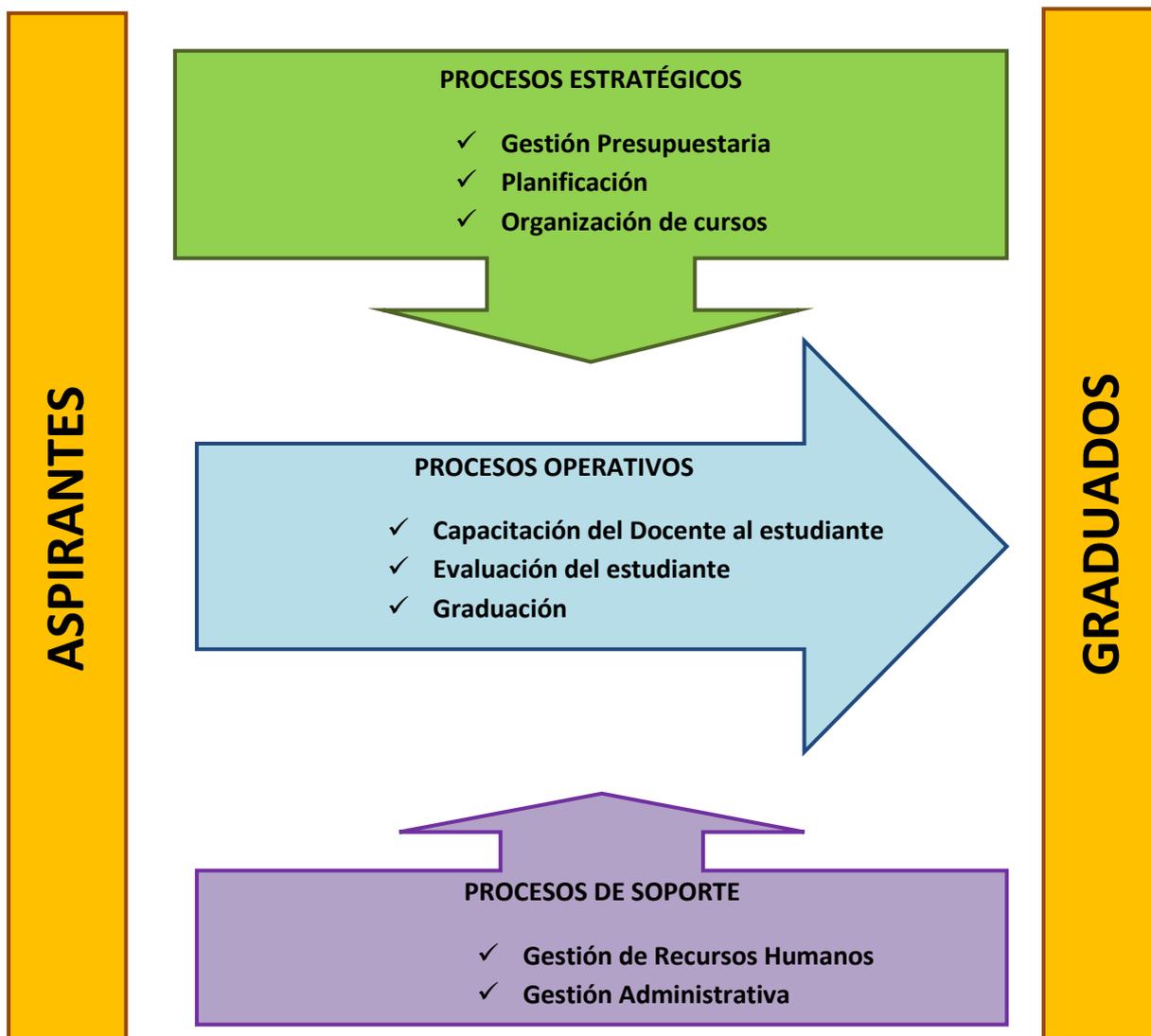


Gráfico 5. Mapa Procesos “ESCOPROL”

Elaborado por: Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

Considerando que según la *Guía para una Gestión Basada en Procesos, del Instituto Andaluz de Tecnología*, un **proceso** es “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”, se describe el funcionamiento real de un proceso, lo que permite seguir y analizar su desempeño, al tiempo que se rediseña la operación para mejorar su cumplimiento.

La gestión por procesos se basa en un sistema de indicadores que permite evaluar la eficacia y eficiencia de los mismos, es por ello que se analizó cada uno de los procesos identificados en cada una de las actividades que se realizan en la ESCOPROL – Loja.

Estos procesos serán medidos y evaluados a través de indicadores de desempeño, lo que nos permitirá identificar las debilidades de cada uno de ellos, y así encontrar los medios que posibiliten su cambio, logrando su mejoramiento continuo.

Es importante recordar que los procesos deben aplicarse eficientemente para mantener la satisfacción de los usuarios, prestando gran facilidad para describirlos.

Los principales procesos identificados y que se desarrollan en la ESCOPROL, son los procesos estratégicos, procesos claves u operativos y los procesos de apoyo.

Procesos de apoyo tenemos los de **MATRICULACIÓN**, procesos que son vinculados con la responsabilidad de la Dirección de la institución.

Procesos claves u operativos tenemos la **CAPACITACIÓN DEL DOCENTE AL ESTUDIANTE, EVALUACIÓN DEL ESTUDIANTE, GRADUACIÓN**, los cuales se los realiza con la participación de los docentes, estudiantes, directivos y personal administrativo; al ser estos procesos quienes nos llevan directamente a la obtención del producto y la prestación del servicio, nos enfocaremos en su estudio y los profundizará en esta investigación.

### PROCESOS OPERATIVOS “ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOS, ESCOPROL”



Gráfico Nro. 6 Proceso Operativo  
Elaborado por: Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

En los procesos estratégicos tenemos la **GESTIÓN PRESUPUESTARIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN DE CURSOS**, este proceso da soporte a los procesos operativos, se refieren a procesos relacionados con recursos.

Para describir los procesos se utilizó: la ficha de proceso (descrito en el capítulo 5), utilizando el siguiente formato.

## **CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE**

Según el **Reglamento de Escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales**, aprobado según RESOLUCIÓN N°012-DIR-2011-CNTTTSV, se detalla textualmente que el proceso **de CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE**, es uno de los procesos operativos claves para la obtención de las licencias de uno de estos tipos: AI, C 1, C, DI, D, EI, E, a las que accederán previo un riguroso proceso de aprendizaje de la teoría y la práctica del aspirante para conducir responsablemente el respectivo vehículo para cuyo manejo se ha habilitado.

A cargo de los mismos establecimientos educativos estarán los cursos o seminarios de actualización vial, técnica y legal para canjes de licencias (previa presentación de la respectiva planificación a la CNTITSV), que se requerirán para mantener la excelencia de los servicios de transporte; así como, realizar actividades culturales y educativas relacionadas con el tránsito, orientados a fortalecer y divulgar el conocimiento y fomentar el respeto a las normas establecidas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su Reglamento.

Según el Título VII, DE LA DURACIÓN y COSTO DEL CURSO, CONTENIDO ACADÉMICO Y RÉGIMEN DE ESTUDIOS, CAPÍTULO I DURACIÓN DEL CURSO, Art. 54.- **periodo de duración y costo del curso.**- El periodo de duración de los cursos de formación de conductores profesionales, tendrán una duración diferente de acuerdo al tipo de licencia: CURSO BÁSICO más especialización en C, CI, D, DI, E, EI Y G; así como también en el tipo de licencia AI, organizados por créditos y módulos de estudio, debiendo cumplir las horas presenciales señaladas en la respectiva malla curricular.

Art. 55.- Programas de estudio.- La aprobación de los programas de estudio y de entrenamiento que las Escuelas o Institutos de Conductores Profesionales deben impartir a sus alumnos para las diferentes tipologías de licencias profesionales, será efectuada por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- a) Las horas teóricas y prácticas impartidas para los diferentes cursos deberán ser consideradas horas cronológicas (60 minutos);
- b) El cupo por aula en su parte teórica, no podrá ser superior a 30 alumnos y la carga horaria será de 60% de práctica y 40% de teoría;
- c) La asistencia de los alumnos a las horas teóricas deberá ser mínimo de un 80% y 90% a las horas de práctica, caso contrario, no aprobará el curso; y,
- d) Las calificaciones deberán ser efectuadas de acuerdo a una escala de 0 a 20 puntos para determinar el logro de los módulos teóricos y prácticos. El promedio mínimo de aprobación por módulo será de 16 sobre 20 para optar a la licencia requerida.

En el CAPÍTULO II, CONTENIDO ACADÉMICO, Art. 56.- Unidades modulares del plan de estudios.- La ruta de formación y el plan de estudio cursos deberán basarse en las siguientes unidades modulares:

MALLA CURRICULAR CURSOS DE CONDUCTORES PROFESIONALES																																																																																																																																	
<b>CREDITOS BASICOS PARA TODOS LOS ASPIRANTES</b>																																																																																																																																	
<table border="1"> <tr><td>Educación Vial</td><td>64</td></tr> <tr><td>Ley y Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial</td><td>64</td></tr> <tr><td>Mecánica Básica</td><td>48</td></tr> <tr><td>Psicología aplicada a la conducción</td><td>32</td></tr> <tr><td>Computación</td><td>16</td></tr> <tr><td>Primeros Auxilios</td><td>16</td></tr> <tr><td>Educación ambiental</td><td>16</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>272</b></td></tr> </table>										Educación Vial	64	Ley y Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	64	Mecánica Básica	48	Psicología aplicada a la conducción	32	Computación	16	Primeros Auxilios	16	Educación ambiental	16	<b>HORAS</b>	<b>272</b>																																																																																																								
Educación Vial	64																																																																																																																																
Ley y Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial	64																																																																																																																																
Mecánica Básica	48																																																																																																																																
Psicología aplicada a la conducción	32																																																																																																																																
Computación	16																																																																																																																																
Primeros Auxilios	16																																																																																																																																
Educación ambiental	16																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>272</b>																																																																																																																																
<b>CREDITOS PARA LA ESPECIALIZACION</b>																																																																																																																																	
<b>CATEGORIA A1</b>		<b>CATEGORIA C</b>		<b>CATEGORIA C1</b>		<b>CATEGORIA D</b>		<b>CATEGORIA D1</b>		<b>CATEGORIA E</b>		<b>CATEGORIA E1</b>																																																																																																																					
<table border="1"> <tr><td>Educación Vial</td><td>10</td></tr> <tr><td>Ley de Tránsito</td><td>5</td></tr> <tr><td>Conducción</td><td>2</td></tr> <tr><td>Psicología aplicada a la conducción</td><td>2</td></tr> <tr><td>Mecánica básica</td><td>8</td></tr> <tr><td>Primeros auxilios</td><td>5</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción</td><td>16</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>48</b></td></tr> </table>		Educación Vial	10	Ley de Tránsito	5	Conducción	2	Psicología aplicada a la conducción	2	Mecánica básica	8	Primeros auxilios	5	Práctica de Conducción	16	<b>HORAS</b>	<b>48</b>	<table border="1"> <tr><td>Conducción vehicular</td><td>32</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción</td><td>32</td></tr> <tr><td>Relaciones Humanas</td><td>48</td></tr> <tr><td>Atención al cliente</td><td>32</td></tr> <tr><td>Inglés básico</td><td>32</td></tr> <tr><td>Geografía Urbana</td><td>32</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>208</b></td></tr> </table>		Conducción vehicular	32	Práctica de Conducción	32	Relaciones Humanas	48	Atención al cliente	32	Inglés básico	32	Geografía Urbana	32	<b>HORAS</b>	<b>208</b>	<table border="1"> <tr><td>Conducción vehicular</td><td>32</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción</td><td>32</td></tr> <tr><td>Relaciones Humanas</td><td>48</td></tr> <tr><td>Atención al cliente</td><td>32</td></tr> <tr><td>Inglés básico</td><td>32</td></tr> <tr><td>Geografía Urbana</td><td>32</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>208</b></td></tr> </table>		Conducción vehicular	32	Práctica de Conducción	32	Relaciones Humanas	48	Atención al cliente	32	Inglés básico	32	Geografía Urbana	32	<b>HORAS</b>	<b>208</b>	<table border="1"> <tr><td>Conducción 1</td><td>48</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción 1</td><td>32</td></tr> <tr><td>Mecánica 1 Buses</td><td>48</td></tr> <tr><td>Relaciones Humanas</td><td>48</td></tr> <tr><td>Geografía Rural</td><td>48</td></tr> <tr><td>Atención al cliente</td><td>32</td></tr> <tr><td>Geografía Urbana</td><td>32</td></tr> <tr><td>Turismo</td><td>32</td></tr> <tr><td>Atención al cliente</td><td>32</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>368</b></td></tr> </table>		Conducción 1	48	Práctica de Conducción 1	32	Mecánica 1 Buses	48	Relaciones Humanas	48	Geografía Rural	48	Atención al cliente	32	Geografía Urbana	32	Turismo	32	Atención al cliente	32	<b>HORAS</b>	<b>368</b>	<table border="1"> <tr><td>Conducción 2</td><td>48</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción 2</td><td>32</td></tr> <tr><td>Mecánica 2 Buses/Busés</td><td>48</td></tr> <tr><td>Relaciones Humanas</td><td>48</td></tr> <tr><td>Inglés medio</td><td>48</td></tr> <tr><td>Geografía Rural</td><td>48</td></tr> <tr><td>Geografía Urbana</td><td>32</td></tr> <tr><td>Turismo</td><td>32</td></tr> <tr><td>Atención al cliente</td><td>32</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>368</b></td></tr> </table>		Conducción 2	48	Práctica de Conducción 2	32	Mecánica 2 Buses/Busés	48	Relaciones Humanas	48	Inglés medio	48	Geografía Rural	48	Geografía Urbana	32	Turismo	32	Atención al cliente	32	<b>HORAS</b>	<b>368</b>	<table border="1"> <tr><td>Conducción 3</td><td>80</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción 3</td><td>80</td></tr> <tr><td>Mecánica 3 Camioneta</td><td>80</td></tr> <tr><td>Reglamentos Especiales</td><td>80</td></tr> <tr><td>Seguridad y Protección Ambiental</td><td>80</td></tr> <tr><td>Geografía Rural</td><td>48</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>448</b></td></tr> </table>		Conducción 3	80	Práctica de Conducción 3	80	Mecánica 3 Camioneta	80	Reglamentos Especiales	80	Seguridad y Protección Ambiental	80	Geografía Rural	48	<b>HORAS</b>	<b>448</b>	<table border="1"> <tr><td>Conducción 4</td><td>80</td></tr> <tr><td>Práctica de Conducción 4</td><td>80</td></tr> <tr><td>Mecánica 4 Tránsito-Amb-Autob</td><td>80</td></tr> <tr><td>Relaciones Humanas</td><td>64</td></tr> <tr><td>Geografía Rural</td><td>48</td></tr> <tr><td>Geografía Urbana</td><td>48</td></tr> <tr><td>Seguridad y Prevención de riesgos</td><td>48</td></tr> <tr><td>Reglamentos Especiales</td><td>32</td></tr> <tr><td><b>HORAS</b></td><td><b>448</b></td></tr> </table>		Conducción 4	80	Práctica de Conducción 4	80	Mecánica 4 Tránsito-Amb-Autob	80	Relaciones Humanas	64	Geografía Rural	48	Geografía Urbana	48	Seguridad y Prevención de riesgos	48	Reglamentos Especiales	32	<b>HORAS</b>	<b>448</b>
Educación Vial	10																																																																																																																																
Ley de Tránsito	5																																																																																																																																
Conducción	2																																																																																																																																
Psicología aplicada a la conducción	2																																																																																																																																
Mecánica básica	8																																																																																																																																
Primeros auxilios	5																																																																																																																																
Práctica de Conducción	16																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>48</b>																																																																																																																																
Conducción vehicular	32																																																																																																																																
Práctica de Conducción	32																																																																																																																																
Relaciones Humanas	48																																																																																																																																
Atención al cliente	32																																																																																																																																
Inglés básico	32																																																																																																																																
Geografía Urbana	32																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>208</b>																																																																																																																																
Conducción vehicular	32																																																																																																																																
Práctica de Conducción	32																																																																																																																																
Relaciones Humanas	48																																																																																																																																
Atención al cliente	32																																																																																																																																
Inglés básico	32																																																																																																																																
Geografía Urbana	32																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>208</b>																																																																																																																																
Conducción 1	48																																																																																																																																
Práctica de Conducción 1	32																																																																																																																																
Mecánica 1 Buses	48																																																																																																																																
Relaciones Humanas	48																																																																																																																																
Geografía Rural	48																																																																																																																																
Atención al cliente	32																																																																																																																																
Geografía Urbana	32																																																																																																																																
Turismo	32																																																																																																																																
Atención al cliente	32																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>368</b>																																																																																																																																
Conducción 2	48																																																																																																																																
Práctica de Conducción 2	32																																																																																																																																
Mecánica 2 Buses/Busés	48																																																																																																																																
Relaciones Humanas	48																																																																																																																																
Inglés medio	48																																																																																																																																
Geografía Rural	48																																																																																																																																
Geografía Urbana	32																																																																																																																																
Turismo	32																																																																																																																																
Atención al cliente	32																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>368</b>																																																																																																																																
Conducción 3	80																																																																																																																																
Práctica de Conducción 3	80																																																																																																																																
Mecánica 3 Camioneta	80																																																																																																																																
Reglamentos Especiales	80																																																																																																																																
Seguridad y Protección Ambiental	80																																																																																																																																
Geografía Rural	48																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>448</b>																																																																																																																																
Conducción 4	80																																																																																																																																
Práctica de Conducción 4	80																																																																																																																																
Mecánica 4 Tránsito-Amb-Autob	80																																																																																																																																
Relaciones Humanas	64																																																																																																																																
Geografía Rural	48																																																																																																																																
Geografía Urbana	48																																																																																																																																
Seguridad y Prevención de riesgos	48																																																																																																																																
Reglamentos Especiales	32																																																																																																																																
<b>HORAS</b>	<b>448</b>																																																																																																																																
<b>CREDITOS</b>																																																																																																																																	
<table border="1"> <tr><td>Curso total</td><td>3</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>3</b></td></tr> </table>		Curso total	3	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>3</b>	<table border="1"> <tr><td>Curso Básico</td><td>17</td></tr> <tr><td>Especialización C</td><td>13</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>30</b></td></tr> </table>		Curso Básico	17	Especialización C	13	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>30</b>	<table border="1"> <tr><td>Curso Básico</td><td>17</td></tr> <tr><td>Especialización C1</td><td>13</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>30</b></td></tr> </table>		Curso Básico	17	Especialización C1	13	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>30</b>	<table border="1"> <tr><td>Curso Básico</td><td>17</td></tr> <tr><td>Especialización D</td><td>18</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>35</b></td></tr> </table>		Curso Básico	17	Especialización D	18	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>35</b>	<table border="1"> <tr><td>Curso Básico</td><td>17</td></tr> <tr><td>Especialización D1</td><td>23</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>40</b></td></tr> </table>		Curso Básico	17	Especialización D1	23	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>40</b>	<table border="1"> <tr><td>Curso Básico</td><td>17</td></tr> <tr><td>Especialización E</td><td>28</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>45</b></td></tr> </table>		Curso Básico	17	Especialización E	28	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>45</b>	<table border="1"> <tr><td>Curso Básico</td><td>17</td></tr> <tr><td>Especialización E1</td><td>28</td></tr> <tr><td><b>TOTAL CREDITOS</b></td><td><b>45</b></td></tr> </table>		Curso Básico	17	Especialización E1	28	<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>45</b>																																																																												
Curso total	3																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>3</b>																																																																																																																																
Curso Básico	17																																																																																																																																
Especialización C	13																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>30</b>																																																																																																																																
Curso Básico	17																																																																																																																																
Especialización C1	13																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>30</b>																																																																																																																																
Curso Básico	17																																																																																																																																
Especialización D	18																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>35</b>																																																																																																																																
Curso Básico	17																																																																																																																																
Especialización D1	23																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>40</b>																																																																																																																																
Curso Básico	17																																																																																																																																
Especialización E	28																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>45</b>																																																																																																																																
Curso Básico	17																																																																																																																																
Especialización E1	28																																																																																																																																
<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>45</b>																																																																																																																																
<b>TIEMPO</b>																																																																																																																																	
<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>48</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>manas 4 días</td></tr> </table>		Horas	48	Meses	manas 4 días	<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>480</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>6</td></tr> </table>		Horas	480	Meses	6	<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>480</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>6</td></tr> </table>		Horas	480	Meses	6	<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>560</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>7</td></tr> </table>		Horas	560	Meses	7	<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>640</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>8</td></tr> </table>		Horas	640	Meses	8	<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>720</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>9</td></tr> </table>		Horas	720	Meses	9	<table border="1"> <tr><td>Horas</td><td>720</td></tr> <tr><td>Meses</td><td>9</td></tr> </table>		Horas	720	Meses	9																																																																																								
Horas	48																																																																																																																																
Meses	manas 4 días																																																																																																																																
Horas	480																																																																																																																																
Meses	6																																																																																																																																
Horas	480																																																																																																																																
Meses	6																																																																																																																																
Horas	560																																																																																																																																
Meses	7																																																																																																																																
Horas	640																																																																																																																																
Meses	8																																																																																																																																
Horas	720																																																																																																																																
Meses	9																																																																																																																																
Horas	720																																																																																																																																
Meses	9																																																																																																																																

Resolución No 012-DIR-2011-CNTTTSV  
 REGLAMENTO DE ESCUELAS DE CONDUCCION E INSTITUTOS SUPERIORES  
 DE CAPACITACION PARA CONDUCTORES PROFESIONALES

Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Juan Luis María Pérez, 30 y Santo María  
 Teléfono: (593) (2) 605-0505 y 525-8116  
 Calle Ecuador  
 www.cntttsv.gov.ec

Gráfico Nro. 7 Malla Curricular Curso de Conductores Profesionales.

Fuente: Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores, (2011)

**EVALUACIÓN DEL ESTUDIANTE,** RESOLUCIÓN N°012-DIR-2011-CNTTTSV, Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales.<sup>1</sup>

Como consta en el Título VII, De la duración y costo del curso, contenido académico y régimen de estudios, Capítulo I, Duración del curso, Art. 55.- Programas de estudio.- La aprobación de los programas de estudio y de entrenamiento que las Escuelas o Institutos de Conductores Profesionales deben impartir a sus alumnos las diferentes tipología de licencias profesionales, será efectuada por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- a) Las horas teóricas y prácticas impartidas para los diferentes cursos deberán ser consideradas horas cronológicas (60 minutos);
- b) El cupo por aula en su parte teórica, no podrá ser superior a 30 alumnos y la carga horaria será de 60% de práctica y 40% de teoría.
- c) La asistencia de los alumnos a las horas teóricas deberá ser mínimo de un 80% y 90% a las horas de práctica, caso contrario, no aprobará el curso; y,
- d) Las calificaciones deberán ser efectuadas de acuerdo a una escala de 0 a 20 puntos para determinar el logro de los módulos teóricos y prácticos. El promedio mínimo de aprobación por módulo será de 16 sobre 20 para optar a la licencia requerida.

**GRADUACIÓN,** RESOLUCIÓN N°012-DIR-2011-CNTTTSV, *Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales*

Según el Título VIII, Del Examen de Grado, Graduación y Emisión de Licencias, Capítulo I, Examen de Grado, **Art. 60.-** Examen de grado.- Una vez terminados todos los módulos descritos en este Reglamento y habiendo aprobado los exámenes teóricos y prácticos, los alumnos se presentaran a rendir examen de suficiencia o de grado ante un tribunal conformado por Director General Administrativo o su Delegado, Director Pedagógico o su Delegado y el Secretaria de la Escuela.

---

<sup>1</sup> RESOLUCIÓN N°012-DIR-2011-CNTTTSV, Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales

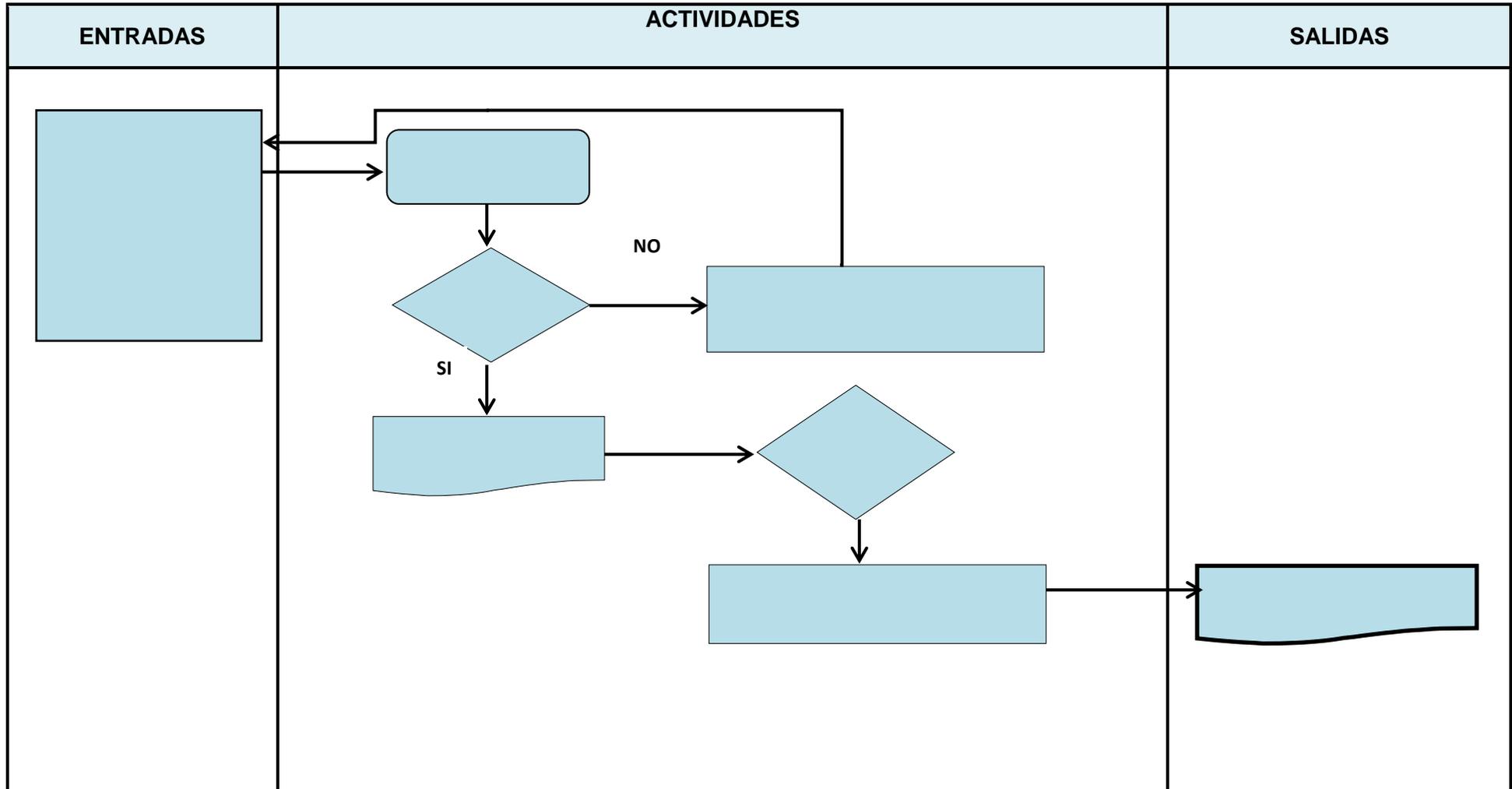
La calificación final será de cero a veinte puntos. El alumno que obtuviere una nota menor a dieciséis, deberá por una sola vez repetir el examen de grado y de no obtener la nota mínima reprobará el curso.

**Art. 61.- Registro, actas de grado y títulos.-** El Secretario de la Escuela o del Instituto de Conductores Profesionales, registrará las calificaciones alcanzadas por el alumno y levantará por triplicado las actas de los exámenes de grado, por duplicado los títulos de conductores profesionales, y por triplicado las listas de los alumnos graduados. Tanto las actas de grado como los títulos y los listados de los alumnos graduados, serán suscritas por los miembros del tribunal examinador del alumno graduado.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> RESOLUCIÓN N°012-DIR-2011-CNTTTSV, Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales

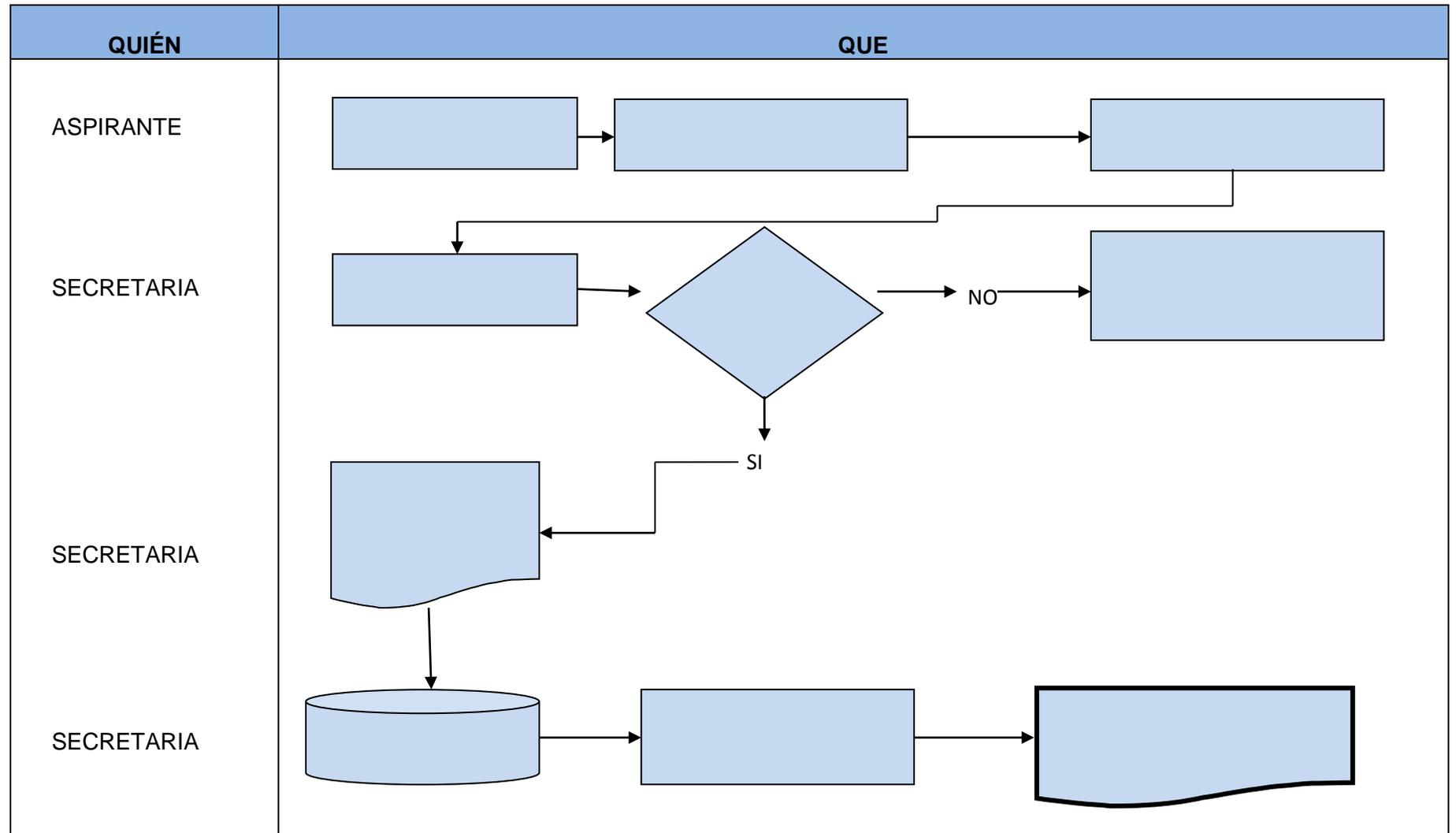
# FLUJOGRAMA



### **2.5.1 Descripción de las actividades del proceso.**

Se estableció la vinculación de las actividades con los responsables de su ejecución para reflejar los diferentes actores que intervienen en el proceso, representándolo en diagramas con símbolos que proporcionaron información fácil, entendiendo la secuencia en relación de las actividades.

## DIAGRAMA DEL PROCESO



### 2.5.2. Descripción de las características del proceso

Para describir las actividades de un proceso he utilizado una ficha de procesos, donde se recabó las características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, tales como: la misión del proceso, el alcance del mismo, las interrelaciones a través de las entradas y salidas, los indicadores.

#### FICHA DEL PROCESO

<b>“ESCOPROL”</b>		<b>FP-001</b>
<b>PROCESOS:</b>		<b>RESPONSABLE:</b>
<b>MISIÓN:</b>		<b>DOCUMENTACIÓN</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b></li> <li>✓ <b>Incluye:</b></li> <li>✓ <b>Termina: .</b></li> </ul>	
<b>ENTRADAS:</b> <b>USUARIOS:</b>		
<b>SALIDAS:</b> <b>USUARIO:</b>		
<b>INDICADORES:.</b>		

## **2.6. Seguimiento y mejora de los procesos identificados.**

Los procesos son básicamente las actividades que se desarrollan en la institución y que son manejados, cumplidos o llevados por el diferente personal que labora en la ESCOPROL.

Al no existir un mapa de procesos en la ESCORPOL, esta investigación se basó en la identificación de los mismos en base a las diferentes actividades que se desarrollan en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, estos procesos nos llevan a definir bien las actividades que cada administrativo, directivo, docente e instructor debe realizar con eficiencia y eficacia, sin caer en la duplicidad de actividades, sino más bien trabajar en unidad para obtener el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Con esta metodología se identificó, seleccionó y formuló los indicadores que permitan evaluar el proceso para el mejoramiento del servicio, considerando tanto la eficacia como la eficiencia en los procesos; y, tomando en consideración los siguientes pasos:

- Analizar y reflexionar la misión del proceso.
- Determinar los resultados a obtener.
- Determinar los indicadores representativos.
- Establecer los resultados que se desean alcanzar para cada indicador definido
- Formalizar los indicadores con los resultados que se desean alcanzar.

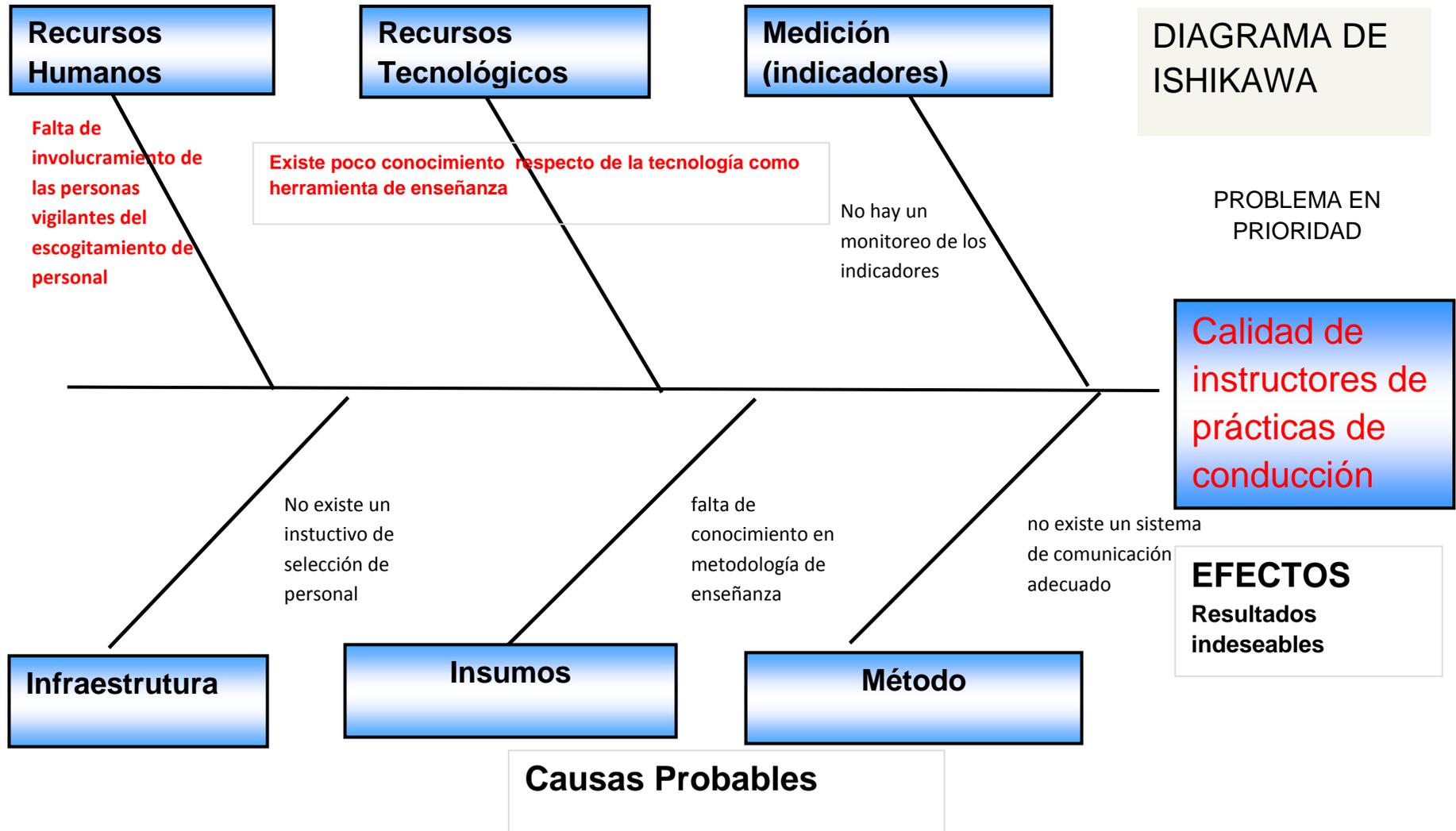
Luego se dio el respectivo seguimiento y medición de los procesos, con el fin de evaluar la capacidad y la eficacia de los mismos, utilizando la matriz matriz GUT ISHIKAWA, ficha de indicadores y cuadro de seguimiento y medición – resultado del proceso (cap. 3).

**ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, ESCOPROL**  
**PROCESO: CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR A ESTUDIANTES (PC-001)**

**MATRIZ GUT - Dar prioridad a los problemas**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>G</b>	<b>U</b>	<b>T</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>

# Diagrama de Ishikawa o Matriz de Causa y Efecto



## MATRIZ BASICO

Falta de involucramiento de las personas vigilantes del  
escojitamiento de personal

Identificar prioridad del  
problema de la matriz  
ISHIKAWA para realizar esta  
matriz

Existe poco conocimiento respecto de la tecnología como  
herramienta de enseñanza

ALTERNATIVAS DE SOLUCCIONES	B	A	S	I	C	O	TOTAL

## PLAN DE ACCIÓN: CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE

### ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, ESCOPROL

Todo instructor debe ser contratado previo a un escojitamiento adecuado

¿Qué hacer?	Quién?	Cómo?	Cuando?	¿Cuánto cuesta?

## SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN – RESULTADO DEL PROCESO

INSTITUCION	PROCESO: SEGUIMIENTO -MEDICION	RESULTADO
INDICADOR	CÁLCULO /RESULTADO CUALITATIVO	RESULTADO ESPERADO (objetivos)

INSTITUCIÓN	PROCESO	
<b>RESULTADO PLANIFICADO</b>		
<b>INDICADOR:</b>		
<b>FORMA DE CÁLCULO:</b>		
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN:</b>		
<b>SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN:</b>		

## **2.7. Propuesta de mejora de los procesos.**

Al no contar en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, con un mapa de procesos, los datos recopilados en el seguimiento y la medición de los procesos, más bien sirvieron para conocer las características y la evolución de los procesos. De este análisis de datos se debe obtener la información relevante para conocer:

- ✓ Qué (actividades) procesos no alcanzan los resultados planificados.
- ✓ Dónde existen oportunidades de mejora.

Es imprescindible recordar que los procesos (actividades) son la base fundamental para el funcionamiento eficaz de una organización, así cuando mejor estén constituidos mejores resultados se obtendrá, teniendo en cuenta que estos procesos deben estar enfocados en la misión y visión de la institución donde serán aplicados.

Puede ocurrir que los procesos identificados no alcancen los resultados esperados, pero este estudio nos brinda la oportunidad de implantar y mejorar estos procesos según su importancia, relevancia o impacto en la mejora global de la institución.

### **CAPÍTULO III**

**ASPECTOS GENERALES, GESTIÓN POR PROCESOS DE LA ESCUELA DE  
CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL” DEL SINDICATO DE  
CHOFERES DE LOJA Y ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### 3.1 La Institución y el sector al que pertenece.



La Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, pertenece a la provincia de Loja, cantón Loja, se encuentra ubicada en la Av. Universitaria entre Rocafuerte y 10 de Agosto, es un establecimiento técnico – educativo que pertenece al sector público, siendo su categoría la de brindar servicios a la comunidad educativa.

Esta Institución, después de un largo tiempo de inactividad, se concibe la necesidad de reiniciar las actividades académicas en la formación y capacitación de conductores profesionales en la región sur del país. Esto con el objeto de suplir los requerimientos que esta especialidad demanda en el desarrollo socio-económico de la ciudad y provincia de Loja. Así la Escuela de capacitación de conductores profesionales de Loja, ESCOPROL, nace como una alternativa de transformar los viejos paradigmas de capacitación, y enlazar en las nuevas corrientes una oferta educativa integral que contribuya al progreso y desarrollo de nuestro pueblo.

Es por ello que para iniciar con el funcionamiento de esta escuela, se realiza los trámites pertinentes para obtener la autorización de reapertura, misma que es dictada mediante RESOLUCIÓN N°123-DIR-2010-CNTTTSV.

## **Misión**

Promover la formación integral del conductor profesional identificado con el cultivo de valores como el respeto, responsabilidad, solidaridad y trabajo con actitud técnica-científica, capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta cognición ciudadana, comprometida con el cambio social que permita al nuevo Conductor Profesional tomar conciencia del rol que desempeña en la sociedad.

## **Visión**

La escuela, asume los nuevos retos y se proyecta a hacer una Institución líder en la formación integral de conductores, idóneos, conscientes de la gran responsabilidad social, mediante la implementación de procesos innovadores en metodologías y estrategias educativas, propiciando el cultivo de valores en concordancia con el avance de la técnica y la ciencia con la incorporación del nuevo reglamento para las Escuelas de capacitación que incluyen un pensum de estudios acorde a las exigencias modernas con la coparticipación directa de todos los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre del país.

## **Valores que persigue**

La Institución inculca en sus estudiantes, valores morales y éticos que contribuyan a formar un ciudadano responsable de su rol, comprometido con el progreso y desarrollo social. Por ello promovemos:

- El respeto por el ser humano tomando conciencia plena del valor de sí mismo y de los demás.
- La responsabilidad como una manera de aceptar y cumplir los compromisos
- El Trabajo que le permite salir adelante, crecer y vivir dignamente
- La honestidad como actitud permanente para realizar todos los procesos con transparencia, eficiencia y legalidad
- El sentido de pertenencia hacia la institución como una capacidad de conjugar expectativas y proyecto de vida personal con la misión institucional

El representante legal de este establecimiento es el Dr. Iván Ludeña Astudillo, Director Administrativo ESCOPROL; y, El Ing. Edgar Maldonado L. Msc., Director Pedagógico ESCOPROL.

### **3.2 Marco Legal.**

“La Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL” del Sindicato de Choferes Loja, es un establecimiento técnico-educativo, destinados a formar y adiestrar a los conductores profesionales (choferes) para obtener licencias de uno de estos tipos:

A1, C1, C, D1, D, E1, E, a las que accederán previo a un riguroso proceso de aprendizaje de la teoría y la práctica del aspirante para conducir responsablemente el respectivo vehículo para cuyo manejo se ha habilitado”. *Título I, Capítulo I, Art. 1 del Reglamento de Escuelas de Conducción e Institutos Superiores de Capacitación.*

Para el funcionamiento de este establecimiento tomamos como Marco Legal al “Reglamento de Escuelas de Conducción e Institutos Superiores de Capacitación para conductores Profesionales”, donde claramente nos está indicando en el Art. 1 como finalidad el “establecer las normas, procedimientos y disposiciones de carácter específico para la creación, funcionamiento y control de las Escuelas e Institutos de Conductores Profesionales.

### **3.3 Organización Administrativa.**

Según se encuentra señalando el Título V: DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS ESCUELAS E INSTITUTOS DE CONDUCTORES PROFESIONALES, Capítulo I, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, en su art. 23.- Estructura organizacional, se indica que “Las Escuelas e Institutos de conductores Profesionales, para su funcionamiento tendrán como mínimo la siguiente estructura organizacional:

- a. Director General Administrativo
- b. Director pedagógico
- c. Tesorero
- d. Secretario
- e. Consejo Académico
- f. Cuerpo Docente de nivel superior reconocidos por el órgano competente;
- g. Asesor Técnico en Educación y Seguridad Vial;
- h. Instructores de Conducción y Educación Vial;
- i. Inspector;
- j. Contador; y,

- k. Personal administrativo indispensable para su correcto funcionamiento.

Sin lugar a duda en la Escuela de Conductores Profesionales “ESCOPROL”, del Sindicato de Choferes Loja, cumple con esta estructura estipulada en el reglamento en mención.

### 3.4 Malla Curricular.

La Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL, cuenta con una excelente malla curricular que es impartida durante seis meses a los estudiantes legalmente matriculados en la Institución.

Los estudiantes deben aprobar todas estas 13 materias para poder ser promovidos y obtener la licencia profesional, objeto de su ingreso.

A continuación detallo las materias y las horas a impartir por cada materia.

#### MALLA CURRICULAR

ORDEN	MATERIAS	HORAS POR MATERIA
1	LEY Y REGLAMENTO	64
2	CONDUCCIÓN VEHICULAR	16
3	PSICOLOGÍA	32
4	MEDIO AMBIENTE	16
5	GEOGRAFÍA	32
6	RELACIONES HUMANAS	48
7	MECÁNICA	48
8	EDUCACIÓN VIAL	64
9	PRIMEROS AUXILIOS	32

10	INGLÉS	32
11	ATENCIÓN AL CLIENTE	32
12	COMPUTACIÓN	32
13	PRÁCTICA DE CONDUCCIÓN	32

Fuente: ESCOPROL

### 3.5 Sus Servicios.

Sin duda alguna este establecimiento brinda los siguientes servicios:

- ✓ Médicos
- ✓ Internet
- ✓ Cooperativa
- ✓ Consulta académica

### 3.6 Sus usuarios.

Los usuarios de la Escuela de Conducción de Profesionales “ESCOPROL” del Sindicato de Choferes de Loja, son los jóvenes que deseen obtener su licencia de conducir, Docentes, Instructores y personal Administrativo.

### 3.7 Lineamientos al PNBV.

Actualmente vivimos por mejorar el estilo de vida de todos quienes somos partícipes de nuestras vidas, pues, para ello nos enmarcamos en El Plan Nacional del Buen Vivir, el que tiene como segundo objetivo **“Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial en la diversidad”**.

La Escuela de Conductores Profesionales de Loja, lucha para mejorar la calidad de vida de quienes miran como meta la obtención de la licencia profesional para contar con un trabajo que les brinde estabilidad económica e igualdad, cohesión e integración social.

### 3.8 Identificación y secuencia de los procesos.

Los procesos operativos del sistema académico de la Escuela son de capacitación del docente al estudiante, evaluación del estudiante, graduación, de los cuales sus entradas y salidas son:

#### **CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE**

<b>ENTRADA</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>SALIDA</b>
Estudiante	Capacitación	Aprobación de materias Conocimiento de manejo De conducción

#### **EVALUACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PRÁCTICAS ADQUIRIDAS**

<b>ENTRADA</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>SALIDA</b>
Estudiante	Evaluación Teórico – Práctica	Aprobación exámenes de grado.

#### **GRADUACIÓN DEL ESTUDIANTE DE LA ESCOPROL**

<b>ENTRADA</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>SALIDA</b>
Egresado	Graduacion <b>(Examen de grado)</b>	Obtención de la licencia

A continuación me permito realizar la representación de procesos en el siguiente mapa.

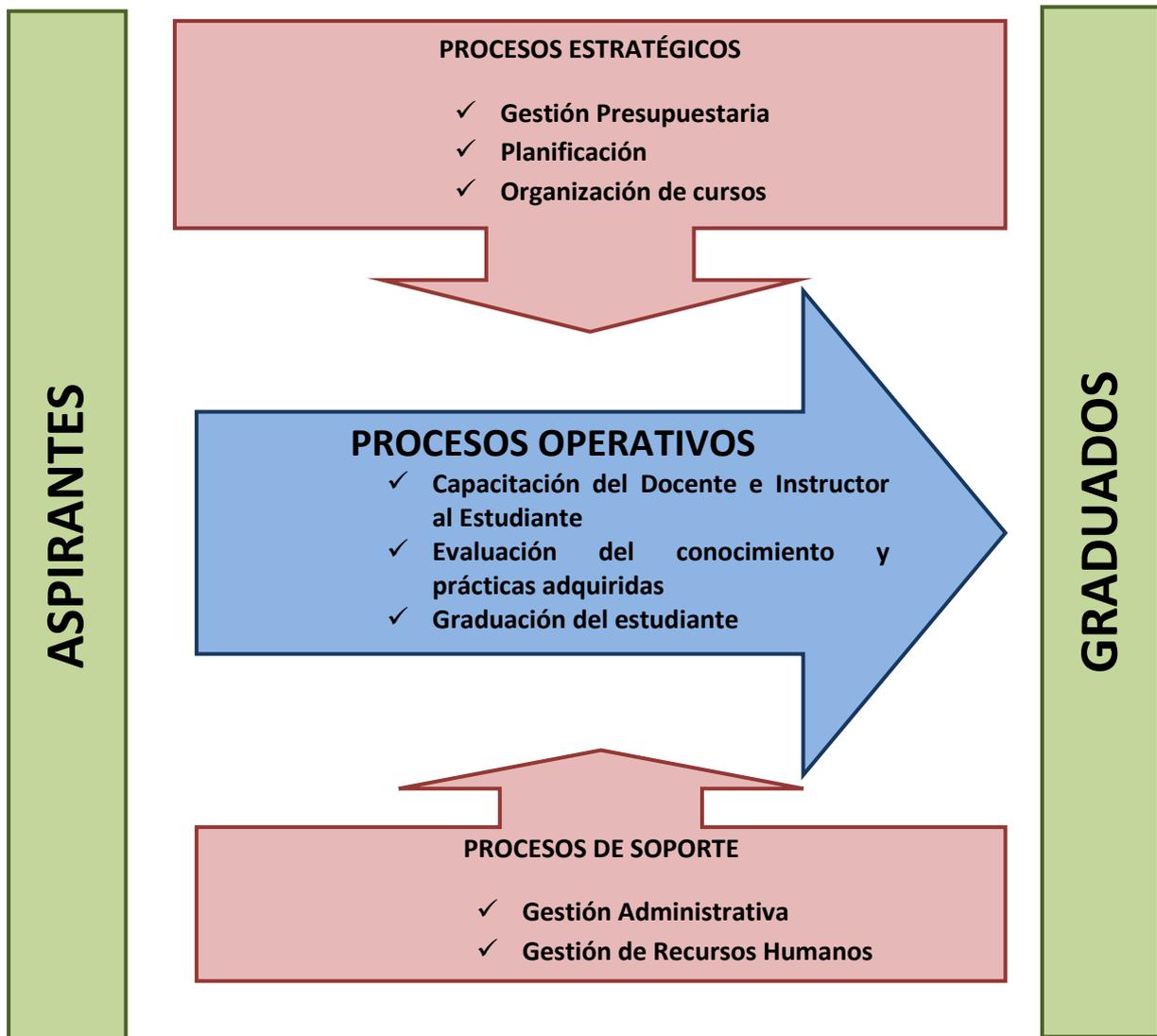


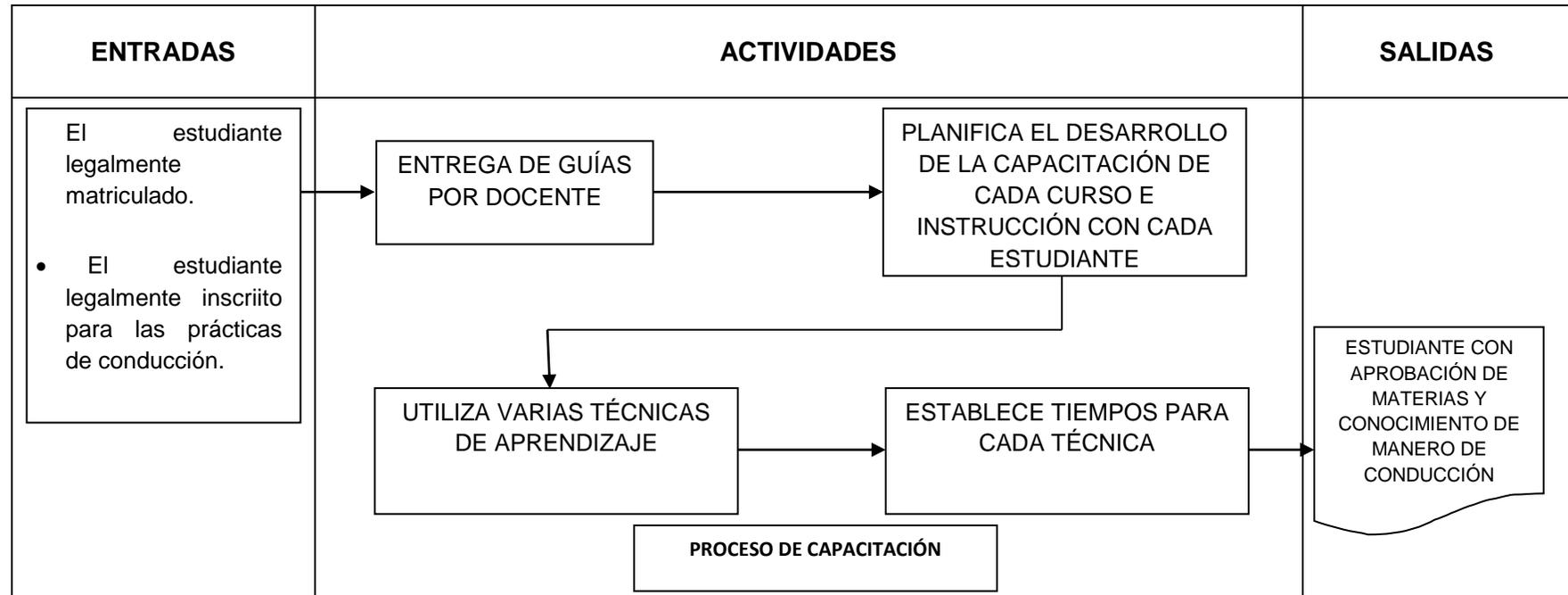
Gráfico 8: Mapa de Procesos  
 Fuente: ESCOPROL  
 Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

### 3.9 Descripción de los procesos.

Para la descripción de los procesos operativos de la Escuela de Conductores Profesionales, Loja "ESCOPROL, citados anteriormente se inicia con el flujograma, diagrama y ficha de procesos.

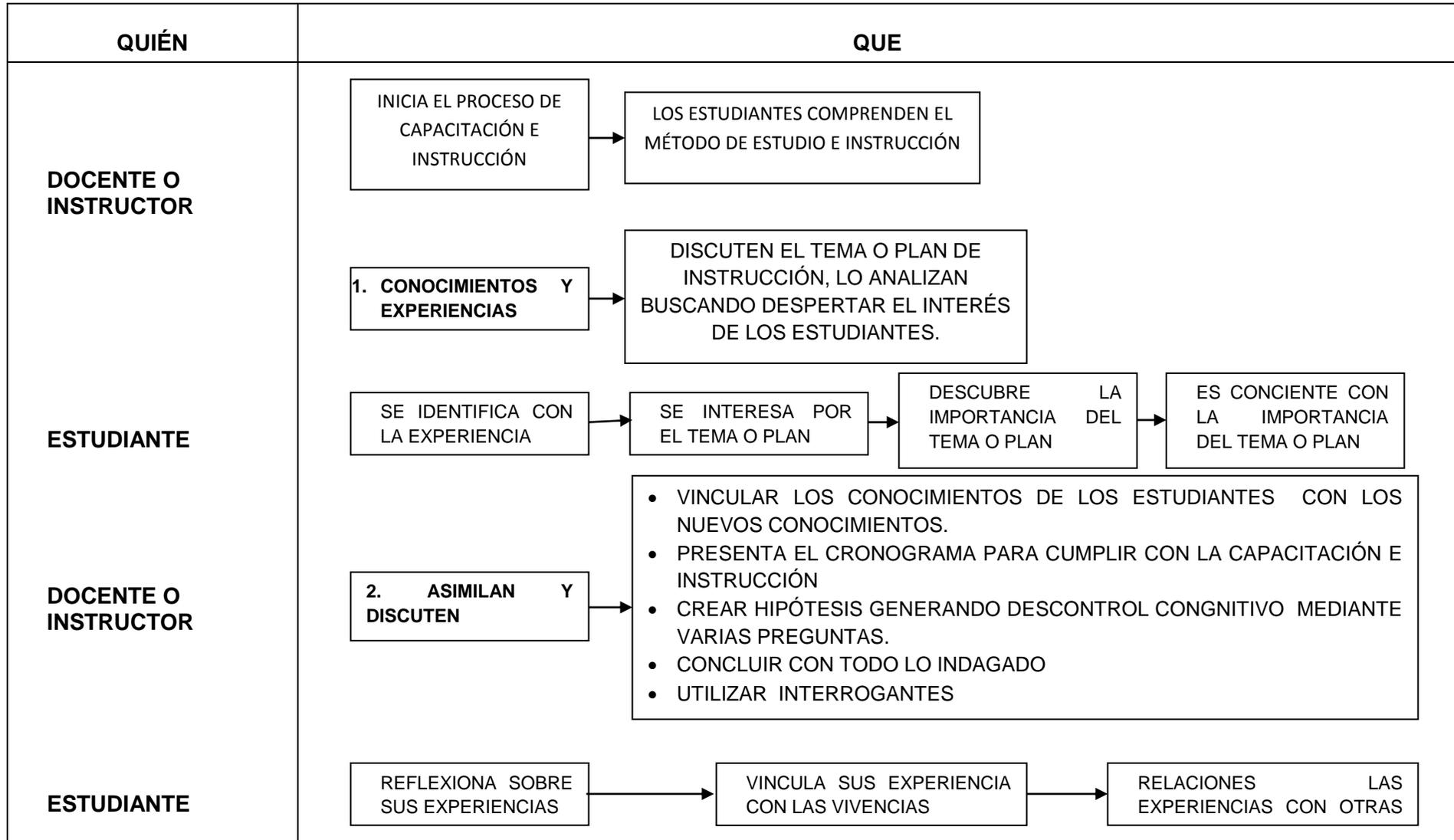
**PROCESO: CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE**

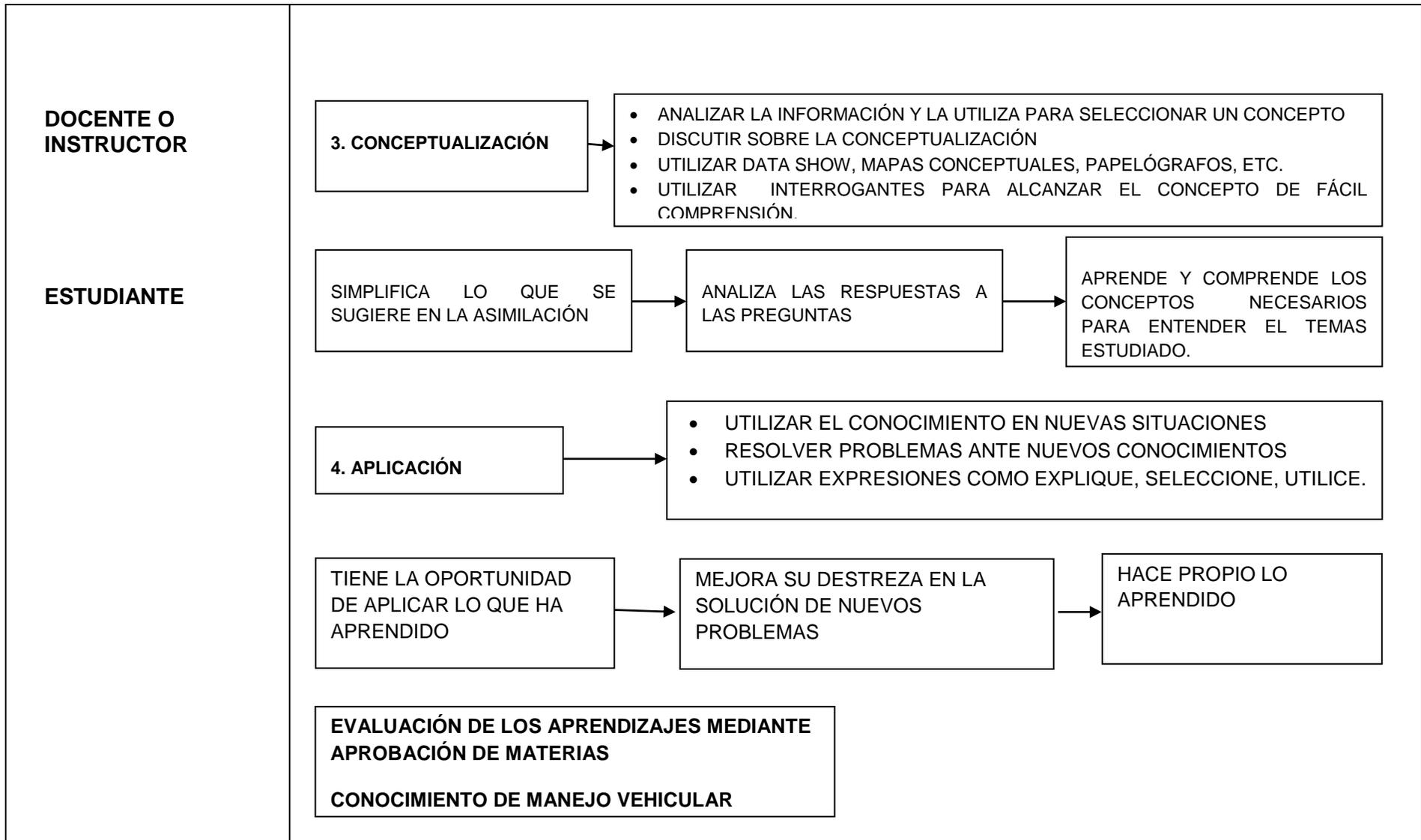
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO**



Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

**DIAGRAMA DEL PROCESO: CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE**





Elaborado por: Lic. Adriana M. Ruiz Cuenca

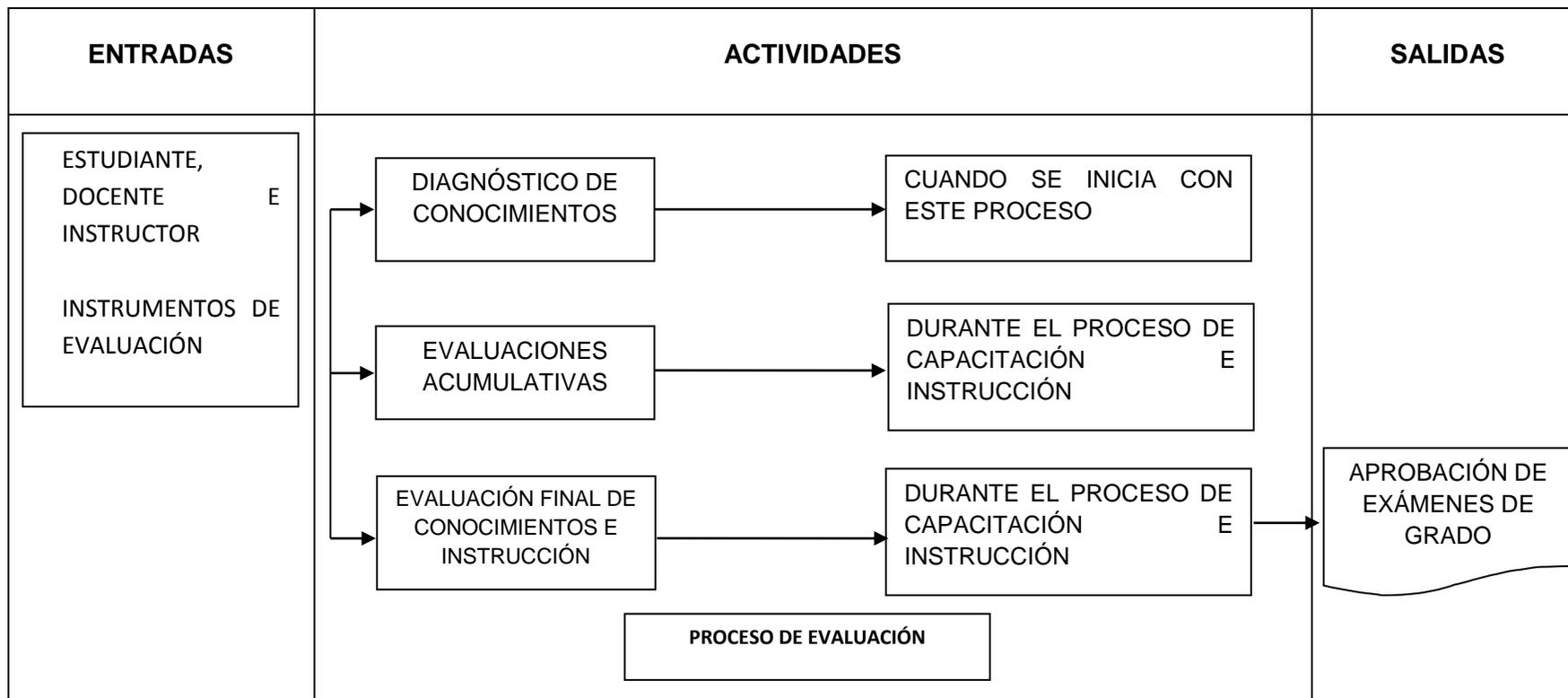
**FICHA DEL PROCESO: CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE**

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE</b>	<b>FP-001</b>
<b>PROCESOS:</b> CAPACITACIÓN DEL DOCENTE O INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE	<b>RESPONSABLE:</b> DOCENTES DE CADA ASIGNATURA E INSTRUCTOR DE MANEJO	
<b>MISIÓN:</b> Capacitar a los estudiantes para lograr la formación integral del conductor profesional identificando el cultivo de valores y gran capacidad intelectual para asimilar y asumir con responsabilidad su rol.		<b>DOCUMENTACIÓN</b> <b>PC-001</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> Con el estudiante legalmente matriculado, apto para iniciar clases.</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> Documentación para la capacitación e instrucción</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Cuando el estudiante aprueba sus materias y el conocimiento de manejo.</li> </ul>	
<p><b>ENTRADAS:</b> El estudiante legalmente matriculado e inscrito para las practicas de conducción.  <b>USUARIOS:</b> Estudiantes, Docentes, Instructores y Secretaria</p>		
<p><b>SALIDAS:</b> Estudiante con la aprobación de materias y conocimientos de manejo de conducción.  <b>USUARIO:</b> Estudiantes, docentes e instructores.</p>		
<p><b>INDICADORES:</b> Satisfacción del estudiante tanto en teoría como en conducción (encuestas)</p>		

Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

**PROCESO: EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y PRÁCTICAS ADQUIRIDOS**

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO**



Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

## DIAGRAMA DEL PROCESO: EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y PRÁCTICAS ADQUIRIDOS

	DIAGNÓSTICO DE CONOCIMIENTOS	EVALUACIONES ACUMULATIVAS	EVALUACIÓN FINAL DE CONOCIMIENTOS E INSTRUCCIÓN
<b>QUÉ EVALÚA</b>	Nos permite determinar los conocimientos cognitivos y de manejo con los que ingresa el estudiante. Esta prueba de diagnóstico no obtiene calificación.	Trabajos individuales Trabajos grupales Exposiciones Actuación en clase Lecciones Prácticas de manejo	Evalúan todos los conocimientos adquiridos por materia y la instrucción de manejo.  Esta evaluación permite al docente dar una calificación final.
<b>CÓMO EVALÚA</b>	Se lo puede realizar con preguntas verbales, escritas y no se califica cuantitativamente.	<b>Trabajos individuales:</b> son las actividades académicas que permite fortalecer el conocimiento. <b>Trabajos grupales:</b> son actividades que nos permite intercambiar ideas y adquirir nuevos conocimientos. <b>Exposiciones:</b> Permite consultar, indagar y recopilar toda la información para plasmarla en la exposición. <b>Actuación en clase:</b> Es la participación de los estudiantes en el aula. <b>Lecciones:</b> pruebas individuales que permites saber cuánto conocen del tema o manejo vehicular. <b>Prácticas de manejo:</b> es el perfeccionamiento de manejo vehicular.	Los conocimientos teóricos son evaluados mediante pruebas escritas u orales, en las que se recopila un breve resumen de todo lo enseñado. La instrucción vehicular se evalúa con el manejo del vehículo por parte del señor estudiante.
<b>CUÁNDO EVALÚA</b>	Al inicio del periodo académico y de cada materia.	Se realiza durante todo el proceso de aprendizaje, con la finalidad de dar retroalimentación, reforzando así los conocimientos.	Al final de todo el proceso de aprendizaje instrucción, lo que permite emitir la nota final del curso de conducción vehicular.

Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

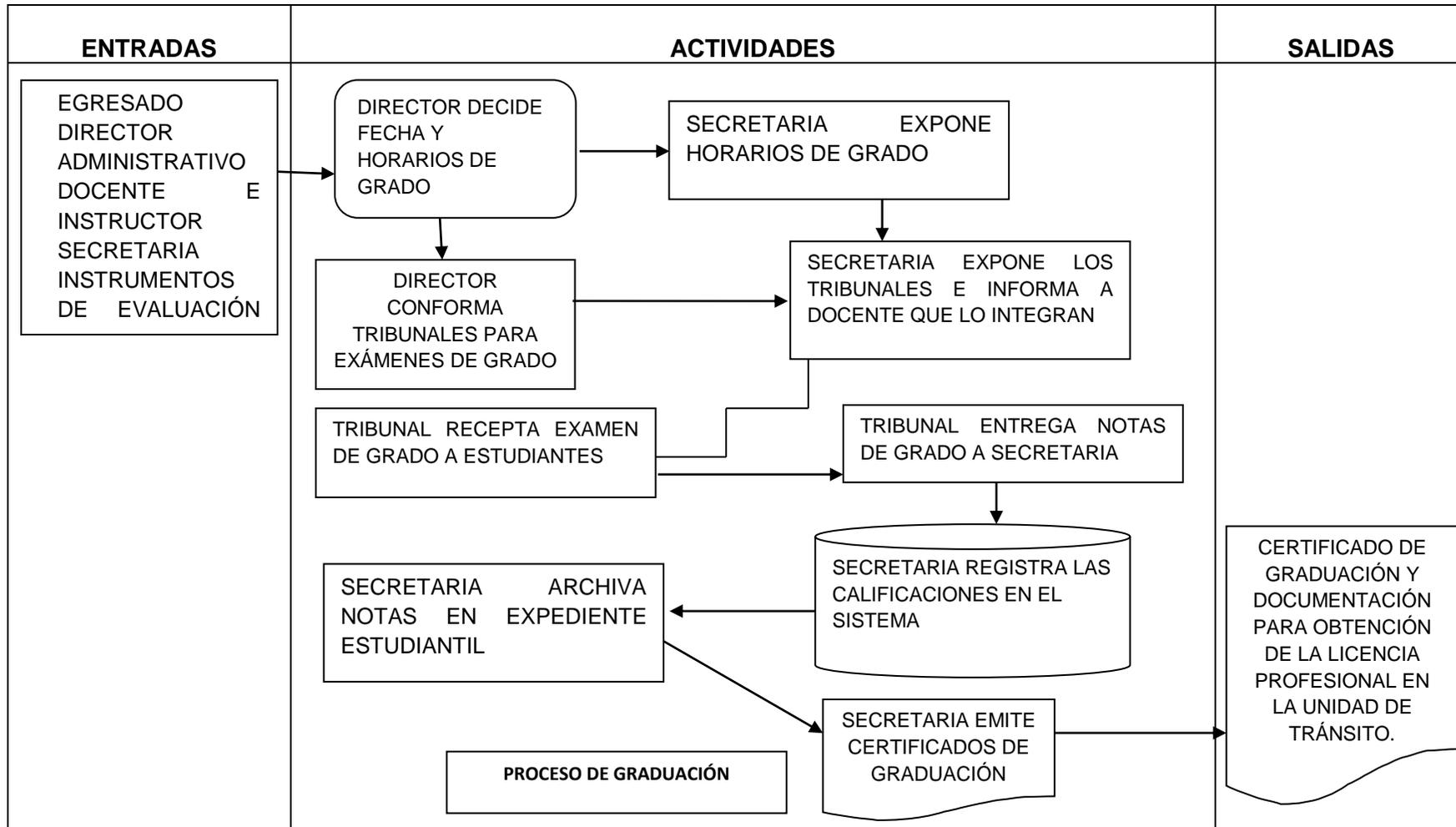
**FICHA DEL PROCESO: EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y PRÁCTICAS ADQUIRIDOS**

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>EVALUACIÓN CONOCIMIENTOS Y PRÁCTICAS ADQUIRIDOS</b>	<b>FP-002</b>
<b>PROCESOS: CONOCIMIENTOS Y ADQUIRIDOS</b>	<b>EVALUACIÓN Y PRÁCTICAS</b>	<b>RESPONSABLE: DOCENTES RESPONSABLES DE CADA ASIGNATURA E INSTRUCTOR DE MANEJO</b>
<b>MISIÓN:</b> Asegurar que los conocimientos adquiridos harán del estudiante un conductor profesional identificando el cultivo de valores y gran capacidad intelectual para asimilar y asumir con responsabilidad su rol.		<b>DOCUMENTACIÓN</b>  <b>PC-002</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> Cuando el estudiante concluye con la etapa de capacitación en cada asignatura e instrucción de manejo.</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> requisitos que lo abalizan para que rinda las evaluaciones.</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Cuando el estudiante aprueba los exámenes de grado.</li> </ul>	
<b>ENTRADAS:</b> Estudiante Docente e Instructor. <b>USUARIOS:</b> Docente, Instructor y estudiante.		
<b>SALIDAS:</b> Aprobación de exámenes de grado. <b>USUARIOS:</b> Docente, Instructor y estudiante.		
<b>INDICADORES:</b> Número de estudiantes aprobados.		

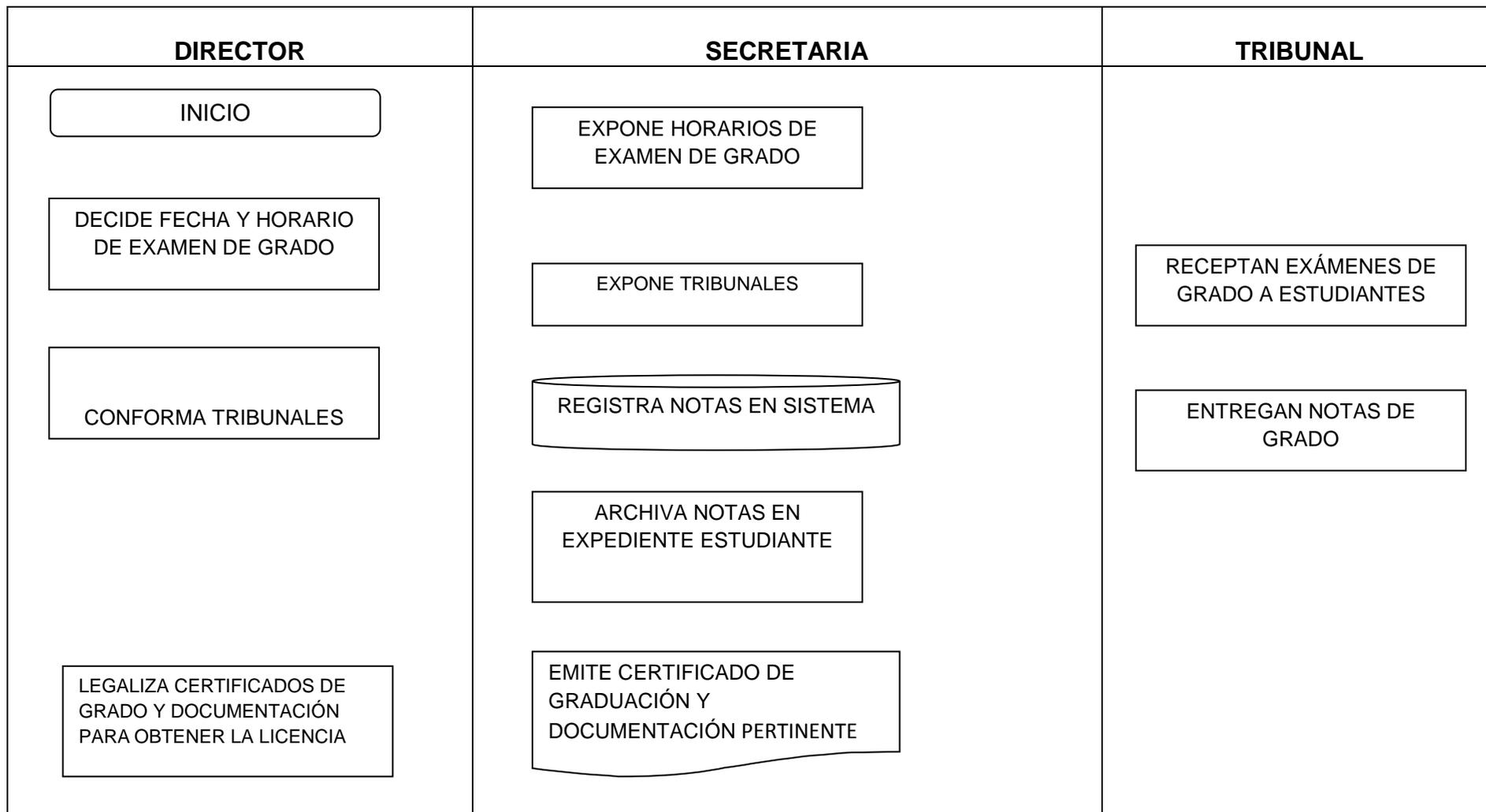
Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

## PROCESO: GRADUACIÓN DE LOS SEÑORES EGRESADOS

### FLUJOGRAMA DEL PROCESO



**DIAGRAMA DEL PROCESO: GRADUACIÓN**



Elaborado por: Adriana M. Ruiz Cuenca

## FICHA DEL PROCESO: GRADUACIÓN

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>GRADUACIÓN</b>		<b>FP-003</b>
<b>PROCESOS: GRADUACIÓN</b>		<b>RESPONSABLE:</b> MALDONADO	ING. EDGAR
<b>MISIÓN:</b> Graduar a los estudiantes de la Escuela ESCOPROL para que obtengan su licencia de conducir como conductores profesionales con gran capacidad intelectual para asimilar y asumir con responsabilidad su rol.			<b>DOCUMENTACIÓN</b>  <b>PG-003</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> Cuando el egresado rinde su examen oral de grado.</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> pruebas orales.</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Graduación y obtención de certificado de graduación</li> </ul>		
<b>ENTRADAS:</b> Egresado de la Escuela de Conducción listo para rendir su examen oral.			
<b>USUARIOS:</b> Egresado, Docentes miembros del tribunal.			
<b>SALIDAS:</b> Graduado con su certificado de graduación <b>USUARIO:</b> Graduado, personal administrativo.			
<b>INDICADORES:</b> Número de graduados.			

Elaborado por: Adriana M. Ruiz Cuenca

### **3.10 Seguimiento y la medición de los procesos.**

Actualmente toda institución tanto pública como privada se encuentra inmersa en el éxito basado en la gestión por procesos; pues el mismo requiere de continuo seguimiento y medición, ya que esto nos permite conocer los resultados del manejo, organización, planificación y ejecución de los objetivos propuestos por la institución.

Sin duda alguna estamos en la época en el que el seguimiento y la medición constituyen la herramienta más importante de una empresa o institución, pues es considerada como una evaluación minuciosa de cómo estamos trabajando, si necesitamos la evaluación y retroalimentación.

En el presente trabajo de investigación se da a conocer que *“un indicador es un soporte de información que representa una magnitud, de manera que a través del análisis del mismo se permite la toma de decisiones sobre los parámetros de actuación asociados”* IAT INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA.- Guía para una Gestión Basada en Procesos.

Los indicadores me permiten establecer lo que se necesita medir para conocer la capacidad de eficacia y eficiencia del proceso, sin desvincularse de la misión u objeto que persigue la institución.

Seguidamente paso a explicar y verificar según el indicador cada proceso detectado en la Escuela del Sindicato de Choferes Profesionales “ESCOPROL” Loja, no sin antes realizar la tabulación de las encuestas, explicación de las entrevistas e identificación de los inconvenientes presentados en las tablas GUT ISHIKAWA.

### 3.11 Tabulación, análisis y discusión de encuestas realizadas.

Estas encuestas se realizaron con la finalidad de despejar la realidad sobre la importancia de la capacitación que dan los docentes a los estudiantes.

**Pregunta 1.** ¿Está usted de acuerdo con la malla curricular o programa académico que aplican los docentes en su capacitación?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	45	75%
No	15	25%

Fuente: Encuesta realizada a estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja "ESCOPROL"  
Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca



Gráfico 9.  
Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

#### Análisis y discusión

De una población de 60 encuestas realizadas, se puede evidenciar que el 75% de los estudiantes indican estar de acuerdo con las mallas curriculares entregadas para cumplir con la temática de formación, a más de señalar que son de fácil comprensión y que están ajustadas a las exigencias de las instancias superiores de educación; mientras que el 25% consideran que debe mejorarse o eliminar ciertas materias que no están dentro de la práctica profesional y que no son de su competencia.

**Pregunta 2.** ¿Considera Usted que la capacitación de los Señores Docentes es la adecuada?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	50	83%
No	10	17%

Fuente: Encuesta realizada a estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja "ESCOPROL"  
Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

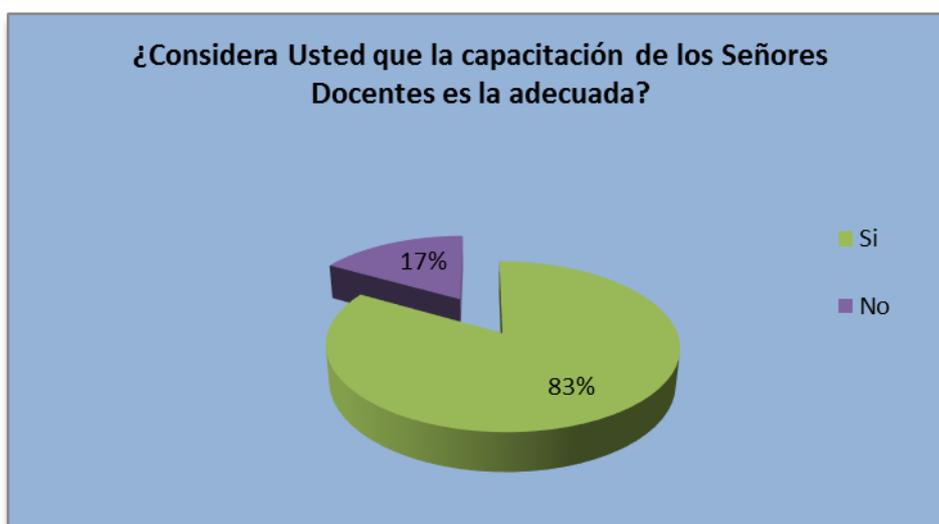


Gráfico 10.

Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

### **Análisis y discusión**

De la de 60 encuestas realizadas, podemos indicar que el 83% de los estudiantes contestaron que están satisfechos con la capacitación que reciben de los señores docentes, pues comentan que inculcan la concientización de lo que significa ser docente; mientras que el 17% consideran que debe implementarse nuevas metodología de enseñanza.

**Pregunta 3.** ¿Cómo califica Usted la capacidad del Docente para impartir sus clases?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Muy bueno	37	61.6%
Buena	19	31.6%
Regular	4	6.6%
Mala	0	0%
No responde	0	0%

Fuente: Encuesta realizada a estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja "ESCOPROL"  
Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

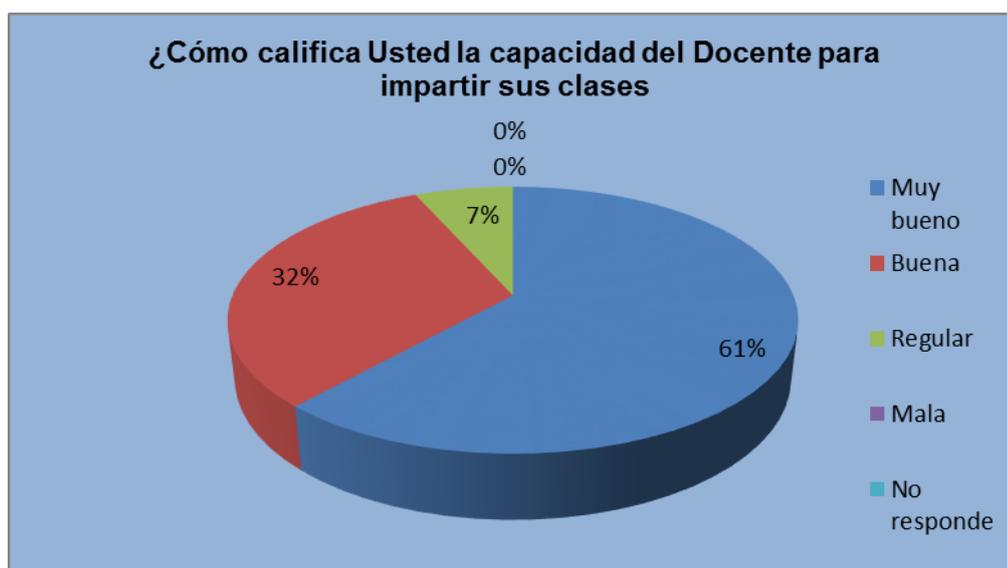


Gráfico 11.  
Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

### Análisis y discusión

De una población de 60 encuestados, el 61% de estudiantes califican a la capacidad del Docente para impartir sus clases, como muy bueno, demostrando así que se encuentran muy satisfechos con la enseñanza del docente; mientras que el 32%, lo califican como buena, no así el 7%, que lo califican como regular.

### **3.12 Explicación de las entrevistas realizada a los estudiantes respecto de los instructores de manejo.**

De las entrevistas realizadas a un número considerable de estudiantes que se encontraban en sus prácticas de conducción, dejan ver que los instructores son personas que carecen de profesionalismo y de metodología de enseñanza.

A más de esto se puede evidenciar que este tipo de personal, en un mediano porcentaje, no ha sido seleccionado y escogido adecuadamente, pues algunos no cuentan con su licencia profesional, sino únicamente con el esportman. Lo que implica que escasamente podría enseñar con responsabilidad al estudiante.

A esto se añade que es importante que este tipo de personal tenga una vasta experiencia en la conducción, pues es un punto muy importante a favor de ellos como instructores y de beneficio para los estudiantes.

#### **MATRIZ GUT ISHIKAWA**

Este tipo de matriz sirve para identificar el problema y buscar la mejor alternativa de solución.

Se presenta el registro de la matriz GUT ISHIKAWA solamente del proceso de Capacitación del Instructor al estudiante, ya que se considera que en este proceso existen las falencias y se puede enfocar o visualizar las posibles soluciones que se debería implementar.

**ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOS, ESCOPROL**  
**PROCESO: CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR A ESTUDIANTES (PC-001)**

**MATRIZ GUT - Dar prioridad a los problemas**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>G</b>	<b>U</b>	<b>T</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
1. Metodología de enseñanza de los docentes	2	3	2	12	1
2. Calidad de instructores de prácticas de conducción	4	5	5	<b>100</b>	<b>1</b>
3. Metodología de enseñanza de los instructores de prácticas de conducción.	3	3	3	27	2

Gráfico 12:

Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

# Diagrama de Ishikawa o Matriz de Causa y Efecto

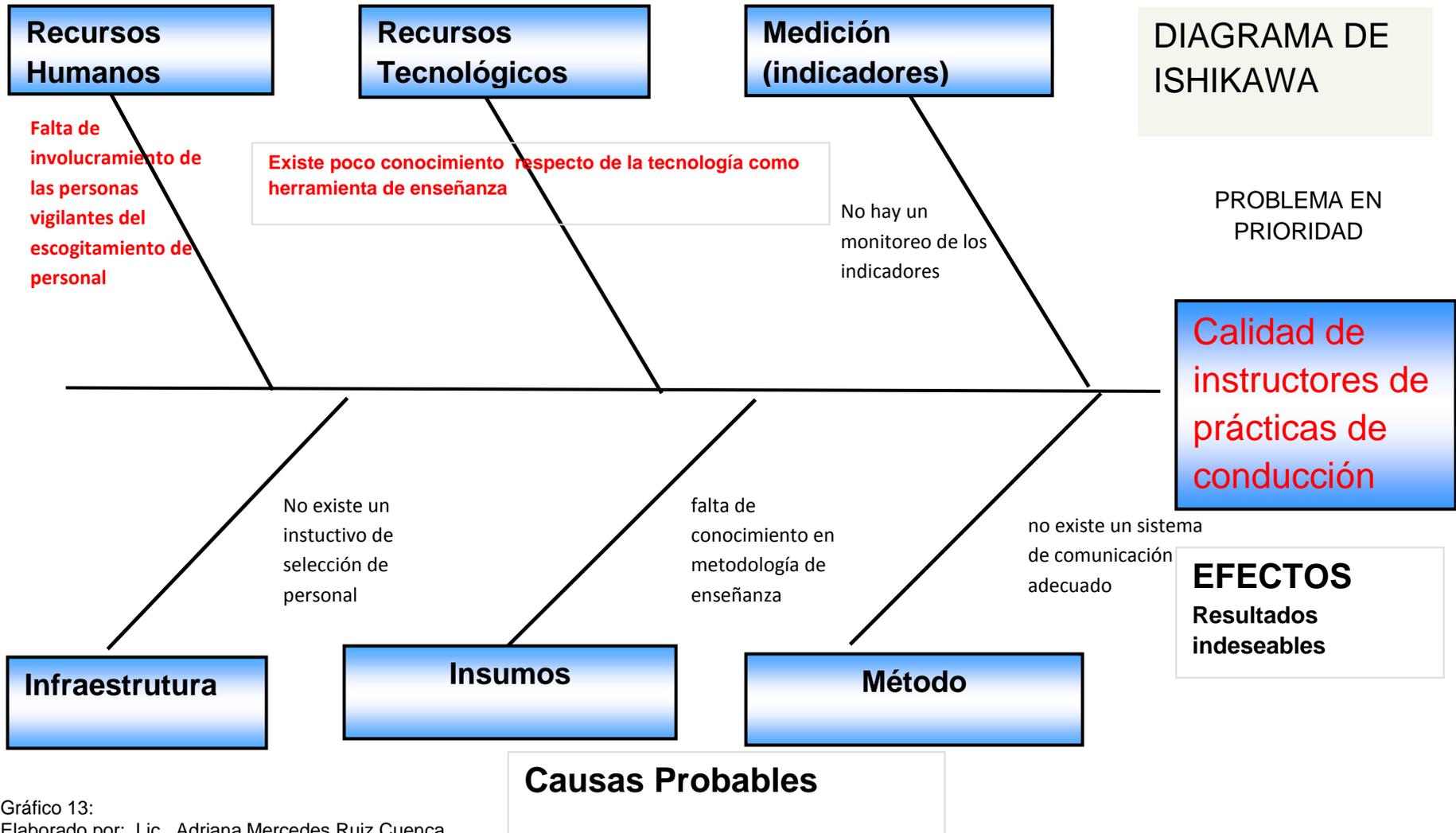


Gráfico 13:  
Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

## MATRIZ BASICO

Falta de involucramiento de las personas vigilantes del  
escojtitamiento de personal

Identificar prioridad del  
problema de la matriz  
ISHIKAWA para realizar esta  
matriz

Existe poco conocimiento respecto de la tecnología como  
herramienta de enseñanza

ALTERNATIVAS DE SOLUCIONES	B	A	S	I	C	O	TOTAL
Organizar cursos de capacitación respecto de la metodología de enseñanza que usarán los instructores	2	2	2	2	3	2	96
Definir estrategias para vigilancia del proceso	2	2	2	3	2	3	144
Todo instructor debe ser contratado previo a un escojtitamiento adecuado	3	3	3	3	3	3	729

Gráfico 14:

Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

## PLAN DE ACCIÓN: CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE

### ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, ESCOPROL

Todo instructor debe ser contratado previo a un escojitamiento adecuado

¿Qué hacer?	Quién?	Cómo?	Cuando?	¿Cuánto cuesta?
Realizar una propuesta respecto del un Plan de mejora para la selección de instructores de calidad	Dirección Administrativa	Diseñando un plan de selección de personal, según	Agosto	Por definir
Realizar una propuesta respecto de un Plan de mejora para la formación del instructor, respecto de la metodología de enseñanza.	Dirección Administrativa	Diseñando un plan de mejora en la formación del instructor.	Septiembre	Por definir

Gráfico 15: Plan de acción

Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

PROCESO: CAPACITACIÓN DEL DOCENTE AL ESTUDIANTE ABRIL – OCTUBRE 2012

ESCOPROL	CAPACITACIÓN DEL DOCENTE AL ESTUDIANTE	FP-001
----------	--	--------

**FICHA DE INDICADOR**

**Año lectivo:** ABRIL-OCTUBRE 2012

**RESULTADO PLANIFICADO** 61.6% de los estudiantes consideran que la enseñanza que reciben de sus docentes es muy buena.

**INDICADOR:** Satisfacción del estudiante tanto en teoría como en conducción.

**FORMA DE CÁLCULO:** : 
$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de cantidad de respuestas} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de estudiantes encuestados}}$$

$$\frac{37 \times 100}{60} = 61.6\%$$

**FUENTES DE INFORMACIÓN:** Estudiantes de la “ESCOPROL”

**SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN:**

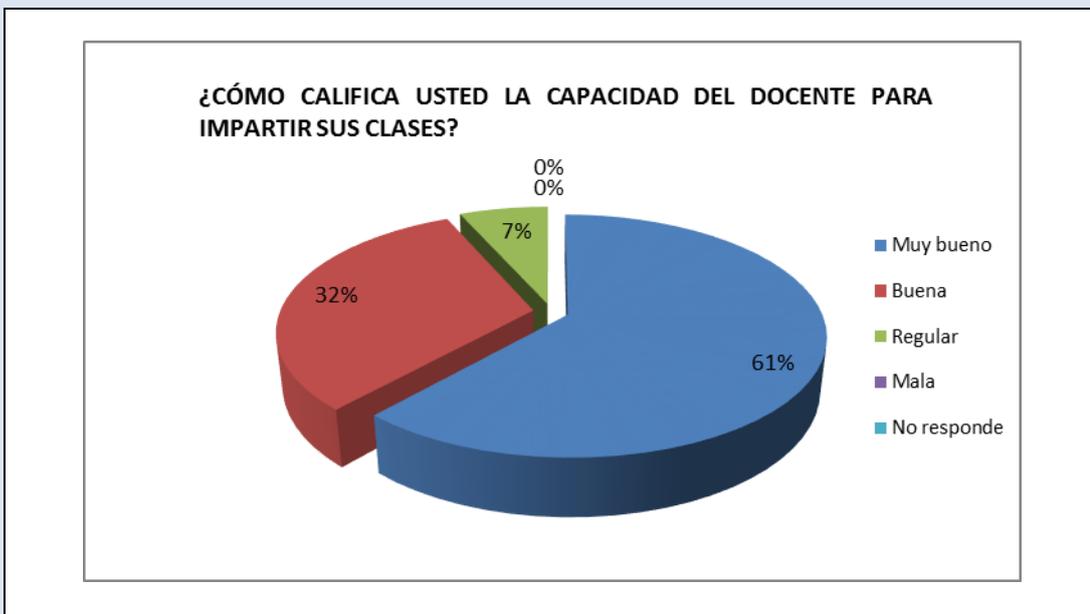


Gráfico 16  
 Fuente: Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”  
 Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz

### Pregunta

¿Cómo califica Usted la capacidad del Docente para impartir sus clases?

	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy bueno	37	61.6%
Buena	19	31.6%
Regular	04	6.6%
Mala	00	0%
No responde	00	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuestasa

Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

Básicamente podemos evidenciar que de 60 estudiantes encuestados el 61.6% de ellos se encuentran satisfechos con la capacidad del Docente, pues lo califican como Muy bueno, siendo una gran minoría los que consideran la capacitación de regular.

**PROCESO: EVALUACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PRÁCTICAS ADQUIRIDAS POR LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL”**

**ABRIL – OCTUBRE 2012.**

<b>RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PRÁCTICAS ADQUIRIDAS POR LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL”</b> <b>ABRIL – OCTUBRE 2012</b>			
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>DATOS</b>		<b>RESULTADOS</b>
	<b>MATRICULADOS</b>	<b>APROBADOS</b>	
<b>APROBACIÓN DE ESTUDIANTES (CURSO NORMAL E INTENSIVO)</b>	1501	1419	<b>1419 *100/1501</b> 94.53%

Fuente: Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”

Elaborado por: Lic. Adriana Ruiz Cuenca

En la Tabla 3 Se puede evidenciar que el aprendizaje de los estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, del periodo Abril – Octubre 2012, cuenta con un porcentaje de 94.53%, lo que implica que la gran mayoría de los estudiantes tienen un elevado índice de aprendizaje.

Según reposa en los datos de la Secretaría de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL”, el 5.46% de estudiantes se registran como retirados, lo que demostraría que el 100% de estudiantes aprueban el curso de conductores profesionales.

**PROCESO: DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA "ESCOPROL", ABRIL – OCTUBRE 2012**

<b>ESCOPROL</b>	<b>EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE</b>	FP-002
-----------------	-----------------------------------	--------

**FICHA DE INDICADOR**

**Años lectivo:** ABRIL – OCTUBRE 2012

<b>RESULTADO PLANIFICADO</b>	El 94.53% de los estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL”, periodo Abril – Octubre 2012, aprobaron el curso.
------------------------------	---

**INDICADOR:** Número de estudiantes aprobados

**FORMA DE CÁLCULO:** APROBADOS \* 100  
Nº de estudiantes

**FUENTES DE INFORMACIÓN:** Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”

**SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN:**

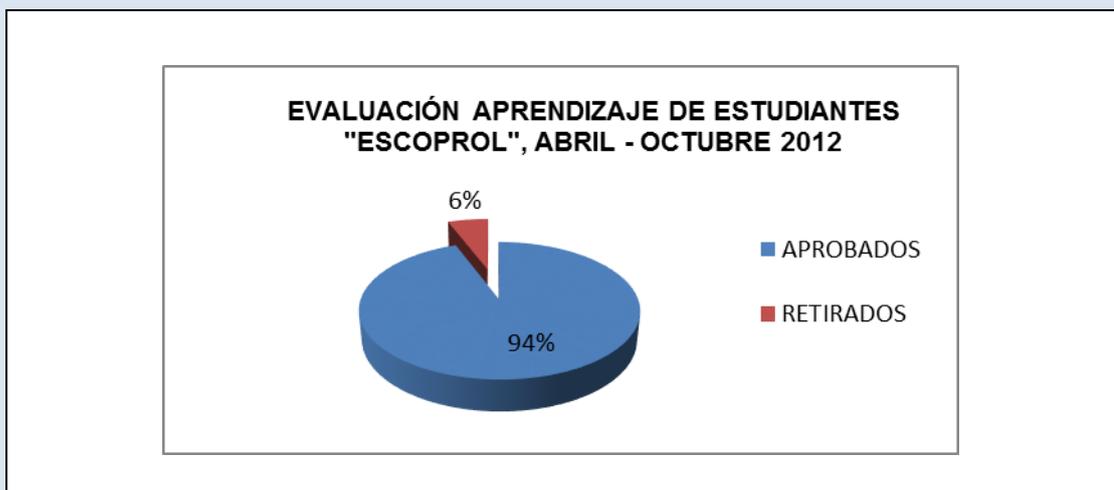


Gráfico 17:  
Fuente: Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”  
Elaborado por: Lic. Adriana M. Ruiz Cuenca

**PROCESO: GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL”, ABRIL – OCTUBRE 2012**

GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL” ABRIL – OCTUBRE 2012			
NOMBRE DEL INDICADOR	DATOS		RESULTADOS
	MATRICULADOS	GRADUADOS	
GRADUADOS (CURSO NORMAL E INTENSIVO)	1501	1419	<b>1419 *100/1501</b> 94.53%

Matriculados y Egresados.

Fuente: ESCOPROL

Elaborado por: Lic. Adriana Mercedes Ruiz Cuenca

**PROCESO: GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA "ESCOPROL", ABRIL – OCTUBRE 2012**

ESCOPROL		GRADUACIÓN					
<b>FICHA DE INDICADOR</b>		<b>AÑO LECTIVO: ABRIL – OCTUBRE 2012</b>					
<b>RESULTADO PLANIFICADO</b>	94.53% de estudiantes de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, "ESCOPROL", se han graduado como conductores profesionales de la ciudad de Loja						
<b>INDICADOR:</b> N° de estudiantes graduados durante el año lectivo Abril – Octubre 2012							
<b>FORMA DE CÁLCULO:</b> $\frac{\text{N° de estudiantes graduados} \times 100}{\text{N° de estudiantes matriculados por año lectivo}}$							
<table border="1"> <tr> <td> <math display="block">\frac{1419 \times 100}{1501} = 94.53\%</math> </td> </tr> </table>				$\frac{1419 \times 100}{1501} = 94.53\%$			
$\frac{1419 \times 100}{1501} = 94.53\%$							
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN:</b> Escuela de Conductores Profesionales de Loja, "ESCOPROL" Secretaría							
<b>SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN:</b>							
<p><b>ESTUDIANTES GRADUADOS DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA "ESCOPROL" ABRIL - OCTUBRE 2012</b></p> <table border="1"> <tr> <td>GRADUADOS</td> <td>94%</td> </tr> <tr> <td>RETIRADOS</td> <td>6%</td> </tr> </table>				GRADUADOS	94%	RETIRADOS	6%
GRADUADOS	94%						
RETIRADOS	6%						
<p>Gráfico 18:  Fuente: Escuela de Conductores Profesionales de Loja "ESCOPROL"  Elaborado por: Lic. Adriana M. Ruiz Cuenca</p>							

Notoriamente se puede evidenciar que si el 6% de matriculados no se habrían retirado, con seguridad o afortunadamente el 100% de ellos se graduaron, lo que demuestra que la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, del periodo Abril – Octubre 2012, cumple exitosamente con una educación y capacitación de calidad.

## **CAPÍTULO IV**

### **MEJORA DE PROCESOS Y PROPUESTA PLANTEADA**

#### 4. Mejora de los procesos.

Al considerar que la mejora de procesos nace de la información recopilada en el seguimiento y la medición de los procesos, estos deben ser analizados con el fin de conocer las características y la evolución de los procesos. De este análisis de datos se debe obtener la información relevante para conocer:

1. Qué procesos no alcanzan los resultados planificados
2. Dónde existen oportunidades de mejora

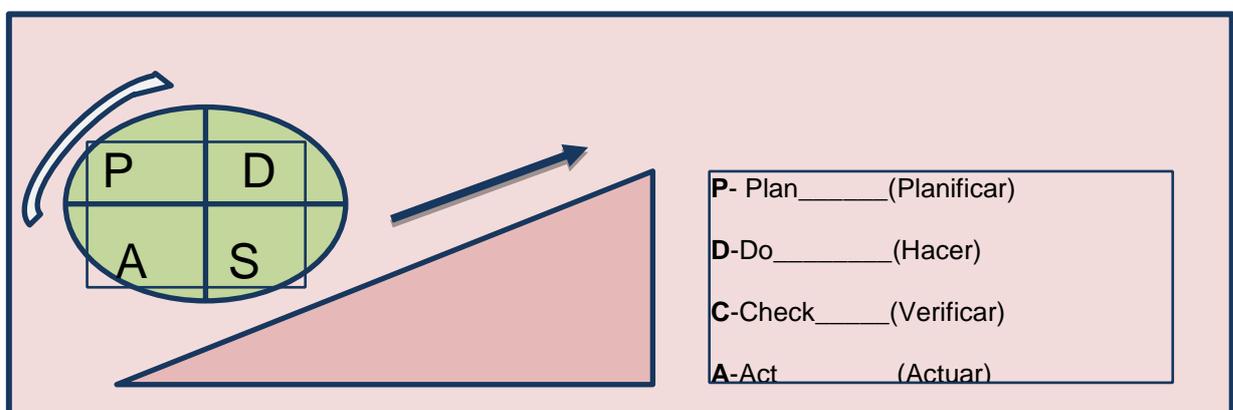
Cuando un proceso no alcanza sus objetivos, la organización deberá establecer las correcciones y acciones correctivas para asegurar que las salidas del proceso sean conformes, lo que implica actuar sobre las variables de control para que el proceso alcance los resultados planificados.

También puede ocurrir que aun cuando un proceso esté alcanzando los resultados planificados, la organización identifique una oportunidad de mejora en dicho proceso por su importancia, relevancia o impacto en la mejora global de la organización.

En cualquiera de estos casos, la necesidad de mejora de un proceso se traduce por un aumento de la capacidad del proceso para cumplir con los requisitos establecidos, es decir, para aumentar la eficacia o eficiencia del mismo. En cualquiera de estos casos es necesario seguir una serie de pasos que permitan llevar a cabo la mejora buscada. Estos pasos se pueden encontrar en el clásico ciclo de mejora continua Deming, o ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act).

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir requisitos.

ISO 9000:2000



Fuente: ISO 9000:2000

El gráfico anterior ilustra cómo aplicando el ciclo de mejora continua PDCA, la organización puede avanzar hacia niveles y eficiencias superiores.

El análisis del seguimiento y la medición de procesos han hecho posible la identificación de procesos existentes en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL”, gracias a la utilización de los diagramas de flujo, que sin duda alguna demuestran la secuencia de todas las actividades que se desarrollan para el cumplimiento de un proceso.

He podido evidenciar que en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL” , la mayoría de los procesos llevan su curso normal, obteniendo los resultados esperados, respecto del manejo de sistemas académicos, pagos de Docentes, matrículas estudiantes, evaluación y graduación.

Es importante indicar que desde el inicio de este trabajo de tesis, la institución paulatinamente ha ido implementando mejoras, tal es el caso del Sistema Académico Estudiantil, pues ahí todos los Docentes ingresan las calificaciones y asistencias de los estudiantes, lo que permite un control estricto en el cumplimiento de las actividades por parte de los docentes.

Pero no deja de ser motivo indispensable y necesario establecer un sistema para mejorar los procesos (actividades) existentes, en el que se involucre a todos los integrantes de la institución (directivos, docentes, administrativos, estudiantes), utilizando el análisis y opinión de los estudiantes, quienes son la parte principal y fundamental para indicar si se encuentra o no a gusto, con los procesos existentes en la institución, con el fin de incrementar la calidad de capacitación.

Seguidamente me permito ratificar algunos procesos y presentar algunas alternativas para mejorar los procesos Operativos que se llevan a cabo en la Escuela de Conducción “ESCOPROL”.

#### **Proceso: Capacitación**

- ✓ Se aconseja sean utilizados tal como consta en el flujo grama de la página 60, ítem 3.9.
- ✓ Según la encuesta realizada a un gran número de estudiantes del periodo abril – octubre de 2012, el 61.6%, es decir, más de la mitad, consideran que la capacitación

docente es muy buena, no así el 31.6%, que consideran que es buena y entre el 6.6% dicen que es regular.

- ✓ Según las entrevistas realizadas a los estudiantes, respecto del método de enseñanza y calidad de instructores, señalan que son personas que carecen de profesionalismo y de metodología de enseñanza, que el personal no ha sido seleccionado y escogido adecuadamente, pues algunos no cuentan con su licencia profesional, sino únicamente con el esportman. Lo que implica que escasamente podría enseñar con responsabilidad al estudiante.
- ✓ Respecto de este proceso me permito señalar que se debe mejorar la planta docente e instructores y a la formación respecto de la metodología de enseñanza, en razón de buscar siempre el adelanto de los estudiantes.

#### **Proceso: Evaluación del Aprendizaje**

- ✓ De acuerdo a la tabla de resultados de evaluación del aprendizaje de los estudiantes de la Escuela de Conductores profesionales de Loja “ESCOPROL”, Abril – Octubre 2012, el 94.53% aprobaron el curso, debiendo recalcar que no fue el 100% en razón de haberse retirado el 5.46% de estudiantes, lo que nos indica que no hubo perdedores sino más bien desertores.

#### **Proceso: Graduación**

- ✓ Al igual que el proceso de evaluación al haber aprobado los 1419 estudiantes, todos se graduaron y procedieron a sacar la licencia profesional. Todos demostramos la satisfacción del deber cumplido, pues, el esfuerzo que cada personero, ya sea administrativo, docente, jerárquico, queda reflejado en la cantidad de graduados que entrega la Escuela de Conductores profesionales de Loja “ESCOPROL”, Abril – Octubre de 2014.

Una vez concluido con este análisis, para lograr la mejora propuesta respecto del proceso de capacitación, en el que se incluye al Instructor, se espera la colaboración y el compromiso de los directivos, docentes, instructores y empleados de la institución para aplicar de mejor manera los procesos.

Con el compromiso positivo de la comunidad educativa para la buena aplicación de los procesos se espera obtener algunas ventajas que a continuación se detallan:

- Conocer y aplicar de mejor manera los procesos en la institución
- Lograr el manejo de procesos de manera eficiente, simple y ágil.
- Descartar las demoras existentes
- Optimizar recursos humanos, materiales y tecnológicos.
- Obtener mejor rendimiento en la institución.
- Alcanzar un mejor nivel de calidad.

Luego de implementada la gestión por procesos en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, sus resultados sin duda alguna mejoraran y se aspira mantener y mejorar cada día más el objetivo esencial de desarrollar una educación de calidad, acorde con los requisitos legales, institucionales y de formación, donde el principal beneficiado es el estudiante.

## **PROPUESTA PLANTEADA**

#### **4.1 PLAN DE MEJORA PARA LA SELECCIÓN DE INSTRUCTORES DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, “ESCOPROL”**

##### **INTRODUCCIÓN**

Como parte del plan de mejoras de procesos operativos de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL”, me permito presentar el Manual de Selección de Instructores, el mismo que servirá como instrumento de orientación para mejorar el proceso de escojtitamiento y seleccionar eficazmente este personal.

Los beneficiarios del presente manual serán los funcionarios que están encargados de la contratación de Instructores, a más de los estudiantes que se servirán de las enseñanzas y experiencias de los instructores.

Contar con este manual nos ayudará a mantener en forma ordenada y segura el escojtitamiento de instructores, cumpliendo con todos los requisitos solicitados.

Este manual estará formado de 4 procedimientos:

1. Reclutamiento
2. Aplicación de Exámenes
3. Revisión de carpetas
4. Declaratoria de ganadores.

Dentro del manual se hace constar descripción de actividades y diagramas de flujo.

## **RECLUTAMIENTO**

### **Misión**

Reclutar los mejores profesionales de nuestra provincia para que formen parte de un Concurso para la selección de Instructores de manejo.

Contar con Instructores de manejo con formación académica superior, experiencia en la docencia

### **Alcance**

El presente proceso inicia cuando el profesional presenta su documentación para la selección; y, termina con el recibo de recepción de documentación entregado por la secretaria.

### **Referencia**

Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”

### **Responsable**

Secretaria de la Escuela.

### **Requisitos**

#### **Requisitos para selección de Instructores de Manejo Vehicular**

El Instructor a ser contratado para laborar en la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”, debe cumplir con los siguientes requisitos:

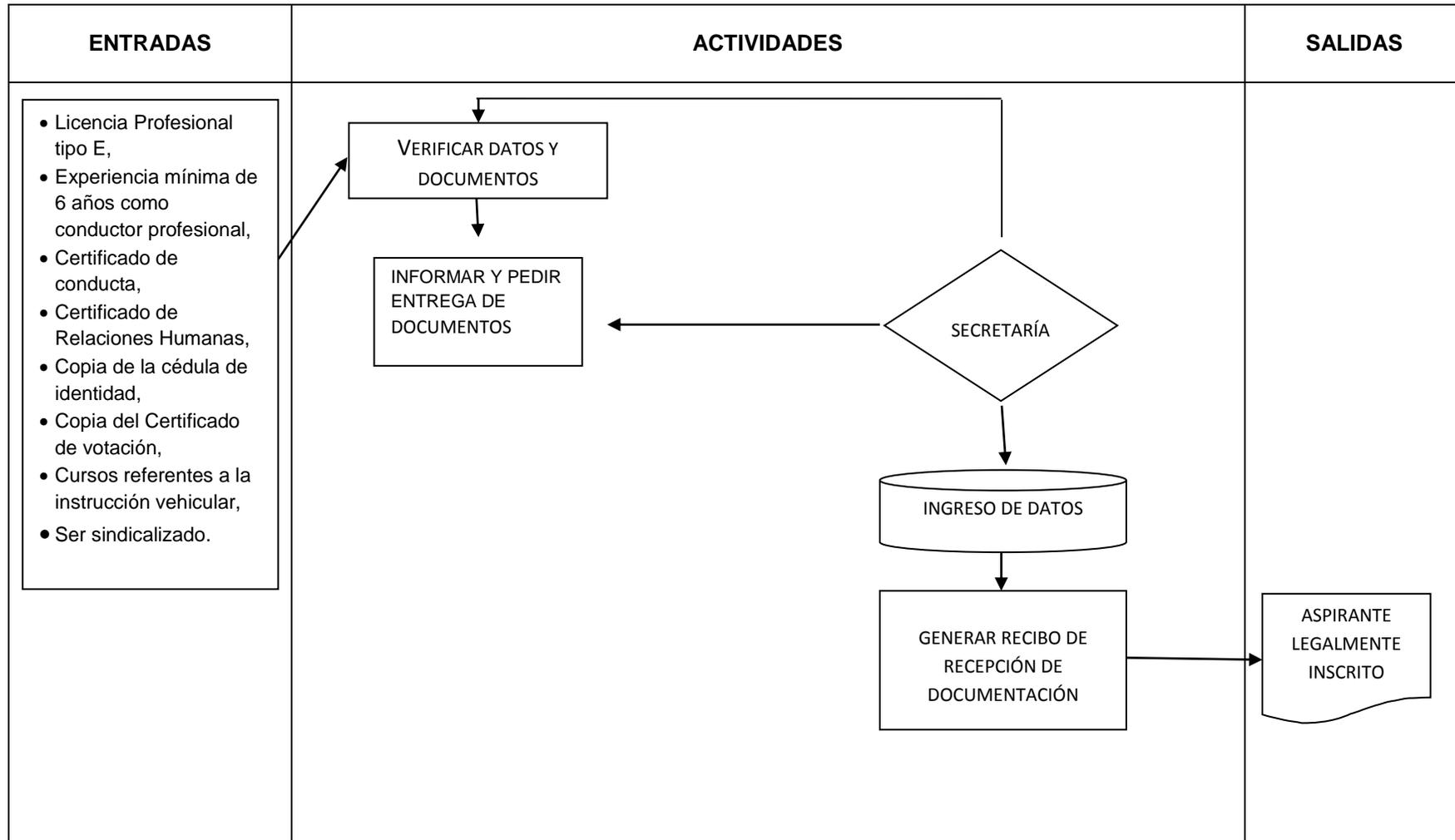
1. Licencia Profesional tipo E.
2. Experiencia mínima de 6 años como conductor profesional
3. Certificado de conducta
4. Certificado de Relaciones Humanas
5. Copia de la cédula de identidad
6. Copia del Certificado de votación
7. Cursos referentes a la instrucción vehicular
8. Ser sindicalizado

**FICHAS DEL PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE INSTRUCTORES DE MANEJO DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA “ESCOPROL”**

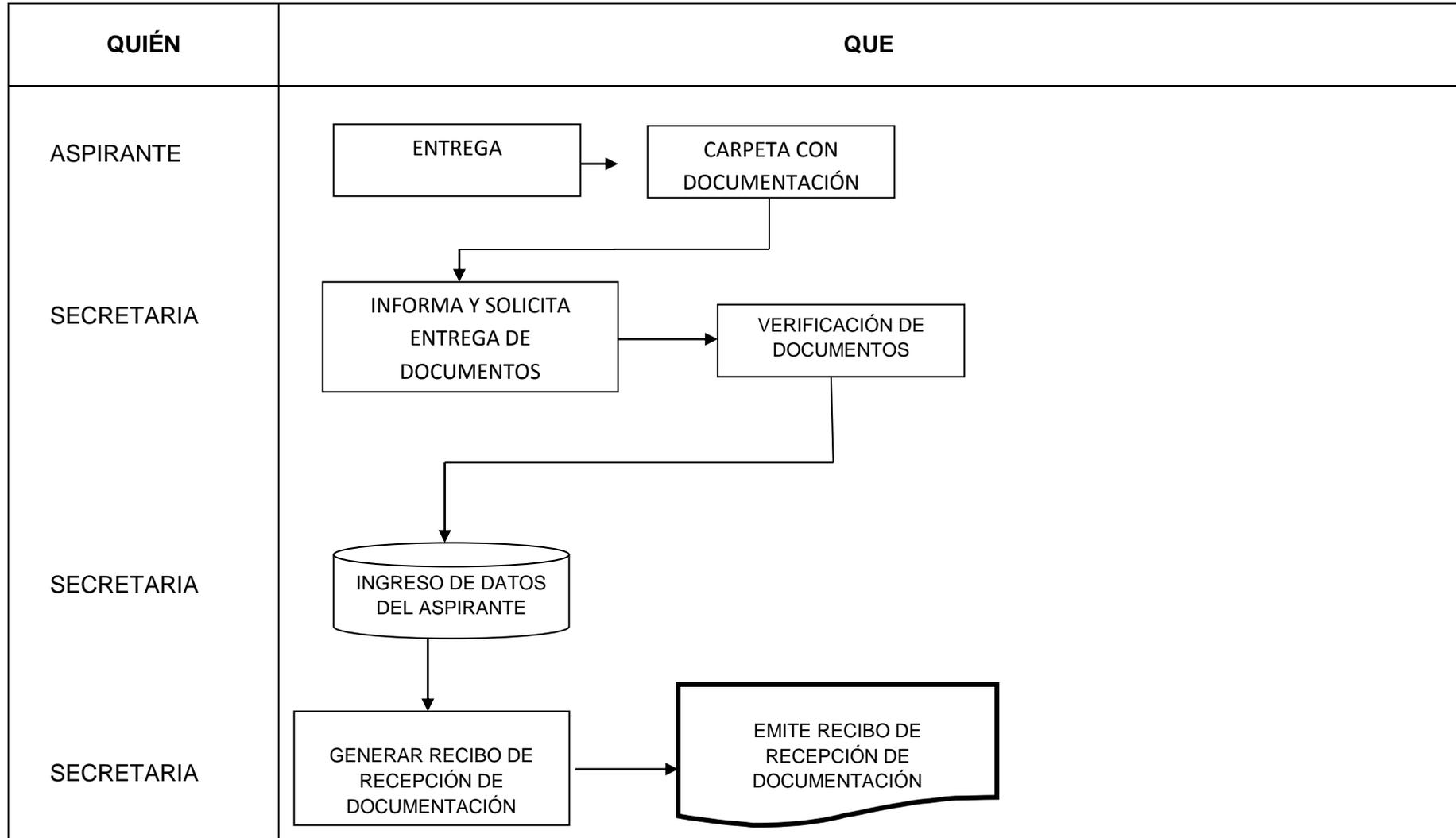
**FICHA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR**

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>RECLUTAMIENTO INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR</b>	<b>FP-001</b>
<b>PROCESOS: RECLUTAMIENTO</b>		<b>RESPONSABLE: SECRETARIA</b>
<b>MISIÓN:</b> Reclutar los mejores profesionales de nuestra provincia para que formen parte de un Concurso para la selección de Instructores de Manejo Vehicular.		<b>DOCUMENTACIÓN</b> <b>PC-001</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> Cuando el aspirante a instructor vehicular entrega la carpeta con la documentación.</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> Requisitos para selección de personal</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Recibo de recepción de documentación entregada por la secretaria.</li> </ul>	
<b>ENTRADAS:</b> Carpeta con todos los requisitos para el proceso de selección de instructores: Licencia Profesional tipo E, Experiencia mínima de 6 años como conductor profesional, certificado de conducta, certificado de Relaciones Humanas, copia de la cédula de identidad, copia del Certificado de votación, cursos referentes a la instrucción vehicular, ser sindicalizado.		
<b>SALIDAS:</b> Aspirante legalmente inscrito.		
<b>USUARIO:</b> Aspirante, secretaria		

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO



**DIAGRAMA DEL PROCESO**



## **APLICACIÓN DE PRUEBAS DE CONOCIMIENTO TEÓRICO**

### **Misión**

Verificar conocimientos teóricos y prácticos de los aspirantes a Instructores de manejo.

### **Alcance**

El presente proceso inicia cuando el aspirante a Instructor presenta su cédula de identidad para el ingreso a rendir la prueba; y, termina con la calificación de la prueba entregada por la secretaria.

### **Referencia**

Escuela de Conductores Profesionales de Loja "ESCOPROL"

### **Responsable**

Secretaria de la Escuela y Comisión de Selección del Proceso

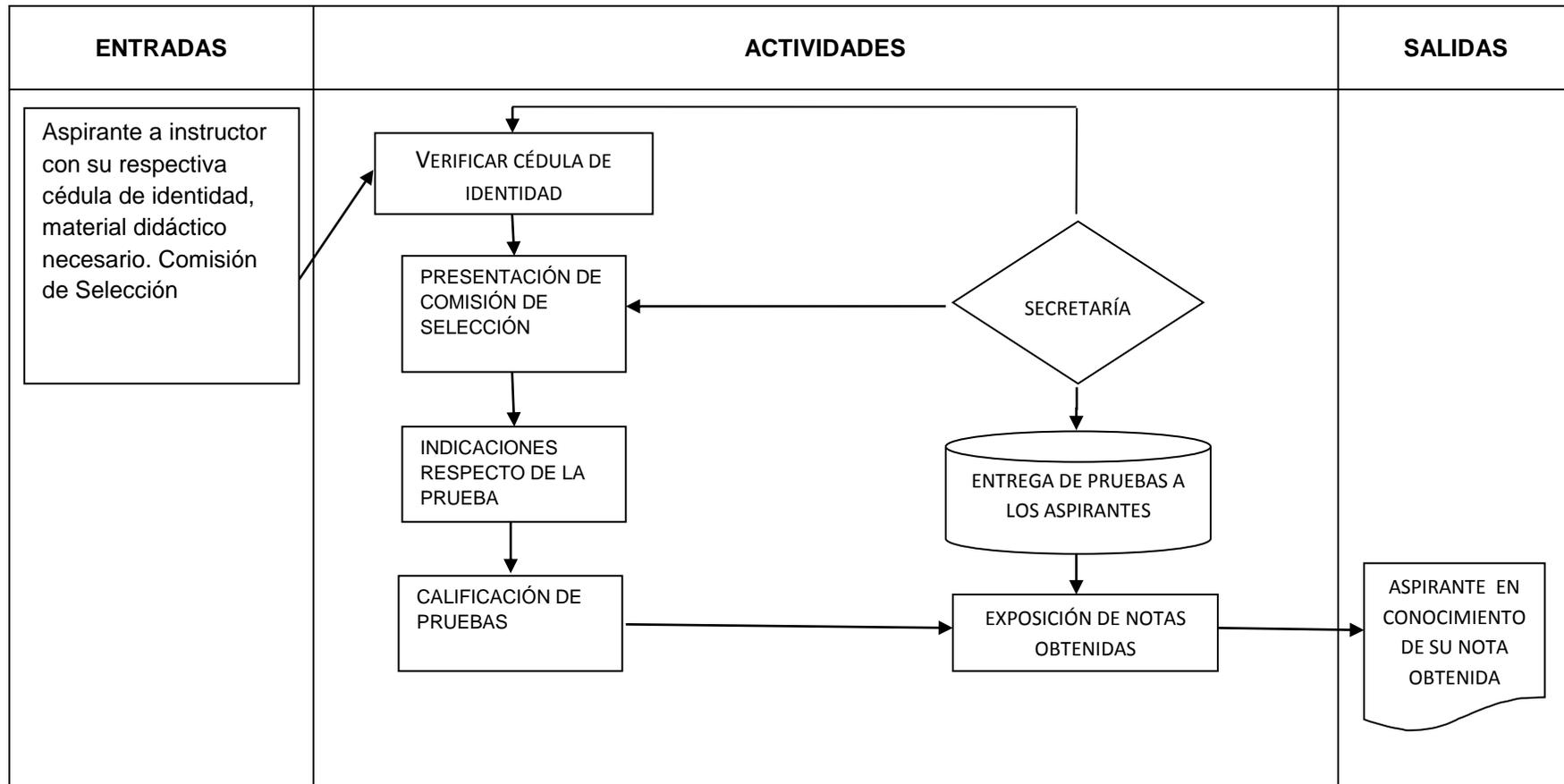
### **Requisitos**

Cédula de identidad

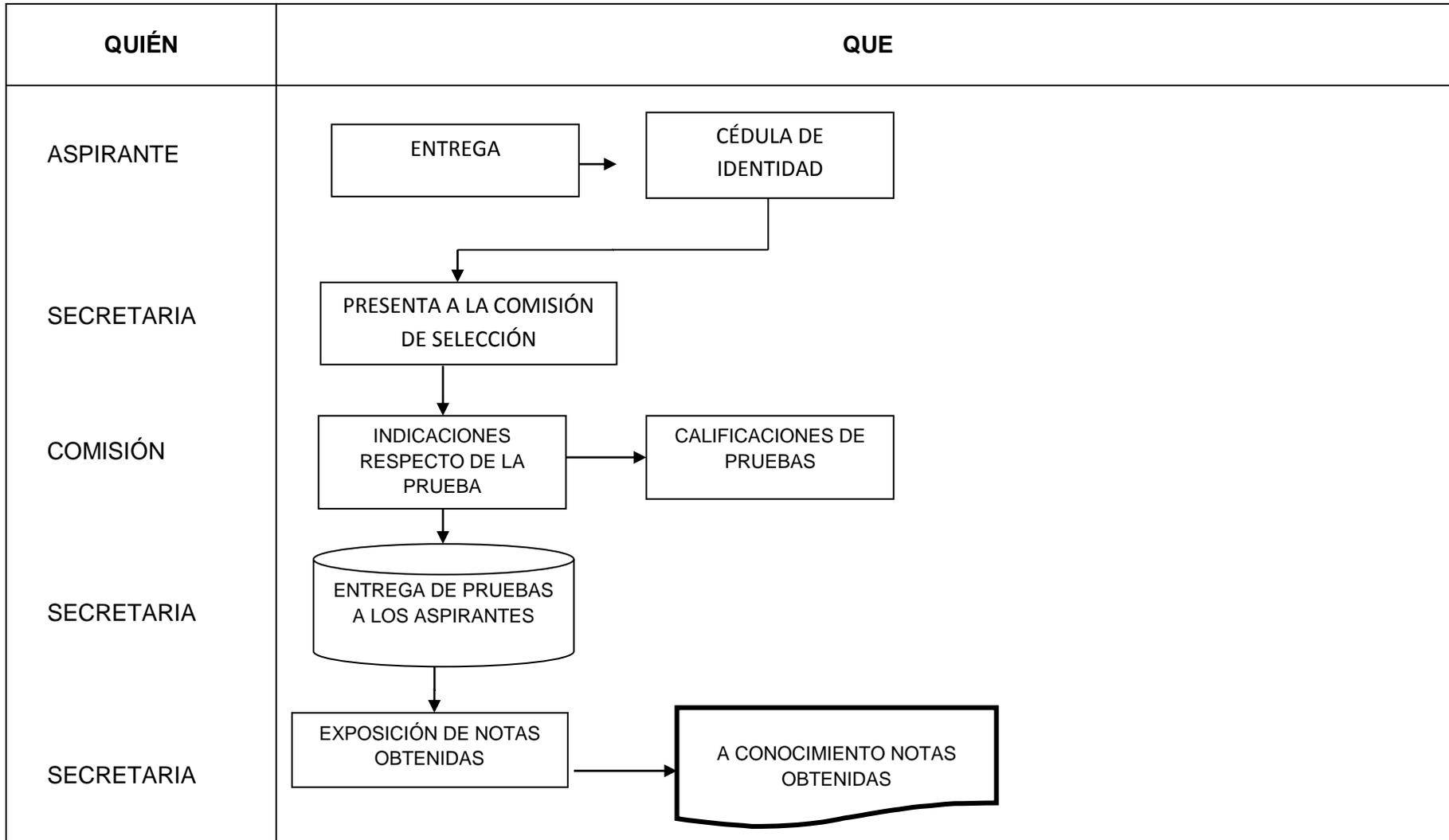
**FICHA DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE PRUEBAS DE CONOCIMIENTO TEÓRICO  
A INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR**

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>APLICACIÓN DE PRUEBAS DE CONOCIMIENTO TEÓRICO</b>	<b>FP-002</b>
<b>PROCESOS:</b> APLICACIÓN DE PRUEBAS	<b>RESPONSABLE:</b> COMISIÓN DE SELECCIÓN DEL PROCESO SECRETARIA	
<b>MISIÓN:</b> Verificar conocimientos teóricos y prácticos de los aspirantes a Instructores de manejo.		<b>DOCUMENTACIÓN</b>  <b>PC-002</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> Cuando el aspirante a Instructor presenta su cédula de identidad para el ingreso a rendir la prueba</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> Material didáctico necesario para rendir la prueba</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Calificación de la prueba entregada por la secretaria.</li> </ul>	
<b>ENTRADAS:</b> Aspirante a docente e instructor, cédula de identidad, material didáctico necesario y Comisión de Selección.		
<b>SALIDAS:</b> Aspirante con su calificación.		
<b>USUARIO:</b> Comisión de Selección, Aspirante, secretaria		

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO



**DIAGRAMA DEL PROCESO**



## **REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN**

### **Misión**

Verificar si la documentación requerida es válida y real.

### **Alcance**

El presente proceso inicia con la recepción de carpetas, verificación y calificación de la documentación presentada por el aspirante a Instructor; y, termina con la asignación de la calificación firmada por toda la comisión y entregada a la secretaria.

### **Referencia**

Escuela de Conductores Profesionales de Loja "ESCOPROL"

### **Responsable**

Secretaria de la Escuela y Comisión de Selección del Proceso

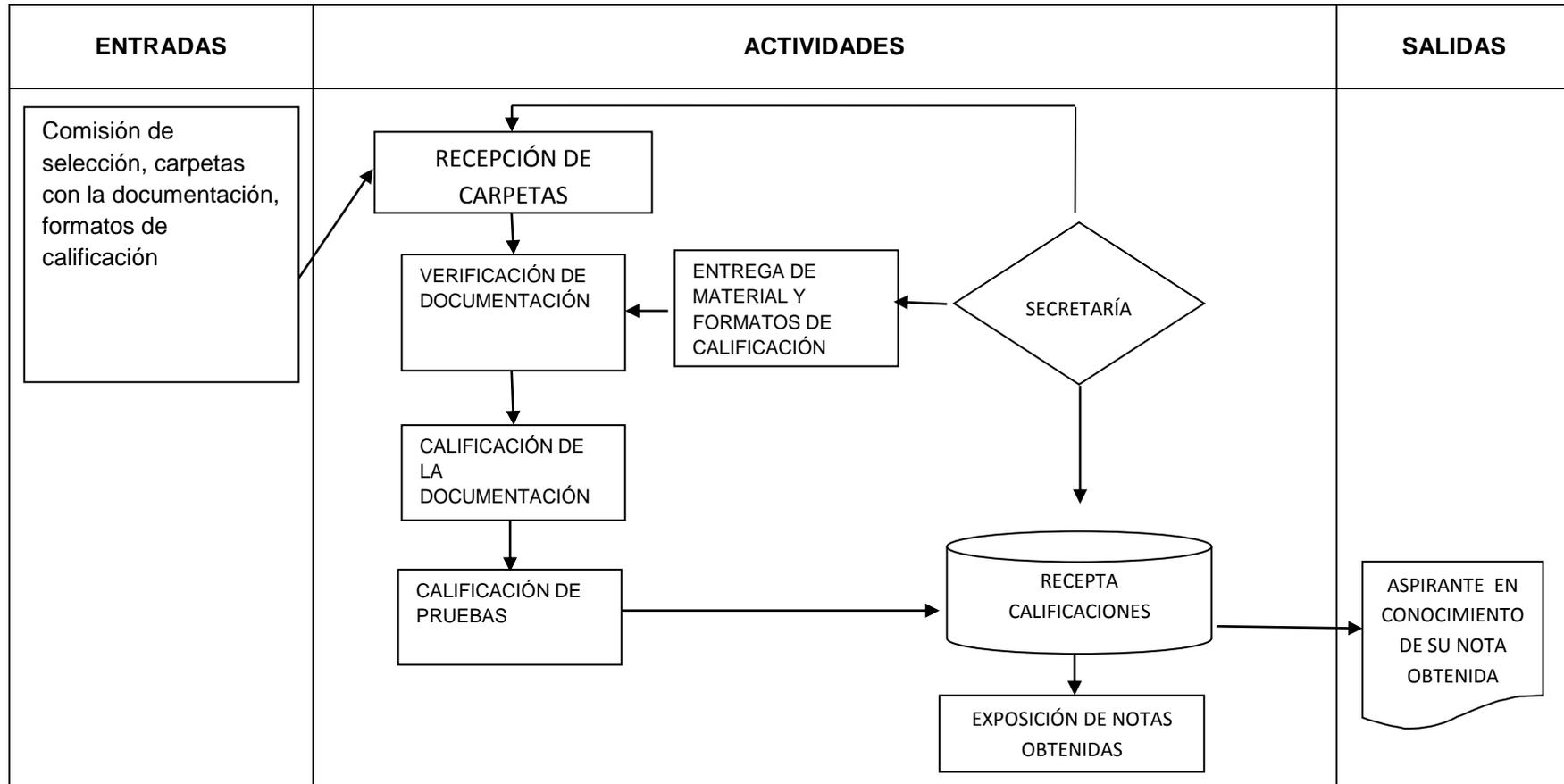
### **Requisitos**

Documentación solicitada

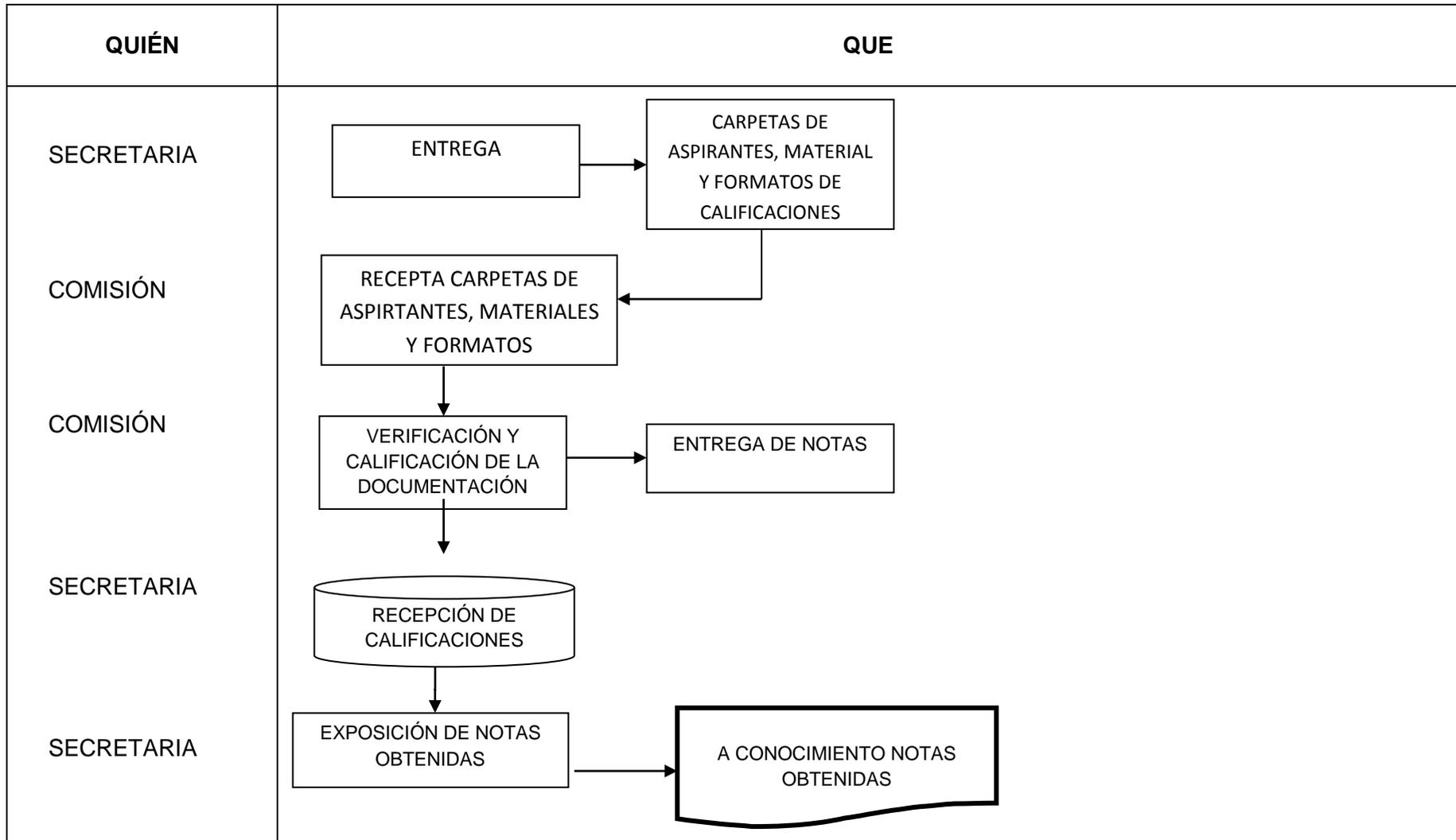
**FICHA DEL PROCESO DE REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DE LOS ASPIRANTES A INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR**

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DE LOS ASPIRANTES A INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR</b>	<b>FP-003</b>
<b>PROCESOS:</b> REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN	<b>RESPONSABLE:</b> COMISIÓN DE SELECCIÓN DEL PROCESO SECRETARIA	
<b>MISIÓN:</b> Verificar si la documentación requerida es válida y real.		<b>DOCUMENTACIÓN</b> <b>PC-003</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> La Comisión de selección inicia con recepción de carpetas, verificación y calificación de la documentación presentada por el aspirante a Instructor</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> Carpetas, material didáctico, plantillas de calificación</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Calificación firmada por la comisión y entregada a la secretaria.</li> </ul>	
<b>ENTRADAS:</b> Comisión de selección, carpetas con la documentación, formatos de calificación.		
<b>SALIDAS:</b> Calificación de carpetas <b>USUARIO:</b> Comisión de Selección, secretaria		

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO



**DIAGRAMA DEL PROCESO**



## **DECLARACIÓN DE GANADORES**

### **Misión**

Conocer el resultado final de los ganadores para iniciar con la contratación respectiva.

### **Alcance**

El presente proceso inicia con las calificaciones globales de todos los aspirantes a instructores de manejo; y, termina con la lista de los ganadores.

### **Referencia**

Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”

### **Responsable**

Secretaria de la Escuela y Comisión de Selección del Proceso

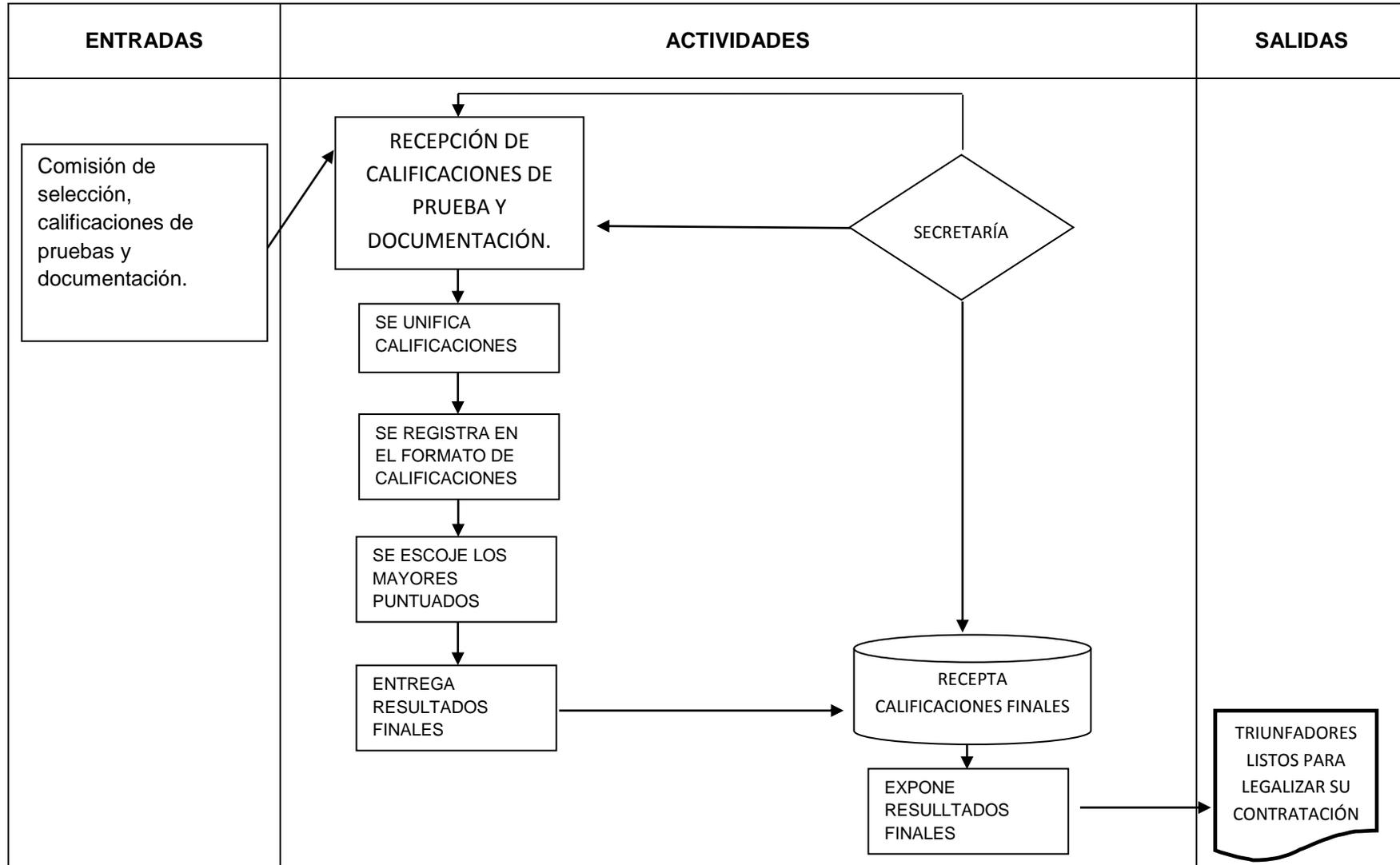
### **Requisitos**

Calificaciones

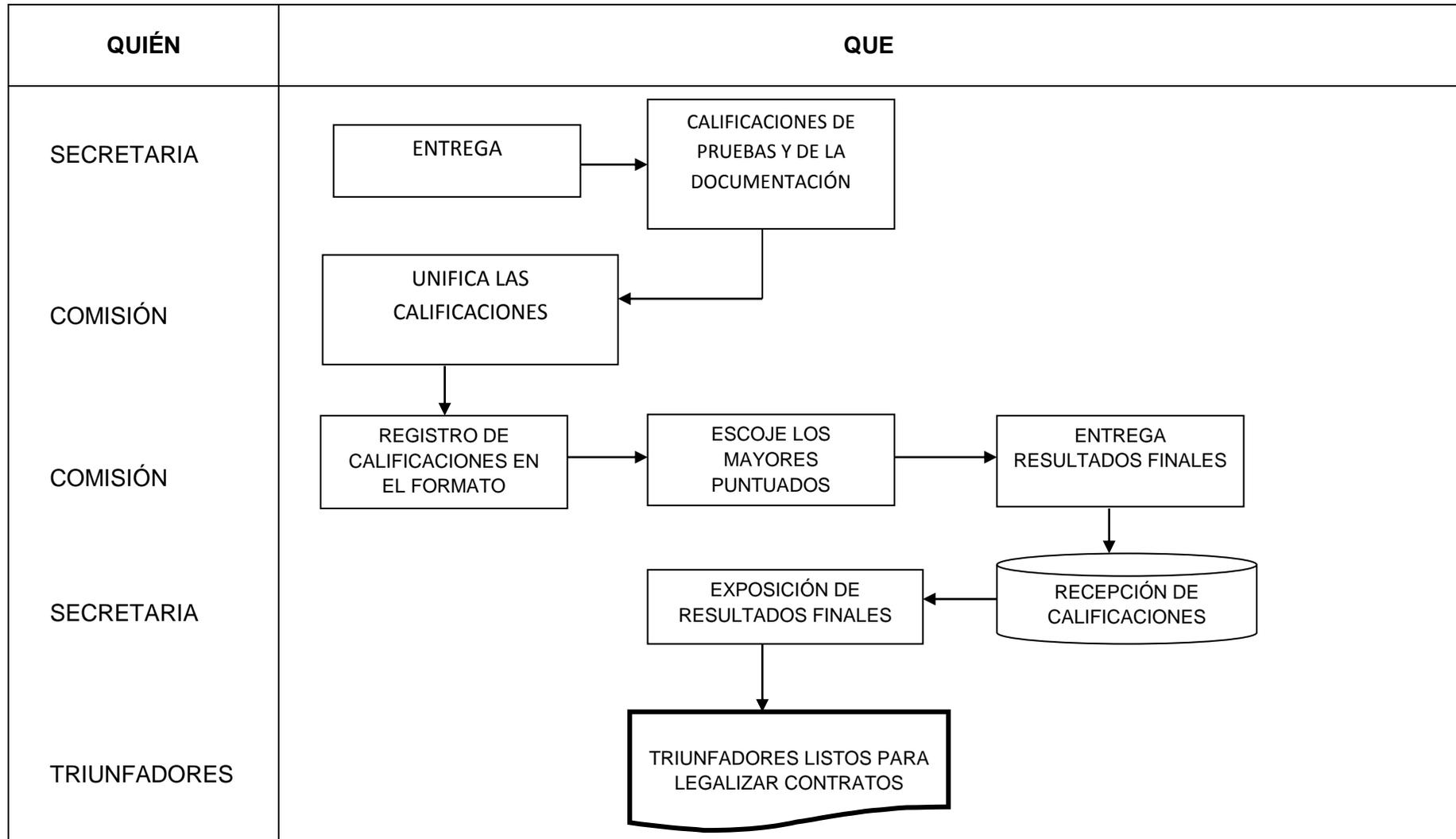
**FICHA DEL PROCESO DE DECLARACIÓN DE GANADORES A INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR**

<b>“ESCOPROL”</b>	<b>REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DE LOS ASPIRANTES A INSTRUCTORES DE MANEJO VEHICULAR</b>	<b>FP-004</b>
<b>PROCESOS:</b> REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN		<b>RESPONSABLE:</b> COMISIÓN DE SELECCIÓN DEL PROCESO SECRETARIA
<b>MISIÓN:</b> Conocer el resultado final de los ganadores para iniciar con la contratación respectiva.		<b>DOCUMENTACIÓN</b> <b>PC-004</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza</b> Con las calificaciones globales de todos los aspirantes a instructores de manejo</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> Calificaciones de pruebas y de documentación.</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Listado de ganadores.</li> </ul>	
<b>ENTRADAS:</b> Comisión de selección, calificaciones de pruebas y documentación.		
<b>SALIDAS:</b> Ganadores del concurso.		
<b>USUARIO:</b> Comisión de Selección, secretaria, ganadores.		

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO



**DIAGRAMA DEL PROCESO**



## **Conclusiones**

Con estos datos, el proceso de contratación de instructores se desarrollará minuciosamente bajo la supervisión de una comisión de selección, quienes serán los responsables directos de verificar la documentación, receptar pruebas y finalmente dar a conocer el listado de Instructores que formarán parte de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”.

Los instructores serán los mejores y los adecuados con vasta experiencia y responsabilidad en la enseñanza de conducción y adiestramiento del volante.

## **4.2 PLAN DE MEJORA PARA LA FORMACIÓN DEL INSTRUCTOR DE LA ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, “ESCOPROL”**

### **“TALLER DE FORMACIÓN DEL INSTRUCTOR DE MANEJO VEHICULAR”**

#### **Introducción**

Como parte del plan de mejoras de procesos operativos de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, “ESCOPROL”, me permito presentar el Proyecto del Taller de Formación del Instructor de conducción vehicular, que deberá ser impartido al inicio de cada curso, con la finalidad de reforzar, alimentar y afianzar aún más las técnicas y metodología de enseñanza que deben aplicar los instructores.

Los beneficiarios del presente taller, serán los instructores y estudiantes.

#### **Objetivo**

Capacitar, actualizar y retroalimentar los conocimientos del instructor de la Escuela de Conductores Profesionales de Loja “ESCOPROL”

#### **Metodología**

Se realizará exposiciones de las temáticas a abordar.

Revisión bibliográfica

Las temáticas a abordar en este taller es:

1. Pedagogía, didáctica, epistemología educación cultura.

1.1 Definición

1.2 Lineamientos generales

1.3 Tipos

2. Profesor, animador, mediador, docente, educador, maestro, instructor, enseñante.

2.1 Enfoque general

2.2 Bases del nuevo perfil del instructor

2.3 Líder y liderazgo

2.4 Profesor como líder

2.5 La excelencia educativa

3. Alumno, estudiante, educando, escolar, discípulo, aprendiz, subalterno.

3.1 ¿Qué es discípulo?

3.2 Tipos de alumnos

3.3. Estudiantes problema

3.4 Material con el que cuenta el alumno.

4. Conocimiento respecto de las Leyes de educación vial.

5. Conocimiento respecto de las Leyes de tránsito terrestre.

6. Evaluación de conocimientos prácticos de conducción.

## **Conclusiones**

El instructor se actualizará en conocimientos que le servirán para lograr día a día ser un mejor instructor, que brinde confianza a los estudiantes con su vasta experiencia y excelentes conocimientos respecto de conducción, liderazgo, metodología de enseñanza, para tener una comunicación fluida e interactuar respecto de las temáticas tratadas.

El estudiante será el principal beneficiario de estos talleres de capacitación al instructor, pues asimilarán sus conocimientos y responsabilidades a tomar cuando esté frente al volante. .

## CONCLUSIONES

- ✓ El marco teórico planteado en este trabajo facilita la comprensión de los conceptos que orientan la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos para la Escuela de Conductores Profesionales de Loja, ESCOPROL.
- ✓ El diagnóstico de la situación actual de la institución objeto de investigación, facilita la identificación de los procesos, elaboración de un mapa de procesos y el seguimiento de los mismos para el planteamiento de una mejora.
- ✓ La propuesta de mejora planteada en la selección del instructor le facilita desempeñarse en su rol con una gran metodología de enseñanza, eficacia y eficiencia, con mucha responsabilidad ante la gran tarea que tiene en formar al estudiante en un excelente conductor.
- ✓ El proceso de capacitación con la planta de instructores de manejo perfectamente seleccionados brindan calidad de instrucción y actualización continua.
- ✓ La mayoría o sea el 61.6% de los estudiantes encuestados afirman que los docentes están capacitados para impartir la docencia.
- ✓ El proceso de evaluación de conocimientos y prácticas adquiridas se reflejan al final del curso con excelentes resultados plasmados en la aprobación de casi el 100% de estudiantes.
- ✓ El 94.53% de estudiantes aprobados tanto en la teoría como en la práctica se graduaron como conductores profesionales de la ciudad de Loja.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Dentro del proceso de capacitación del docente al estudiante, se recomienda realizar el proceso de selección de instructores de conducción de acuerdo a su experiencia, licencia, capacidad, enmarcados en los requisitos planteados en el plan de mejoras.
- ✓ Que las capacitaciones respecto de la metodología de enseñanza usadas por los instructores sean continuas, para que actualice día a día sus conocimientos y habilidades como instructor.
- ✓ Que el presente plan de mejoras sea puesto en práctica por parte de las autoridades de la Escuela, iniciando con una reingeniería de instructores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo Suárez, J. A. y Urtiaga Rodríguez A. J., (1994/2), Consultoría de empresas en Cuba. ESTE. Estudios Empresariales. No. 85. Revista cuatrimestral. Universidad de DEUSTO. San Sebastián. Pg. 46.
- Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, Instituto Andaluz de Tecnología, Guía para Una Gestión Basada en Proceso, Pg. 22.
- Chiavenato (2004), Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 10.
- González Vázquez E., González López, I. y Pereiro, P. (1995). Benchmarking, cultura empresarial para el siglo XXI. Marketing Turístico.
- Harrington H.J.: "El proceso de mejoramiento. Cómo las empresas punteras norteamericanas mejoran la calidad".
- *INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA, Guía para una gestión Basada en Procesos.*
- Pérez, Remigio, Tejedor Panchón, Fernando: GUÍA PARA UNA GESTIÓN BASADA EN PROCESOS
- Padrón Robaina, D. Master de Gestión de Empresas de Servicios. Módulo: Dirección de Operaciones. - - / SI :/
- Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores
- RESOLUCIÓN N°012-DIR-2011-CNTTTSV, Reglamento de escuelas de conducción e institutos superiores de capacitación para conductores profesionales.
- RESOLUCIÓN N°123-DIR-2010-CNTTTSV.
- Rivas Zapata, Miguel A., Beltrán Sanz, Jaime, Carmona Calvo, Miguel A., Carrasco
- Robbins y Coulter (2005), Administración, Octava Edición, Págs. 7 y 9.

## NETGRAFÍA

- Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-por-procesos-y-modelado-de-procesos/>.
- Pepper, S, *Medwave* 2011 May;11(05):e5032 doi: 10.5867/medwave.2011.05.5032, Definición de Gestión por procesos. Recuperado de <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>.
- "Gestión y Mejora de Procesos", *Recuperado de:* <http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/folleto5.pdf>.
- Recuperado de: [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion).

- Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml>.
- Recuperado de <http://www.gestion-calidad.com/gestion-procesos.html><<

## **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ENTREVISTA APLICADA A LOS ESTUDINANTES DE LA ESCUELA DE CHOFERES PROFESIONALES DE LOJA  
“ESCOPROL”**

Reciba un cordial saludo a nombre de quienes hacemos el Departamento de Postgrado de la Maestría en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja. El objeto de mi entrevista, es obtener la información necesaria con la finalidad de desarrollar mi tesis, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión Empresarial.

1. ¿Está usted de acuerdo con la malla curricular o programa académico que aplican los Docentes en su capacitación?

SI ..... NO.....

POR QUÉ?.....  
.....  
.....

2. Considera Usted que la capacitación de los Señores Docentes es la adecuada?

SI ..... NO.....

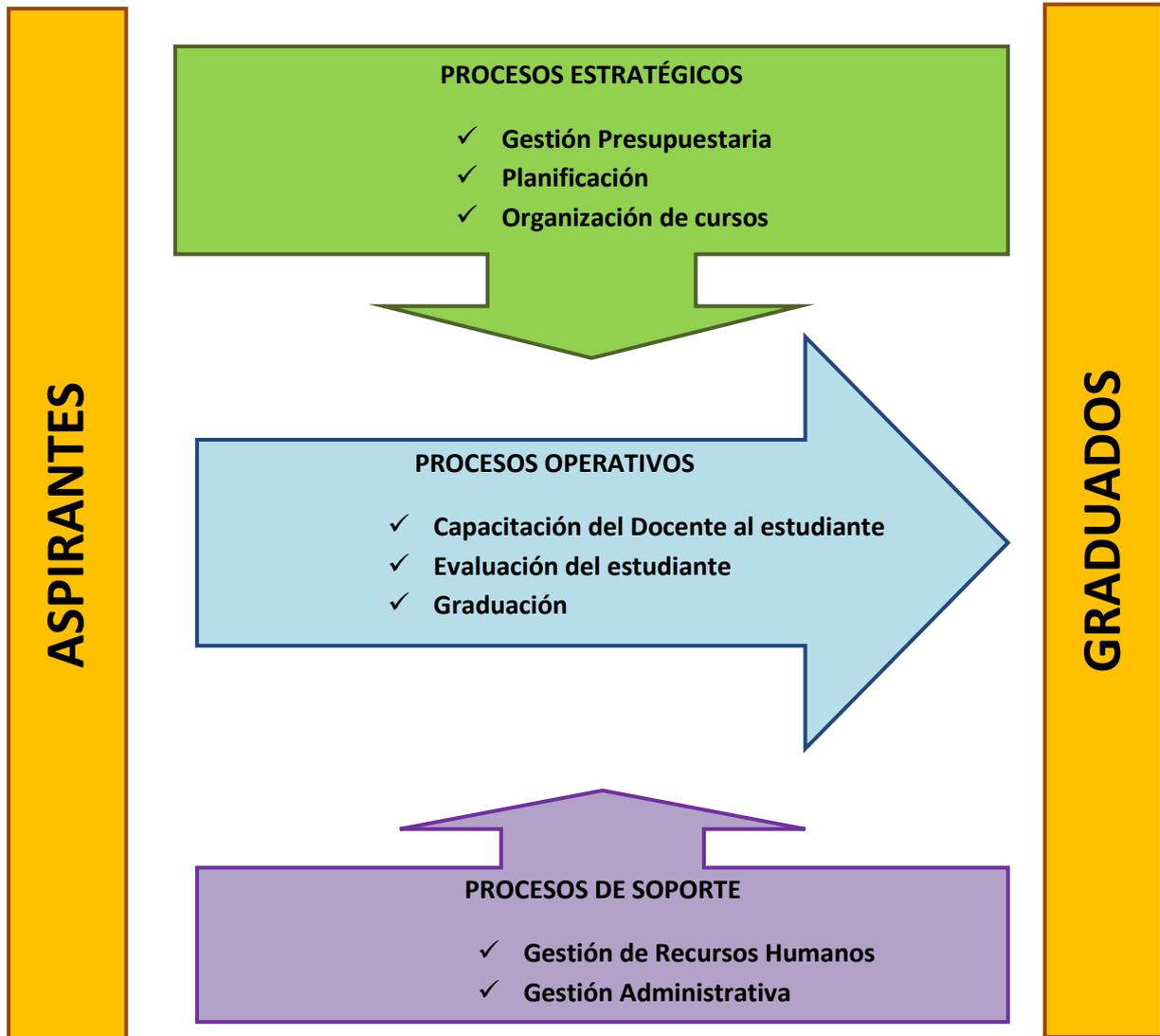
POR QUÉ?.....  
.....  
.....

3. Cómo califica Usted la capacidad del Docente para impartir sus clases?

Muy bueno .....  
Bueno .....  
Regular .....  
Mala .....  
No responde .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

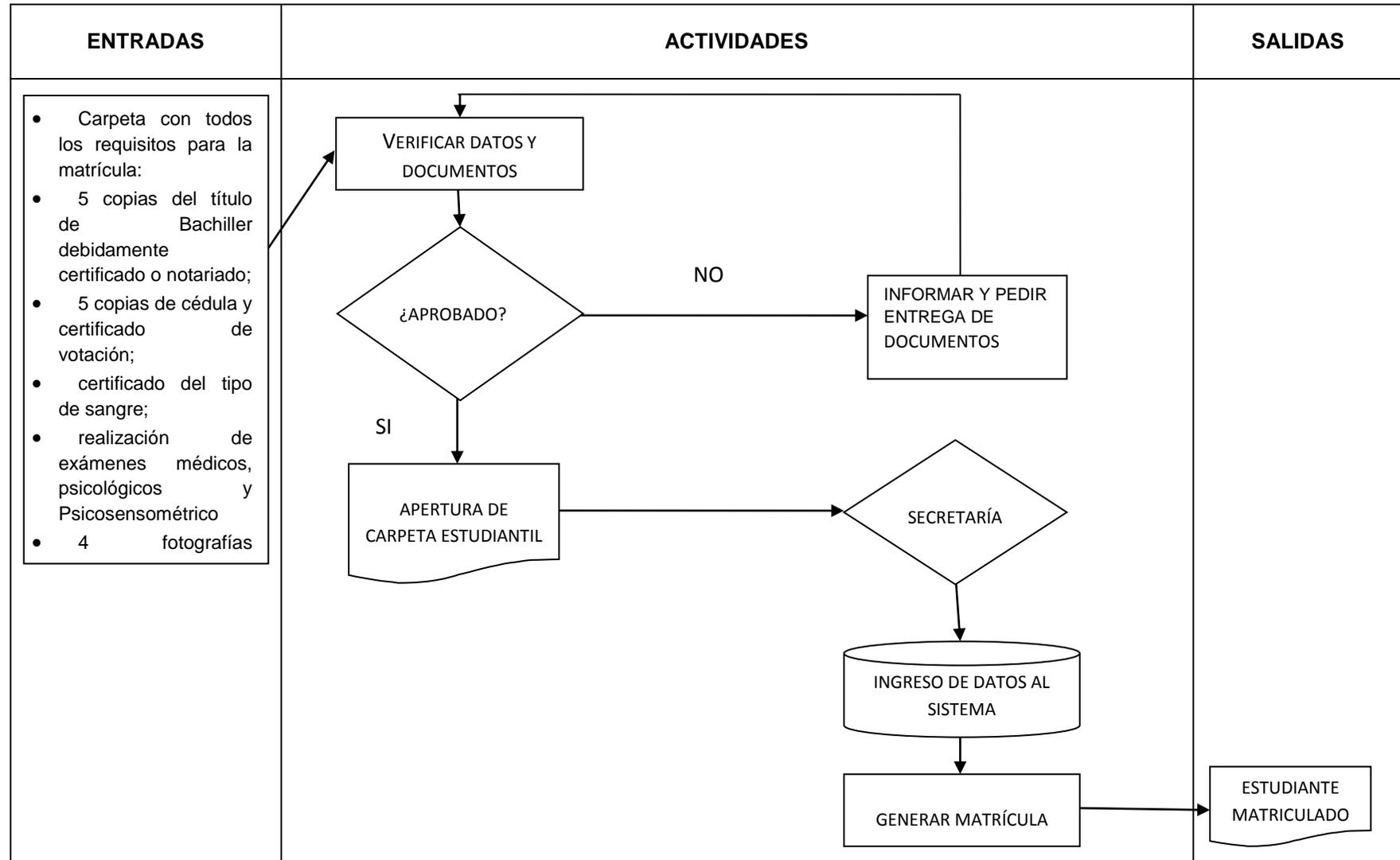
## MAPA DE PROCESOS



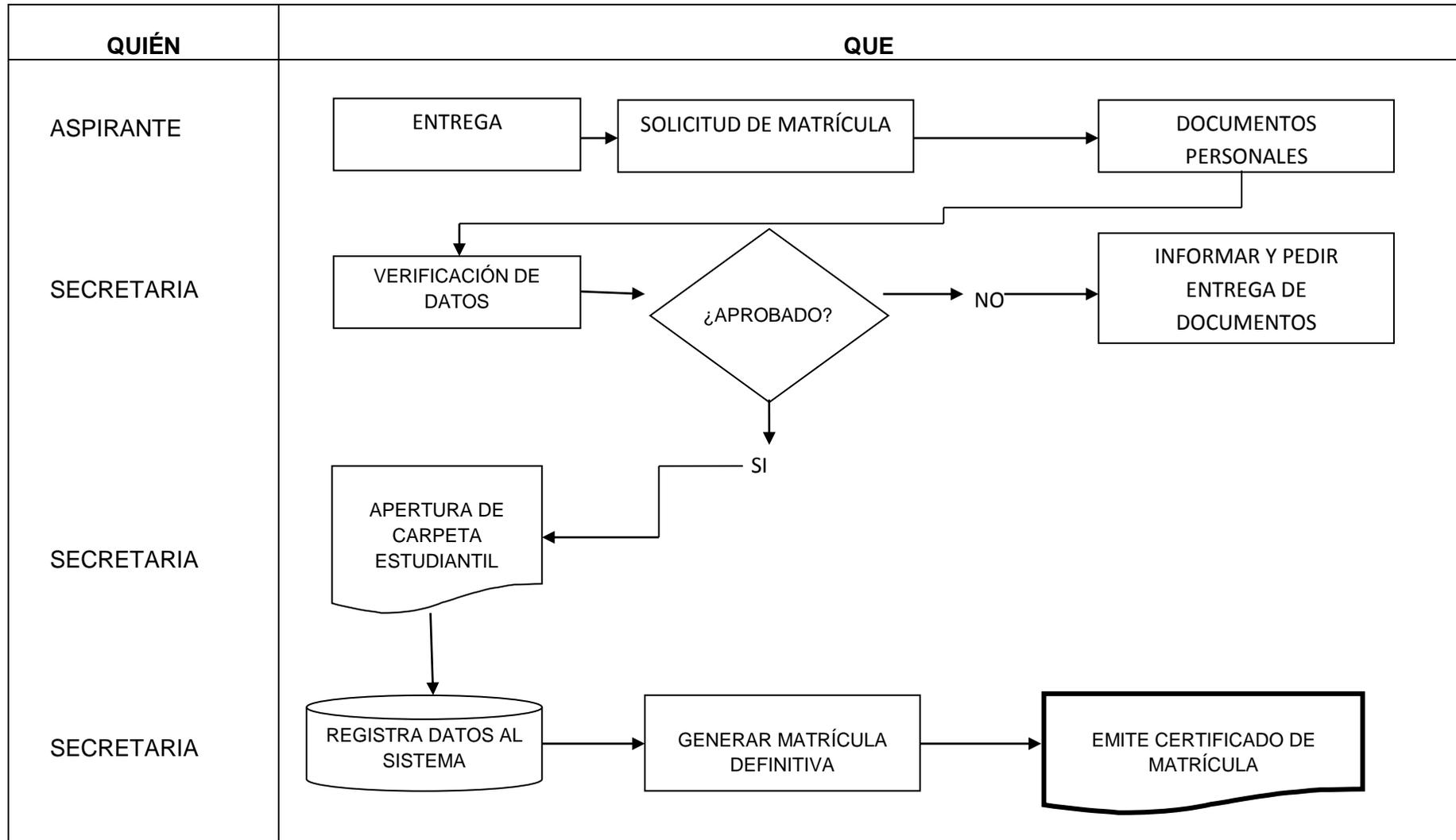
## FICHA DEL PROCESO

"ESCOPROL"	MATRICULACIÓN	FP-001
<b>PROCESOS:</b> <b>MATRICULACIÓN</b>		<b>RESPONSABLE:</b> SECRETARIA
<b>MISIÓN:</b> Matricular al aspirante y legalizar la participación del mismo como estudiante de la Escuela.		<b>DOCUMENTACIÓN</b>  <b>PC-001</b>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Empieza:</b> Cuando el aspirante llega para solicitar matrícula.</li> <li>✓ <b>Incluye:</b> Requisitos que abalicen su matrícula.</li> <li>✓ <b>Termina:</b> Matrícula legalizada y Expediente estudiante.</li> </ul>	
<p><b>ENTRADAS:</b> Carpeta con todos los requisitos para la matrícula: 5 copias del título de Bachiller debidamente certificado o notariado; 5 copias de cédula y certificado de votación; certificado del tipo de sangre; realización de exámenes médicos, psicológicos y Psicosensométrico y 4 fotografías tamaño carnet.</p> <p><b>USUARIOS:</b> Aspirantes, secretaria, tesorería</p>		
<p><b>SALIDAS:</b> Matrícula legalizada  <b>USUARIO:</b> Estudiante legalmente matriculado.</p>		
<p><b>INDICADORES:</b> Número de estudiantes matriculados.</p>		

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO



## DIAGRAMA DEL PROCESO

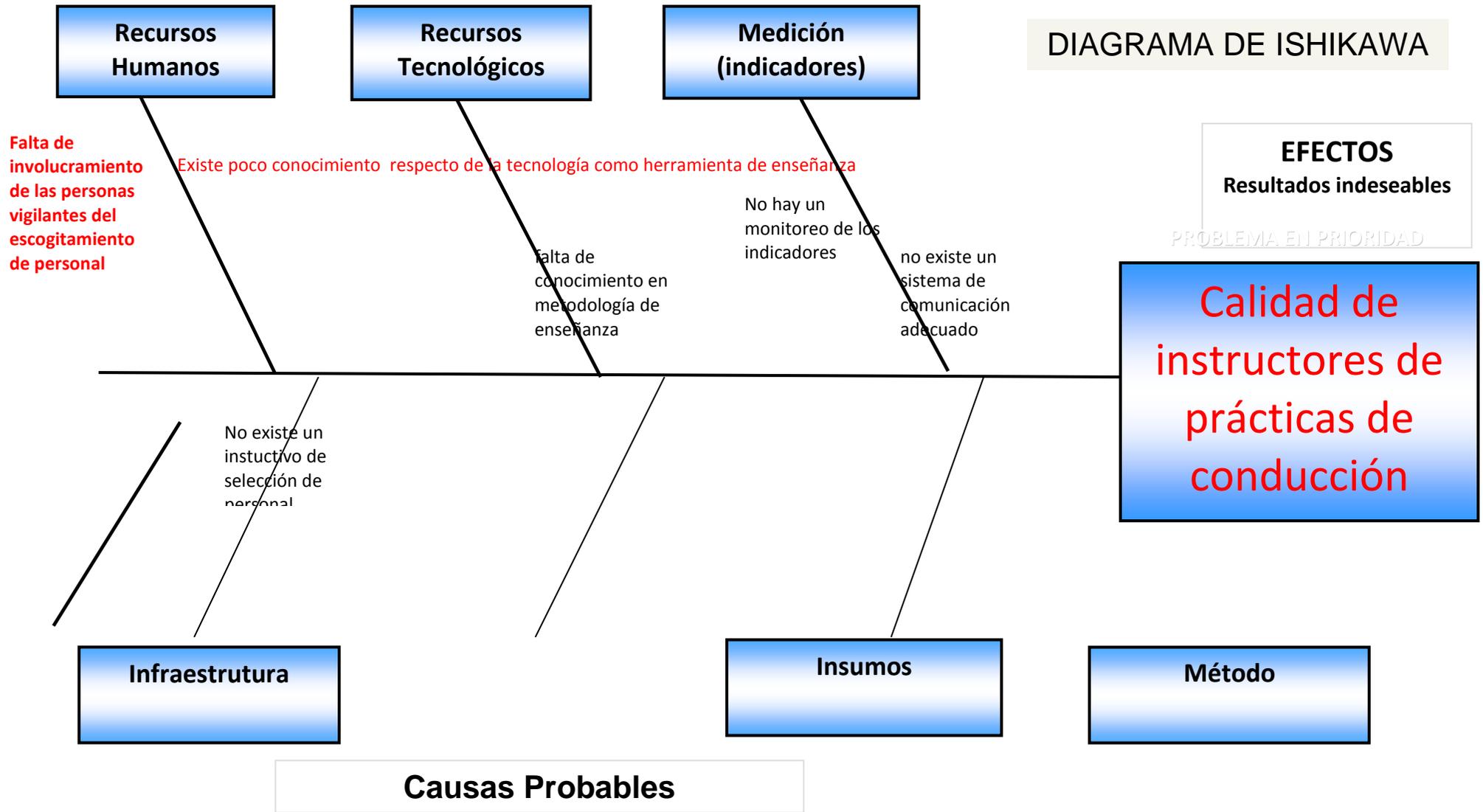


**ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOS, ESCOPROL**  
**PROCESO: CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR A ESTUDIANTES (PC-001)**

**MATRIZ GUT - Dar prioridad a los problemas**

PROBLEMAS	G	U	T	TOTAL	CLASIFICACIÓN

# DIAGRAMA DE ISHIKAWA



## MATRIZ BASICO

Falta de involucramiento de las personas vigilantes del  
escojitamiento de personal

Identificar prioridad del  
problema de la matriz  
ISHIKAWA para realizar esta  
matriz

Existe poco conocimiento respecto de la tecnología como  
herramienta de enseñanza

ALTERNATIVAS DE SOLUCCIONES	B	A	S	I	C	O	TOTAL

## PLAN DE ACCIÓN: CAPACITACIÓN DEL INSTRUCTOR AL ESTUDIANTE

### ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES DE LOJA, ESCOPROL

Todo instructor debe ser contratado previo a un escojtitamiento adecuado

¿Qué hacer?	Quién?	Cómo?	Cuando?	¿Cuánto cuesta?