



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRA
PROVINCIAL DE PASAJEROS “SEÑOR DE LA ESPERANZA” EN
EL CANTÓN ECHEANDIA PROVINCIA BOLÍVAR.”**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

DIANA CELESTE URBINA VARGAS

Riobamba- Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRA
PROVINCIAL DE PASAJEROS “SEÑOR DE LA ESPERANZA” EN
EL CANTÓN ECHEANDIA PROVINCIA BOLÍVAR.”**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: DIANA CELESTE URBINA VARGAS

DIRECTOR: Ing. STALIN EFRÉN ARGUELLO ERAZO

Riobamba- Ecuador

2022

©2021, Diana Celeste Urbina Vargas

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

Yo, Diana Celeste Urbina Vargas, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi auditoria y los resultados del mismo son auténticos. Los textos y el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 24 de enero de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Celeste Urbina V.', with a stylized flourish above the name.

Diana Celeste Urbina Vargas

C.C. 020224690-6

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo: Proyecto de investigación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRA PROVINCIAL DE PASAJEROS “SEÑOR DE LA ESPERANZA”**, realizado por la señorita **DIANA CELESTE URBINA VARGAS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Gabriela Natali Fonseca Romero

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

2022/01/07

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo

**DIRECTOR DE TRBAJO DE
TITULACIÓN**

2022/01/07

Ing. Letty Karina Elizalde Marín

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

2022/01/07

DEDICATORIA

El presente trabajo le dedico a mis padres, Marcos Urbina y Amelia Vargas, por nunca desampararme, siempre estuvieron y están pendientes de mí, siempre con sus palabras de ánimo, son pilares fundamentales en mi vida. Dedico a Dios inmensamente, sin sus grandes mensajes no podría sola, también a mis hermanas, Johanna Vargas y Sandy Urbina que me brindaron su apoyo. A mis docentes que impartieron toda mi vida estudiantil sus grandes enseñanzas y conocimientos.

Celeste

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecerle en primer lugar con gran sentimiento a Dios y a la Virgen de Guadalupe porque fueron quienes me dieron la fortaleza de seguir con esta meta, de tal forma agradezco a mis padres, hermanas, abuelita, prima y novio por ayudarme en lo que necesitaba.

En toda mi etapa académica quiero agradecerle a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas de su tan prestigiosa Universidad, y otorgarme la oportunidad de forjarme como estudiante en la Carrera de Administración de Empresas en el cual fue de gran ayuda para continuar con mis estudios y seguir creciendo en mi vida profesional, de modo que agradezco también a los docentes de titulación por todos los conocimientos impartidos que me ofrecieron.

Celeste

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE GRÁFICOS	XV
RESUMEN.....	XVII
SUMMARY	XVIII
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1. Antecedentes investigativos	2
1.2. Marco Teórico	6
1.2.1. Administración	6
1.2.1.1. <i>Importancia de la administración.....</i>	6
1.2.1.2. <i>Objetivos de la administración</i>	7
1.2.1.3. <i>Principios de la administración.....</i>	7
1.2.1.4. <i>Elementos de la administración.....</i>	8
1.2.1.5. <i>Características de la administración.....</i>	9
1.2.1.6. <i>Funciones de la administración.....</i>	10
1.2.2. Recurso	11
1.2.2.1. <i>Tipos de recursos</i>	11
1.2.2.2. <i>Importancia de los recursos.....</i>	12
1.2.3. Sistema.....	12
1.2.3.1. <i>Clasificación de los sistemas</i>	12
1.2.3.2. <i>Elementos básicos de los sistemas</i>	12
1.2.3.3. <i>Características principales de un sistema</i>	14
1.2.4. Gestión	15
1.2.4.1. <i>Tipos de gestión</i>	16
1.2.5. Gestión administrativa	17
1.2.5.1. <i>Objetivos de la gestión administrativa.....</i>	17
1.2.5.2. <i>Características de la gestión administrativa</i>	17
1.2.5.3. <i>Importancia de la gestión administrativa</i>	18
1.2.5.4. <i>Procesos de la gestión administrativa</i>	18
1.2.5.5. <i>Claves para una gestión administrativa eficaz.....</i>	21

1.2.5.6.	<i>Principales responsabilidades de la gestión administrativa</i>	22
1.2.5.7.	<i>Barreras de la gestión administrativa</i>	22
1.2.6.	<i>Sistema de gestión administrativa</i>	23
1.2.6.1.	<i>Objetivos del sistema de gestión administrativa</i>	23
1.2.6.2.	<i>Etapas del sistema de gestión administrativo</i>	23
1.2.7.	<i>Gestión administrativa en pymes</i>	24
1.2.7.1.	<i>Impacto de la gestión administrativa de las pymes en el Ecuador</i>	24
1.2.8.	<i>Planificación</i>	25
1.2.8.1.	<i>Misión</i>	25
1.2.8.2.	<i>Visión</i>	25
1.2.8.3.	<i>Objetivos</i>	26
1.2.8.4.	<i>Valores Corporativos</i>	26
1.2.8.5.	<i>Estrategias</i>	27
1.2.8.6.	<i>FODA</i>	27
1.2.9.	<i>Organización</i>	28
1.2.9.1.	<i>Organigrama estructural</i>	28
1.2.9.2.	<i>Ventajas de un organigrama</i>	28
1.2.9.3.	<i>Desventajas de un organigrama</i>	29
1.2.9.4.	<i>Tipos de organigramas</i>	29
1.2.9.5.	<i>Manual de funciones</i>	30
1.2.9.6.	<i>Manual de procedimientos</i>	30
1.2.10.	<i>Dirigir</i>	31
1.2.10.1.	<i>Toma de decisiones</i>	31
1.2.11.	<i>Controlar</i>	31

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	33
2.1.	Enfoque de investigación	33
2.1.1.	<i>Enfoque cualitativo</i>	33
2.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	33
2.2.	Nivel de investigación	33
2.2.1.	<i>Exploratorio</i>	33
2.2.2.	<i>Descriptiva</i>	34
2.2.3.	<i>Histórica</i>	34
2.2.4.	<i>Bibliográfica</i>	34

2.2.5.	<i>De acción</i>	34
2.3.	Diseño de investigación	35
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	35
2.3.1.1.	<i>No experimental</i>	35
2.4.	Tipo de estudio	35
2.4.1.	<i>Documental</i>	35
2.4.2.	<i>De campo</i>	35
2.5.	Población y Planificación, Selección y Cálculo del tamaño de la muestra	36
2.5.1.	<i>Población</i>	36
2.5.2.	<i>Muestra</i>	37
2.6.	Método, Técnicas e instrumentos de investigación	37
2.6.1.	<i>Inductivo</i>	37
2.6.2.	<i>Deductivo</i>	37
2.7.	Técnicas de investigación	38
2.7.1.	<i>Entrevista</i>	38
2.7.2.	<i>Encuesta</i>	38
2.8.	Instrumentos de investigación	38
2.8.1.	<i>Guía de entrevista</i>	38
2.8.2.	<i>Cuestionario de la encuesta</i>	39

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	40
3.1.	Resultados	40
3.2.	Discusión de resultados	79
3.3.	Propuesta	80
3.3.1.	<i>Título</i>	80
3.3.2.	<i>Objetivo de la propuesta</i>	80
3.3.2.1.	<i>Objetivo General de la propuesta</i>	80
3.3.2.2.	<i>Objetivo específico de la propuesta</i>	80
3.3.3.	<i>Contenido de la propuesta</i>	80
3.3.3.1.	<i>Antecedentes históricos de la Cooperativa</i>	80
3.3.3.2.	<i>Identificación de la Cooperativa</i>	81
3.3.3.3.	<i>Ubicación geográfica de la Cooperativa</i>	82
3.3.3.4.	<i>Estructura de la propuesta</i>	82
3.4.	Planeación de la propuesta	83

3.4.1.	<i>Misión</i>	83
3.4.2.	<i>Visión</i>	83
3.4.3.	<i>Valores</i>	83
3.4.4.	<i>Análisis FODA</i>	84
3.4.5.	<i>Evaluación de los factores internos (EFI)</i>	86
3.4.6.	<i>Evaluación de los factores externos (EFE)</i>	88
3.4.7.	<i>Matriz FODA</i>	90
3.5.	Organización de la propuesta	93
3.5.1.	<i>Organigrama estructural</i>	93
3.5.2.	<i>Manual de funciones</i>	94
3.5.3.	<i>Manual de procedimientos</i>	105
3.6.	Dirección de la propuesta	116
3.6.1.	<i>Liderazgo</i>	116
3.6.2.	<i>Líder</i>	116
3.6.3.	<i>Tipos de Liderazgo</i>	116
3.6.3.1.	<i>Liderazgo democrático</i>	116
3.6.3.2.	<i>Liderazgo participativo</i>	116
3.6.3.3.	<i>Liderazgo empresarial</i>	117
3.6.3.4.	<i>Liderazgo transformacional</i>	117
3.6.3.5.	<i>Liderazgo Laissez-faire</i>	117
3.6.4.	<i>Aplicación</i>	117
3.6.5.	<i>Cualidades de un líder</i>	118
3.7.	Control de la propuesta	118
3.7.1.	<i>Auditoría</i>	118
3.7.2.	<i>Objetivos de la auditoría</i>	118
3.7.3.	<i>Tipos de auditoría</i>	119
3.7.3.1.	<i>Auditoría financiera</i>	119
3.7.3.2.	<i>Auditoría de gestión</i>	119
3.7.3.3.	<i>Auditoría operacional</i>	119
3.7.4.	<i>Aplicación</i>	119
3.7.5.	<i>Balance scorecard</i>	120
3.7.6.	<i>Perspectivas del Balance scorecard</i>	120
3.7.6.1.	<i>Perspectiva financiera</i>	120
3.7.6.2.	<i>Perspectiva Cliente</i>	120
3.7.6.3.	<i>Perspectiva procesos internos</i>	120
3.7.6.4.	<i>Perspectiva de formación y crecimiento</i>	121
3.7.7.	<i>Mapa estratégico</i>	122

3.7.8. <i>Balanced scorecard</i>	123
3.7.9. <i>Cronograma de cumplimiento de estrategias</i>	127
CONCLUSIONES	131
RECOMENDACIONES	132
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2	Población Coop. Señor de la Esperanza _____	36
Tabla 2-3:	Misión y Visión de la Cooperativa _____	41
Tabla 3-3:	Análisis FODA _____	42
Tabla 4-3:	Fortaleza 1 _____	43
Tabla 5-3:	Fortaleza 2 _____	44
Tabla 6-3:	Fortaleza 3 _____	45
Tabla 7-3:	Fortaleza 4 _____	46
Tabla 8-3:	Fortaleza 5 _____	47
Tabla 9-3:	Oportunidad 1 _____	48
Tabla 10-3:	Oportunidad 2 _____	49
Tabla 11-3:	Oportunidad 3 _____	50
Tabla 12-3:	Oportunidad 4 _____	51
Tabla 13-3:	Oportunidad 5 _____	52
Tabla 14-3:	Debilidad 1 _____	53
Tabla 15-3:	Debilidad 2 _____	54
Tabla 16-3:	Debilidad 3 _____	55
Tabla 17-3:	Debilidad 4 _____	56
Tabla 18-3:	Debilidad 5 _____	57
Tabla 19-3:	Amenaza 1 _____	58
Tabla 20-3:	Amenaza 2 _____	59
Tabla 21-3:	Amenaza 3 _____	60
Tabla 22-3:	Amenaza 4 _____	61
Tabla 23-3:	Amenaza 5 _____	62
Tabla 24-3:	Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa _____	63
Tabla 25-3:	Conocimiento del reglamento interno de la Cooperativa _____	64
Tabla 26-3:	Auditoria dentro de la Cooperativa _____	65
Tabla 27-3:	Recursos económicos _____	66
Tabla 28-3:	Socialización de decisiones _____	67
Tabla 29-3:	Con que medio se convoca las decisiones _____	68
Tabla 30-3:	Tipo de liderazgo _____	69
Tabla 31-3:	Calificación de la gestión administrativa _____	70
Tabla 32-3:	Riesgos laborales que existe en su espacio de ocupación _____	71
Tabla 33-3:	Participación económica mensual _____	72
Tabla 34-3:	Información sobre misión, visión _____	73

Tabla 35-3: Número de socios de la Cooperativa _____	73
Tabla 36-3: Organigrama dentro de la Cooperativa _____	74
Tabla 37-3: Cuenta con manual de funciones _____	74
Tabla 38-3: Cuenta con manual de procedimientos _____	74
Tabla 39-3: Inconveniencia en el puesto de trabajo _____	75
Tabla 40-3: Departamentos que posee la Cooperativa _____	75
Tabla 41-3: Falta de personal administrativo _____	75
Tabla 42-3: Análisis FODA _____	76
Tabla 43-3: Método financiero _____	76
Tabla 44-3: Quien controla ingresos y egresos _____	76
Tabla 45-3: Rendimiento de Balance Financiero _____	77
Tabla 46-3: Desarrollo de estrategias _____	77
Tabla 47-3: La importancia del Sistema de gestión administrativa _____	77
Tabla 48-3: Capacitación de relaciones humanas _____	78
Tabla 49-3: Identificación de la Cooperativa _____	81
Tabla 50-3: Matriz FODA _____	84
Tabla 51-3: Evaluación EFI _____	86
Tabla 52-3: Evaluación EFE _____	88
Tabla 53-3: Matriz FODA _____	90
Tabla 54-3: Manual de funciones-Presidencia _____	94
Tabla 55-3: Manual de funciones- Gerencia _____	95
Tabla 56-3: Manual de funciones- Subgerente _____	96
Tabla 57-3: Manual de funciones- secretaria _____	97
Tabla 58-3: Manual de funciones- Asesor legal _____	98
Tabla 59-3: Manual de funciones- Consejo de administración _____	99
Tabla 60-3: Manual de funciones- Contador _____	100
Tabla 61-3: Manual de funciones- Auxiliar Contable _____	101
Tabla 62-3: Manual de funciones- Consejo de vigilancia _____	102
Tabla 63-3: Manual de funciones- Choferes _____	103
Tabla 64-3: Manual de funciones- Ayudante _____	104
Tabla 65-3: Manual de procedimientos- Presidencia _____	105
Tabla 66-3: Manual de procedimientos- Vicepresidencia _____	106
Tabla 67-3: Manual de procedimientos- Gerencia _____	107
Tabla 68-3: Manual de procedimientos- Subgerencia _____	108
Tabla 69-3: Manual de procedimientos- secretaria _____	109
Tabla 70-3: Manual de procedimientos- Asesor legal _____	110
Tabla 71-3: Manual de procedimientos- Consejo de administración _____	111

Tabla 72-3: Manual de procedimientos- Contador _____	112
Tabla 73-3: Manual de procedimientos- Auxiliar Contable _____	113
Tabla 74-3: Manual de procedimientos- Consejo de vigilancia _____	114
Tabla 75-3: Choferes y Ayudantes _____	115
Tabla 76-3: Balance scorecard _____	123
Tabla 77-3: Cronograma de cumplimiento de estrategias _____	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Administración _____	6
Figura 2-1:	Funciones de la administración _____	10
Figura 3-1:	Una empresa viste como sistema _____	13
Figura 4-1:	Factores que intervienen en la gestión administrativa _____	24
Figura 5-1:	Como crear la misión y visión _____	25
Figura 6-1:	Como crear objetivos _____	26
Figura 7-1:	Elementos de la matriz FODA _____	27
Figura 8-3:	Ubicación de la Cooperativa _____	82
Figura 9-3:	Estructura de la propuesta _____	82
Figura 11-3:	Organigrama estructural _____	93
Figura 12-3:	Mapa estratégico _____	122

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Planificación dentro de la Cooperativa _____	40
Gráfico 3-3:	Misión y Visión de la Cooperativa _____	41
Gráfico 4-3:	Análisis FODA _____	42
Gráfico 5-3:	Fortaleza 1 _____	43
Gráfico 6-3:	Fortaleza 2 _____	44
Gráfico 7-3:	Fortaleza 3 _____	45
Gráfico 8-3:	Fortaleza 4 _____	46
Gráfico 9-3:	Fortaleza 5 _____	47
Gráfico 10-3:	Oportunidad 1 _____	48
Gráfico 11-3:	Oportunidad 2 _____	49
Gráfico 12-3:	Oportunidad 3 _____	50
Gráfico 13-3:	Oportunidad 4 _____	51
Gráfico 14-3:	Oportunidad 5 _____	52
Gráfico 15-3:	Debilidad 1 _____	53
Gráfico 16-3:	Debilidad 2 _____	54
Gráfico 17-3:	Debilidad 3 _____	55
Gráfico 18-3:	Debilidad 4 _____	56
Gráfico 19-3:	Debilidad 5 _____	57
Gráfico 20-3:	Amenaza 1 _____	58
Gráfico 21-3:	Amenaza 2 _____	59
Gráfico 22-3:	Amenaza 3 _____	60
Gráfico 23-3:	Amenaza 4 _____	61
Gráfico 24-3:	Amenaza 5 _____	62
Gráfico 25-3:	Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa _____	63
Gráfico 26-3:	Conocimiento del reglamento interno de la Cooperativa _____	64
Gráfico 27-3:	Auditoria dentro de la Cooperativa _____	65
Gráfico 28-3:	Recursos económicos _____	66
Gráfico 29-3:	Socialización de decisiones _____	67
Gráfico 30-3:	Con que medio se convoca las decisiones _____	68
Gráfico 31-3:	Tipo de liderazgo _____	69
Gráfico 32-3:	Calificación de la gestión administrativa _____	70
Gráfico 33-3:	Riesgos laborales que existe en su espacio de ocupación _____	71
Gráfico 34-3:	Participación económica mensual _____	72

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA

ANEXO B: GUÍA DE ENCUESTA

ANEXO C: ENCUESTA A LOS SOCIOS

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de Diseñar un Sistema de Gestión Administrativa para la Cooperativa de transporte intra provincial de pasajeros “Señor de la Esperanza” en el Cantón Echeandía provincia Bolívar con el propósito de mejorar cada uno de sus procesos y estrategias administrativas, para el desarrollo de la investigación se tomó en consideración información relevante, se efectuó una reunión previa con todos los que conforman la Cooperativa, se aplicaron técnicas de investigación como la entrevista al Señor Gerente, además de las encuestas aplicadas a los socios, en el cual ayudaron a determinar la situación actual de la Cooperativa y se pudo manifestar cuales fueron las falencias. El diagnóstico que se realizó con la tabulación, se logró tener en consideración la inexistencia del organigrama estructural de la Cooperativa, carencia de capacitaciones a su personal y la matriz FODA, además de un manual de funciones y de procedimientos ya que es indispensable de cómo parte su empresa. La propuesta establecida se basó en la implementación de un diagnóstico situacional además de los elementos esenciales de la Administración como es Planeación, Organización, Dirección y Control. Por tal argumento apareció la necesidad de establecer y estructurar un sistema de gestión administrativo para un positivo resultado de los objetivos. En conclusión, el presente modelo de gestión administrativa servirá como una herramienta para mejorar la estructura organizacional. Se recomienda utilizar la propuesta para reducir las falencias existentes en la gestión administrativa, para que de esa manera admitirle a la organización aumentar sus resultados y crecer con eficiencia.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <PRODUCTIVIDAD>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>.



01-02-2022

0185-DBRA-UTP-2022

SUMMARY

The present investigation was carried out to design an Administrative Management System for the Intraprovincial Passenger Transport Cooperative "Señor de la Esperanza" in the Echeandía Canton, Bolívar province, to improve each one of its administrative processes and strategies. For the development of the research, relevant information was taken into consideration, a previous meeting was held with all those who make up the Cooperative, research techniques were applied such as the interview with the Manager, in addition to the surveys applied to the partners, in which they helped to determine the current situation of the Cooperative and it was possible to show what the shortcomings were. The diagnosis that was made with the tabulation, it was possible to take into account the non-existence of the Cooperative's structural organization chart, lack of training for its staff and the SWOT matrix, in addition to a manual of functions and procedures since it is essential how part your company. The established proposal was based on the implementation of a situational diagnosis in addition to the essential elements of the Administration such as Planning, Organization, Management and Control. Due to this argument, the need arose to establish and structure an administrative management system for a positive result of the objectives. In conclusion, this administrative management model will serve as a tool to improve the organizational structure. It is recommended to use the proposal to reduce existing shortcomings in administrative management, so that in this way allow the organization to increase its results and grow efficiently.

keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FUNCTION MANUAL>, <PRODUCTIVITY>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza” manipula un sistema de gestión empírico, es decir que se basa en la experiencia adquirida y en la insinuación de los hechos, existe desconocimiento de los procesos administrativos, el manejo de los recursos básicamente a donde va dirigida, y el servicio que ofrece, por lo tanto, en esta idea de tesis se diseña un sistema de gestión administrativo.

En el presente tema de investigación tiene como objetivo primordial diseñar un sistema de gestión administrativo para la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza” que permita obtener una planificación estratégica y optimizar sus recursos, de esta manera renovar las deficiencias que se presentan en el desarrollo administrativo, igualmente impulsar la utilización de las herramientas imprescindible que estén creciendo a cargo a las actividades propias de la Cooperativa, en el cual se ha organizado la investigación en tres capítulos que se determina a continuación:

Capítulo I se relaciona al marco teórico en el cual hace hincapié en los antecedentes investigativos y primordialmente el apoyo teórico, es decir de donde se manifiesta el tema de investigación.

Capítulo II se apoya en el marco metodológico, en otras palabras, el tipo de investigación, la población, después se aplica encuestas al Señor Gerente y socios de la Cooperativa, igualmente se tuvo información en el cual accedió conocer la situación actual de la Cooperativa permitiéndonos entender y comprender cuales son las deficiencias administrativas que pasa la Cooperativa.

Capítulo III hace referencia al marco de la propuesta realizada por la autora, en otras palabras, el diseño de gestión administrativo, en el cual se presenta el diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, el manual de procedimientos y por ultimo las estrategias que posibiliten mejorar el funcionamiento de la Cooperativa.

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos de la investigación.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes investigativos

La gestión administrativa es de vital importancia para las operaciones de la Cooperativa de transporte. Las actividades que se vienen dando presentan errores administrativos. Para mejorar la dirección y promover una administración más eficiente, se busca desarrollar ideas y estrategias además de capacitaciones a socios de dicha Cooperativa, de igual manera coordinar con los demás departamentos para asegurar que las actividades a desarrollar se realicen sin problema, lo que se busca con esta investigación es que la gestión administrativa realice en la empresa el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, de ese modo se fortalecerá el valor de la organización, el resultado que arroja a través de la utilización de un sistema de gestión administrativa hace elevar la calidad de su fuerza laboral.

Para realizar el presente trabajo, se toma en consideración como referencia la revisión y el análisis del material bibliográfico de varias investigaciones de diferentes autores que desarrollaron una investigación similar.

Según (Bastidas, 2019) en su trabajo de titulación, “Diseño de un sistema de gestión administrativa para la empresa de textiles DORADO S.A. Riobamba- Ecuador”, plantea los siguientes objetivos:

- Diagnosticar los diferentes problemas que encontramos a la hora de producir los diferentes productos que ofrece la empresa.
- Establecer información que facilite contemplar la realidad en la que se encuentra la empresa.

La empresa efecto del estudio realizado presenta problemas de organización y en su estructuración, las mismas que conllevan a una inadecuada operación de las labores diarias que ejecutan dentro de la empresa, alterando los resultados de que se desean obtener e impidiendo se mejore los procesos que se lleven a cabo en cuento a las actividades empresariales.

Se tiene en consideración este análisis competitivo que puede ser de gran fortalecimiento al conocimiento que forje y ayude al tema investigativo ya que viene de la mano, pero otorgado a otra función ayudara a mejorar el marco teórico y la participación de estrategias que esta puede ser ejecutadas ya que la administración abarca un sin números de parámetros que se pueden añadir en cualquier tipo de estudio.

Según (Pilataxi, 2016) en su trabajo de titulación, “Diseño de un sistema de gestión administrativa en la corporación del desarrollo integra recicladores de Chimborazo, período 2015”, plantea los siguientes objetivos:

- Analizar la situación actual de la gestión, mediante un diagnóstico situacional definiendo las debilidades y amenazas de la corporación de desarrollo integral.
- Diseñar un Sistema de Gestión Administrativa determinando la importancia para un manejo administrativo eficiente de la corporación de desarrollo integral.

Es poder lograr la eficiencia y eficacia en la organización, el diagnostico situacional confirmó el ineducado manejo de la administración de la empresa y la falta de procesos administrativos para el desempeño de las actividades, y por esta razón se nota las falencias existentes de la organización, también impulsar el uso de herramientas necesarias que estén desarrolladas en función de las actividades propias de la corporación, en respuesta a las nuevas tendencias del mercado es necesario conocer nuevas ideas administrativas para que las empresas puedan hacer su gestión adecuadamente sin tener problemas internos que dan su progreso.

Lo que buscan es mejorar el sistema, lo cual es extremadamente equitativo y ayuda a tener en cuenta que falencias ya se tiene dentro del tema planteado, nos facilita observar estrategias planteadas y desarrolladas de igual manera análisis en cada una de sus etapas administrativas para llevar cualquier manera un amplio conocimiento previo de lo que se va a tratar.

Según (Villafuerte, 2019) en su trabajo de titulación, “Diseño del sistema de gestión administrativo financiero para la empresa Electrocentro II.”, se enfocó en los siguientes objetivos:

- Implementar estrategias que propicien calidad del ambiente laboral, bienestar y salud en el trabajo que permitan un desarrollo interno de la empresa
- Disminuir de manera sustancial queja y reclamos en beneficio de un servicio de excelencia.

Tiene como finalidad comprobar que la aplicación de dicho sistema incide en la generación de rentabilidad y la importancia de aplicarlo en empresas familiares, el problema que se enfrenta es la falta de planificación estratégica a mediano y largo plazo es decir no existen objetivos y metas definidas por cumplir, combinación de la economía familiar y la economía empresarial, la falta de liquides en ciertas temporadas debido al sobreendeudamiento y falta de planificación financiera, en el cual deben socializar con los trabajadores para combinar esfuerzos.

Un modelo de gestión administrativa además que se nutre con información financiera ya que es de suma importancia ya que con esto parte el tema investigativo ya planteado, de igual manera ayuda al entendimiento y planteamiento de problemas a resolver con el único motivo de obtener respuestas y resultados eficientes y comprender conceptos claves a desarrollarse.

Según (Espinoza, 2018) en su trabajo de titulación, “Diseño de un sistema de gestión administrativa para la cooperativa de taxis LA POLITÉCNICA, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período 2017”, planteo los siguientes objetivos:

- Sustentar teórica y metodológicamente lo referente al sistema de gestión administrativa.
- Elaborar formatos y plantillas para la mejora continua de los procesos administrativa para la Cooperativa.

El objetivo general es diseñar el sistema de gestión administrativa basada en procesos, fundamentándose en que el mismo es una herramienta de gestión que facilite la toma de decisiones que son necesarias para la industrialización de nuevas alternativas, obtenido como resultado que la gestión administrativa permita optimizar los procesos administrativos.

El diseño organizacional forma parte de la gestión administrativa, es relevante ya que se puede tener procesos de elegir alguna estructura de tareas como responsabilidades dentro de la organización y que tiene como objeto identificar aspectos ineficaces de una empresa.

Es algo importante que a través de este tema investigativo se tiene estrategias que ayudaran al momento de aplicarlas o tomarlas en cuenta, es relevante y explicativo ya que existe problemas que actualmente existen en la Cooperativa Señor de la Esperanza.

Según (Narvaéz, 2013) en su trabajo de titulación, “La Gestión Administrativa y la Influencia en el Desempeño del Personal en las Cooperativas de Transporte en la Ciudad de Tulcán”, planteo los siguientes objetivos:

- Determinar si la gestión administrativa tiene incidencia con el desempeño del personal en las Cooperativas.
- Diseñar un modelo de gestión que permita mejorar el desempeño del personal en la cooperativa de taxis Atahualpa de la ciudad de Tulcán.

El presente proyecto de investigación sobre “La Gestión Administrativa y la influencia en el desempeño del personal de las Cooperativas de transporte en la ciudad de Tulcán”, tiene como objetivo realizar un análisis sobre el desarrollo de actividades que estén enmarcadas dentro del proceso administrativo, con el fin de identificar si las empresas de transporte de la ciudad de Tulcán cuentan con un sistema de gestión administrativa.

La influencia en el desempeño del personal es muy importante al momento de realizar el tema investigativo y en el cual abarca en el contexto administrativo ya que en el cual ayuda al progreso de las actividades y tendrá como resultado un buen complemento y verificar si tiene gestión administrativa.

Según (Montaguano, 2019) en su trabajo de titulación, “Diseño del sistema de gestión administrativa para la empresa HIDROINSTALACIONES CERO FUGAS”.

El problema que enfrenta la empresa es la falta de una organización administrativa, debido a que no trabaja con una planificación adecuada de los procesos, procedimientos y funciones administrativas, políticas y una estructura organización funcional técnica, lo que permite que el personal desconozca de sus funciones y el área a la que le corresponde es por esto que el objetivo es implementar políticas y procedimientos para mejorar los niveles de productividad y rentabilidad, ya que la propuesta se basa en la elaboración de la filosofía empresarial, el organigrama estructural, el manual de funciones, manual de procesos y la implementaron de estrategias administrativas.

Se basa textualmente en todo lo relacionado con procesos administrativos en el cual ejerce y forma parte de los instrumentos que se van a tomar en cuenta básicamente es un análisis estructural para el desarrollo de las estrategias que se van a plantear, este análisis es de gran ayuda y nutre de conocimientos ya que posee un sin número de parámetros administrativos que ayuda en el temario investigativo que a continuación se está desarrollando, se toma en cuenta que dentro de lo establecido se encuentra políticas en base a la estructura en la cual buscan mecanismos para que la empresa siga en marcha, crezca de manera significativa ya que estos lineamientos son indispensables para el éxito que debe tener dicha empresa.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Administración

Desde el punto de vista de la autora la administración es una ciencia social siendo un sustento de todo tipo de actividad que se vaya a desarrollar ya que con el transcurrir del tiempo se ha engrandecido en conocimientos científicos y se lo puede utilizar en cualquier tipo de institución u organización siendo su objetivo primordial, lograr y mantener el máximo beneficio que persigue la empresa mediante el proceso administrativo.

Según (PromonegocioS.net, 2019) La administración es el proceso de 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 la organización de manera eficiente y eficaz.

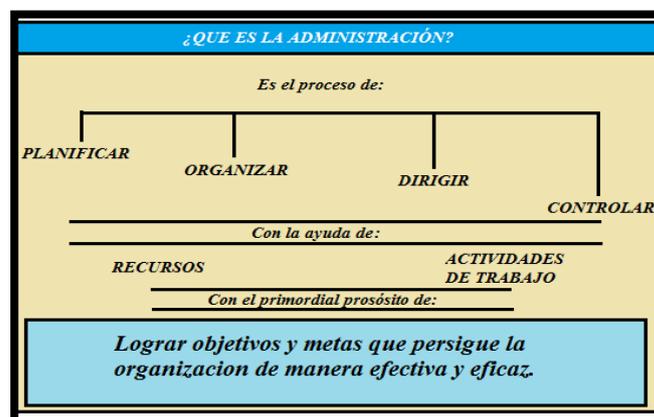


Figura 1-1. Administración

Realizado por: Urbina, D. 2020

1.2.1.1. Importancia de la administración

La importancia de la administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante (Redalyc, 2019)

Es netamente necesaria la administración para una efectiva y eficaz uso de los recursos ya que la clave del éxito es una manejable administración con el fin de ayudar a obtener y mantener un buen personal, materiales, equipos entre otros. De igual manera el buen desarrollo de las decisiones cambiantes proporcionando una previsión constante.

1.2.1.2. Objetivos de la administración

Según (Factura.com, 2018).

- Visualizar a la empresa con perspectivas amplia del entorno en cual se desarrolla.
- Asegurar la producción o la prestación de servicios para que sus clientes estén satisfechos.
- El propósito señaladas no deben ser vagos o con doble significado para evitar que tengan poco valor administrativo
- La dirección proporciona la base adecuada para cumplir con los objetivos
- La administración por resultados enfatiza el alcance de los resultados y el logro de los objetivos.

Los objetivos establecidos sobre la administración detallan cada uno de sus propósitos a seguir en el cual se deben cumplir para que de tal forma sobresalga al momento de plantear alguno estudio en el que se favorezca, son importantes enfocarse en cada uno de ellos ya que asegura un cumplimiento inmediato para obtener resultados eficientes.

1.2.1.3. Principios de la administración

Según (Pérez, 2013).

- **División de trabajo:** la distribución de tareas debe realizarse entre grupos e individuos, para garantizar el esfuerzo y la atención sean enfocados en partes especiales de la actividad; Fayol propuso la especialización del trabajo como la mejor manera de aprovechar los recursos humanos de la organización.
- **Autoridad y responsabilidad:** el derecho de dar órdenes y el poder para conseguir su fiel obediencia, la responsabilidad entraña ser confiable, lo cual, por naturaleza está asociado con la autoridad.
- **Disciplina:** los trabajadores realicen un esfuerzo común, en forma ordenada; sin embargo, se deben aplicar sanciones, con un buen criterio, para alentar el esfuerzo común.
- **Unidad de mando:** los trabajadores de las organizaciones deben recibir órdenes de un solo “administrador”, para así evitar conflictos y malos entendidos.
- **Unidad de dirección:** de acuerdo con esta regla, toda la organización se debe mover en dirección de un objetivo común: en una dirección única.

- **Subordinación del interés individual al interés general:** este principio sostiene que los intereses de una persona o grupal no deben prevalecer sobre las metas de la organización en su conjunto.
- **Remuneración del personal:** el pago debe ser justo –no explotador–y recompensar el buen desempeño, se debe recurrir a diversas formas de pagos.
- **Centralización:** reducir la importancia del papel del subordinado mientras que la descentralización implica aumentarla.
- **Cadena escalar:** esta característica definida por Fayol como línea de autoridad, quería decir que cierta cantidad de autoridad debe corresponder a cada posición jerárquica.
- **Orden:** para aumentar la eficiencia y la coordinación todos los materiales y personas relacionadas con un tipo específico de trabajo deben ser designados en la misma ubicación general dentro de la empresa.
- **Equidad:** este principio que Fayol diferenciaba de la justicia constituía la ejecución de las convenciones establecidas.
- **Estabilidad del personal en sus cargos:** la retención de los trabajadores más productivos debe ser prioritaria para la administración; la contratación de nuevos empleados normalmente lleva asociados los costos del reclutamiento y la selección.
- **Iniciativa:** una actividad nueva o adicional emprendida por voluntad propia.
- **Espíritu de Equipo:** los administradores deben propiciar la armonía y la buena voluntad general de los empleados, pues ambos son poderosas fuerzas de la organización.

Los principios de administración son muy interesantes al momento de poder aplicarlos de acuerdo con la planificación que se estén manejando esto ayuda empíricamente al desarrollo de los procesos administrativos.

1.2.1.4. Elementos de la administración

Según (Osorio R. , 2018).

- **Objetivo:** Que la administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados.
- **Eficacia:** Consiste en lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.
- **Eficiencia:** Se refiere a hacer las cosas bien. Es lograr los objetivos garantizando los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad.

- **Grupo social:** Para que la administración exista, es necesario que se dé siempre dentro de un grupo social.
- **Coordinación de recursos:** Para administrar, se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.
- **Productividad:** Es la relación entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficacia y eficiencia.
- Los elementos de la administración vienen de la mano con el proceso administrativo ya que por ende se tiene en consideraciones algunos de los ejemplares que toma en cuenta al momento de hablar de administración es muy importante ya que se tiene en cuenta algunos de los aspectos a tomar al momento de tener una planificación adecuada.

1.2.1.5. Características de la administración

Según el punto de vista de la autora la administración es una de las herramientas más esenciales en las instituciones u organizaciones ya que tiene características inseparables en el cual tiene una similitud de cualquier otras especialidades, comprendiendo que es muy importante saber de donde nace todo esto llamado administración, tener en consideración todo tipo de elemento o conjunto de normas que esta rija, es así donde varios autores ponen a disposición algunas de las características que ellos no tan importantes y que ayudaran a la comprensión de las mismas sabiendo que a través de estos conocimientos se podrá tener como resultado metas y objetivos claros a perseguir.

Según (Fraga, 2012).

- **Universalidad**

Este es la primera característica que se considera al momento de hablar de administración. El fenómeno administrativo surge donde quiera que exista un organismo social, debido a la existencia de la coordinación sistémica de medios y es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos mediante la planificación, organización, mando y control.

- **Especificidad**

El fenómeno administrativo es específico y distinto a cualquier otro al poseer características propias que no permiten confundirlo con otras ciencias o técnicas.

- **Simplificación del trabajo**

Simplifica el trabajo y el cumplimiento de los objetivos trazados para realizar cualquier actividad al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad.

- **Productividad y eficiencia**

La productividad y eficiencia de cualquier actividad está en relación directa con la aplicación de una buena administración encaminada al logro de objetivos preestablecidos.

- **Flexibilidad**

Los principios y funciones administrativas se adaptan a cualquier actividad con objetivos definidos.

1.2.1.6. Funciones de la administración



Figura 2-1. Funciones de la administración

Realizado por: Urbina, D. 2020

La función administrativa tiene cuatro elementos esenciales para alcanzar con el objetivo planteado de la organización ya que esto afirma un análisis de la situación es decir un control y una planificación de todas las actividades realizadas ya que a través de este análisis este en la mejora continua de los procesos y de esa manera mejorar y aumentar los resultados deseados.

1.2.2. Recurso

Se denomina recursos a todos aquellos elementos que pueden utilizarse como medios a efectos de alcanzar un fin determinado (MX, 2015).

El recurso es un componente o grupos de fundamentos cuyo beneficio se apoya en servir de mediación con un objetivo supremo.

1.2.2.1. Tipos de recursos

Según (Mesa, 2020).

- **Tangibles.** Dentro de los primeros entrarían los recursos materiales, los tecnológicos físicos y los económicos y financieros. Son fácilmente medibles y cuantificables.
- **Intangibles.** Frente a lo que son los recursos tangibles, esta clase de recursos es más difícil de medir o cuantificar, al no disponer de una entidad física. No obstante, su peso en la compañía es igual o más importante.

Esto se debe a que agrupan a los recursos humanos y su aporte a la compañía conocimiento, experiencia, motivación y otro grupo de bienes intangibles vinculados con valores empresariales, como el clima organizacional o la reputación de la compañía.

Los diferentes tipos de recursos son muy esenciales ya que son indispensables al momento de mantenerse en alertar en saber qué modelo de recurso van a asignar o cual están tomando en cuenta ya que esto ayudara al buen manejo y funcionamiento de las mismas.

1.2.2.2. Importancia de los recursos

Son indispensables para el funcionamiento, supervivencia, competitividad & éxito en cualquier empresa ya que a su vez nos permite la coordinación y optimización de los demás recursos (Juarez, 2014).

Es considerable saber que los recursos son relevantes ya que son de mucha importancia al momento de tomarlos en cuenta ya que ayuda a generar capital para detectar que la empresa es rentable de igual manera el recurso tecnológico es vital ya que ayuda al buen funcionamiento.

1.2.3. Sistema

Es un conjunto de elementos o componentes interrelacionados para recolectar, manipular y diseminar datos en información y para proveer un mecanismo de retroalimentación en pro del cumplimiento de un objetivo, es un todo organizado o complejo que forma un todo complejo unitario, en el cual busca alcanzar un objetivo común, en tal sentido proveen información (Saldiña, 2016).

Es un grupo de elementos y componentes que se fundamenta e interactúa entre sí para cumplir con las metas establecidas, el objetivo es el afán para edificar y mantener un breve sistema futurista y de una breve interrelación de factores de comportamiento razonable.

1.2.3.1. Clasificación de los sistemas

Según (Manrique, 2014).

- El grado de interacción con otros sistemas: abiertos, semiabiertos o semicerrados y cerrados.
- Su composición material y objetiva: abstractos y concretos.
- Su capacidad de respuesta: activos, pasivos y reactivos.
- Su movilidad interna: estático, dinámicos, homeostáticos y probabilísticos.
- Su grado de dependencia: independientes e interdependientes.

1.2.3.2. Elementos básicos de los sistemas

- Entrada o insumos: provee al sistema de los indispensables para cumplir con su misión.

- Procesamiento: es la renovación de los insumos.
- Salidas o productos: es la solución del proceso.
- Retroalimentación: es el resultado de los procedimientos que han recibido.

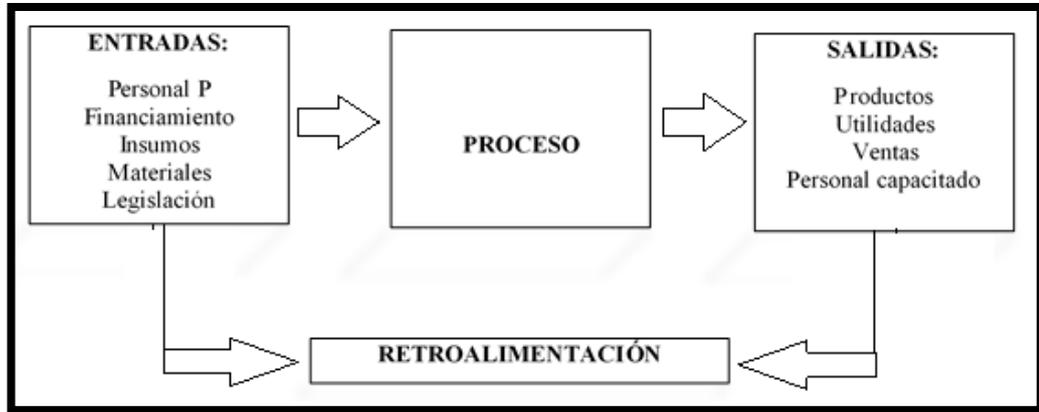


Figura 3-1 Una empresa viste como sistema

Realizado por: Urbina, D. 2020

Sistemas cerrados

Son aquellos que no tienen ningún tipo de vinculación con su entorno, son herméticos y no reaccionan a los cambios en el medio de lo que lo rodea.

Sistemas abiertos

Se llama sistemas abiertos a todas las estructuras, en las que intervienen seres humanos o sus sociedades, y tienen íntima relación con el medio ambiente en el que están inmersos. Con otras palabras, el medio incide en el sistema, y el sistema revierte sus productos en el ambiente. Ambos se condicionan mutuamente y dependen unos de otros. Para que exista un sistema, debe encontrarse siempre un sistema superior. Todos los sistemas forman parte, como subsistema, de otros sistemas de rangos más elevado. El medio ambiente, el ambiente en si o el contexto, es el conjunto de todos los objetivos que puedan influir o tengan capacidad de influencia en la operatividad de un sistema. El contexto es por ellos que un sistema superior, suprasistema, que engloba a otros sistemas, influye ellos y los determina, y al mismo tiempo es influenciado por el sistema superior (Martínez & Sánchez, 2020).

1.2.3.3. Características principales de un sistema

Un sistema posee una infinidad de elementos y componentes en los cuales este busca obtener un análisis previo a la obtención de acciones en el cual va a hacer de gran importancia en nutrir con información acerca de los parámetros que tiene establecido un sistema entre ellos se encontrar varias características sumamente necesarias que sirva de guía.

Según (Martínez & Sánchez, 2020).

- **Teleología**

Se refiere a toda orientación que cualquier sistema abierto posee con respecto a sus procesos, es decir cualquier de los procesos que se tenga presente está encaminando a unos objetivos a unas finalidades. Sin metas es imposible que exista un sistema.

- **Equifinalidad**

Una cualidad esencial de la sistémica es la equifinalidad, se entiende la propiedad de conseguir por caminos muy diferentes, determinados objetivos, con independencia de las condiciones individuales que posea el sistema.

- **Ultra estabilidad y flexibilidad**

Son estables ya que a pesar de las grandes posibilidades que este tiene existe un cambio que posee, en tal caso la influencia creativa que este tiene es el feedback, en el cual es un sistema flexible nunca puede morir (entropía) si se mantienen sus necesidades, los objetivos son correctos y la capacidad de adaptación a los cambios aumenta.

- **Adaptación**

La estabilidad exige al sistema adaptarse a circunstancia muy adversar y a tensiones que provienen del medio o de los procesos internos del propio sistema, la tensión obliga netamente tal como esta se encuentra comentar la virtud de la Ultra estabilidad.

- **Retroacción**

Debido a que la misma retroacción, los sistemas abiertos se comportan y poseen una forma de característica evitando desviación que estas podrían estar en peligro en su proceso teleológico.

- **Información**

La información es el alma del sistema, no puede funcionar sin información exterior, del medio, ni sin el trasvase de información entre sus componentes, ya que todo sistema, si es abierto, puede de tal forma innovar, tiende a cambiar y finalmente aprender conducta de acuerdo con las informaciones que este recibe del medio a través de sus entradas.

- **Importación de energía**

Las personas o grupos humanos que los forman aportan ideas, acciones, trabajos, opiniones, cultura que de tal manera amplía la energía que puede ya tener con anterioridad del mismo sistema.

- **Entropía**

Es la tendencia a importar la energía de la ya necesaria, sin un mecanismo eficaz de feedback, el sistema se va consumiéndose hasta que muere.

- **Homeostasis**

Es la autorregulación de la constancia de las propiedades de otros sistemas influidos por agentes exteriores, su característica común es tener a mantenerse constante en razón de las metas que la sociedad o alguno grupo o individuo le propone.

1.2.4. Gestión

Gestión es admitir y llevar a cabo la obligación y el compromiso sobre una transformación esto puede ser una iniciativa de la organización o personal, teniendo en cuenta la regulación de sus actividades.

1.2.4.1. Tipos de gestión

Según (Finanzas, 2017).

- **Gestión empresarial:** el propósito es incrementar la productividad de una organización.
- **Gestión ambiental:** consiste en el conglomerado de acciones, ocupaciones y tácticas orientadas a resguardar y preservar la naturaleza y a dirigir los materiales naturales de una forma sostenible y equitativa.
- **Gestión educativa:** es el procedimiento dirigido a la consolidación de diversos proyectos de carácter educativo.
- **Gestión humana:** el propósito es asegurar los procedimientos administrativos que oriente a la evolución de los empleados en todas las secciones.
- **Gestión social:** consiste en la elaboración de diferentes espacios para la relación social.
- **Gestión de calidad:** es el conglomerado de leyes propias de una institución, relacionadas entre sí y a partir de las cuales es que la organización logra dirigir de forma ordenada su nivel de calidad.
- **Gestión de riesgo:** es la actividad de conocer, evaluar y contar las posibilidades de pérdidas y resultados que esta posee que estén presentes por desastres.
- **Gestión comercial:** es la ocupación encomendada para identificar y darle apertura a la institución en el mundo exterior.
- **Gestión cultural:** es netamente la función profesional de quienes vinculan a la sociedad con la sociedad y no realiza dicho trabajo, sino mediante de proyectos y planificación cultural.
- **Gestión tecnología:** es una estructura de conocimientos y practicas vinculadas con los procedimientos de elaboración, evolución, transferencia y el empleo de la tecnología.

1.2.5. Gestión administrativa

La gestión administrativa es el área de la empresa que se encarga de emplear los recursos de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos (Scholl, 2020).

Tiene como finalidad la formación de las organizaciones constituyendo socio tecnología delegada de la planificación, organización, direcciones y control de los recursos de una organización.

Es indispensable ya que es la manera de cómo se desarrolla y se simplifica ya que esto genera que los recursos que estén destinados a las áreas respectivas se manejen de manera espontánea y eficaz y se establece el buen funcionamiento de las mismas, cuando se habla de gestión es prácticamente actuar bien para determinar las metas y objetivos a corto y largo plazo.

1.2.5.1. Objetivos de la gestión administrativa

- Mejorar los procesos, con el propósito de optimizar el desempeño.
- Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- Generar control en los procesos internos y externos.
- Evaluar las actividades de la empresa.
- Extender la oferta de servicios o productos.

La gestión administrativa es el término responsable de organizar los recursos administrativos de la empresa, en el cual consiste en presidir y mantener la observación sobre los recursos de una organización para tener como resultado el beneficio deseado.

1.2.5.2. Características de la gestión administrativa

Según, (Corvo, 2019).

- Permite motivar y coordinar a las personas para alcanzar metas individuales y colectivas.
- Es considerada un arte en el mundo de las finanzas.
- Confecciona una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales.
- Analiza desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, entre otro.

1.2.5.3. Importancia de la gestión administrativa

Es la clave para el éxito ya que cualquier negocio puede hacer posible su sueño de triunfar en tal sentido se encarga de organizar y coordinar los datos y las interacciones de clientes y empleados para la toma de decisiones, los falencias de una mala gestión administrativa, en una idea de negocio, se puede reconocer de manera inmediata, como por ejemplo la falta de enfoque, reuniones ineficientes y por último la sobrecarga de los equipos de trabajo (Colombia, 2015).

1.2.5.4. Procesos de la gestión administrativa

1. Planificar

Es el proceso que comienza con la visión del Nro. 1 de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA).

Importancia de la planificación

La planificación es de suma importancia en toda organización dado que es un aliado con el tiempo ya que se tiene en cuenta consideraciones a tomar al momento de ejecutar todo lo netamente estructurado puesto que por medio de este sistema se establece metas y objetivos, y encontrar los medios para alcanzarlos.

Por medio de este método se puede ordenar planes ya que sin ellos los gerentes no puede ni tiene un conocimiento solido de cómo organizar a su personal y obviamente todos los recursos respectivamente, o en algunos casos no tengan claro o alguna idea de que deben organizar, igualmente si no tienen en mente un plan no van a poder liderar con confianza y seguridad, y en ese caso no pueden esperar que los demás miembros le sigan.

Actividades de la planeación

- Predefinir los objetivos y la finalidad que quieran lograrse durante un tiempo.
- Predecir.
- Establecer una estrategia con sus correspondientes métodos y técnicas a llevar a cabo.
- Accionar frente a problemas futuros.

2. Organizar

Responde a las preguntas de, ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio.

Curso gramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva, organizar es coordinar y sincronizar.

Importancia de la organización

Es el sistema organizacional en el que por ende permite lograr con el objetivo principal que se plantee y lógicamente con las atribuciones de la Cooperativa, por ende si existe una apropiada organización por parte del Gerente facilita los métodos adecuados para que las actividades a desarrollar se realicen apropiadamente, teniendo en cuenta que lo que se busca primordialmente es reducir al máximo los costos por medio de esto prevenir un desajuste en determinadas obligaciones que se les otorga a cada colaborador.

En este caso se trata de concluir que recurso y que tareas se necesiten para lograr con los objetivos establecidos por parte de la organización, para luego tener en cuenta el modo de combinarlas en una agrupación operativo ya que es una parte estática del proceso administrativo y de esta manera poner crear una la deseada estructura departamental de la organización.

Actividades de la organización

- Hacer una selección clasificación de los colaboradores indicados para el puesto idóneo.
- ramificar cada actividad en unidades eficaz.
- Escoger una potestad administrativa para cada departamento.
- Entregar elementos y recursos útiles a cada departamento.

3. Dirigir

Es la persuasión, que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

Importancia de la dirección

Forma parte de la fase dinámica puesto que básicamente se basa en poner en movimiento lineamientos ya establecidos en la fase mecánica en el cual se desplaza la planeación y organización ya que por medio de esto puede desarrollarse varios aspectos importantes que incluye la dirección en el proceso administrativo como es el liderazgo, motivación organizacional, trabajo en equipo y por último y más importante la comunicación, que no es otra cosa que predicar con el ejemplo igualmente tienen la capacidad de influir en las demás personas para que logren contribuir de manera eficiente las metas de la organización y del grupo de colaboradores.

Actividades de la dirección

- Prometer una personalidad motivadora al personal.
- Retribuir a cada empleado con una remuneración correspondiente.
- Estar atento a las obligaciones de cada trabajador.
- Mantener una notificación estable entre todos los departamentos.

4. Controlar

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos.

El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado, también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización (Yuritzzi, 2018).

Importancia del control

Es un proceso continuo que busca determinar y reformar el desempeño individual y organizacional para afirmar que lo establecido se ajusten prácticamente en los planes, metas y objetivos de la organización, a través de un control es elementalmente comprometerse que todos los planes establecidos tengan un excelente éxito al momento de descubrir una distensión de los mismo al prometer un principio para proteger acciones con el fin de poder enmendar desviaciones mal estructuradas a tiempo.

Actividades del control

- Relacionar los rendimientos logrados con los planes anticipadamente hechos.
- Determinar y examinar los rendimientos obtenidos.
- Empezar con las acciones de corrección correspondientes.

1.2.5.5. Claves para una gestión administrativa eficaz

Según (Colombia, 2015).

- **Gestión de la información**

Una idea de negocio sabe identificar todo el flujo de información que este brinde de tal forma genera en lo interno y con sus clientes y proveedores, esto de tal manera minimiza la incertidumbre y se pueden tomar decisiones.

- **Gestión de la comunicación**

Una vez ya tomada las decisiones en una idea de negocio es indispensable comunicarle al resto del personal para que se lleven a cabo.

- **Gestión de la tecnología**

La tecnología es relevante e importante ya que hace referencia a herramientas y conocimientos que ayudan en los procesos.

- **Gestión de las personas**

Se reconoce que el mejor activo de los negocios son las personas y que es la fuente de creatividad y de innovación, ya que el desafío e incertidumbre mayor en la gestión administrativa es logara la sinergia del recurso humano.

1.2.5.6. Principales responsabilidades de la gestión administrativa

En principio, el gerente administrativo se propone fijar metas y, a través de la planificación, alcanzarlas. Para que todo esto suceda en armonía, la gestión administrativa por parte del gerente debe obedecer a las siguientes responsabilidades (Quiroga, 2019).

- Analizar y conocer la problemática de la empresa.
- Reflexionar sobre diferentes escenarios para prevenir problemas.
- Enfrentar y aportar soluciones a los problemas.
- Organizar los recursos financieros.
- Ejercer un buen liderazgo en situaciones difíciles y en los procesos cotidianos.
- Motivar a las personas para que se cumplan los procesos administrativos.

1.2.5.7. Barreras de la gestión administrativa

Son aquellas que se originan en estructuras organizacionales, afectando a estas mismas por ser deficientes a nivel operacional de la empresa (mala planeación), así como inadecuadas o falta de estrategias y deficiente operación de canales.

Los factores que pueden originar barreras administrativas serian, entre otras.

- La clasificación organizacional.
- Los perímetros, redes y esquemas de comunicación.
- Desperfectos en la red desarrollada de la notificación.

Estos factores generan barreras relacionadas con:

- Las personas.
- Las opiniones.
- La realización
- La organización.

1.2.6. Sistema de gestión administrativa

Se refiere a las formas, estrategias y mecanismos diseñados con el fin de hacer cumplir los objetivos de una empresa, por lo que es primordial tener claro lo que queremos lograr como resultado del trabajo en la compañía (Leal, 2018).

El sistema de gestión administrativa es de vital importancia para todas las empresas ya que apoyará superponer métodos para tener un desarrollo más eficaz ya que de esa manera el resultado se notará en la satisfacción del usuario.

1.2.6.1. Objetivos del sistema de gestión administrativa

Según (Naulaguari & Zuña, 2013).

- Persigue los siguientes objetivos
- Optimizar los procesos de gestión, teniendo éxito y logrando un trabajo más eficaz y fácil de elaborar.
- Mejora los servicios que ofrecen a los usuarios.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos administrativos.

1.2.6.2. Etapas del sistema de gestión administrativo

El sistema de gestión administrativa involucra diversas etapas a desarrollar, que se describen a continuación:

- **Análisis de la estructura funcional:** descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- **Análisis de las relaciones con terceros:** identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- **Identificación de los procesos de la organización:** establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Son diferentes aspectos que tomar en cuenta sobrellevando y comprendiendo cada uno de ellos ya que es interesante compartir cada uno para luego aplicarlos, en el cual se analiza y se identifica los procesos de la organización para que de esa manera logre el éxito que presida.

1.2.7. *Gestión administrativa en pymes*

Lo que se busca en si es establecer y enfatizar que la gestión administrativa tenga gran importancia puesto que esto permita que las pymes avancen de manera sistemática, desarrollen y mantengan un crecimiento conciso y preciso lucrando a la unión desde el interior de la empresa.

1.2.7.1. *Impacto de la gestión administrativa de las pymes en el Ecuador*

Los factores que definen el nivel de gestión en las empresas pueden ser clasificados en factores internos y externos. Los factores internos son aquellos que dependen concisamente de la organización y sobre los cuales la información puede actuar; enfrentando los factores externos no dependen de la investigación o información previa (Gavilánez, Espín , & Arévalo, 2018).

La eficiencia desde los puntos de vista económico y de producción, significa que para salir adelante e las pymes se necesita de menores costos y mayor productividad, por otra parte, la aportación de sus trabajadores en cada función designada debe estar orientada a un equipo motivado y bien gestionado conocido, que para conseguir mayor eficiencia hace uso de adecuados procesos de gestión y de tecnologías. La innovación se ha convertido en unos de los elementos más importantes en las pymes ya que se refieren a productos o servicios que atienden a nuevas necesidades específicas que los clientes demandan, siempre y cuando un estudio de mercado anteceda a la producción para su aceptación por lo que al colocarse con productos nuevos e innovadores que satisfacen las necesidades y proporcionar diferencia raciales entre elegir un producto de otro de podrá contar con este facto para ser gestionado adecuadamente y a futuro su contribución para PIB.

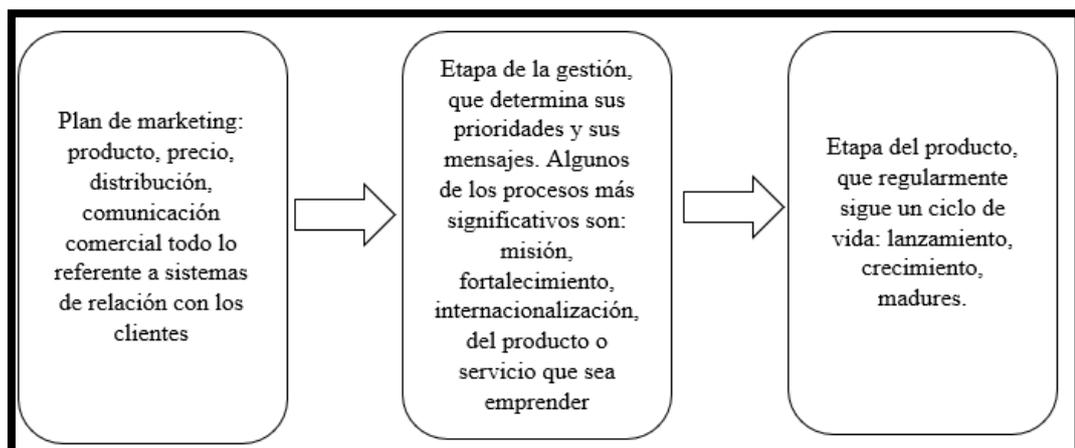


Figura 4-1 Factores que intervienen en la gestión administrativa

Realizado por: Urbina, D. 2020

Las pequeñas y medianas empresas son el motor de la economía de un país, constituyen una fuente fundamental de puestos de trabajo, generan espíritu empresarial e innovación, por ello, son vitales para promover la competitividad y el empleo (Icaza, 2017).

El análisis del entorno competitivo para el sector del proceso administrativo de las PYMES, en su mayoría realizan sus actividades en forma empírica; ya que los propietarios no quieren invertir en tecnología, en preparar a su talento humano.

1.2.8. Planificación

1.2.8.1. Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización, lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer (Thompson, 2020).

Se relaciona directamente con el deber y obligación ya que su único propósito es alcanzar ser una razón para la existencia de la misma en el cual ayuda a obtener un deber de cumplir con lo establecido ya que de esto se trata el enfoque a la planificación estratégica ya que es esencial para cualquier tipo de responsabilidad.

1.2.8.2. Visión

Hablar de visión es hablar de imagen, la imagen de como se ve mi empresa a futuro. Y como hablamos de futuro, también lo podemos llamar sueño, es una declaración de como se ve la organización en un futuro, de un estado deseado (Bentancourt, 2019).

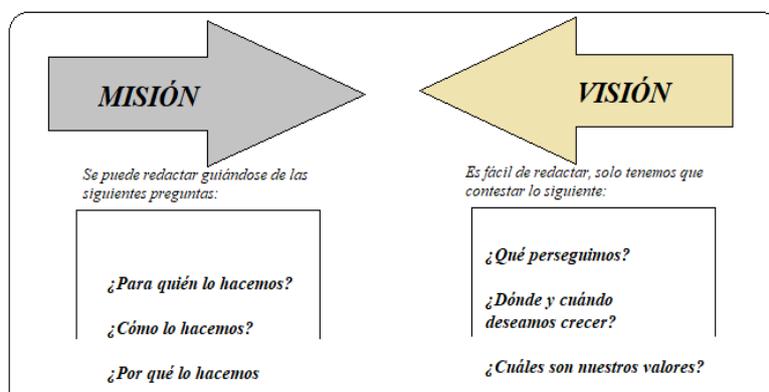


Figura 5-1 Como crear la misión y visión

Realizado por: Urbina, D. 2020

Se define la situación futura que anhela alcanzar la empresa, ya que tiene que ser una disposición real que se pueda de cualquier manera alcanzar a lo largo del tiempo de otra forma se tiene que establecer metas para lograrlo.

1.2.8.3. Objetivos

Lo primero que tienes que saber para comenzar a definir los objetivos de tu proyecto, es que estos deben escribir en indicativo. Lo que pretendes es alcanza una meta, no realizar una acción concreta, por eso tus proyectos deben indicarlos de la manera correcta. Se trata de aquellos objetivos que se quieren alcanza cuando finalice una etapa o el proyecto, se traba de objetivos a largo plazo (Business School, 2020).

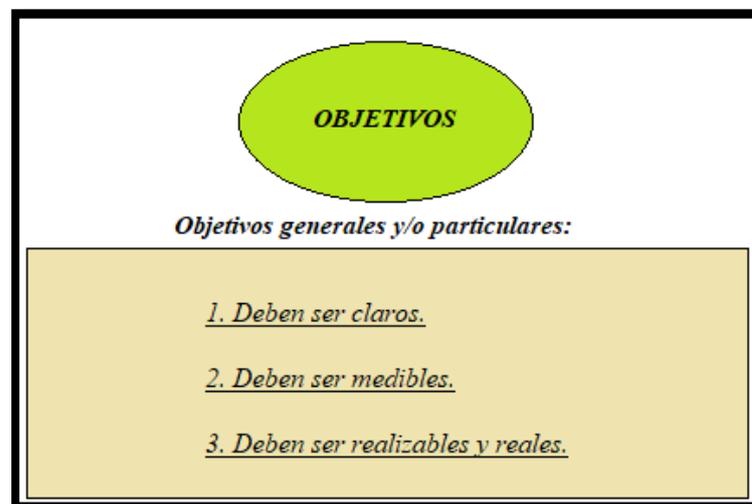


Figura 6-1 Como crear objetivos

Realizado por: Urbina, D. 2020

Los objetivos son indispensables al momento de plantearte una idea o una meta que quieras alcanzar, es de gran ayuda porque te ayuda a tener en cuenta lo que tienes que realizar tanto a corto plazo como a largo plazo, lo importante es estructurar bien lo que vayas a cumplir y a desarrollar.

1.2.8.4. Valores Corporativos

Los valores de una empresa son los propósitos que orientan las actitudes de sus colaboradores y los mantienen vinculados a objetivos comunes. Además, estos valores son la máxima expresión de la misión y visión de una empresa (Lisboa, 2020).

Al hablar de valores corporativos se trata de las responsabilidades y obligaciones que la empresa debe tener y aplicarlos en cada una de las áreas específicas y los colaboradores tienen que realizar y poner en práctica todo lo establecido ya que debido a esto se tiene más prestigio de la Cooperativa ya que se rige por buenos principios.

1.2.8.5. Estrategias

Estrategia es huir de la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es explorar nuevas formas de competir que aporten en nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que percibe en nuestros competidores (Porter, 2015).

Es indispensable al momento de establecer una estrategia cuando existe una dificultad o una fluctuación en la empresa ya que esto busca establecer habilidades y táctica para una mejora en la toma de decisiones.

1.2.8.6. FODA

Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permita obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Sarli, Gonzáles, & Ayres, 2015).

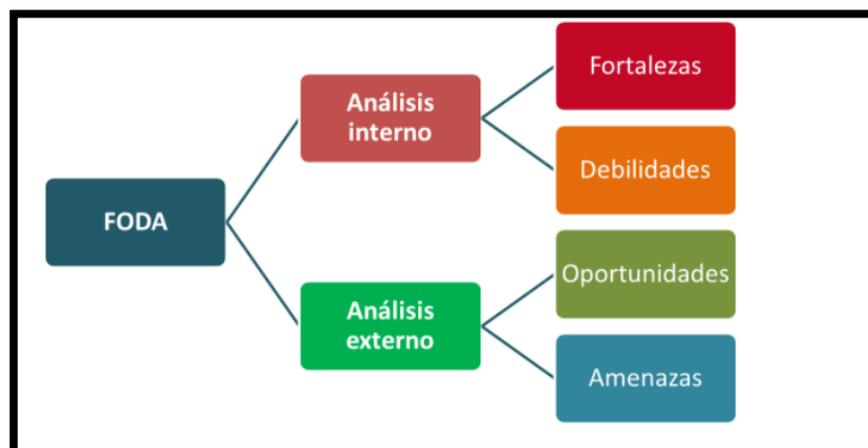


Figura 7-1 Elementos de la matriz FODA

Realizado por: Urbina, D. 2020

El análisis interno está netamente relacionado con rangos característicos teniendo en cuenta las capacidades especiales y recursos que lo que cuenta actualmente la empresa, de igual manera los factores que provocan unas falencias desfavorables frente a la competencia.

Mientras que el análisis externo son características que resultan positivos y favorables del entorno de la empresa tal sentido que también tiene situaciones que provienen del entorno perjudicando contra la estabilidad de la empresa.

El análisis FODA es una experiencia en cada una de sus siglas lo que esto significa que tiene que realizar y desarrollar un análisis interno y externo de la empresa en tal sentido se puede identificar anomalías y hacer el estudio para el mejoramiento de la compañía.

1.2.9. Organización

1.2.9.1. Organigrama estructural

La organización de la estructura de la empresa es un elemento indispensable para coordinar cualquier proyecto empresarial. Para ello, es necesario conocer cuál es el organigrama de la empresa y el papel que desempeña cada uno de los miembros de la misma. En tal sentido, resulta esencial el organigrama estructural. La determinación de la estructura organizacional permite distinguir entre niveles de administración, características de cada puesto y perfil necesarios. Asimismo, contribuye a la división del trabajo (Gonzales, 2018).

Se define como una representación gráfica de una organización en el cual se configura como un diagrama jerárquico y funcional en pocas palabras en que se representa los distintos cargos de la empresa, teniendo en cuenta que deben comenzar por los más altos esto suele establecer por bloques según dichas funciones o varios criterios, se tiene toda la información de la empresa, incluyendo los puestos jerárquicos tanto para diseñar en la forma horizontal y vertical.

1.2.9.2. Ventajas de un organigrama

Se detalla a continuación ventajas que se tiene al momento de implementar un organigrama en cualquier empresa u organización.

Según (Zambrano, 2016).

- Niveles jerárquicos establecidos correctamente.
- Líneas de mando establecidas de acuerdo a la capacidad científica y empírica.
- Sirve como herramienta de gestión para brindar información.
- Se utiliza como fuente de guía y apoyo para estudiar los cambios.

1.2.9.3. Desventajas de un organigrama

A continuación, se describen algunas desventajas que se obtiene al momento de implementar un organigrama en cualquier empresa u organización.

- Presenta inevitables limitaciones
- Las gráficas deben rediseñarse
- No indica cuanta autoridad existe en cualquier punto

1.2.9.4. Tipos de organigramas

Los que más son utilizados en la actualidad dentro de las entidades son los siguientes:

Organigrama horizontal

El organigrama horizontal es represento de izquierda a derecha, aclarando esta observación se obtiene dejar la terminación de esto. Es la introducción clara de una formación que, de tal carácter manifiesta de un modo abreviada a una posición de las áreas que la componen, sus niveles ordenados, como también línea de mando y de mucha indicación.

Organigrama vertical

Según (Vial & Castro, 2014, p. 88), “se destaca el principio de jerarquía en la organización”, tomando en cuenta esta referencia se puede llegar a la conclusión que este organigrama representando gráficamente una breve estructura de arriba hacia abajo en el cual el máximo nivel jerárquico se encuentra en la parte superior por tal motivo los modos más bajos se encuentra en la parte inferior.

Organigrama mixto

Según (Fernández, 2013, p. 21), “es la combinación de los organigramas verticales y horizontales”, se puede analizar que este organigrama con utilizados por empresa grandes se puede determinar que tienen como características un volumen alto de puestos de trabajo ya que por tal motivo asegura un orden jerárquico en la práctica y un control estricto.

1.2.9.5. Manual de funciones

El manual de funciones constituye el documento formar que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de las empresas (Consultores, 2019).

Contenido del manual de funciones

- Finalidad
- Área eficacia/ resultados
- Tareas
- Funciones
- Decisiones
- Relaciones del puesto
- Condiciones de trabajo
- Requerimiento el puesto

1.2.9.6. Manual de procedimientos

Es una herramienta de gestión que describe en forma pormenorizada y secuencial las operaciones para el funcionamiento de cualquier empresa o negocio, es un instrumento de medición que permite asegurar la calidad en los procesos y las técnicas para su buena ejecución Es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa, en los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa, además, con los manuales pueden hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido (Elical, 2018).

Un manual de procedimientos es indispensable para que una organización pueda expandirse en todo sentido o para mantenerse en el mercado, o de tal manera ser mejor desarrollándose de manera eficiente es necesario que implementen este manual de procesos ya que es una herramienta necesaria para completar una actividad, teniendo como finalidad una adecuada comunicación.

1.2.10. Dirigir

Por el ámbito de la función, los directivos impulsan al individuo a darse cuenta de que pueden satisfacer sus obligaciones y beneficiar su capacidad, y al mismo tiempo cooperar al desempeño de la determinación de la empresa. Por lo tanto, los directivos deben comprender la representación que asume las personas.

En tan momento, es indispensable interpretar términos que ayuden a facilitar el desarrollo de la dirección de igual manera la motivación como el liderazgo.

La motivación es una expresión genera en el cual se aplica a un grupo de serie de iniciativa, impulsos, aspiraciones, anhelo, objetivo y proyecto similares, básicamente se basa en necesidades experimentadas.

Varias son necesidades primarias, como por ejemplo los requisitos primarios como son el agua, el aire, sueño y alimento, de igual manera otros se consideran secundarios como es la autoestima, el estatus, la sociabilidad con las demás personas, la generosidad, el afecto y la realización.

El liderazgo por otra parte en el conjunto de capacidad directiva, en el cual el colaborador o el individuo tiene que tener presente que deben influir en la forma de ser o actuar de las personas o en tal caso en grupo de trabajo tratando de esa manera que lograr establecer y cumplir claramente sus logros y objetivos.

1.2.10.1. Toma de decisiones

Es un proceso en el cual busca manifestarse con una elección tiene que ser entre diferentes alternativas para tener claro cuál de las situaciones se tiene que resolver.

1.2.11. Controlar

Es la corrección y mediación del cumplimiento a fin de comprometerse en el cual se ha cumplido la finalidad de la empresa y los planes imaginados para lograrlo.

La planeación y el control están extremadamente relacionados entre sí, ya que la medición del desempeño en disposiciones debe tomarse en cuenta y realizar la idea con el fundamento en la previsión futura, teniendo en consideraciones que las falencias pueden detectarse primero antes de que ocurra cualquier tipo de desviaciones y así lograr evitar acciones positivas.

La corrección de falencias, respecto a estándares y planes definidos, es el punto exacto donde el control puede examinar como parte del procedimiento total de administración y ponerse en relación con las directrices administrativas.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

2.1.1. *Enfoque cualitativo*

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativo de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación h hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (Sampieri, 2017).

Se realizó un análisis de la situación actual, los problemas que existen dentro de la compañía de transporte y se efectuó una entrevista al Señor Gerente y socios de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”.

2.1.2. *Enfoque cuantitativo*

El enfoque cuantitativo se caracteriza por privilegiar la lógica emperico-deductiva, a partir de procedimientos rigurosos, métodos experimentales y el uso de técnicas de recolección de datos estadísticos (Solis, 2019).

Se interpretó los resultados luego de haber aplicado la entrevista al señor Gerente y la encuesta a todos los miembros de la Cooperativa y para ello se utilizó gráficos estadísticos en el que compruebe los resultados.

2.2. Nivel de Investigación

2.2.1. *Exploratorio*

Se plantea cuando se observa un fenómeno que debe ser analizado, por tanto, es fenomenológico; su función es el reconocimiento e identificación de problemas. Desestima la estadística y los modelos matemáticos, se opone al estudio cuantitativo de los hechos, por tanto, es hermenéutico. Se trata de investigación cualitativa (Castillero, 2017).

Permitió explorar de una manera clara y concisa información que nos proporcionaron acerca de la situación actual de la Cooperativa en el cual nos permitió profundiza en el tema investigativo.

2.2.2. Descriptiva

Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un breve análisis de la situación (Sampieri, 2017).

Permitió medir la información para luego detallarla, interpretarla y analizarla de acuerdo con las características del objeto de estudio con base a los objetivos planteados, en lo que se respecta a la Cooperativa de transporte se realizó una investigación previa entre los miembros de la Cooperativa para evaluar el problema y fundamentar la propuesta.

2.2.3. Histórica

Este tipo de investigación busca reconstruir el pasado de la manera más objetiva y exacta posible, para lo cual de manera sistemática recolecta, evalúa, verifica y sintetiza evidencias que permitan obtener conclusiones validas, a menudo derivadas de hipótesis (Olmedo, 2016).

Se tomó en cuenta este tipo de investigación ya que es importante definir los antecedentes históricos de la Cooperativa para determinar los orígenes de ciertos problemas que en ella se han presentado y en los cuales se ha detectado a tiempo y se están mejorando en el cual se obtuvo resultados exitosos.

2.2.4. Bibliográfica

Consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información (Ayala, 2020).

Se aplicó la investigación bibliográfica de libros y sitios web en el cual ayudó para obtener conocimientos sólidos o ideas de diferentes autores y estructurar el marco teórico

2.2.5. De acción

Es un tipo de investigación aplicada, destinada a encontrar soluciones a problemas que tengan un grupo, una comunidad, una organización. Los propios afectados participan en la misma (Hernandez, 2012).

Porque a través de esta investigación, se planteó los respectivos cambios en la empresa, proponiendo un sistema de gestión que aporte al mejoramiento de los procesos administrativos.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

2.3.1.1. No experimental

Este tipo de investigación se basa fundamentalmente en la observación, en ella las diferentes variables que forman parte de una situación o suceso determinados no son controlados (Metodología, 2017).

Es aquella que se realizó sin manipular deliberadamente variables, en este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio debido a que se puede asistir directamente con los miembros de la Cooperativa a investigar cualquier duda.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. Documental

Se desarrolló una recopilación adecuada de datos que permitan redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar forma para elaborar instrumentos de investigación y elaborar hipótesis (Ivon, 2016).

Se obtuvo toda la información adecuada y requerida para que de esa manera se logre la investigación deseada.

2.4.2. De campo

El trabajo de campo se apoya en los documentos para la planeación del trabajo y la interpretación de la información recolectada por otros medios (Ivon, 2016).

Se aplicó esta investigación ya que sirvió para obtener información clara y precisa sobre los problemas existentes en el cual se tiene constancia de datos relevantes y es necesario al momento de realizar las entrevistas al Gerente.

En el cual era necesario desplazarme hasta la estación de trabajo en cada unidad para realizar las encuestas, es una herramienta importante ya que me permitió consultar personalmente con todos los que conforman la Cooperativa de transporte con datos verídicos.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1. Población

De acuerdo con la definición de (Hernández, 2006), indica que “El conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y sobre los cuales se pretenden generalizar los resultados.

Para desarrollar la investigación se consideró como población de estudio a todos los que conforman la Cooperativa de transporte, por una parte, al señor Gerente, por otra parte, al consejo de vigilancia, y a los socios

Tabla 1-2 Población Coop. Señor de la Esperanza

Grupo	Nivel	Población
1	Gerente	1
2	Consejo de vigilancia	4
3	Socios	12
Total		17

Fuente: Cooperativa de transporte Señor de la esperanza

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Debido a que no es un número extenso de la población de estudio no se requiere de ningún calculo, es decir solamente se aplicó dos entrevistas dirigidas al Gerente, un tipo de encuesta al consejo de vigilancia y a los demás socios de la Cooperativa ya que los grupos 2 y 3 tienen las mismas funciones es decir trabajan por intuición no toman el cargo que les corresponde, debido a que no existe una estructura organizacional debidamente desarrollado.

2.5.2. Muestra

Según (Sampieri, 2017). Metodología de la investigación, nos dice que la muestra “Es un subgrupo de la población con interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con preciso, esta deberá ser representativo de dicha población”.

Debido a que la población es pequeña (finita), diecisiete personas, la muestra es no probabilista y no es necesario la realización de un muestreo.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Inductivo

Según el autor (Abreu, 2014). Plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Se razona que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin. Puede observarse que la inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo.

Ya que por medio de la observación se pudo visualizar los problemas existentes que en general se presentaba y se llegó a una teórica básica de interés al tema investigativo, debido que, se pudo obtener resultados que son parte de los hechos reales y de esa forma se pudo llegar a conclusiones explícitas y de esa manera se buscó información relevante a través de entrevistas y encuestas.

2.6.2. Deductivo

Según (Abreu, 2014). Permite generalizar a partir de casos particulares y ayuda a progresar en el conocimiento de las realidades estudiadas.

Permitió analiza la situación de la Cooperativa y estructurar la base teórica con el objetivo de desarrollar la propuesta establecida, se consideró en tomar en cuenta conclusiones generales para luego las explicaciones particulares para que de esa manera se pueda obtener resultados en cuanto al buen funcionamiento y planteamiento del sistema de gestión administrativo.

2.7. Técnicas de investigación

2.7.1. Entrevista

Una entrevista es una conversación que se propone un fin determinado, a diferencia de una conversación cual, quien realiza la entrevista normalmente prepara con anticipación una serie de preguntas, que pueden ser más o menos flexibles, para permitir que el entrevistado se exprese con diferentes grados de libertad sobre un tema particular que al entrevistador le interesa investigar (SurveyMonkey, 2020).

Esta técnica permitió tener una información mediante la comunicación, es decir, el entrevistador tiene la información del entrevistado.

La entrevista se generó en la oficina de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”, al Gerente de la empresa en el cual me respondió de la manera más oportuna.

2.7.2. Encuesta

La encuesta es un instrumento cuantitativo mediante el que se recolecta y analiza un análisis de serie de datos obtenidos de una muestra representativamente que pertenece a un universo más amplio y del que algo se pretende conocer (SurveyMonkey, 2020).

Esta técnica de investigación se aplicó con el único motivo de conocer y obtener datos y opiniones importantes del Gerente y socios de la Cooperativa, se realizó dos tipos de encuestas, es decir, una al consejo de vigilancia y la segunda a los socios de la cooperativa, quienes son los que nos proporcionó información necesaria para la ejecución de la propuesta.

2.8. Instrumentos de investigación

2.8.1. Guía de entrevista

Es una herramienta importante que formó parte de la técnica de la entrevista, en el cual se desarrolló un formulario de quince preguntas abiertas destinada al Gerente, para conocer el grado de dificultad que tiene en la actualidad la Cooperativa, en el cual se partió de sus respuestas para encontrar resultados eficientes para un mejor trabajo de técnicas y estrategias administrativas que le lleve de tal forma al éxito de su empresa.

2.8.2. *Cuestionario de la encuesta*

El cuestionario consto de siete preguntas cerradas, abiertas y selecciones múltiples, para que se esa manera ayude conocer el estado actual de la Cooperativa de transporte Señor de la Esperanza.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

A continuación, se muestra los resultados obtenidos de las encuestas a los socios y consejo de vigilancia de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza.”

1. ¿Cuentan con algún tipo de planificación dentro de la Cooperativa?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 1 realizada a los socios

Tabla 1-3: Planificación dentro de la Cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje%
Si	5	31
No	11	69
Total	16	100%

Fuente: Encuestas a socios de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

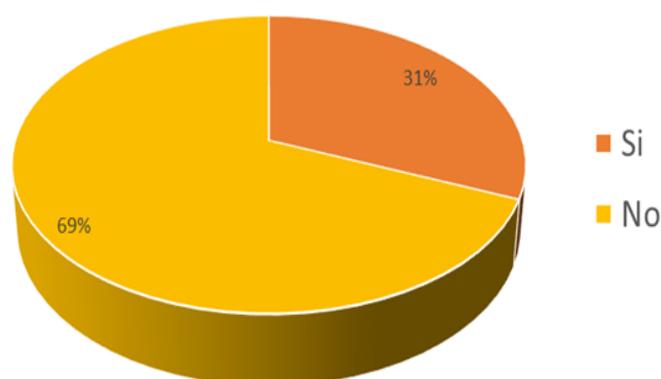


Gráfico 1-3. Planificación dentro de la Cooperativa

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

El resultado obtenido muestra que el 31% de los socios expresa que tienen una planificación, mientras que el 69% no. Se puede determinar que dentro de la Cooperativa no se socializa de una forma adecuada la planificación, por tal motivo esta falencia se presenta por la incorrecta comunicación que tiene dentro de la misma.

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la Cooperativa?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 2 realizada a los socios

Tabla 2-3: Misión y Visión de la Cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Si	0	0
No	16	100
Total	16	100%

Fuente: Encuestas a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

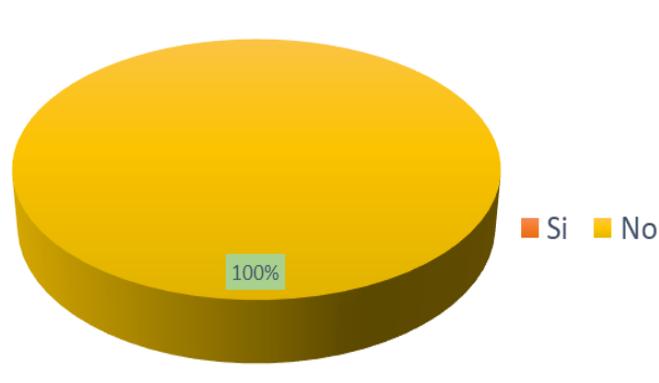


Gráfico 2-3. Misión y Visión de la Cooperativa

Realizado: Diana U. 2021

Análisis:

Del resultado obtenido se puede expresar que el 100% de los socios detalla que no cuentan con una misión y visión documentada ni socializada, solamente una que ellos lo manifestaron por intuición, en el cual se propone desarrollar estos elementos indispensables para que puedan comprender cuál es la razón de ser de la Cooperativa, los propósitos que se tiene que alcanzar y desarrollar con empeño y entusiasmo, ponerse como una meta que deben cumplir ya que de esto parte una empresa.

3. ¿Realiza la Cooperativa un diagnóstico o un análisis FODA?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 3 realizada a los socios

Tabla 3-3: Análisis FODA

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Si	0	0
No	16	100
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

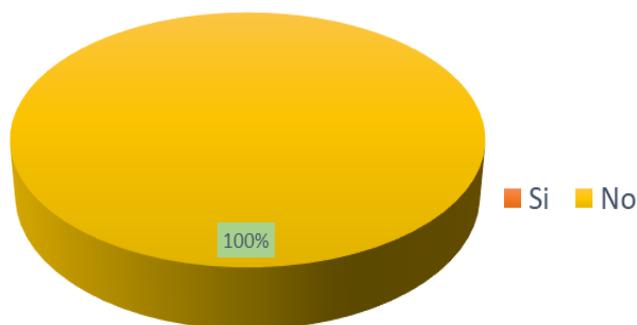


Gráfico 3-3. Análisis FODA

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Según el resultado obtenido el 100% de los socios nos detalla que no cuentan con un análisis FODA en algunos casos desconocen de la palabra, en el cual se optó por interpretar los cuatro elementos (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenaza) por tal razón se socializó y se explicó de lo que se trataba por tal motivo se desarrolló parámetros de calificación de menos importante a más importante para así se puede interpretar un breve diagnóstico.

Califique con un (✓) de menos importante 1 a más importante 5

En la pregunta 3.1. se muestra las Nuevas Frecuencias

Tabla 4-3: Fortaleza 1

Fortaleza	1	2	3	4	5
1. Nuevas Frecuencias	0	0	0	2	14
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

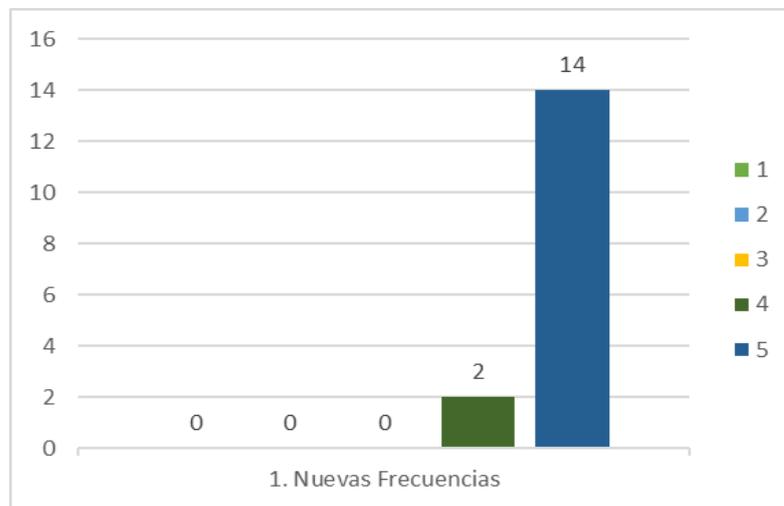


Gráfico 4-3. Fortaleza 1

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del resultado obtenido se pudo manifestar que 14 socios calificaron a más importante (5) a las nuevas frecuencias y 2 socios dieron menos importancia (4) a este elemento, se puede reflejar que ya es parte de una de las fortalezas de la Cooperativa.

En la pregunta 3.2. se muestra las Marca Propia

Tabla 5-3: Fortaleza 2

Fortaleza	1	2	3	4	5
2. Marca Propia	0	0	0	3	13
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

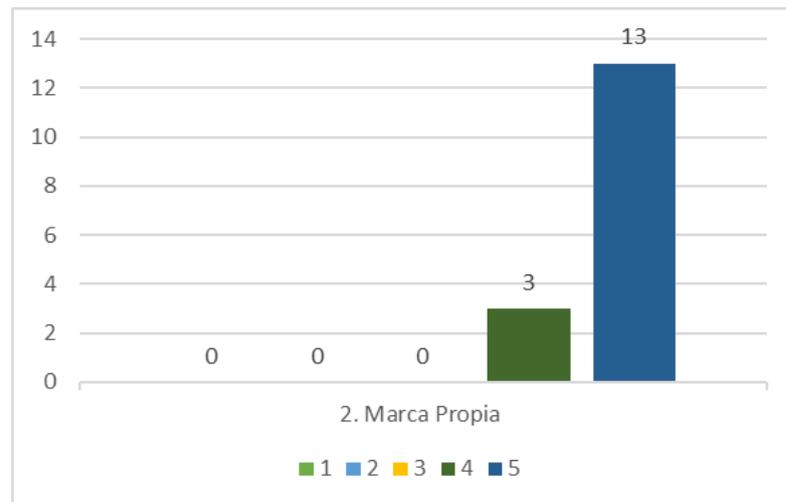


Gráfico 5-3. Fortaleza 2

Elaborado por: Diana U. 2021

Análisis:

De los resultados obtenidos se pudo manifestar que 13 socios optaron por la calificación mayor ya que es una de las más importantes fortalezas que posee la cooperativa mientras que 3 socios calificaron de menos importante.

En la pregunta 3.3. se muestra los Activos fijos propios

Tabla 6-3: Fortaleza 3

Fortaleza	1	2	3	4	5
3. Activos fijos propios	0	0	0	4	12
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

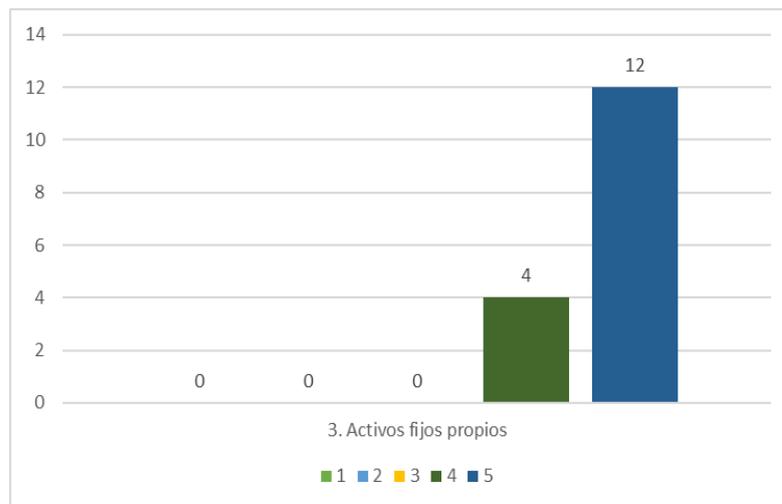


Gráfico 6-3. Fortaleza 3

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del resultado obtenido se puede manifestar que 12 socios optaron como una fortaleza a los activos propios ya que es el primer paso para ingresar como socios de la Cooperativa, mientras que 2 personas dieron menor importancia.

En la pregunta 3.4. se muestra que la Cooperativa está Legalmente constituida por más de 18 años

Tabla 7-3: Fortaleza 4

Fortaleza	1	2	3	4	5
4. Legalmente constituida por más de 18 años	0	0	0	0	16
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

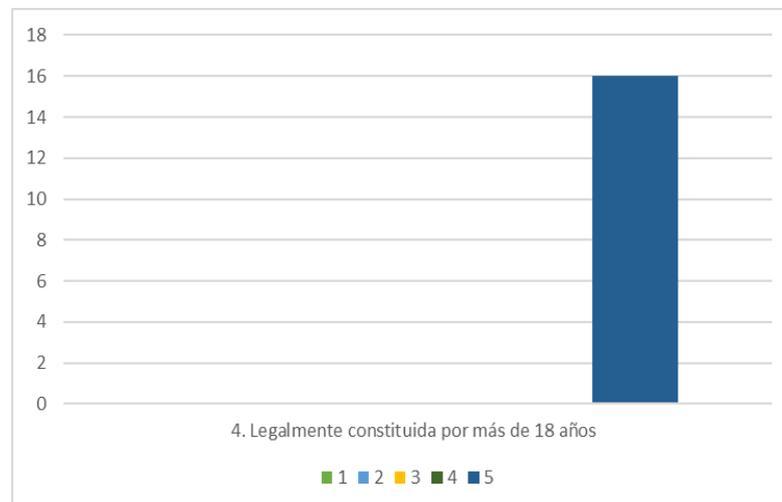


Gráfico 7-3. Fortaleza 4

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del resultado obtenido se pudo manifestar que los 16 socios concordaron que este punto es una de las principales fortalezas que posee la Cooperativa y con la gran ayuda de este sistema se puede lograr y ordenar los elementos de la matriz FODA.

En la pregunta 3.5. se muestra la Puntualidad en los horarios establecidos

Tabla 8-3: Fortaleza 5

Fortaleza	1	2	3	4	5
5. Puntualidad en los horarios establecidos	0	0	0	3	13
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

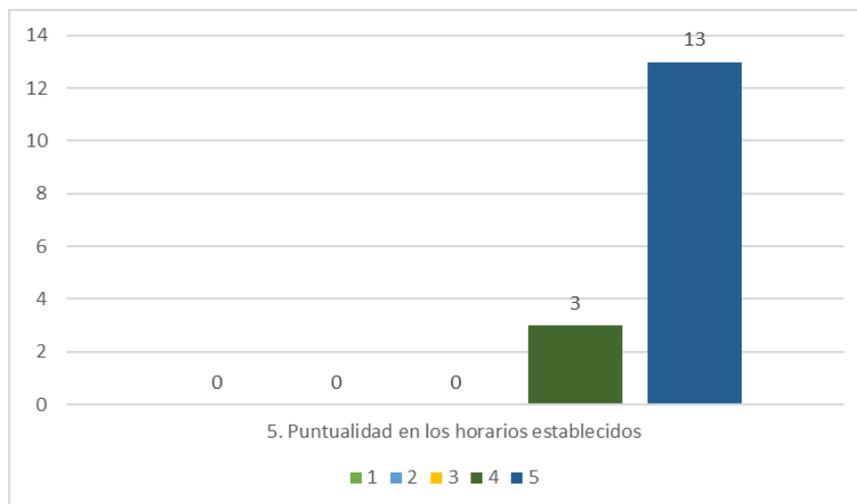


Gráfico 8-3. Fortaleza 5

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

La gran mayoría de los socios concordaron que la puntualidad en los horarios es primordial al momento de conformarse como Cooperativa ya que es una de las fortalezas más relativas que pueden tener por el cual son caracterizados.

En la pregunta 3.1. se muestra los Sistema de gestión administrativa

Tabla 9-3: Oportunidad 1

Oportunidad	1	2	3	4	5
1. Sistema de gestión administrativa	0	0	0	1	15
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

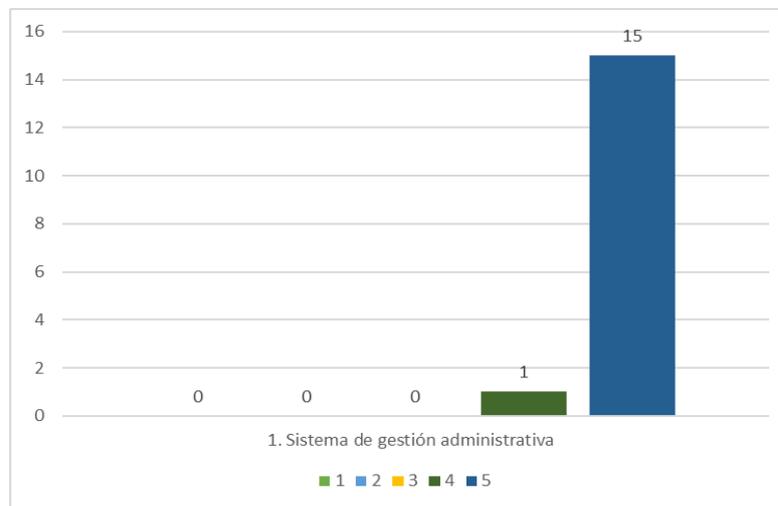


Gráfico 9-3. Oportunidad 1

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

De los resultados obtenidos se pudo manifestar que 15 socios optaron y socializaron que un sistema de gestión administrativa es de gran importancia ya que pueden desarrollar de mejor manera todos sus procesos administrativos y puedan llegar a ser una Cooperativa de prestigio por todos sus buenos actos y funciones que se les pueda otorgar a cada uno de ellos, mientras que 1 socio dio menos importancia a esa oportunidad.

En la pregunta 3.2. se muestra los Nuevos métodos administrativos

Tabla 10-3: Oportunidad 2

Oportunidad	1	2	3	4	5
2. Nuevos métodos administrativos	0	0	0	2	14
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

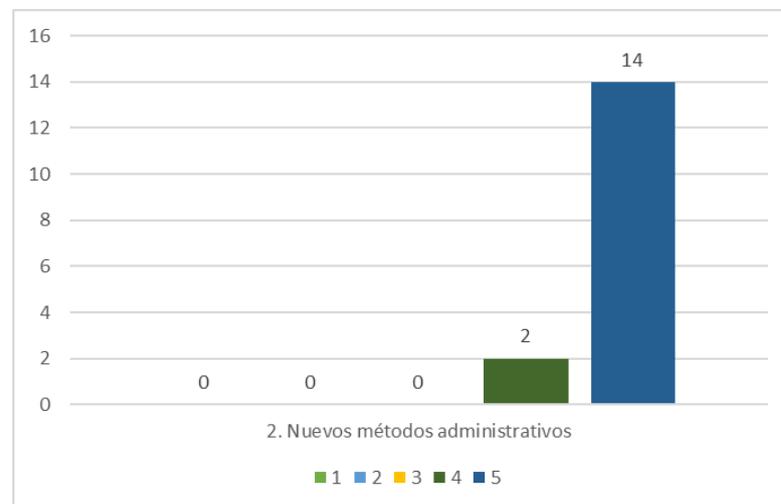


Gráfico 10-3. Oportunidad 2

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

De los nuevos métodos administrativos los socios desconocen este proceso y optaron 15 socios que es una oportunidad que ellos deberían tener y ser aprovechada al máximo, mientras que 2 socios puntuaron por una calificación menor.

En la pregunta 3.3. se muestra la Imagen Corporativa

Tabla 11-3: Oportunidad 3

Oportunidad	1	2	3	4	5
3. Imagen Corporativa	0	0	0	3	13
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

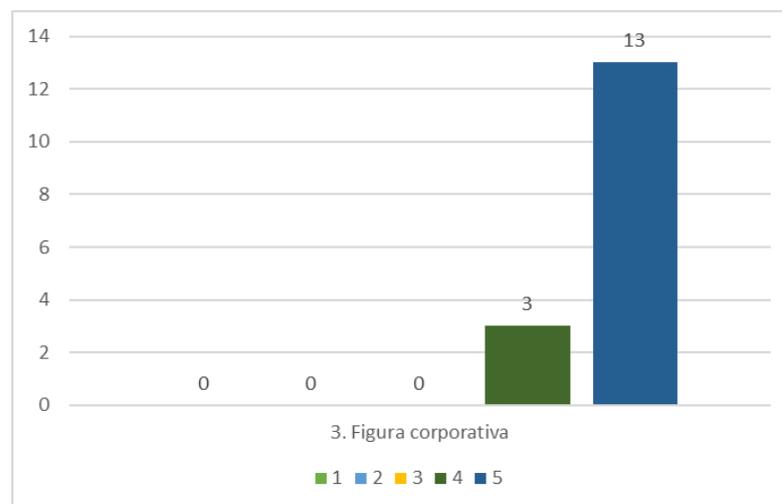


Gráfico 11-3. Oportunidad 3

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se determinó que 13 socios compartieron la idea de que son una figura corporativa y conocida por su vida laboral que han obtenido en el transcurso de los años, mientras que 3 personas puntuaron por una calificación menor.

En la pregunta 3.4. se muestra el Crecimiento de la demanda de pasajeros por días festivos

Tabla 12-3: Oportunidad 4

Oportunidad	1	2	3	4	5
4. Crecimiento de la demanda de pasajeros por días festivos	0	0	0	1	15
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

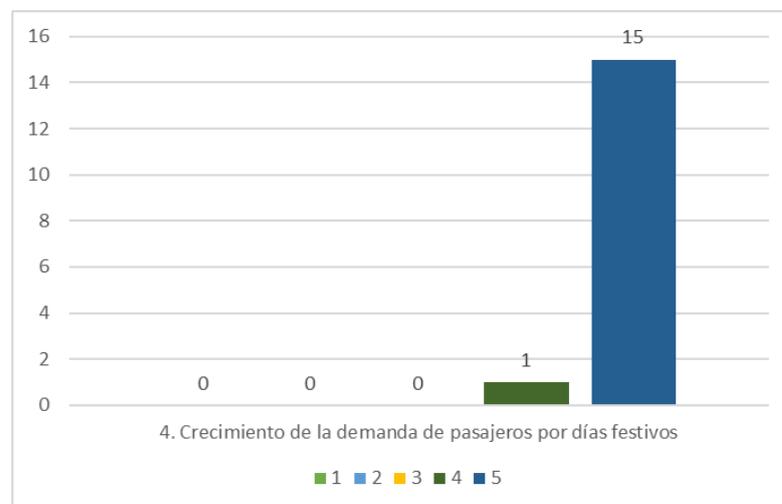


Gráfico 12-3. Oportunidad 4

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

La mayoría de los socios dieron a conocer que ellos lo toman como una oportunidad económica el crecimiento de la demanda de pasajeros solo en días festivos, ya que en esos momentos se pueden generar ingresos que pueden ser sustituidos por días que no existe demanda de pasajeros, mientras que 1 socio puntuó una ponderación menor pero que sigue en la línea equivalente.

En la pregunta 3.5. se muestra los Vehículos nuevos

Tabla 13-3: Oportunidad 5

Oportunidad	1	2	3	4	5
5. Vehículos nuevos	4	1	2	3	6
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

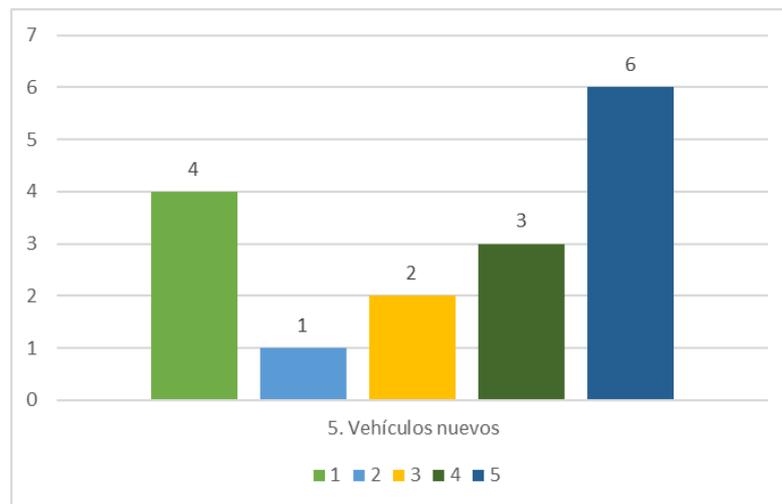


Gráfico 13-3. Oportunidad 5

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

En los resultados obtenidos se pudo verificar que no ven como una oportunidad los vehículos nuevos ya que por el momento se encuentran con sus unidades (bus tipo costa) antiguos por la crisis que actualmente están atravesando, tanto por la pandemia y por la subida de combustible. Se pudo determinar que 4 socios dieron la ponderación más baja (1), luego 1 socios dieron por una ponderación regular (2), además que 2 socios dieron una ponderación normal (3), también 2 socios dieron como calificación (4), finalmente 6 socios dieron una calificación más alta (5), en tal caso no se considera como una alternativa de Oportunidad.

En la pregunta 3.1. se muestra las Carencia de manuales administrativos

Tabla 14-3: Debilidad 1

Debilidad	1	2	3	4	5
1. Carencia de manuales administrativos	0	0	1	0	15
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

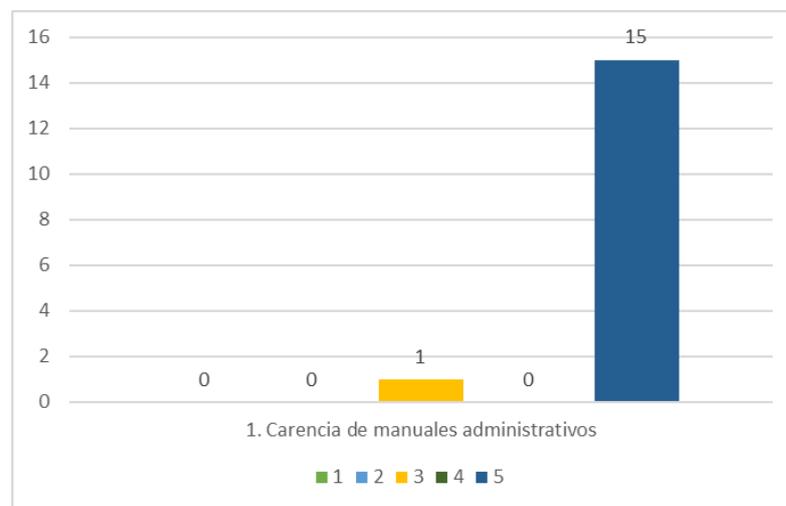


Gráfico 14-3. Debilidad 1

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través del resultado obtenido se pudo determinar que 15 socios manifestaron que la carencia de manuales administrativos es una debilidad válida ya que es un proceso que deben seguir y tener en cuenta para lograr un buen funcionamiento del establecimiento, mientras que 1 socio dio una ponderación normal (3).

En la pregunta 3.2. se muestra las Deficiencia de comunicación

Tabla 15-3: Debilidad 2

Debilidad	1	2	3	4	5
2. Deficiencia de comunicación	0	0	1	4	11
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

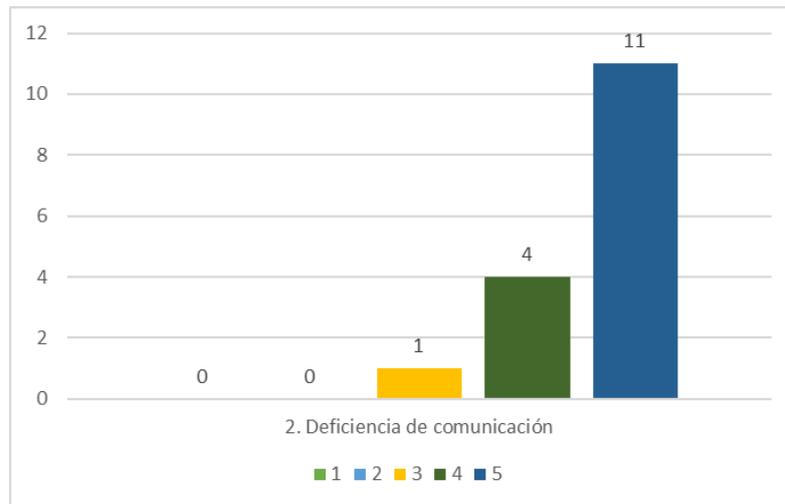


Gráfico 15-3. Debilidad 2

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través del resultado obtenido se pudo manifestar que 11 socios optaron por la calificación mayor ya que coincidieron que es una de las debilidades principales, por tal motivo es una de las falencias que ellos poseen, por el cual no llevan un control adecuado dentro de su labor diario por la falta de comunicación que existe, mientras que 4 socios tomaron la ponderación normal (4), además que 1 socio dio una puntuación regular (3).

En la pregunta 3.3. se muestra las Inexistencia de planificación estratégica

Tabla 16-3: Debilidad 3

Debilidad	1	2	3	4	5
3. Inexistencia de planificación estratégica	0	0	0	2	14
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

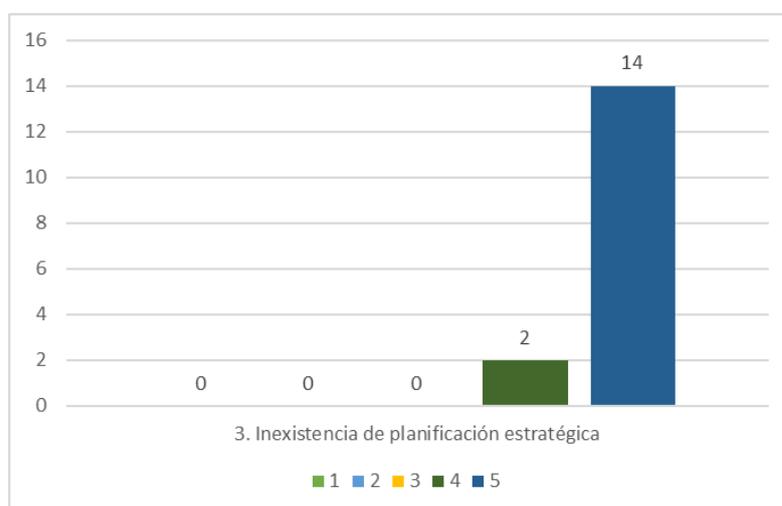


Gráfico 16-3. Debilidad 3

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se determinó que 14 socios pudieron manifestar que una de las debilidades que ellos poseen es la inexistencia de planificación estratégica ya que es un desarrollo e implementación de planes a para que de esa manera puedan lograr a cumplir con todas sus metas y objetivo que se planteen, mientras que 2 socios optaron por una ponderación normal (4) ya que viene de la mano con la decisión de todos los socios.

En la pregunta 3.4. se muestra las Falta de un organigrama

Tabla 17-3: Debilidad 4

Debilidad	1	2	3	4	5
4. Falta de un organigrama	0	0	2	5	9
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

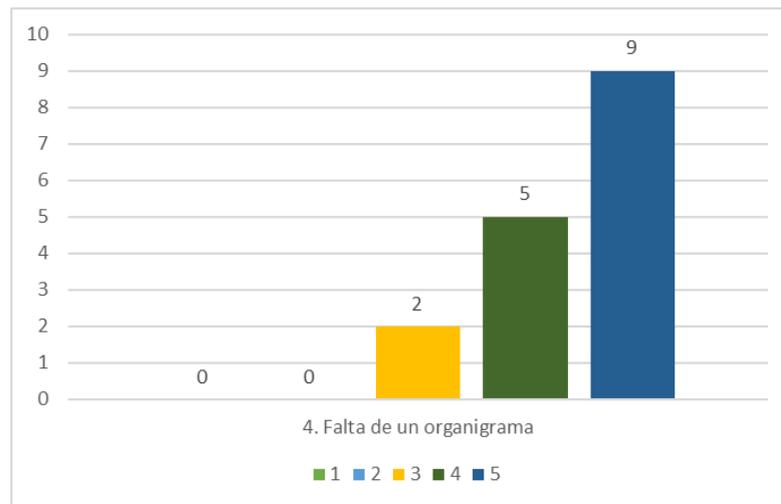


Gráfico 17-3. Debilidad 4

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se determina que 9 socios manifestaron que es una debilidad la falta de un organigrama ya que esto permite analizar de una forma adecuada todas y cada una de la estructura de la organización ya que esto reflejara toda la información obtenida de toda la Cooperativa de transporte, mientras que 5 socios dieron una puntuación similar es decir están de acuerdo, finalmente 2 socios puntuaron regular (3).

En la pregunta 3.5. se muestra las Insuficiencia de liderazgo

Tabla 18-3: Debilidad 5

Debilidad	1	2	3	4	5
5. Insuficiencia de liderazgo	0	0	1	3	12
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

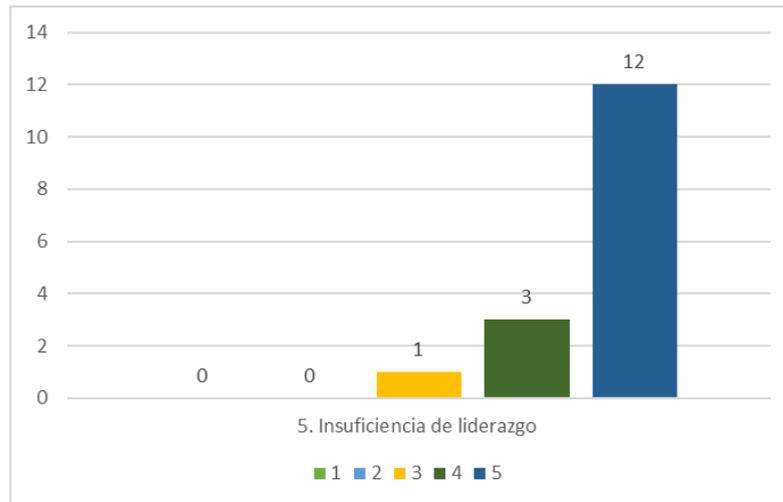


Gráfico 18-3. Debilidad 5

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se determinó que 12 socios manifestaron que es una de las grandes debilidades que posee la Cooperativa la falta de liderazgo ya que un mal líder tiene un impacto negativo en los colaboradores, además afecta la moral del personal, no trabajan con entusiasmo, no existe quien tome el mando de toda la Cooperativa, además que 4 socios optaron por una calificación similar.

En la pregunta 3.1. se muestra la Competencia

Tabla 19-3: Amenaza 1

Amenaza	1	2	3	4	5
1. Competencia	0	0	0	1	15
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

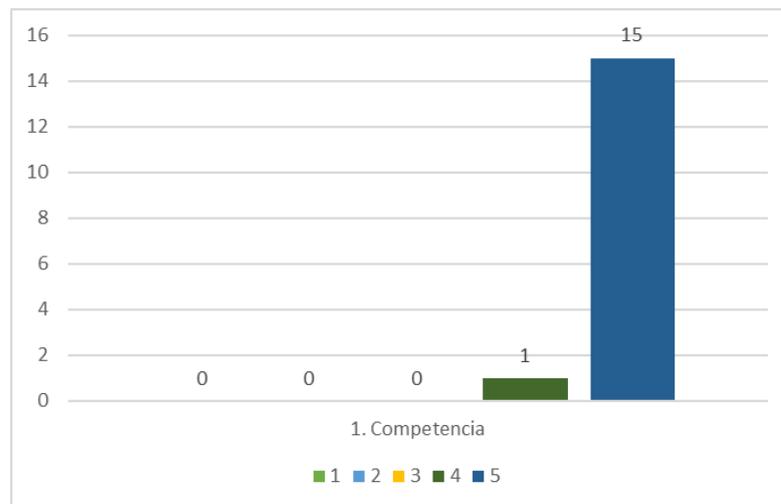


Gráfico 19-3. Amenaza 1

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través del resultado obtenido se puede manifestar que 15 socios optaron como una amenaza primordial, ya que en la actualidad se abre una línea nueva de bus tipo costa en el cual se puede decir que en el cantón Echeandía no existe suficiente demanda de pasajeros, solo en días festivos pero la Cooperativa “Señor de la Esperanza” pueden cubrir con tranquilidad las rutas que transitan, además que 1 socio dio una calificación similar.

En la pregunta 3.2. se muestra las Inseguridad de políticas

Tabla 20-3: Amenaza 2

Amenaza	1	2	3	4	5
2. Inseguridad de políticas	0	0	2	6	8
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

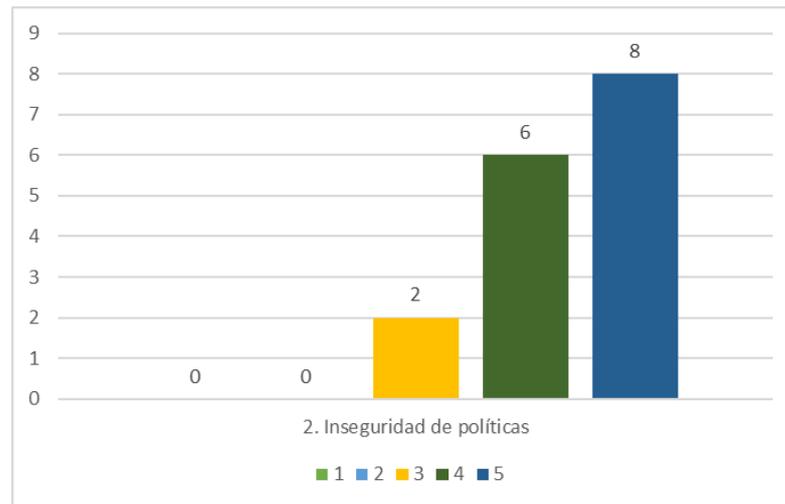


Gráfico 20-3. Amenaza 2

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través de los resultados obtenidos se pudo manifestar que existe una calificación bastante aceptable sobre esta amenaza como es la inseguridad política ya que 8 socios optaron por la calificación mayor, siguiendo de 6 socios y finalmente 2 socios dieron una calificación promedio, en el cual es de suma importante ya que e incierto el cambio de políticas que aplica o modifican ya sea a corto y largo plazo.

En la pregunta 3.2. se muestra los Permisos de operación

Tabla 21-3: Amenaza 3

Amenaza	1	2	3	4	5
3. Permisos de operación	0	0	0	3	13
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

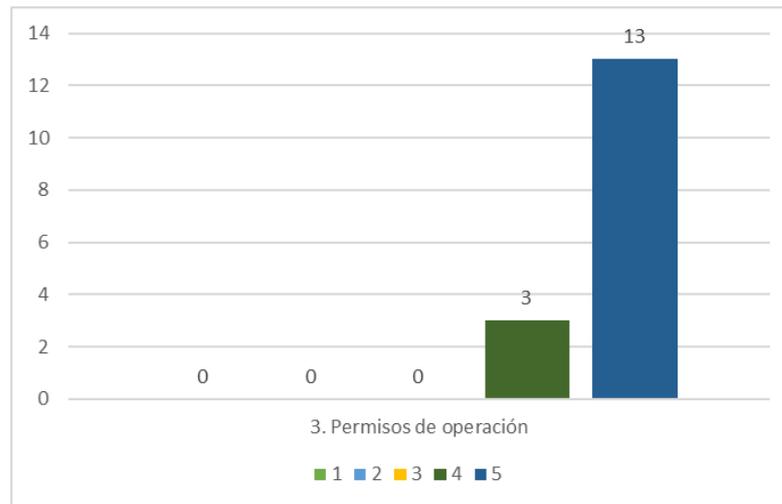


Gráfico 21-3. Amenaza 3

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del total de 16 socios, 13 socios optaron por una calificación mayor, siguiendo de 3 socios que pusieron una calificación promedio. Es una amenaza bastante incierta ya que la agencia nacional no apresura sus procesos siendo esto un permiso indispensable para poder circular cubriendo todas las rutas a través de tener lista las frecuencias, siendo la matriz de la cooperativa.

En la pregunta 3.4. se muestra las Modificación en las leyes y reglamentos de tránsito

Tabla 22-3: Amenaza 4

Amenaza	1	2	3	4	5
4. Modificación en las leyes y reglamentos de tránsito	0	0	0	3	13
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

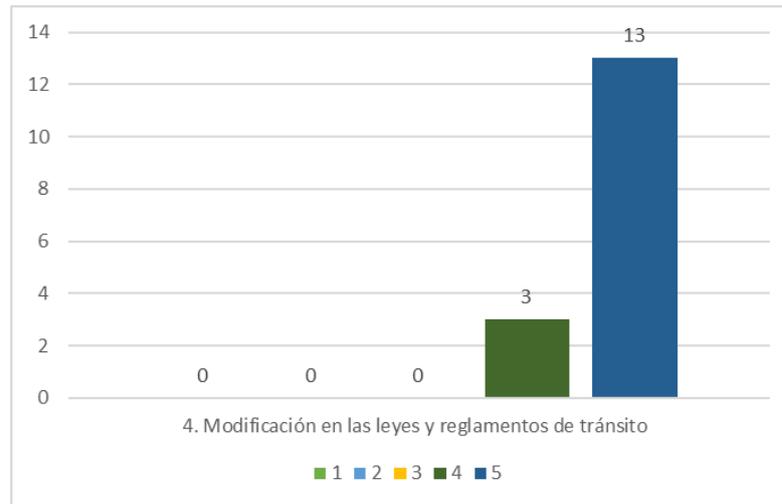


Gráfico 22-3. Amenaza 4

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través del resultado obtenido, 13 socios coincidieron que era una amenaza dentro de la Cooperativa ya que las modificaciones en el reglamento de tránsito cambian moderadamente y en algunos casos son perjudicados y necesitan salir del cantón para trasladarse a la ciudad de Quito para realizar las principales diligencias en el momento de que exista algún cambio o modificación, 3 socios optaron por una calificación menor, pero se establece dentro del límite correspondiente.

En la pregunta 3.5. se muestra que No existe organismos que hagan respetar la ley

Tabla 23-3: Amenaza 5

Amenaza	1	2	3	4	5
5. No existe organismos que hagan respetar la ley	0	0	0	3	13
Total	16				

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

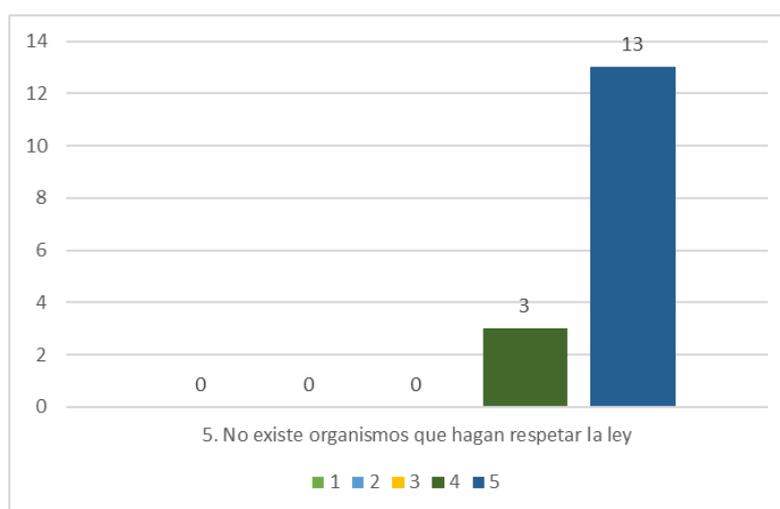


Gráfico 23-3. Amenaza 5

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

En la actualidad la mayoría de socios se sienten presionados por el alcalde del Cantón ya que otorgo un permiso de circulación a la competencia directa (transito bus tipo costa) sin hacer respetar la ley ya que no tiene los papeles en regla, ni permiso de operación, entonces es ahí donde la competencia hace que ellos pierdan el interés por el mismo hecho, mientras que 3 socios optaron por una calificación similar ya que ellos no están al tanto de todo lo ocurrido.

4. ¿Conoce usted acerca de los estatutos de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 4 realizada a los socios

Tabla 24-3: Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Mucho	0	0
Bastante	5	31
Algo	10	63
Muy poco	0	0
Nada	1	6
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

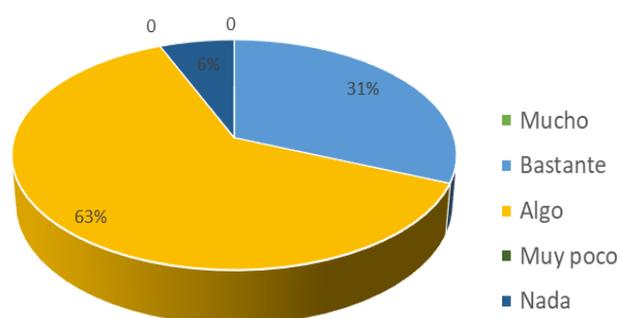


Gráfico 24-3. Conocimiento de los estatutos de la Cooperativa

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del 100% de los socios se manifestaron el 63% que conocen algo de los estatutos de la Cooperativa, el 31% conoce bastante, el 6% no conoce nada acerca de aquello, ya que esto es importante para la comprensión al momento de tener una opinión en una reunión.

5. ¿Conoce usted acerca del Reglamento Interno de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 5 realizada a los socios

Tabla 25-3: Conocimiento del reglamento interno de la Cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Demasiado	3	19
Poco	7	44
Casi nada	4	25
Nada	2	13
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

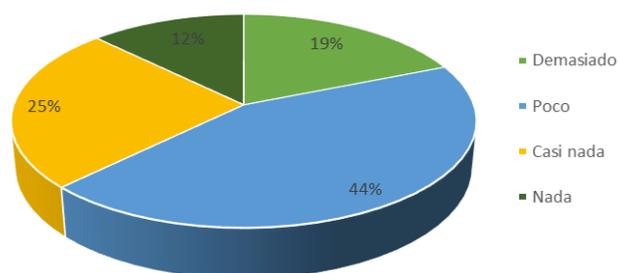


Gráfico 25-3. Conocimiento del reglamento interno de la Cooperativa

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del 100% de los socios, el 44% conoce poco sobre el reglamento interno que posee la Cooperativa, el 25% casi nada sabe sobre aquello, el 19% tiene demasiado conocimiento, mientras que el 12% no sabe nada sobre las actividades que tiene el reglamento, en el cual es importante que tengan en consideración ya que de una u otra forma se nutren de información.

6. ¿Realizan algún tipo de auditoria dentro de la Cooperativa?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 6 realizada a los socios

Tabla 26-3: Auditoria dentro de la Cooperativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Si	0	0
No	16	100
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

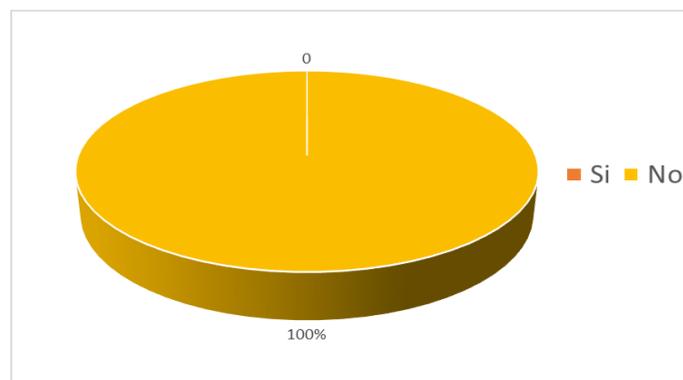


Gráfico 26-3. Auditoria dentro de la Cooperativa

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través de la información obtenida se pudo manifestar que el 100% de los socios coinciden de que no realizan ningún tipo de auditoría interna ni externa.

7. ¿Los recursos económicos que genera la Cooperativa son usados de manera eficaz?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 7 realizada a los socios

Tabla 27-3: Recursos económicos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Totalmente de acuerdo	13	81
Bastante de acuerdo	2	13
Medio de acuerdo	0	0
Poco de acuerdo	1	6
Nada de acuerdo	0	0
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

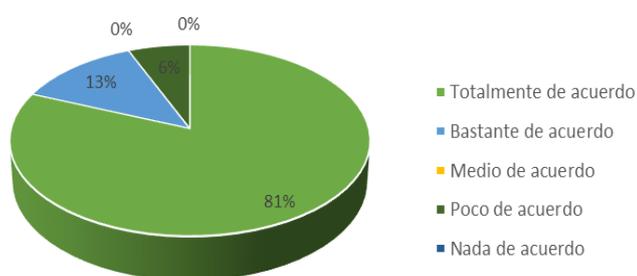


Gráfico 27-3. Recursos económicos

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

A través del análisis realizado se pudo manifestar que el 81% concuerdan totalmente que los recursos son manejados de una manera eficiente, el 13% no están tan conformes ya que siempre existe desconfianza o conflictos, mientras que el 6% están poco de acuerdo ya que son socios nuevos y formaron una nueva directiva de socios.

8. ¿La toma de decisiones por parte de los directivos se socializa antes de tomarla?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 8 realizada a los socios

Tabla 28-3: Socialización de decisiones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	11	69
Casi siempre	5	31
Nunca	0	0
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

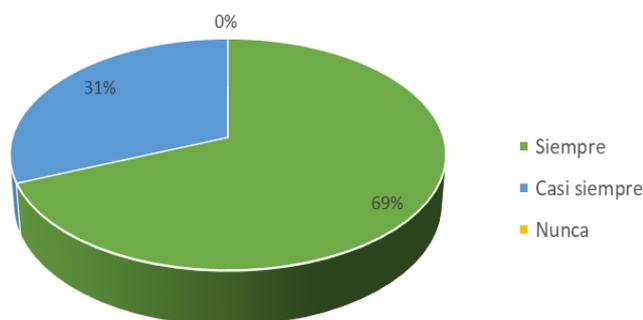


Gráfico 28-3. Socialización de decisiones

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Del 100% de los socios el 69% aceptan que siempre las decisiones son tomadas por todos lo que conforman la directiva, mientras que el 31% casi siempre están de acuerdo ya que en decisiones existen criterios diferentes.

9. ¿La información dada de las decisiones por parte de las autoridades se lo realizan mediante?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 9 realizada a los socios

Tabla 29-3: Con que medio se convoca las decisiones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Reuniones ordinarias	16	100
Reuniones extraordinarias	0	0
Boletines	0	0
Total	16	100%

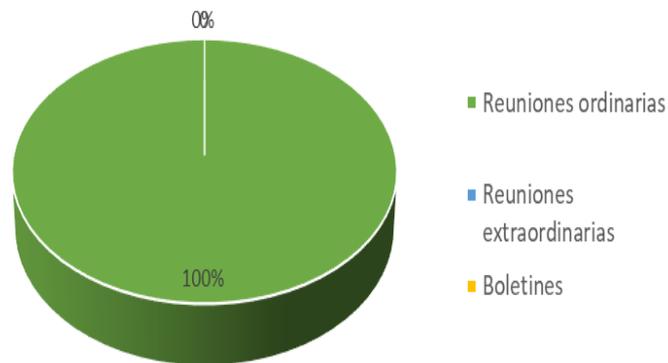


Gráfico 29-3. Con que medio se convoca las decisiones

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

El 100% de los socios manifestaron que las reuniones se convocan siempre con reuniones ordinarias para tomar decisiones dentro de la sala de socios.

10. ¿Qué tipo de liderazgo se practica dentro de la Cooperativa?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 10 realizada a los socios

Tabla 30-3: Tipo de liderazgo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Las decisiones toman el jefe	0	0
Participación en equipo	16	100
El jefe evita su rol de intervención	0	0
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

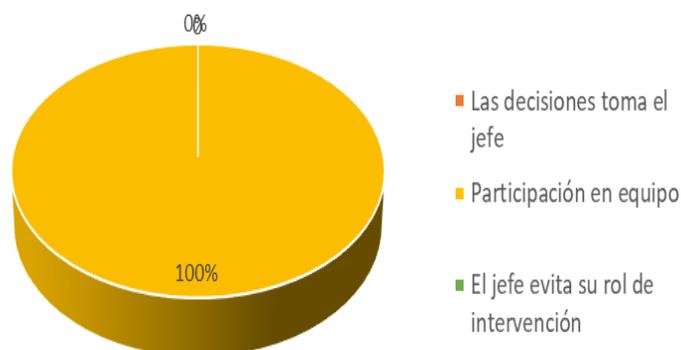


Gráfico 30-3. Tipo de liderazgo

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se comprueba que el 100% de los socios manifestaron que existe y controlan un manejo adecuado de un liderazgo ejemplar ya que todas las decisiones las manejan en grupo y son aceptadas.

11. ¿Cómo califica la gestión administrativa que actualmente posee la Cooperativa?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 11 realizada a los socios

Tabla 31-3: Calificación de la gestión administrativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Excelente	1	6
Muy bueno	1	6
Bueno	2	13
Regular	8	50
Malo	4	25
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

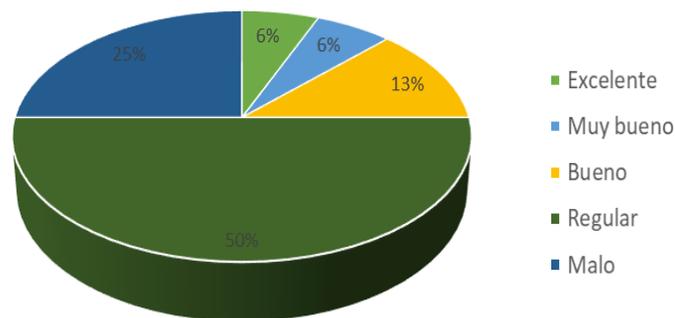


Gráfico 31-3. Calificación de la gestión administrativa

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se comprueba la gestión administrativa de la cooperativa con una ponderación del 50% con una calificación de regular, mientras el 25% corresponde a malo, el 13% se estima a bueno, y con un porcentaje del 6% a muy bueno y excelente. Se puede apreciar con los resultados obtenidos que no mantiene una buena gestión administrativa.

12. ¿Qué riesgo laboral existe en su espacio de ocupación?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 12 realizada a los socios

Tabla 32-3: Riesgos laborales que existe en su espacio de ocupación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Flota vehicular	1	6
Vial	3	19
Salud	2	12
Económico	10	63
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

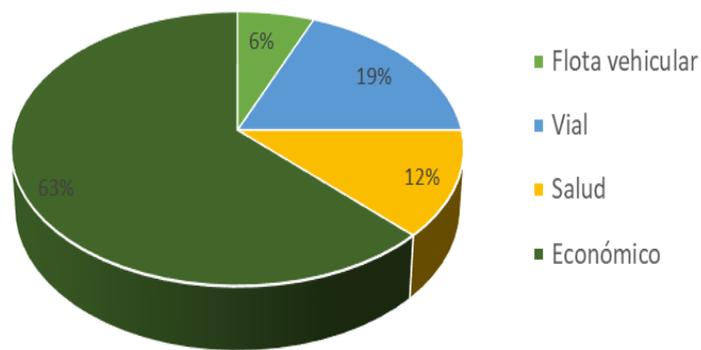


Gráfico 32-3. Riesgos laborales que existe en su espacio de ocupación

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se comprueba mediante los datos recolectados que un 63% corresponde a un riesgo económico, siendo este el valor mayor en el cual la mayoría de los socios concordaron, mientras el 19% a un riesgo vial, el 12% la salud y un 6% a la flota vehicular siendo esta la calificación más baja.

13. ¿Cuál es su participación económica mensual a la Cooperativa?

En la tabla se muestra los resultados de la pregunta 13 realizada a los socios

Tabla 33-3: Participación económica mensual

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje%
Menor a \$30	3	19
Entre \$30 y \$72	12	75
Mayor a \$72	1	6
Total	16	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

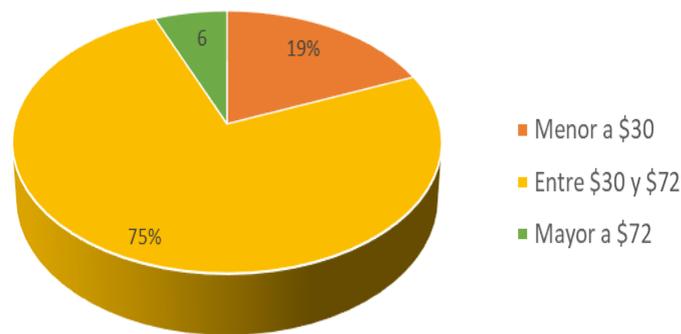


Gráfico 33-3. Participación económica mensual

Realizado por: Diana U. 2021

Análisis:

Se comprueba que el 75% de los socios aporta con la participación económica siendo este el valor más alto, entre \$30 a \$72, mientras el 19% de socios aporta un valor menor a \$30 y por último el 6% de los socios aporta con un valor mayor a \$72. Esto se debe a que no existe una gran comunicación entre la mayoría de los socios, ya que la gran cantidad de socios contribuye cuando ellos desean, pero mantienen un plazo establecido para que puedan igualarse.

Entrevista al Señor Gerente de la Cooperativa de transporte intra provincial “Señor de la Esperanza”

Para obtener un breve análisis de la situación actual que posee la empresa es necesario tener una comunicación directa con preguntas netamente explícitas y de buen entendimiento en el cual se logre obtener resultados que sean de beneficio para todos lo que conforman la Cooperativa en el cual respondió lo consiguiente.

Tabla 34-3: Información sobre misión, visión

PREGUNTA	GERENTE
1. ¿Actualmente la Cooperativa “Señor de la Esperanza” cuenta con misión, visión, objetivos, valores y principios?	El Señor Gerente manifiesta que no cuenta con estos aspectos informativos, solo socializan o dialoga en reunión, pero solo lo expresan por intuición, en el que se les recomendó que estos objetos son indispensables para entender y comprender a donde quieren llegar como Cooperativa.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 35-3: Número de socios de la Cooperativa

PREGUNTA	GERENTE
2. ¿Sabe usted cuantos socios tiene la Cooperativa “Señor de la Esperanza”?	EL Señor Gerente manifiesta que la cooperativa obtuvo el primer permiso de operación con 13 socios y al transcurrir de los años fue aumentando los socios por la demanda de pasajeros, solicitando a la agencia nacional cupos de los cuales fueron beneficiados por 3 cupos y al momento la cooperativa cuenta con 16 socios calificados adicional 2 socios aprobados en la SEPS.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 36-3: Organigrama dentro de la Cooperativa

PREGUNTA	GERENTE
3. ¿La empresa tiene establecido algún organigrama debidamente estructurado?	El Señor Gerente manifiesta que no posee un organigrama estructural solo tienen formada la directiva, en el cual se realizó una breve sugerencia y explicación del tema de lo que es tener un orden jerárquico dentro de la empresa para obtener información inmediata de toda la Cooperativa.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 37-3: Cuenta con manual de funciones

PREGUNTA	GERENTE
4. ¿La Cooperativa cuenta con un manual de funciones?	Manifiesta que no posee un manual de funciones, no saben del tema, por efecto esto es importante al momento que se describe las funciones específicas, la dependencia y la coordinación que tienen que realizar cada cargo que se les haya otorgado.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 38-3: Cuenta con manual de procedimientos

PREGUNTA	GERENTE
5. ¿En la Cooperativa existe un manual de procedimientos?	Revela que no posee un manual de procedimientos, no saben del tema, en el cual es de gran interés ya que es un sistema de control interno con el fin de tener información detallada de las políticas y funciones de la Cooperativa.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 39-3: Inconveniencia en el puesto de trabajo

PREGUNTA	GERENTE
6. ¿Cuál es el inconveniente que existe en su puesto de trabajo habitualmente?	Revela que no existe inconveniente alguno en mi puesto de trabajo, pero le ha faltado el apoyo del presidente, el consejo de vigilancia, pero como representado ha cumplido con su función no contempla un mayor inconveniente.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 40-3: Departamentos que posee la Cooperativa

PREGUNTA	GERENTE
7. ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta la compañía?	El Gerente manifiesta que únicamente con el departamento de gerencia, en el cual se realiza varias actividades, en el cual se pudo dirigirse a contemplar sugerencias como cada uno de los cargos importantes tiene que tener un departamento el más indispensable recurso humanos, pero supieron manifestar que no existe los fondos necesarios que necesitan más socios que se unan a la Cooperativa.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 41-3: Falta de personal administrativo

PREGUNTA	GERENTE
8. ¿La falta de personal administrativo, le ha llevado a usted a realizar funciones que no estén bajo su responsabilidad?	Revela que por supuesto le ha llevado a realizar varias funciones que él no le correspondía ya que no existe manual que les respalde para que tengan conocimiento de las funciones que a cada uno le corresponde ya que llaman ellos un adecuado sistema administrativo.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 42-3: Análisis FODA

PREGUNTA	GERENTE
9. ¿Se ha establecido un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) dentro de la Cooperativa?	No sabe del tema, no tienen realizado textualmente y documentado este requisito, es indispensable ya que le es importante al momento de tomar decisiones estratégicas para un mejor futuro exitoso dentro de la Cooperativa.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 43-3: Método financiero

PREGUNTA	GERENTE
10. ¿La Cooperativa actualmente cuenta con un método de control en el ámbito financiero?	La cooperativa cuenta con un método financiero con la ayuda de un contador en el cual les ayuda a realizar los trámites contables y los balances semestrales y anuales, supe manifestar que además de la situación establecida por el señor gerente, es un proceso que deben tener en cuenta al momento de mantener un control financiero, se puede empezar con exhaustivo análisis de la situación actual de los estados financieros, luego una elaboración de pronósticos de todo aquellos que diagnostiquen que está fallando.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 44-3: Quien controla ingresos y egresos

PREGUNTA	GERENTE
11. ¿Quién controla los ingresos y egresos dentro de la Cooperativa?	Actualmente controla todos los recursos que posee la cooperativa el señor del consejo de vigilancia ya que este cargo el que debía realizar esta función era el secretario, pero no obtuvo una responsabilidad de parte del socio, por eso deberían tener un manual de funciones que les respalde.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 45-3: Rendimiento de Balance Financiero

PREGUNTA	GERENTE
12. ¿El rendimiento que arroja el Balance Financiero complace las perspectivas de todos los socios que conforma la Cooperativa?	Revela que si complace ya que el contador indica en una reunión general de socios todo lo realizado y es aprobado, no existe problema alguno, en tal sentido no se obtuvo mayor respuesta a esta pregunta.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 46-3: Desarrollo de estrategias

PREGUNTA	GERENTE
13. ¿Se ha desarrollado estrategias que faculten el cumplimiento del propósito de la Cooperativa?	Si, en una reunión los socios aportan ideas en el cual se convierten en estrategias, pero solo lo planifican no lo ponen en práctica, en el cual existe conflictos, ya que es indispensable que tomen en consideración que antes de tener una estrategia deben tener una planificación para el desarrollo de la misma.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 47-3: la importancia del Sistema de gestión administrativa

PREGUNTA	GERENTE
14. ¿Piensa usted que es importante la implementación de un sistema de gestión administrativa dentro de la Cooperativa?	El Señor Gerente manifiesta que, si es importante la implementación de procesos administrativo, ya que es indispensable que la Cooperativa se ponga al día con nuevas idea y conocimientos que desconocemos y podamos plantear conjuntamente estrategias que faculten el bienestar de la Cooperativa y tenga un mejor control de la misma.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 48-3: Capacitación de relaciones humanas

PREGUNTA	GERENTE
15. Se tramita cursos de capacitación de Relaciones Humanas para los socios de la Cooperativa “Señor de la Esperanza”	Manifiesta que si se realizaron hace dos años atrás tres cursos que ayudaron a tener conocimientos y por la aprobación de la capacitación les otorgaron diplomas en el cual se sentimos satisfechos, en la actualidad no se han podido planificar por falta de desinterés.

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

3.2. Discusión de resultados

La elaboración del diseño de un sistema administrativa para la cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza” en el cantón Echeandía provincia Bolívar, mejorar los procesos administrativos y manejaran de mejor manera los recursos, en el cual se implementará un manual de funciones y un manual de procesos en tal sentido permita que los socios, gerente y presidente logren desarrollar y manifestar de una mejor sus actividades diarias, en las encuestas generadas a los colaboradores se tomó como decisión en unión de todos que no poseen con misión, visión, análisis FODA, evaluación del análisis FODA, manuales lo que significa que laboran empíricamente que no se mantienen debajo de ningún formato establecido que les ayude a comprender cuales son las funciones y que deben realizar, no deben desarrollar las cosas empíricamente ya que en la entrevista se pudo manifestar que desconocen de algunos temas que les iba mencionando se tuvo que realizar una explicación breve de los que se trataba este tema investigativo en el cual aceptaron con mucha satisfacción que se implemente un sistema de gestión administrativo ya que se dio a conocer cuáles son sus beneficios al obtener esta investigación.

Unas de las preguntas más relevantes y en el cual todos concordaron con la misma respuesta y tuvieron una aceptación similar es ¿Cómo califica la gestión administrativa que actualmente posee la Cooperativa?, el 50% de los socios supieron manifestar que la gestión administrativa es regular actualmente la Cooperativa no cuenta con ningún tipo de si sistema administrativo ya que existe un sin fin de dificultades y falencias dentro del entorno que ellos se mueven, otra de las preguntas relevante es: ¿Qué tipo de liderazgo se practica dentro de la Cooperativa? En el cual se obtuvo que el 100% de todos los socios manifestaron que practican el liderazgo democrático, otras de las preguntas fueron ¿Los recursos económicos que genera la Cooperativa son usados de manera eficaz? En el cual el 81% de los socios supieron decir que están bastante de acuerdo que los recursos están netamente bien distribuidos.

3.3. Propuesta

3.3.1. Título

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRA PROVINCIAL DE PASAJEROS “SEÑOR DE LA ESPERANZA” EN EL CANTÓN ECHEANDIA PROVINCIA BOLÍVAR.”

3.3.2. Objetivo de la propuesta

3.3.2.1. Objetivo General de la propuesta

Diseñar un Sistema de Gestión Administrativa para la Cooperativa de transporte intra provincial “Señor de la Esperanza” en el cantón Echeandía provincia Bolívar que permita optimizar sus recursos.

3.3.2.2. Objetivo específico de la propuesta

- Diagnosticar diferentes problemas actuales
- Determinar un diagnóstico de la situación actual sobre los recursos financieros que posee la Cooperativa “Señor de la Esperanza”.
- Elaborar manuales que contribuyan a corregir los procesos de cada actividad que se realiza dentro de la empresa con el fin de mejorar el sistema administrativo.

3.3.3. Contenido de la propuesta

3.3.3.1. Antecedentes históricos de la Cooperativa

Es una sociedad que a lo largo de 19 años ha venido laborando en el transporte desde en cantón Echeandía hacia las comunidades, las principales son Selva Alegre, Tigre Urco, Santa Lucia, Rio Verde, San Pablo, La Palma y cantones como Caluma, Las Naves y Salinas de Guaranda, con estas rutas es como empezaron a construirse como cooperativa “Señor de la Esperanza” con el ánimo de evitar la rivalidad desleal y trabajar de forma asociada para beneficio de los usuarios y quienes conforman la cooperativa.

La misma que luego fue inscrita legalmente en el registro general de cooperativas en la ciudad Guaranda, el 29 de diciembre del 2003 por el ministro de bienestar social, para realizar el servicio público de transportación, estando conformado por 13 socios fundadores siendo en sus inicios inscrita como una cooperativa de transporte de pasajeros bus tipo costa.

La cooperativa Señor de la Esperanza está regida por la ley orgánica de economía popular y solidaria, la ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, su reglamento general, los principios y normas del cooperativismo universal, el estatuto, ordenanzas de la agencia provincial.

La responsabilidad de la cooperativa ante terceros es limitada a un capital social y las personas de sus socios al capital que hubiere suscrito en la entidad.

La Cooperativa Señor de la Esperanza obtuvo su reconocimiento jurídico mediante acuerdo ministerial no. 747 del 23 de agosto de 2007, actualmente opera la normalidad de transporte intra provincial de pasajeros en bus tipo costa y tiene autorizados veintiuno (21) cupos, 18 rutas y 55 frecuencias de operaciones de acuerdo con su permiso de operaciones vigente.

3.3.3.2. Identificación de la Cooperativa

Tabla 49-3: Identificación de la Cooperativa

Razón social	COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTRA PROVINCIAL “SEÑOR DE LA ESPERANZA”
Dirección	EZEQUIEL TORRES Y GENARO VISCARRA
Ruc	0290044499001
Logo	
Gerente	Lara Palomino Luis Dimas
Teléfono	0989260746
e-mail	luisdimasconsejal@yahoo.com
Fecha de creación	29 de diciembre del 2003

Fuente: Entrevista al Señor Gerente

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

3.3.3.4. Ubicación geográfica de la Cooperativa

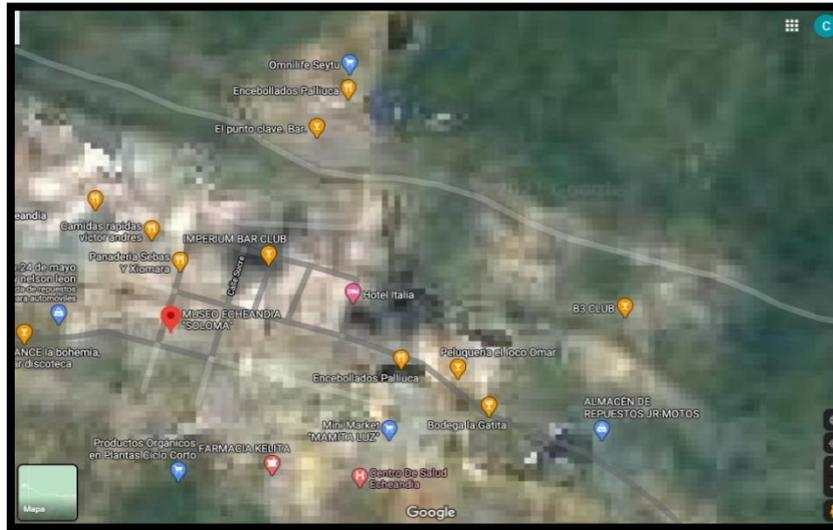


Figura 8-3. Ubicación de la Cooperativa

Realizado por: Urbina, D. 2021

3.3.3.5. Estructura de la propuesta

El Sistema de Gestión Administrativa para la Cooperativa Señor de la Esperanza ubicada en el cantón Echeandía, Provincia Bolívar, tendrá la siguiente estructura.

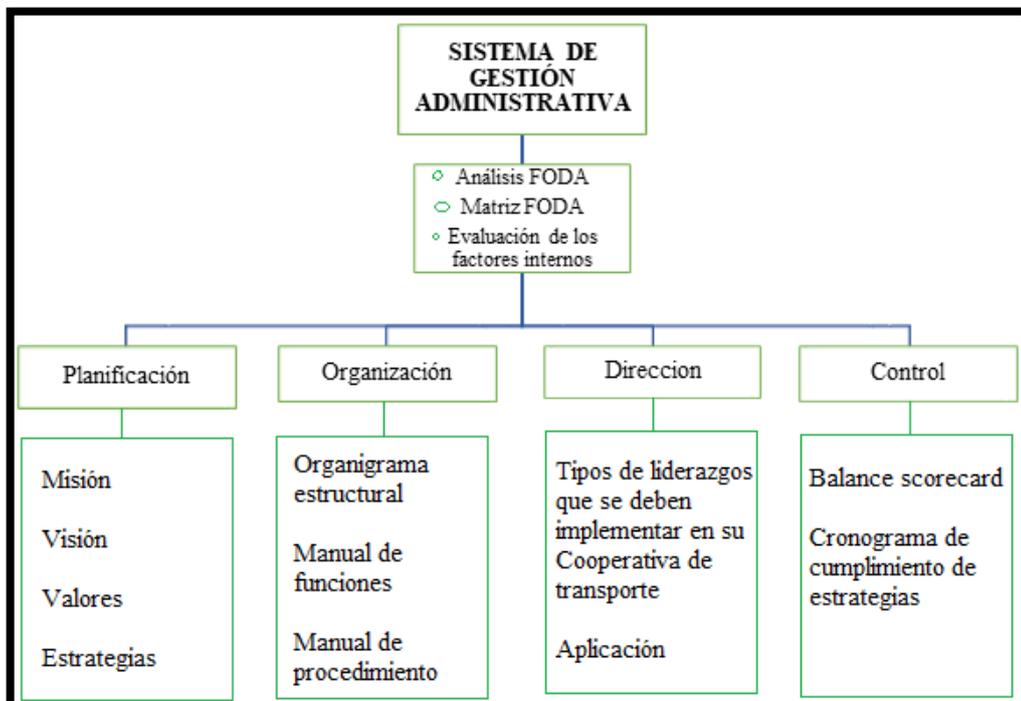


Figura 9-3. Estructura de la propuesta

Realizado por: Urbina, D. 2021

3.4. Planeación de la propuesta

3.4.1. Misión

Brindar un servicio seguro, cómodo y eficiente en la movilización de pasajeros en sus diferentes rutas, con un personal altamente capacitado y experimentado fomentando la comunicación entre comunidades orientada a cumplir con los más altos requerimientos de los señores usuarios.

3.4.2. Visión

Ser una cooperativa de transporte intra provincial líder en la Provincia de Bolívar, buscando satisfacer las necesidades de nuestros usuarios generando lealtad a través de la mejora y renovación constante de las unidades fomentando el liderazgo y trabajo en equipo para un buen desempeño laboral.

3.4.3. Valores

➤ Puntualidad

Entregar a tiempo los envíos por parte de nuestros distinguidos pasajeros, entrada y salida de nuestras unidades de acuerdo con los horarios establecidos por la Cooperativa.

➤ Compromiso

Tener un viaje seguro, con todas las medidas de seguridad.

➤ Calidad

Viajes en unidades nuevas y remodeladas para confort de nuestros pasajeros.

➤ Confianza

Envíos y entregas seguras a nuestros distinguidos pasajeros.

➤ Seguridad

Control en todas nuestras rutas, envíos y encomiendas que se realizan dentro y fuera de nuestro cantón. Y sus alrededores.

➤ Responsabilidad

Las vidas de nuestros pasajeros son lo primordial para que nuestra cooperativa siga siendo líder en viajes, envíos y encomiendas.

➤ Transparencia

Todos nuestros promociones y prestaciones de servicio son enfocadas a la satisfacción de nuestros pasajeros.

3.4.4. Análisis FODA

Tabla 50-3: Matriz FODA



Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Análisis e interpretación

En base al cuadro del análisis FODA de la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”, de manera interna podemos encontrar las siguientes fortalezas, que la empresa cuenta con nuevas frecuencias y ampliado las rutas de servicio, tienen su marca propia y son conocidos a nivel provincial y de la región. Adicionalmente, la empresa cuenta con activos propios de manera fija, garantizando el bienestar de la empresa y que está legalmente constituida por más de dieciocho (18) años y está brindando sus servicios a favor de la comunidad. Para concluir, es importante recalcar que la cooperativa se destaca por la puntualidad en los horarios establecidos y se cumplen en un 99% de los casos y solo 1% es por fuerza mayor (inconvenientes en la vía, problema mecánico o situaciones climáticas, etc.)

Con respecto a las debilidades de la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”, de manera interna se pudo notar los siguientes factores; primero, la empresa no cuenta con manuales administrativos, lo que en ciertas actividades propias de la empresa genera inconvenientes en la comunicación. Igualmente, la inexistencia de una planificación estratégica influye de manera negativa y afecta a todos los socios. Asimismo, la falta de un organigrama genera que los socios y colaboradores no conozcan como está la representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas. Probablemente se debe a que dentro de la administración hay un liderazgo limitado y eso ha generado debilidades para la cooperativa.

Por otra parte, al realizar un análisis externo se pudo notar que existen oportunidades donde la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza” puede salir beneficiada a corto, mediano y largo plazo. En primer lugar, el sistema de gestión administrativa puede traer varias ventajas a la institución, tales como: mantención saludable de las ganancias, aumento en la productividad, ayuda a alcanzar las metas, generación de satisfacción a clientes y empleados, mejoramiento de la toma de decisiones basadas en datos y la aplicación de nuevos métodos administrativos. Por consiguiente, la figura corporativa se mantendría e incluso se presenta a sí misma al público, afianzando los usuarios frecuentes como ocasionales. Además, está estrechamente ligado al crecimiento de la demanda de pasajeros en feriados o en días festivos.

Finalmente, como un factor externo podemos encontrar las siguientes amenazas para la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”. Debido a que la cooperativa cubre rutas en el centro del país existe mucha competencia, la misma que afecta de manera directa el factor económico de la empresa. Así mismo, los continuos cambios en las leyes han estimulado a que exista una inseguridad en el tema de políticas y de cómo se resuelven los

conflictos donde se ve involucrado un socio o un colaborador de la empresa. Añadiendo a la lista, también se cuenta como amenaza a los permisos de operación ya que la mayoría del proceso no depende de la institución. Para concluir, tanto como la modificación en las leyes y reglamentos de tránsito y la limitada intervención de los organismos de control para que hagan cumplir las leyes y respetar las mismas, han desarrollado incomodidad en los socios de la cooperativa.

3.4.5. Evaluación de los factores internos (EFI)

Tabla 51-3: Evaluación EFI

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Fortalezas			
1. Nuevas Frecuencias	0,10	4	0,4
2. Marca Propia	0,05	3	0,15
3. Activos fijos propios	0,10	3	0,3
4. Legalmente constituida por más de 18 años	0,10	3	0,3
5. Puntualidad en los horarios establecidos	0,15	4	0,6
Debilidades			
1. Carencia de manuales administrativos	0,15	4	0,6
2. Deficiencia de comunicación	0,10	3	0,3
3. Inexistencia de planificación estratégica	0,15	3	0,45
4. Falta de un organigrama	0,05	2	0,1
5. Insuficiente liderazgo	0,05	2	0,1
TOTAL:	1,00		3,3

Fuente: investigación de campo

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

Análisis e interpretación

En base la tabla sobre la evaluación de los Factores Internos EFI, se pudo obtener la siguiente información sobre los factores, peso, calificación y la calificación ponderada. En la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”; se puede observar que es de manera prioritaria la implementación de nuevas frecuencias y el cumplimiento a los horarios establecidos, la puntualidad es muy importante. Con una calificación de 3 sobre cinco se calificó que contar con una marca propia, tener activos fijos propios y estar legalmente constituida por más dieciochos años han influido positivamente en el fortalecimiento de la empresa.

En cambio, al mencionar las debilidades de la cooperativa se calificó en el mayor rango a la carencia de manuales administrativos, es muy importante hacer los cambios respectivos, seguido por la deficiencia de la comunicación y la inexistencia de planificación estratégica. Finalmente, se califica como poco importante a la preparación de un organigrama y la carencia de liderazgo.

3.4.6. Evaluación de los factores externos (EFE)

Tabla 52-3: Evaluación EFE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Oportunidades			
1. Sistema de gestión administrativa	0,20	3	0,6
2. Nuevos métodos administrativos	0,10	3	0,3
3. Figura corporativa	0,05	2	0,1
4. Crecimiento de la demanda de pasajeros por días festivos	0,10	4	0,4
5. Vehículos nuevos	0,05	2	0,1
Amenazas			
1. Competencia	0,10	3	0,3
2. Inseguridad de políticas	0,05	2	0,1
3. Permisos de operación	0,10	3	0,3
4. Modificación en las leyes y reglamentos de tránsito	0,15	3	0,45
5. No existe organismos que hagan respetar la ley	0,10	2	0,2
TOTAL:	1,00		2,85

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

Análisis e interpretación

En base la tabla sobre la evaluación de los Factores Externos EFE, se pudo obtener la siguiente información sobre los factores, peso, calificación con los siguientes rangos: 4 como “muy importante”, 3 “importante”, 2 “poco importante” y 1 “nada importante”. y la calificación ponderada.

En la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”; se pudo observar que como oportunidades para la Cooperativa es muy importante el crecimiento de la demanda de pasajeros por días festivos, seguido como importante el sistema de gestión administrativa y por ende los nuevos métodos administrativos. Para concluir, se calificó como poco importante los factores de la figura corporativa y la adquisición de vehículos nuevos.

Al mismo tiempo, a lo que se refiere a las amenazas se observó y calificó como importantes los siguientes factores: la competencia con otras cooperativas, los permisos de operación y la modificación en las leyes y reglamentos de tránsito. Finalmente, hay dos factores de poca importancia como la inseguridad de políticas o la falta de organismos que hagan respetar la ley de tránsito.

3.4.7. Matriz FODA

Tabla 53-3: Matriz FODA

Cooperativa de Transportes Intra provincial "Señor de la Esperanza" 	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
1. Nuevas Frecuencias 2. Marca Propia 3. Activos fijos propios 4. Legalmente constituida por más de 18 años 5. Puntualidad en los horarios establecidos	1. Crear nuevas estrategias para las nuevas rutas. 2. Implementar ideas de administración en la organización planificar, organizar, controlar y coordinar. 3. Con las nuevas unidades realizar un cambio a la imagen de transportes. 4. Idear nuevas publicidades para continuar siendo líderes en el transporte del cantón Echeandía. 5. Crear un manual de horarios y dar a conocer a los señores pasajeros.	1. Realizar rutas que no hayan sido tomadas en cuenta por la competencia. 2. Crear estrategias para mejorar las condiciones de la institución rigiéndose con las normas. 3. Con la compra de las unidades tener al día todos los permisos de conducción. 4. Adaptarse al cambio para continuar en el mercado ofreciendo sus servicios de viajes y envíos de encomiendas. 5. Crear un reglamento donde consten los horarios establecidos por la institución.
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
1. Carencia de manuales administrativos 2. Deficiencia de comunicación 3. Inexistencia de planificación estratégica 4. Falta de un organigrama 5. Insuficiente liderazgo	1. Crear un manual administrativo donde consten todas los objetivos y estrategias para continuar siendo líderes. 2. Dar a conocer tanto a empleados como a empleadores los nuevos métodos de administración. 3. Crear estrategias para la mejora de la institución. 4. Crear un organigrama donde se distribuye las funciones a cada departamento para el control administrativo, financiero y manejo. 5. Fomentar el liderazgo en cada empleado mediante capacitaciones.	1. Observar las fallas de la competencia para implementarlas en los nuevos manuales. 2. Conocer más sobre las políticas internas y externas. 3. Crear estrategias en donde consten las leyes y normas de manejo de transporte. 4. Adaptarse a las nuevas leyes e implementar un departamento que se encargue del control y seguimiento de las leyes. 5. Crear un organismo capaz de hacer respetar las leyes y fomenta el liderazgo entre los trabajadores.

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana

Análisis e interpretación

En base la tabla del análisis FODA estratégico en la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”; se puede observar un resumen tanto los puntos fuertes y débiles de la organización, como las amenazas y oportunidades externas, con el fin de diseñar estrategias ajustadas a la capacidad interna de la empresa y se pudo notar lo siguiente: dentro de las oportunidades se encuentran cinco opciones viables y ejecutables para la corporación.

Para comenzar, la eficacia de un sistema de gestión administrativa puede traer beneficios; como, por ejemplo: estabilidad e incremento saludable en la economía de la institución, ya que aumentaría su productividad, logrando alcanzar las metas, generación de satisfacción en los usuarios, progreso de la toma de decisiones basadas en datos del mismo sistema y la aplicación de nuevos métodos administrativos. Adicionalmente, la figura corporativa se mantendría e incluso se daría a conocer de una manera más efectiva al público en general y, por ende, influye en el crecimiento de la demanda de pasajeros en feriados o en días festivos. Finalmente, cada socio de la cooperativa podría tener la opción de renovar su unidad de transporte, es decir, adquirir vehículos nuevos para prestar un mejor servicio en la comunidad.

Por otro lado, existen amenazas para la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza”; dado que la cooperativa cubre frecuencias en el centro del país existe mucha competencia, la misma que afecta de manera directa la economía de la institución. Adicionalmente, la inseguridad en el tema de políticas o criterios que se tienen en cuenta para la consecución de objetivos de la cooperativa, al no existir un manual administrativo genera incertidumbres. Añadiendo a la lista, los permisos de operación se han convertido en un malestar para los socios ya que la mayoría del proceso no depende de ellos o de la institución, sino de la Agencia Nacional de Tránsito. Con relación a las amenazas se añade la modificación en las leyes y reglamentos de tránsito, los continuos cambios en las leyes han estimulado a que exista incomodidad en los socios de la cooperativa ya que de cierta forma también hay una limitada intervención de los organismos de control para que hagan cumplir las leyes y respetar la ley.

Sin embargo, existen fortalezas para la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza” cimentando y asegurando su operación. En primer lugar, se puede crear estrategias para las nuevas rutas, las mismas que no hayan sido tomadas en cuenta por la competencia. A continuación, contar con una marca propia permitiría implementar ideas de administración en la organización planificar, organizar, controlar y coordinar. Por ende, desde la administración crear

estrategias para mejorar las condiciones de la institución rigiéndose con las normas. Adicionalmente, la cooperativa puede tener activos propios de manera fija, ya que al contar con las nuevas unidades se puede realizar un cambio a la imagen de transportes, esta labor sería en equipo para que con la compra de las unidades todos los socios tengan al día los permisos de conducción correspondientes.

Es necesario recalcar que la sociedad se encuentra legalmente constituida por más 18 años, no obstante, es prioritario idear nuevas publicidades para continuar siendo líderes en el transporte del cantón Echeandía y adaptarse al cambio para continuar en el mercado ofreciendo sus servicios de viajes y servicio de encomiendas. Para terminar, la puntualidad en los horarios establecidos es muy importante, para ello es importante crear un manual de horarios y dar a conocer a los señores pasajeros, de esta manera los colaboradores (conductores) que están al frente de las unidades también tendrían mayor responsabilidad en el cumplimiento de los horarios; ya que, al crear un reglamento donde consten los horarios establecidos por la institución se optimizará y mejorará la calidad de servicio.

Por otra parte, se encuentran las debilidades, pero no es motivo para no aprovechar la situación y permitirse abrir una oportunidad a través de las mismas. En primer lugar, se encuentra que hay carencia de manuales administrativos, al crear un manual administrativo donde consten todos los objetivos y estrategias para continuar siendo líderes; a su vez, observar las fallas de la competencia para implementarlas en los nuevos manuales y mejorar la calidad de servicio.

Además, un factor que influye negativamente es la deficiencia de comunicación, por lo tanto, es necesario dar a conocer tanto a empleados como a empleadores los nuevos métodos de administración y que todos adquieran mayor conocimiento sobre las políticas internas y externas. Igualmente, la inexistencia de planificación estratégica influye a que se cree de forma inmediata estrategias para el perfeccionamiento de la institución y que vaya de la mano de estrategias en donde consten las leyes y normas de manejo de transporte. Por lo que se refiere a la carencia de un organigrama, se propone la creación de un organigrama donde se distribuye las funciones a cada departamento para el control administrativo, financiero y manejo; claro, adaptando a las nuevas leyes e implementar un departamento que se encargue del control y seguimiento de las leyes. Finalmente, el liderazgo muy limitado se ha convertido en una debilidad para la cooperativa; por consiguiente, se promueve fomentar el liderazgo en cada empleado mediante capacitaciones y crear un organismo capaz de hacer respetar las leyes y fomenta el liderazgo entre los socios y colaboradores.

3.5. Organización de la propuesta

3.5.1. Organigrama estructural

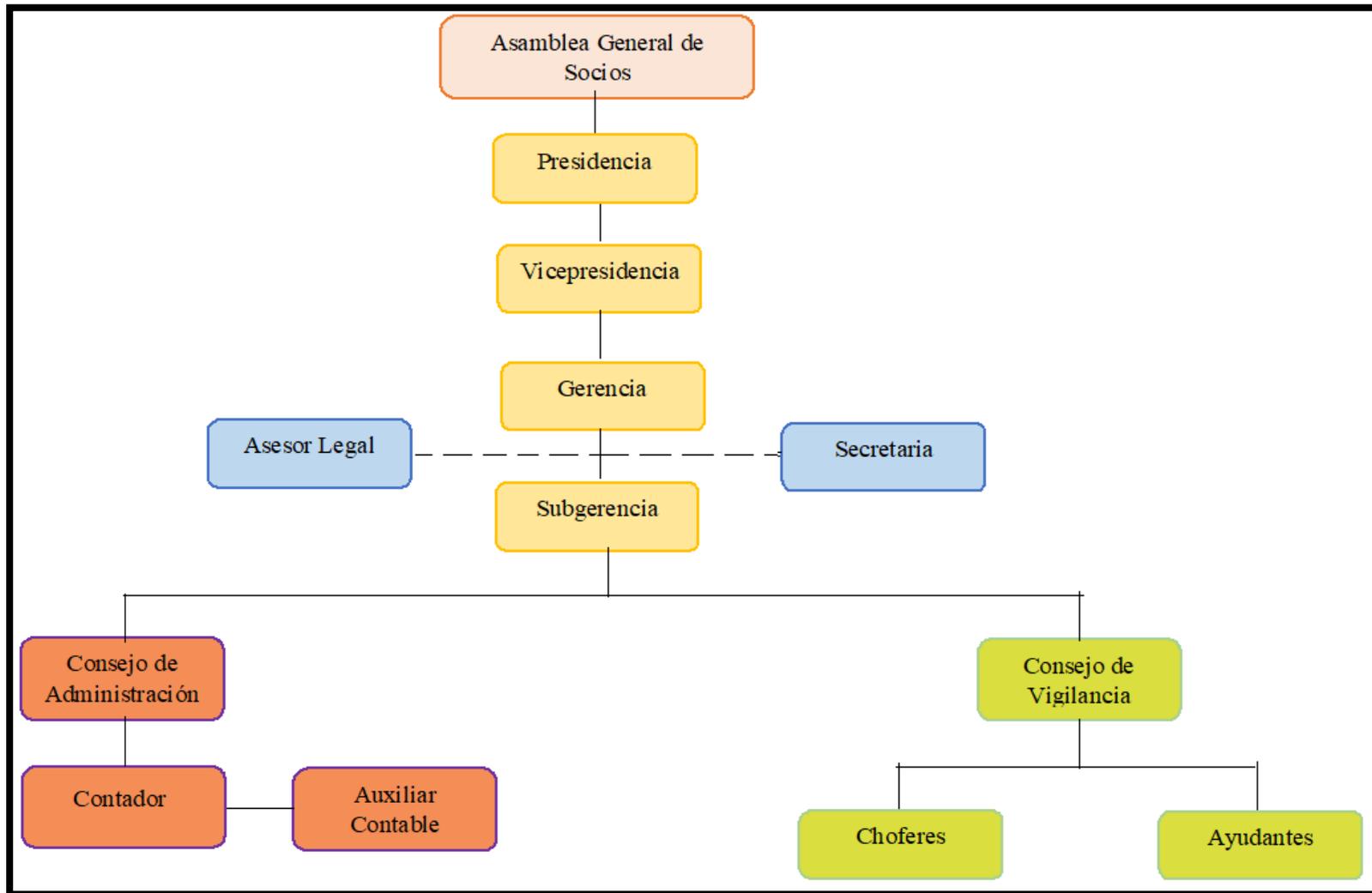


Figura 10-3: Organigrama estructural

Realizado por: Urbina. 2021

3.5.2. Manual de funciones

Tabla 54-3: Manual de funciones-Presidencia

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
<p>LOGO</p> 	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: presidente	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Ser un gran líder orientando a sus subordinados al cumplimiento de las metas organizacionales, cumplir con sus funciones respectivas, sustentar la representación administrativa de la cooperativa de transportes, ser quién vele por la adecuada prestación de los servicios que ofrece las unidades de la Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Recopila información acerca de los puestos vacantes de la empresa y autoriza la contratación de los mismos. • Revisar y firmar toda gestión que sea realizada por la cooperativa. • Enfocarse en las actividades y funciones que son expuestas por la Asamblea General de Socios. • Presidir las sesiones de la asamblea general de socios y de los consejos de administración y vigilancia que se realicen, así como de actos que le inviten a la cooperativa. • Revisar los informes de la mesa directiva, sector financiero y demás consejos administrativos. • Convocar, presidir y orientar las discusiones que se efectúen en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración. • Representar a la Cooperativa de Transportes Interprovinciales en todos los actos oficiales que se realicen dentro y fuera de la misma. • Gestionar adecuadamente el desenvolvimiento administrativo y operativo de la cooperativa en coordinación con la gerencia. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo	
Nivel de educación:	Bachiller o Título de Tercer Nivel de cualquier carrera
Experiencia laboral:	De 3 a 4 años en el desempeño administrativo
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Colaboración

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 55-3: Manual de funciones- Gerencia

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
<p>LOGO</p> 	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Gerente	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Representar a la Cooperativa en los distintos eventos en los que tenga presencia la cooperativa siempre y cuando sea necesario, ejercer sus funciones correctamente como: planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar para una adecuada toma de decisiones, buscando una solución correcta a los problemas que se presentan interna y externamente para un mejor servicio de transporte.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y monitorear las actividades que realiza el consejo de administración. • Analizar la situación actual en la que se encuentra la cooperativa de transportes y establecer nuevas estrategias para el mejoramiento e imagen corporativo. • Autorizar las contrataciones o despidos que se realicen en la cooperativa. • Analizar y ejecutar inversiones para mejorar las unidades de transporte para el bienestar del cliente y de la cooperativa. • Dar a conocer sobre los acontecimientos que se presente en la cooperativa. • Socializar con el personal tanto administrativo como conductores de las unidades para una mejor convivencia entre los colaboradores de la cooperativa. • Verificar y controlar el respectivo manejo de los manuales de funciones y procesos. • Informar semestralmente a los socios sobre el funcionamiento y las estrategias a implementar para un mejor desarrollo de la cooperativa. • Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a los del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Nivel de educación:	Bachiller o Título de Tercer Nivel de cualquier carrera
Experiencia laboral:	De 3 a 4 años en el desempeño administrativo o cargos similares
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Dominio Personal – Solución de problemas

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 56-3: Manual de funciones- Subgerente

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Subgerente	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Ser líder con espíritu emprendedor que tenga una visión clara sobre el mundo del transporte de pasajeros y encomiendas, que sea capaz de solucionar y ocupar espacios de desarrollo en áreas de prestación de servicios de transporte y encomiendas.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Reemplazar al gerente general en actividades cuando se encuentre ausente o en el caso de ser necesario. • Gestionar unidades de transporte modernas y seguras para la ejecución adecuada de las actividades diarias. • Incentivar y motivar a los colaboradores de la Cooperativa de Transportes para un mejor desarrollo organizacional. • Designar actividades a cada área para el cumplimiento respectivo de las metas establecidas por la Cooperativa de Transportes Interprovinciales. • Emitir las multas mensualmente, a los colaboradores que hayan incumplido con sus actividades diarias. • Trabajar en conjunto con el Gerente General para una adecuada toma de decisiones enfocadas para el bien de la Cooperativa y su crecimiento organizacional. • Monitorear los resultados obtenidos por cada semana de acuerdo a cada una de las áreas de la Cooperativa de Transportes Interprovinciales. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Nivel de educación:	Bachiller o Título de Tercer Nivel de cualquier carrera
Experiencia laboral:	De 2 a 3 años en el desempeño administrativo o cargos similares
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Lealtad - Creatividad

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 57-3: Manuel de funciones- secretaria

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Secretario	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
Ejecución de labores secretariales y asistenciales variadas para apoyar en forma oportuna y confiable a la Cooperativa.	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de una nómina con todos los datos necesarios de cada uno de los socios. • Recepcionar y atender a clientes internos y externos de la cooperativa. • Realizar los informes correspondientes sobre las actividades realizadas por el gerente y de las sesiones efectuadas y presentarlas ante la junta general de socios. • Llevar un control riguroso de la existencia acerca de los suministros de oficina. • Controlar el inventario de insumos y materiales de mantenimiento de las diferentes unidades de la Cooperativa. • Responsable de la custodia y manejo de la documentación de la cooperativa. • Archivar y ordenar todos los documentos de la cooperativa. • Mantener actualizado los archivos y documentos físicos de la cooperativa y de la misma forma la información de todos los colaboradores. • Realizar los pedidos correspondientes y necesarios de los suministros de oficina. • Informar a sus superiores sobre las actividades que se realizaran dentro y fuera de la Cooperativa. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Nivel de educación:	Bachiller o Título de Tercer Nivel de cualquier carrera
Experiencia laboral:	De 1 a 2 años
Habilidades	Manejo de palabra - Buena presencia – Responsabilidad – Organización – Compromiso – Paciencia - Trabajo en equipo

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 58-3: Manual de funciones- Asesor legal

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
<p>LOGO</p> 	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Asesor(a) Legal	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
Ser una persona preparada y capaz de ejercer decisiones jurídicas para solucionar problemas internas y externas, de manera justa.	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer a las autoridades de la Cooperativa de Transportes Interprovinciales los cursos de acción más convenientes dentro del marco legal para un conocimiento más sólido. • Asesorar y emitir los dictámenes y resoluciones en los casos donde se encuentre implicada la entidad y donde se requiera asesoría legal. • Mantener un registro actualizado de reglamentos, resoluciones, leyes, decretos, acuerdos y cualquier otra resolución legal que se relaciones directamente con las actividades de la Cooperativa. • Emitir opiniones y asesorar a todos los colaboradores de la Cooperativa con respecto a consultas sobre temas legales vinculados al sector de transporte. • Asistir a sesiones que realice la Asamblea General y Consejo de Administración. • Proponer o recomendar modificaciones legales que ayuden al mejoramiento del desempeño de la cooperativa buscando siempre la eficiencia y eficacia. • Presentar informes de gestiones realizadas cuando sea requerido por los consejos. • Asumir la defensa judicial o extrajudicial de los consejos siempre y cuando se relacione con las actividades propias de la Cooperativa. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Profesión:	.Dr.(a) Derecho y Jurisprudencia
Experiencia laboral:	De 3 a 4 años en el desempeño judicial y político
Habilidades	Honestidad – Respeto - Discreción - Justicia - Confiabilidad

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 59-3: Manual de funciones- Consejo de administración

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
<p>LOGO</p> 	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Consejo de Administración	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
Encargado de la dirección y administración de la Cooperativa, integrado por un número impar de miembros, no mayor de siete miembros elegidos, por un periodo de 3 años, por la Asamblea General.	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Recopila información acerca de los puestos vacantes de la cooperativa y autorizar la contratación de los mismos. • Reunirse mensualmente o cuando sea necesario. • Conformar un equipo de trabajo (designar presidente, vicepresidente, etc). • Preparar y convocar a reuniones de Asamblea. • Dirigir las reuniones de la Asamblea. • Levantar Actas tanto de sus reuniones como las de la Asamblea. • Conformar reuniones de apoyo, si se requieren. • Contribuir a evacuar los problemas que se susciten. • Asesorarse de especialistas acerca de problemas puntuales. • Velar por el cumplimiento de los objetivos, metas, así como los acuerdos tomados en Asambleas. • Autorizar el plan estratégico y su presupuesto. • Recomendar a la Asamblea sobre el uso y manejo de los excedentes. • Recomendar a la Asamblea sobre la incorporación y/o expulsión de asociados. • Presentar informes periódicos a órganos superiores de la organización. • Designar un Gerente (Administrador). • Supervisar, evaluar el trabajo de la Gerencia. • Sugerir a la Asamblea y aplicar medidas correctivas (sanciones) a miembros que incurrieran en faltas. 	
Perfil del cargo	
Profesión:	Ingeniero(a) Administración de Empresas o carreras afines o Bachiller
Experiencia laboral:	De 2 a 4 años en el desempeño administrativo
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Colaboración

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 60-3: Manual de funciones- Contador

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Contador(a)	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Persona encargada de llevar la Contabilidad de la cooperativa de transportes de manera responsable, honesta, oportuna y veraz.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un sistema contable apropiado para las actividades de la cooperativa de transportes. • Cumplir con las obligaciones tributarias. • Elaborar correctamente los estados financieros. • Supervisar el manejo de las cuentas bancarias de la cooperativa de transportes. • Emitir a gerencia los informes sobre las actividades financieras que realiza. • Preparar la documentación oportuna para la liquidación fiscal. • Asesorar al gerente en sus decisiones de inversiones a beneficio de la cooperativa de transportes. • Controlar los depósitos y retiros bancarios que se efectúen. • Mantener al día todos los libros contables de la cooperativa de transportes. • Elaborar el cronograma respectivo a los pagos e ingresos. • Controlar a los Socios con respecto a sus aportes mensuales puntuales. • Archivar y ordenar los documentos contables para uso y control interno de la cooperativa de transportes. • Pagos de nómina de los trabajadores de la Cooperativa. Preparar los estados financieros actualizados con sus respectivos anexos. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Profesión:	Ingeniero (a) Administración de Empresas o carreras afines
Experiencia laboral:	De 2 a 3 años en el desempeño administrativo y contabilidad
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Buena Actitud – Confiabilidad – Honestidad - Conocimiento Técnico – Comunicación.

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 61-3: Manual de funciones- Auxiliar Contable

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Auxiliar Contable	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Ser una persona honesta y justa en la realización de los estados contables de la cooperativa de transporte, dar a conocer la situación de la cooperativa de transportes a sus superiores.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar operaciones contables por diferentes conceptos. • Recibir, desglosar y organizar libramientos de cheques, asignaciones de fondos, cheques y facturas. • Clasificar comprobantes de cheques, correspondencias y formularios. • Participar en la preparación de la nómina de pago del personal de la Institución. • Digitar ordenes de compras, oficios, cheques, libramientos de cheques, asignaciones de fondos y formularios. • Archivar documentos diversos, según sistema establecido. • Participar en la realización de inventarios de la entidad. • Cumplir las metas individuales que se le sean asignadas y los compromisos que ellas conlleven, conforme a la naturaleza del cargo. • Realizar otras tareas afines y complementarias, conforme a lo asignado por su superior inmediato. 	
Perfil del cargo:	
Profesión:	Ingeniero (a) Contabilidad y Auditoría o carrera a fines
Experiencia laboral:	De 2 a 3 años en el desempeño administrativo
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Concentración – Comunicación – Franqueza

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 62-3: Manual de funciones- Consejo de vigilancia

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Consejo de Vigilancia	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Como ente fiscalizador del Consejo de Vigilancia ejercerá la supervisión de todas las actividades de la Cooperativa, esto incluye supervisión de todos los Órganos de Gestión, así como de la Gerencia, acompañada por las personas calificadas, si lo fuere necesario.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por que el actuar de los demás Órganos de Gestión sean conforme lo establecen la Ley de Cooperativas, los Estatutos y Reglamentos Internos de la Cooperativa. • Velar por el cumplimiento de los Acuerdos de Asamblea y Consejo de Administración. • Velar por las actividades de la Cooperativa estén de acuerdo a la Misión, Visión y Objetivos para los cuales se conformó. • Atender, investigar y proceder de acuerdo a Estatutos y Reglamentos las quejas que presenten los Asociados. • Revisar periódicamente los libros de Actas de la Asamblea y del Consejo de Administración. • Velar por la correcta ejecución del POA y su presupuesto • Presentar informe escrito a la Asamblea o el Consejo de Administración, si fuere el caso de su labor. • Hacer recomendaciones para el mejor y correcto desempeño en los casos que encontrara debilidades. • Interponer sus buenos oficios ante cualquier Órgano de Gestión a fin de corregir y/o prevenir asuntos que puedan o estén causando problemas. • Participar en las reuniones del consejo de administración con voz y sin voto. 	
Perfil del cargo	
Profesión:	Ingeniero(a) Administración de Empresas o carreras afines o Bachiller
Experiencia laboral:	De 2 a 4 años en el desempeño administrativo
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Colaboración

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 63-3: Manual de funciones- Choferes

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Choferes	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
<p>Ser un conductor profesional que tenga conocimiento de manejo de transporte pesado, tener un buen contacto con las personas, conocer sobre las medidas de seguridad.</p>	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable y puntual en su función de conductor. • Conocer y cumplir a cabalidad lo estipulado en la Ley de Tránsito del Ecuador • No usar estupefacientes antes de conducir la unidad de transportes. • Dar mantenimiento continuo a la unidad de transporte evitando problemas mecánicos. • Contar con los documentos necesarios para los respectivos controles existentes en la ruta establecida. • Respetar los turnos y horarios establecidos por la Cooperativa. • Acatar las demás disposiciones emitidas por los órganos de la Cooperativa. • Reportar la hora de salida y llegada al destino respectivo. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Profesión:	Bachiller o Título de Tercer Nivel de cualquier carrera
Experiencia laboral:	De 2 a 3 años en el manejo de vehículos
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Responsabilidad – Autocontrol – Relaciones Interpersonales

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

Tabla 64-3: Manual de funciones- Ayudante

Manual de Funciones y Perfil del Cargo	
LOGO	
	
Cooperativa de Transportes Interprovinciales “Señor de la Esperanza”	
Nombre del Cargo: Ayudante	
Nivel del cargo: Administrativo	
Descripción del cargo:	
Ayudar de forma responsable al chofer y brindar un servicio de calidad a los usuarios.	
Responsabilidades o funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser amable y atento ante los usuarios y el chofer. • Atender con eficiencia las necesidades de los usuarios y del chofer. • Ayudar a ubicar los equipajes de los usuarios. • Llevar el listado correspondiente de los usuarios en cada una de las rutas establecidas. • Ayudar en el ascenso y descenso de los usuarios de forma responsable y respetuosa. • Cobro correspondiente de pasajes a los usuarios. • Entregar el dinero que se obtuvo de los nuevos pasajeros que abordaron la unidad durante el viaje a la tesorera al final del día. • Acatar las órdenes dispuestas por el chofer. • Ejercer otras actividades afines al cargo. 	
Perfil del cargo:	
Profesión:	Bachiller o Título de Tercer Nivel de cualquier carrera
Experiencia laboral:	De 1 a 2 años
Habilidades	Trabajo en equipo – Liderazgo – Compromiso – Motivación – Responsabilidad – Autocontrol – Relaciones Interpersonales – Honesto.

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

3.6. Dirección de la propuesta

3.6.1. Liderazgo

Liderazgo es la ejecución de actividades que realiza una persona quien dirige a un grupo de personas, esta persona cuenta con talentos y destrezas que le convierten en una persona con capacidad y aptitud de motivar e incentivar a otros para alcanzar uno o varios objetivos que se propongan para beneficiar a todo el equipo de trabajo y alcanzar la meta de la empresa.

3.6.2. Líder

Se considera un líder a una persona que tiene habilidad de liderar, orientar, guiar al equipo de trabajo; el líder engancha, motiva, examina y evalúa en forma positiva que estrategias se puede aplicar para alcanzar los objetivos de la empresa, el líder se puede notar cuando toma la iniciativa y aporta ideas de manera natural.

3.6.3. Tipos de Liderazgo

3.6.3.1. Liderazgo democrático

El liderazgo democrático consiste en permitir que cada miembro del equipo de trabajo sean participantes activos dentro de la toma de decisiones que se realicen dentro de la empresa, se toman en cuenta todos los aportes. Adicionalmente, el líder es quien decide que aportes tomar en cuenta para la aplicación. El líder escucha todas opiniones, argumentos y sugerencias que permitan tomar decisiones rentables para la empresa.

3.6.3.2. Liderazgo participativo

El liderazgo participativo, es enfocado en la participación y aportación de los miembros del grupo, al aportar con ideas también se analiza futuros líderes. Este tipo de liderazgo hace que la toma de decisiones este basado en los aportes de todos los miembros, los cuales pueden influir de manera positiva o negativa cambiando la inclinación de decisiones a tomar en la empresa.

3.6.3.3. Liderazgo empresarial

El liderazgo empresarial consiste en como el líder influye sobre todo el equipo de trabajo para poder alcanzar los objetivos, las acciones que se deben emplear ante una determinada situación y buscar la cooperación de estos para mejorar el prestigio de la empresa. El líder analiza la forma de realizar negocios y utilizar su liderazgo como punto de apoyo para acelerar cambios positivos y aumentar la estabilidad empresarial.

3.6.3.4. Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se refiere a un trabajo más complejo, ya que debe existir buenos canales de comunicación entre todos los miembros del equipo, cada uno es responsable de una función específica para la ejecución y el cumplimiento de los objetivos. Aquí el líder se encarga de expandir la visión de sus colaboradores, el líder es entusiasta, el comparte esta energía con el equipo de trabajo y motiva de forma constante a que se cumpla la labor de cada trabajador.

3.6.3.5. Liderazgo Laissez-faire

El liderazgo Laissez-faire se basa en realizar las actividades con calma, sin apresuramientos, no se enfoca en las actividades diarias, la concentración es sobre lo que se va a obtener a largo plazo. El líder no interviene en las acciones que se realizan en el proceso, solo interviene cuando es necesario. La personalidad del líder es no autoritario o demandante; pues el líder asume que cada miembro del equipo de trabajo sabe lo que debe realizar.

3.6.4. Aplicación

La Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza” adoptará el tipo de liderazgo democrático, en el cual con los aportes de todos los socios de la cooperativa se podrá analizar y buscar la manera más accesible para alcanzar los objetivos de la empresa. El líder se encarga de promover el bienestar del grupo, está abierto a escuchar las opiniones de sus compañeros.

Adicionalmente, el líder debe delegar responsables para cada función, incentiva la decisión de métodos de trabajo, como alcanzar las metas propuestas y emplea la retroalimentación como una oportunidad para orientar al grupo.

3.6.5. Cualidades de un líder

- Escuchar a todos los miembros del equipo de trabajo
- Delegar funciones a todos los colaboradores.
- Motivar e incentivar para alcanzar las metas.
- Habilidad de analizar y orientar las acciones a tomar.
- Excelentes habilidades de comunicación.
- Estimula el sentido de la pertenencia a la empresa.
- Crea planes ejecutables y rentables.
- Enfrenta las situaciones de inesperadas.

3.7. Control de la Propuesta

Es necesario que exista un proceso de control dentro cooperativa de transporte intra provincial de pasajeros “Señor de la Esperanza”, la cual permita organizar cada una de las funciones de la empresa; al aplicar auditorias financieras, operacionales y de gestión continuamente cada año la misma que servirá para llevar un control del funcionamiento adecuado de la empresa, la auditoria permitirá el establecimiento de medidas para conseguir un buen control financiero y de gestión. Además, al realizar un análisis del balance sirve para identificar las situaciones que pueden formar un riesgo o amenaza; por otra parte, convertir dichas situaciones en oportunidad financiera e incrementar su rentabilidad.

3.7.1. Auditoría

La empresa debe someterse a un proceso de Auditoría el cual consiste que un auditor recolecta toda la información contable que posee la empresa, después pasa a realizar una evaluación y verificar si los datos proporcionados están a la par con las declaraciones, una auditoria exitosa ayudará a mantener el rendimiento empresarial, velando se cumpla los reglamentos y los criterios fijados.

3.7.2. Objetivos de la auditoría

- Estar al tanto de la situación económica real y actual de la empresa.
- Verificar el buen uso del manejo económico en la empresa y sus futuras acciones.
- Monitorear el cumplimiento de la legalidad de los procesos realizados por la empresa.
- Identificar inconvenientes en la empresa, ya sea por factores técnicos y/o financieros.

3.7.3. Tipos de auditoría

3.7.3.1. Auditoría financiera

La auditoría financiera es el análisis y verificación detallada de todos los estados financieros, cuentas, registros de compra- venta y documentos contables de una empresa, permite la evaluación de la gestión económica y contable con datos válidos y útiles. Después de la auditoría se emite una retroalimentación técnica y profesional por parte del auditor.

3.7.3.2. Auditoría de gestión

La auditoría de gestión consiste en utilizar una técnica de asesoramiento que ayuda a analizar, determinar y establecer recomendaciones que la empresa debe implementar para por alcanzar la meta de las estrategias establecida. Por otra parte, la empresa puede solicitar una auditoría de gestión para verificar el cumplimiento de funciones y de ser el caso reajustar la organización o la gestión de la empresa; la manera en que se utiliza enfoca y dirige hacia un nivel seleccionado de rentabilidad.

3.7.3.3. Auditoría operacional

La auditoría operativa está enfocada en la revisión de rentabilidad, eficacia y economía de operación, de manera sistemática e independiente; se evalúa los factores analizando el cumplimiento de estos, a largo plazo. Adicionalmente, se evalúa de forma exhaustiva la utilización de los recursos de la empresa, si son manejados eficientemente y alcanzan los estándares de calidad, garantizando el cumplimiento de los objetivos marcados.

3.7.4. Aplicación

En la Cooperativa de Transportes Intra provinciales “Señor de la Esperanza” se implementará el tipo de auditoría financiera y auditoría operacional, pues se toma en cuenta que la evaluación de la empresa permite ver el manejo de la gestión económica y contable con datos válidos y útiles. Adicionalmente, evaluar de forma exhaustiva la utilización de los recursos de la empresa.

3.7.5. *Balance scorecard*

El balance scorecard o cuadro de mando integral es un instrumento que permite relacionar las estrategias y objetivos correspondientemente, el balance permite mantener la estructura necesaria para el manejo de un sistema de gestión y medición, el propósito del balance es obtener el desempeño general de cada área de la empresa y analizar las razones o causas del resultado de cada una de ellas.

3.7.6. *Perspectivas del Balance scorecard*

3.7.6.1. *Perspectiva financiera*

Esta perspectiva es fundamental para la empresa ya que se refleja todas las acciones que se han implementado, con sus respectivas inversiones, como influye el valor añadido de cada periodo económico de años anteriores.

3.7.6.2. *Perspectiva Cliente*

La perspectiva del cliente consiste en que la empresa atienda y satisfaga los requerimientos de los clientes. La empresa debe analizar e identificar el comportamiento del mercado y como la competencia actúa; para de esta manera ejecutar estrategias competitivas, las cuales puedan atraer nuevos clientes, aumentar la cartera de estos, incrementar el nivel de ventas; por ende, mejorar la rentabilidad de la empresa; todo esto se logra brindando un buen servicio al cliente y comercializando productos de calidad.

3.7.6.3. *Perspectiva procesos internos*

La empresa debe trabajar en conjunto para la implementación y ejecución de los procesos, al cumplimiento de estos ayudará a alcanzar resultados de manera positiva en los clientes. El departamento financiero podrá notar los cambios implementados ya que la rentabilidad de la empresa se incrementará.

3.7.6.4. Perspectiva de formación y crecimiento

La perspectiva de formación y crecimiento se debe cuidar y poner mayor concentración, porque como la empresa comienza a crecer se debe establecer en el mercado, afianzarse, lograr fidelidad de los clientes, todos estos factores influyen en presente y se obtiene resultados beneficiosos a largo plazo.

La empresa debe asesorar y velar por el cumplimiento de funciones; dentro de éste se pueden identificar tres áreas principales: Primero, el capital humano, el cual se enfoca al conocimiento que tiene el equipo de trabajo; segundo, en el área de sistemas e infraestructura, el cual incluye el apoyo tecnológico, la información y los recursos que la empresa y finalmente; clima organizacional, ya que su evaluación muestra cómo se siente el personal trabajando para la empresa; todas estas funciones normalmente son intangibles, pero son necesarias potencializarlas para alcanzar los objetivos organizacionales.

3.7.7. Mapa estratégico

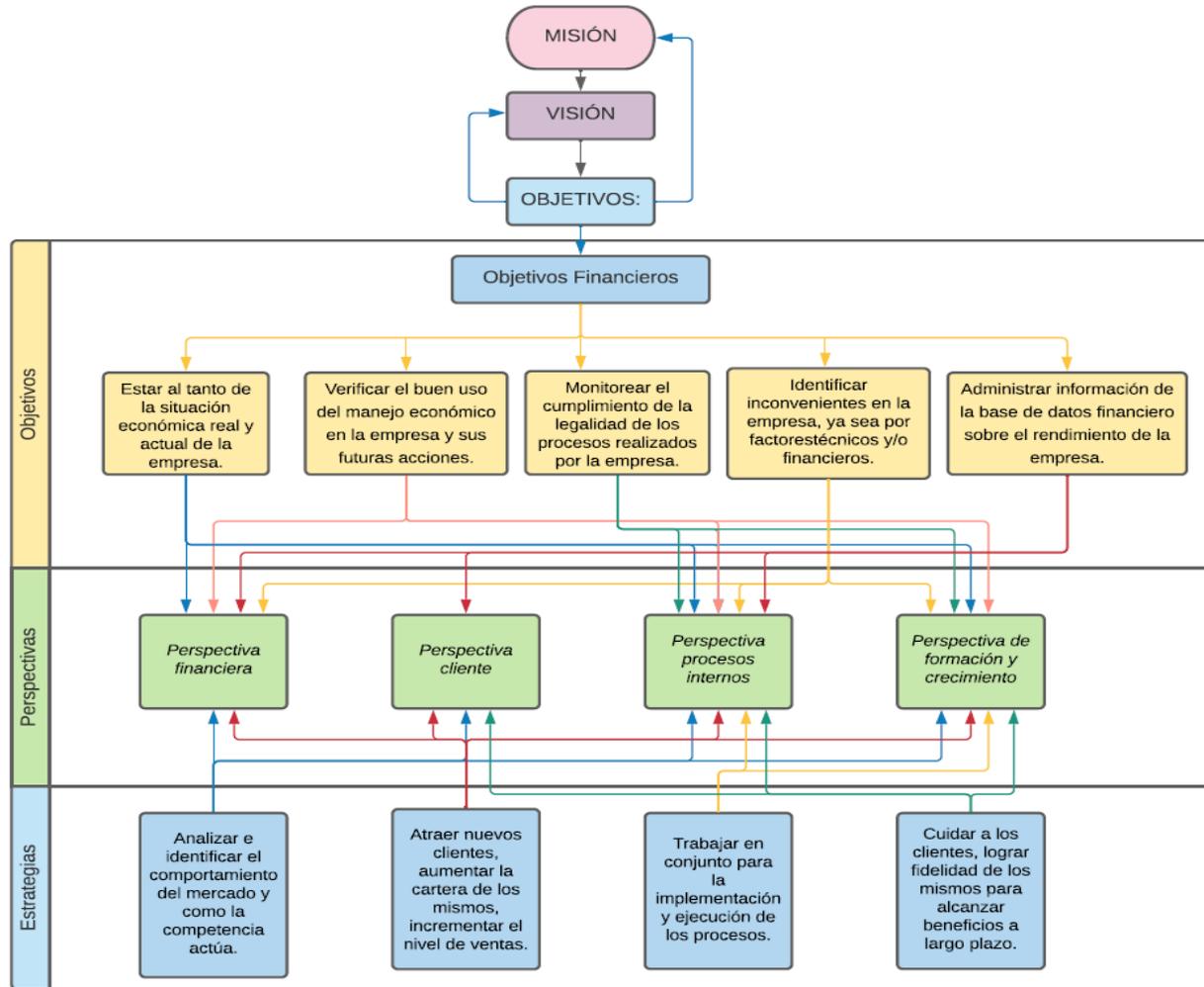


Figura 11-3: Mapa estratégico

Realizado por: Urbina, D. 2020

3.7.8. Balanced scorecard

Tabla 76-3: Balance scorecard

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ROJO	AMARILLO	VERDE
Procesos Internos	1. Implementar ideas de administración en la cooperativa: planificar, organizar, controlar y coordinar.	1. Crear un organigrama para establecer las funciones que debe realizar cada miembro de la empresa.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
		2. Realizar capacitaciones para todo el personal de trabajo, para brindar un mejor servicio y atención a los pasajeros.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Primer trimestre
	2. Crear un manual de horarios y dar a conocer a los señores pasajeros.	3. Observar las fallas de la competencia para implementarlas en los nuevos manuales.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
		4. Sociabilizar con los clientes de la cooperativa a través de publicidad impresa.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
	3. Crear estrategias de publicidad para destacarse de la competencia.	5. Con las nuevas unidades realizar un cambio a la imagen de transportes.	Año 2025	Año 2024	Hasta 2022
		6. Idear nuevas publicidades para continuar siendo líderes en el transporte del cantón Echeandía.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Primer trimestre

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ROJO	AMARILLO	VERDE
Cliente	4. Crear estrategias para mejorar las condiciones de la cooperativa rigiéndose con las normas.	1. Adaptarse al cambio para continuar en el mercado ofreciendo sus servicios de viajes y envíos de encomiendas.	Año 2023	Año 2022	Año 2021
		2. Crear nuevas estrategias para las nuevas rutas.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
		3. Distribuir rutas que no hayan sido tomadas en cuenta por la competencia.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
	5. Realizar un cambio a la imagen de transportes, adquiriendo nuevas unidades.	4. Renovar las unidades para brindar un mejor servicio a la comunidad.	Año 2024	Año 2023	Año 2022
		5. Promocionar la calidad de servicio de las nuevas unidades.	Año 2024	Año 2023	Año 2022
	6. Atraer mayor cantidad de clientes y lograr su fidelidad.	6. Optimización de tiempos en el traslado de las rutas.	Año 2023	Año 2022	Antes de 6 meses
		7. Ofrecer a sus clientes información verídica a tiempo real.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ROJO	AMARILLO	VERDE
Financiera	8. Evaluar el desempeño de la empresa.	1. Fomentar el liderazgo en cada empleado mediante capacitaciones.	Después de 6 meses de estar laborando en la empresa.	Después de haber ingresado a la empresa.	Una vez que ingrese a la empresa.
		2. Dar a conocer tanto a empleados como a empleadores los nuevos métodos de administración.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
	9. Ocuparse de las responsabilidades y funciones económicas de la cooperativa.	3. Llevar las cuentas de contabilidad y los registros financieros de sus operaciones.	Cada año	Cada semestre	Cada trimestre
		4. Buscar facilidades de financiamiento para adquirir nuevas unidades de transporte.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
		5. Establecer alianzas con instituciones bancarias.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ROJO	AMARILLO	VERDE
Formación y Crecimiento	10. Crear un manual administrativo donde consten todas los objetivos y estrategias para continuar siendo líderes.	1. Crear estrategias para la mejora de la institución.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
		2. Crear un reglamento donde consten los horarios establecidos por la institución.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
	11. Crear estrategias en donde consten las leyes y normas de manejo de transporte.	3. Capacitarse más sobre las políticas internas y externas.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
		4. Adaptarse a las nuevas leyes e implementar un departamento que se encargue del control y seguimiento de las leyes.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses
	12. Crear un organismo capaz de hacer respetar las leyes y fomenta el liderazgo entre los trabajadores.	5. Contar con los permisos de conducción por la compra de nuevas unidades.	Año 2024	Año 2023	Año 2022
		6. Acatar el reglamento interno de trabajo para tener un buen ambiente laboral.	Después de 1 año	Después de 6 meses	Antes de 6 meses

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

3.7.9. Cronograma de cumplimiento de estrategias

Tabla 77-3: Cronograma de cumplimiento de estrategias

ESTRATEGIAS	AÑOS					RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	2021	2022	2023	2024	2025		
1. Crear un organigrama para establecer las funciones que debe realizar cada miembro de la empresa.						Gerente General	-
2. Realizar capacitaciones para todo el personal de trabajo, para brindar un mejor servicio y atención a los pasajeros.						Jefe de Talento Humano	\$200
3. Observar las fallas de la competencia para implementarlas en los nuevos manuales.						Gerente General y Jefe Comercial	\$200
4. Sociabilizar con los clientes de la cooperativa a través de publicidad impresa.						Jefe de Talento Humano y Jefe Comercial	\$100
5. Con las nuevas unidades realizar un cambio a la imagen de transportes.						Gerente General Jefe Comercial Jefe financiero	\$20
6. Idear nuevas publicidades para continuar siendo líderes en el transporte del cantón Echeandía.						Gerente General y Jefe Comercial	\$200

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

ESTRATEGIAS	AÑOS					RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	2021	2022	2023	2024	2025		
1. Adaptarse al cambio para continuar en el mercado ofreciendo sus servicios de viajes y envíos de encomiendas.						Socios de la cooperativa	-
2. Crear nuevas estrategias para las nuevas rutas.						Gerente General y Jefe Comercial	-
3. Realizar rutas que no hayan sido tomadas en cuenta por la competencia.						Gerente General y Jefe Comercial	\$ 350,95 USD No grava IVA + valor de comisión del banco.
4. Renovar las unidades para brindar un mejor servicio a la comunidad.						Gerente General Jefe Comercial Jefe financiero y Socios	\$100,000 cada unidad
5. Promocionar la calidad de servicio de las nuevas unidades.						Jefe de Talento Humano	-
6. Optimización de tiempos en el traslado de las rutas.						Socios de la cooperativa	-
7. Ofrecer a sus clientes información verídica a tiempo real.						Jefe de Talento Humano	-

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

ESTRATEGIAS	AÑOS					RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	2021	2022	2023	2024	2025		
1. Fomentar el liderazgo en cada empleado mediante capacitaciones.						Jefe de Talento Humano	-
2. Dar a conocer tanto a empleados como a empleadores los nuevos métodos de administración.						Gerente General y Jefe de Talento Humano	-
3. Llevar las cuentas de contabilidad y los registros financieros de sus operaciones.						Jefe Comercial y Jefe financiero	-
4. Buscar facilidades de financiamiento para adquirir nuevas unidades de transporte.						Jefe Comercial y Jefe financiero	-
5. Establecer alianzas con instituciones bancarias.						Jefe Comercial y Jefe financiero	Banco del Pichincha: Entrada mínima del 30%. (\$ 30,000)

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

ESTRATEGIAS	AÑOS					RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	2021	2022	2023	2024	2025		
1. Crear estrategias para la mejora de la institución.						Jefe de Talento Humano	-
2. Crear un reglamento donde consten los horarios establecidos por la institución.						Gerente General y Jefe de Talento Humano	-
3. Capacitarse más sobre las políticas internas y externas.						Gerente General y Jefe de Talento Humano	\$300
4. Adaptarse a las nuevas leyes e implementar un departamento que se encargue del control y seguimiento de las leyes.						Gerente General Jefe Comercial Jefe financiero y Socios	\$420
5. Contar con los permisos de conducción por la compra de nuevas unidades.						Gerente General y Jefe financiero	\$ 305,41 USD No grava IVA + valor de comisión del banco.
6. Acatar el reglamento interno de trabajo para tener un buen ambiente laboral.						Jefe de Talento Humano.	-
TOTAL DE PRESUPUESTO							\$ 132,095.95

Fuente: investigación de campo- la propuesta

Realizado por: Urbina, Diana. 2021

CONCLUSIONES

- La Cooperativa no cuenta con una planificación estratégica estructurada como su misión, visión y valores corporativos, por lo tanto, es indispensable para así poder mantener una empresa que conlleve al éxito ya que esto permite desarrollar el camino que debe seguir la Cooperativa, dicho esto se logre alcanzar y establecer metas que ayuden a mejorar a mediano y largo plazo, puesto que se tuvo que realizar una recopilación de información, con visita a su estación laboral para alcanzar al objetivo primordial.
- El uso inadecuado de los recursos financieros ha causado anomalías en la memoria de los socios ya que no son usados de manera eficiente para ellos, esto se debe a que el señor presidente de vigilancia era quien cobraba y deposita semanalmente en el banco, en efecto el encargado de realizar esta clase de tramites era el señor secretario junto al tesorero de esa manera poder llegar a un acuerdo para el cual sean beneficiados todos lo que conforman la Cooperativa
- Mediante el diagnóstico de la matriz FODA en la Cooperativa de transporte intra provincial Señor de la Esperanza se pudo encontrar falencias y desconocimientos del tema, por ende, se procedió a realizar una breve observación de los factores internos y externos de la Cooperativa, en el cual se logró armar junto con los socios su propio análisis DAFO, en el cual se pudo detectar que no cuentan con un manual de funciones, manual de procedimientos, que tuvo como beneficio tomar mejores decisiones estratégicas para un mejor futuro de la entidad.

RECOMENDACIONES

- La Cooperativa debería realizar cada seis meses un diagnóstico de cuáles son las anomalías que se encuentren en su entorno ya sea por el ámbito interno como el ámbito externo, dado que, partiendo de aquellos puede tomarse en consideración y convertir las debilidades en fortalezas tanto como las amenazas en oportunidades en el cual se puede implementar una cultura organizativa bien definida.
- Llevar a cabo la propuesta establecida para una buena filosofía empresarial para el entendimiento de la razón de ser y a dónde quiere llegar su Cooperativa, además, de mantener sus metas y objetivos establecidos y pueden cumplir en un lapso establecido.
- Deberían establecer una nueva directiva apropiada, y legalizada por la superintendencia de economía popular y solidaria, en el cual, sean socios que cumplan con sus funciones correspondientes y que no realicen sus actividades por intuición sino con el manual de funciones correspondientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2014). *Métodos de investigación*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Ayala, A. M. (2020). *Lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- Bastidas, E. (2019). *Diseño de un sistema de gestión administrayivas para la empresa de textiles "DORADO S.A. (Tesis de pregrado, ESPOCH)*). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13519/1/12T01312.pdf>
- Bentancourt. (2019). *Cómo definir la misión, visión y los valores organizacionales de tu negocio*. Obtenido de www.ingenioempresa.com/como-definir-mision-vision-valores-organizacionales.
- Buitrón, R. A. (Octubre de 2016). Modelo de gestión administrativo para la cooperativa de transporte los lagos s.a. ubicada en el cantón de Otavalo provincia de Imbabura. Ibarra, Ecuador.
- Business School. (2020). *Proyecto: definición de objetivos y criterios para su selección*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/etapas-de-un-proyecto/proyecto-definicion-de-objetivos-y-criterios-para-su-seleccion>
- Castillero, O. (2017). *Los 15 tipos de investigación (y características)*. Obtenido de <https://psicologiaymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion>
- Colombia, E. (2015). *La importancia de la gestión administrativa*. Obtenido de <https://destinonegocio.com/co/gestion-co/recursos-humanos-co-co/gestion-administrativa/>
- Consultores, A. (2019). *Manual de Funciones de Puestos de Trabajo*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- Corvo, H. S. (2019). *Gestión administrativa: Funciones y procesos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Elical. (2018). *Manual de Procedimientos: Definicion, Objetivos y Elaboracion*. Lima, Perú.
- Escudero, M. (2011). *GESTIÓN COMERCIAL Y SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE*. Madrid: Carmen Lara Carmona .

- Espinoza, M. (2018). *Diseño de un sistema de gestión administrativa para la cooperativa de taxis LA POLITÉCNICA, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período 2017*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8841/1/12T01205.pdf>
- Factura.com. (2018). *Objetivos de una buena administración de empresas*. [Entrada de Blog]. Obtenido de <https://blog.factura.com/2018/03/02/objetivos-de-una-buena-administracion-de-empresas/>
- Fernández, S. C. (2013, p. 21). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Finanzas, E. (2017). *Tipos de gestión*. [Entrada de blog]. Obtenido de <https://www.tiposde.com/gestion.html>
- Fraga, K. H. (2012). *Propuesta de Guía de Administración Educacional del Ejercicio Jurídico de los estudiantes de Derecho de la Universidad de Cienfuegos*. Cuba.
- Gavilánez, M., Espín, M., & Arévalo, M. (2018). Impacto de la Gestión Administrativa de las Pymes en el Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. [4-10].
- Gonzales, A. (2018). *Organigrama estructural*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/organigrama-estructural.html>
- Hernandez, M. (2012). *Metodología de la investigación*. [Entrada de blog]. Obtenido de <http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com/>
- Hernández, R. S. (2006). *Metodología de la investigación*. México DF: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Icaza, J. N. (2017). Gestión administrativa de las PYMES y su incidencia en la organización del trabajo. *Polo del conocimiento*, 2 (5). [718-732].
- Ivon, K. (2016). *La investigación*. [Entrada de blog]. Obtenido de <https://batsquadblog.wordpress.com/2016/02/29/cuadro-comparativo-de-investigacion-documentalcampo-y-experimental/>
- Juarez, M. (2014). *Recursos de la empresa*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/miishelliie/recursos-de-la-empresa-42077727>
- Leal, A. C. (27 de Marzo de 2018). *Sistema de gestión administrativa*. Colombia: Mc. Graw .

- Lisboa, R. (2020). *¿Qué son los valores de una empresa y cuáles son los principales?. [Entrada de blog]*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/valores-de-una-empresa/>
- Manrique, M. (2014). *Enfoque de sistemas en la Administración*. Obtenido de <https://ucemfundamentosdelaadministracion.wordpress.com>
- Martínez, E., & Sánchez, S. (2020). *La teoría general de sistemas*. Obtenido de https://educomunicacion.es/didactica/0012sistemas.htm#Los_sistemas_cerrados
- Mesa, J. (2020). *Recursos. [Entrada de blog]*. Obtenido de <https://blog.grupo-pya.com/recursos-definicion-tipologia-la-empresa/>
- Metodología. (17 de Octubre de 2017). *Tipos y niveles de investigación* . Obtenido de <http://devnside.blogspot.com/2017/10/tipos-y-niveles-de-investigacion.html>
- Ministerio de Bienestar Social. (6 de Diciembre de 2017). Estatutos de la Cooperativa de transporte " Señor de la Esperanza". Quito.
- Montaguano, R. (2019). *Diseño del sistema de gestión administrativa para la empresa HIDROINSTALACIONES CERO FUGAS*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13526/1/12T01316.pdf>
- MX, E. D. (2015). *Recursos Económicos*. Obtenido de <https://definicion.mx/?s=recurso>
- Narvaéz, A. N. (2013). *“La Gestión Administrativa y la Influencia en el Desempeño del Personal en las Cooperativas de Transporte en la Ciudad de Tulcán”*. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/130/1/100%20LA%20GESTI%c3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20LA%20INFLUENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%c3%91O%20DEL%20PERSONAL%20EN%20LAS%20COOPERATIVAS%20DE%20TRANSPORTE%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20TULC%c3%81N%20-%20POR>
- Naulaguari, M., & Zuña, C. (2013). *Diseño de un sistema de gestión administrativo. (Tesis de pregrado, UNIVERSIDAD DE CUENCA)*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3720/1/Tesis.pdf.pdf>
- Olmedo, I. (2016). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa (44),59-77 ISSN: 1138-5758*.
- Orrala, V. R. (2013). *Diseño organizacional para la cooperativa de transporte en taxi 23 de julio del cantón la libertad*. Santa Elena, Ecuador.

- Osorio, R. (2018). *La importancia de la Administración de Empresas*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/la-importancia-de-la-administracion-de-empresas/>
- Osorio, R. Y. (2 de Diciembre de 2018). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/la-importancia-de-la-administracion-de-empresas/>
- Pérez, C. E. (2013). *Las bases de la administración segun Henri Fayol*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/las-bases-de-la-administracion-segun-henri-fayol/>
- Pilataxi, M. (2016). *Diseño de un sistema de gestión administrativa en la corporación del desarrollo integra recicladores de Chimborazo. (Tesis de pregrado, ESPOCH)*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8343/1/12T01042.pdf>
- Porter, M. (2015). *¿Qué es estrategia? El pensamiento de Michael E. Porter*. Obtenido de <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>
- PromonegocioS.net. (2019). *Administración* . Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/que-es-administracion.html>
- Quiroga, F. (2019). *Gestión Administrativa: Concepto y Beneficios*. Obtenido de <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>
- Redalyc. (2019). *Origen y desarrollo de la administración. Perspectivas (20) 45-54*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331004>
- Salazar, G. (2019).
- Salazar, G. (2019). *Diseño de un sistema de gestión administrativo de la empresa ELECTROCENTRO II. Riobamba, Ecuador.*
- Salazar, G. (2019). *Diseño del sistema gestión administrativo financiero para la ampresa ELECTROCENTRO II. Riobamba, Ecuador.*
- Salazar, J., Mejias, N., & About, F. (2017). *Gestión Administrativa*. Barcelona.
- Saldíña, A. L. (2016). *Teoría de la información*. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/artulopez/files/2012/08/02_TS-y-TI.pdf
- Sampieri, R. H. (2017). *Metodología de la investigación* . México: Mc Graw Hill.
- Santillán, J. G., & Villanueva, D. C. (2013). *Propuesta de sistema de gestión administrativo para la compañía poison S.A. Guayaquil, Ecuador.*

- Sarli, R., Gonzáles, S., & Ayres, N. (2015). Análisis foda. Una herramienta necesaria. *Actualizaciones*, 18.
- Scholl, B. (2020). *Gestión administrativa: 4 claves para optimizarla*. [Entrada de blog].
Obtenido de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/direccion-general/gestion-administrativa-4-claves-para-optimizarla>
- Solis, L. D. (2019). *El enfoque cuantitativo de investigación*. Obtenido de
<https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cuantitativo-de-investigacion/>
- SurveyMonkey. (2020). *Diferencias entre encuesta y entrevista*. Obtenido de
<https://es.surveymonkey.com/mp/diferencias-entre-encuesta-y-entrevista/>
- Thompson, I. (2020). *Misión y Visión*. Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
- urbina, c. (s.f.).
- Varela, M. J. (2015). Modelo de gestión administrativa para la compañía de transporte IMBABURAPAC “CHURIMI CANCHIC” S.A de Otavalo. Ibarra, Ecuador.
- Vial, I. D., & Castro, G. M. (2014, p. 88). *Economía de la empresa*. Madrid: Paraninfosa S.A.
- Villafuerte, G. (2019). *Diseño del sistema administrativo financiero para la empresa Electrocentro*. (Tesis de pregrado, ESPOCH). Obtenido de
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13533/1/12T01320.pdf>
- Yuritz, R. (2018). *La importancia de la Administración de Empresas*. Obtenido de
<https://www.emprendices.co/la-importancia-de-la-administracion-de-empresas/>
- Zambrano, J. (2016). *Clasificación de los organigramas y su importancia como guía y apoyo para la toma de decisiones en las empresas* (Tesis de pregrado, Universidad técnica de Machala). Obtenido de
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7982/1/ECUACE-2016-AE-CD00094.pdf>

ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Desarrollar una valoración de la situación actual de la Cooperativa de transporte intra provincial “Señor de la Esperanza” con la intención de identificar disgustos, falencias y necesidades que la compañía presente para presentar probables soluciones.

Cargo del entrevistado: _____

Fecha: _____

Entrevista

1. ¿Actualmente la Cooperativa “Señor de la Esperanza” cuenta con misión, visión, objetivos, valores y principios?
2. ¿Sabe usted cuantos socios tiene la Cooperativa “Señor de la Esperanza”?
3. ¿La empresa tiene establecido algún organigrama debidamente estructurado?
4. ¿La Cooperativa cuenta con un manual de funciones?
5. ¿En la Cooperativa existe un manual de procedimientos?
6. ¿Cuál es el inconveniente que existe en su puesto de trabajo habitualmente?
7. ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta la compañía?
8. ¿La falta de personal administrativo, le ha llevado a usted a realizar funciones que no estén bajo su responsabilidad?
9. ¿Se ha establecido un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) dentro de la Cooperativa?
10. ¿La Cooperativa actualmente cuenta con un método de control en el ámbito financiero?
11. ¿Quién controla los ingresos y egresos dentro de la Cooperativa?
12. ¿El rendimiento que arroja el Balance Financiero complace las perspectivas de todos los socios que conforma la Cooperativa?
13. ¿Se ha desarrollado estrategias que faculten el cumplimiento del propósito de la Cooperativa?
14. ¿Piensa usted que es importante la implementación de un sistema de gestión administrativa dentro de la Cooperativa?
15. Se tramita cursos de capacitación de Relaciones Humanas para los socios de la Cooperativa “Señor de la Esperanza”

ANEXO B: GUÍA DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Entender la causa por el cual se ha venido dando una deficiencia administrativa dentro de la Cooperativa “Señor de la Esperanza”

Cargo del entrevistado: _____

Fecha: _____

Encuesta

1. ¿Cuentan con algún tipo de planificación dentro de la Cooperativa?

Si No

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la Cooperativa?

Si No

3. ¿Realiza la Cooperativa un diagnóstico o un análisis FODA?

Si No

Califique con un (✓) de menos importante 1 a más importante 5

Fortalezas	1	2	3	4	5
1. Nuevas Frecuencias					
2. Marca Propia					
3. Activos fijos propios					
4. Legalmente constituida por más de 18 años					
5. Puntualidad en los horarios establecidos					
Oportunidades	1	2	3	4	5
1. Sistema de gestión administrativa					
2. Nuevos métodos administrativos					
3. Figura corporativa					
4. Crecimiento de la demanda de pasajeros por días festivos					
5. Vehículos nuevos					

Debilidades	1	2	3	4	5
1. Carencia de manuales administrativos					
2. Deficiencia de comunicación					
3. Inexistencia de planificación estratégica					
4. Falta de un organigrama					
5. Insuficiente liderazgo					
Amenazas	1	2	3	4	5
1. Competencia					
2. Inseguridad de políticas					
3. Permisos de operación					
4. Modificación en las leyes y reglamentos de tránsito					
5. No existe organismos que hagan respetar la ley					

13. ¿Conoce usted acerca de los estatutos de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”?

Mucho Bastante Algo Muy poco Nada

14. ¿Conoce usted acerca del Reglamento Interno de la Cooperativa de transporte “Señor de la Esperanza”?

Demasiado Poco Casi nada Nada

15. ¿Realizan algún tipo de auditoria dentro de la Cooperativa?

Si No

16. ¿Los recursos económicos que genera la Cooperativa son usados de manera eficaz?

Totalmente de acuerdo Bastante de acuerdo Medio de acuerdo
 Poco de acuerdo Nada de acuerdo

17. ¿La toma de decisiones por parte de los directivos se socializa antes de tomarla?

Siempre Casi siempre Nunca

18. ¿La información dada de las decisiones por parte de las autoridades se lo realizan mediante?

Reuniones ordinarias Reuniones extraordinarias Boletines

19. ¿Qué tipo de liderazgo se practica dentro de la Cooperativa?

Las decisiones toman el jefe (Autocrático) Participación en equipo (Democrático)

El jefe evita su rol de intervención (Anárquico)

20. ¿Como califica la gestión administrativa que actualmente posee la Cooperativa?

Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo

21. ¿Qué riesgo laboral existe en su espacio de ocupación?

Flota vehicular Vial Salud Económico

14. ¿Cuál es su participación económica mensual a la Cooperativa?

Menor a \$30 Entre \$30 y \$72 Mayor a \$72

ANEXO C: ENCUESTA A LOS SOCIOS



