



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

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA  
DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA, EN EL CANTÓN LAGO  
AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2021-2025.**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**JENNY JOHANA TUNAY ANDI**

Riobamba – Ecuador

2022



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

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA  
DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA, EN EL CANTÓN LAGO  
AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERÍODO 2021-2025.**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:** JENNY JOHANA TUNAY ANDI

**DIRECTOR:** Dr. EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ

Riobamba – Ecuador

2022

**©2022, Jenny Johana Tunay Andi**

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

Yo, TUNAY ANDI JENNY JOHANA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en 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, 12 de Mayo del 2022



**Jenny Johana Tunay Andi**

**C.C: 2100722475**

**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 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA, EN EL CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERÍODO 2021-2025**”, realizado por la señorita: **JENNY JOHANA TUNAY ANDI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Ernesto Marcelo Bonilla <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022/05/12
Dr. Edwin Patricio Pombosa Junez <b>DIRECTOR/A DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022/05/12
MDE. Edison Vinicio Calderón Moran <b>MIEMBRO DE TRIBUNAL</b>		2022/05/12

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, agradezco a Dios, por permitirme tener vida, salud y poder realizar uno más de mis propósitos, porque gracias a él he logrado concluir mi carrera, a mi madre quien ha sido mi pilar fundamental en esta etapa, sin sus consejos y sabiduría no me fuera posible haber terminado la carrera, a mi familia por sus palabras de aliento, y por las personas que desde un inicio confiaron en mí, y que por circunstancias de la vida hoy no me pueden acompañar, pero desde donde están sé que se alegran por este gran logro.

Jenny

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecida con mi Dios por permitirme tener y disfrutar de mi familia, agradecida por el apoyo incondicional de mi madre y por demostrarme su apoyo en cada paso que daba. Este logro nuevo es en gran parte gracias a mis seres queridos, familia, amigos, esposo y docentes, quienes me han motivado e inspirado para lograr con éxito la tesis que en un inicio parecía interminable.

Jenny

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Antecedentes de Investigación .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Marco teórico .....</b>	<b>4</b>
<i>1.2.1 Concepto de planeación estratégica .....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2 Importancia de la planificación estratégica .....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.3 Tipos de planes.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.4 Componentes del proceso de planificación estratégica .....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.5 Objetivos de la planificación estratégica .....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.6 Diseño del plan Estratégico .....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.6.1 Misión.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.6.2 Visión.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.6.3 Definición de los objetivos.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.6.4 Definición de estrategias .....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.6.5 Redacción del plan estratégico .....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.6.6 El Control Estratégico .....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.7 Diagnóstico situacional .....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.8 Matriz FODA .....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.9 Matriz de evaluación de factores internos MEFI.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.10 Matriz de evaluación de factores externos MEFE .....</i>	<i>12</i>

## CAPÍTULO II



<b>2</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de investigación.....</b>	<b>13</b>
<i>2.1.1</i>	<i>Mixto .....</i>	<i>13</i>
<b>2.2</b>	<b>Nivel de Investigación .....</b>	<b>13</b>
<i>2.2.1</i>	<i>Descriptivo .....</i>	<i>13</i>
<b>2.3</b>	<b>Diseño de investigación.....</b>	<b>13</b>
<i>2.3.1</i>	<i>Según la manipulación de la variable independiente .....</i>	<i>13</i>
<i>2.3.1.1</i>	<i>Experimental.....</i>	<i>13</i>
<i>2.3.2</i>	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo.....</i>	<i>14</i>
<i>2.3.2.1</i>	<i>Transversal.....</i>	<i>14</i>
<b>2.4</b>	<b>Tipo de estudio .....</b>	<b>14</b>
<i>2.4.1</i>	<i>Investigación de campo .....</i>	<i>14</i>
<b>2.5</b>	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra .....</b>	<b>14</b>
<i>2.5.1</i>	<i>Población .....</i>	<i>14</i>
<i>2.5.2</i>	<i>Muestra .....</i>	<i>15</i>
<b>2.6</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>16</b>
<i>2.6.1</i>	<i>Inductivo .....</i>	<i>16</i>
<i>2.6.2</i>	<i>Deductivo .....</i>	<i>16</i>
<i>2.6.3</i>	<i>Análítico.....</i>	<i>16</i>
<b>2.7</b>	<b>Técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>17</b>
<i>2.7.1</i>	<i>Encuesta.....</i>	<i>17</i>
<i>2.7.2</i>	<i>Entrevista .....</i>	<i>17</i>
<b>2.8</b>	<b>Idea a defender .....</b>	<b>17</b>
 <b>CAPÍTULO III</b>		
<b>3</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>3.1</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>18</b>
<i>3.1.1</i>	<i>Interpretación de los resultados de la entrevista y las encuestas realizadas.....</i>	<i>18</i>
<i>3.1.2</i>	<i>Encuesta aplicada a la ciudadanía.....</i>	<i>20</i>
<i>3.1.3</i>	<i>Resultados encuesta a los socios.....</i>	<i>30</i>
<b>3.2</b>	<b>Discusión de resultados.....</b>	<b>41</b>
<b>3.3</b>	<b>Propuesta.....</b>	<b>43</b>
<b>3.4</b>	<b>Título.....</b>	<b>43</b>
<b>3.5</b>	<b>Objetivos del plan estratégico .....</b>	<b>43</b>
<i>3.5.1</i>	<i>Objetivo general.....</i>	<i>43</i>
<i>3.5.2</i>	<i>Objetivos específicos .....</i>	<i>43</i>
<i>3.5.3</i>	<i>Análisis interno.....</i>	<i>44</i>

3.5.4	<i>Antecedentes generales</i> .....	44
3.5.5	<i>Estudio y análisis FODA</i> .....	46
3.5.6	<i>Matriz de Evaluación de factores externos MEFE</i> .....	49
3.5.7	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI</i> .....	50
3.6	<b>Propuesta de un Plan estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros El Puma</b> .....	<b>54</b>
3.6.1	<i>Filosofía empresarial</i> .....	54
3.6.2	<i>Propuesta de la Visión</i> .....	54
3.6.3	<i>Propuesta de la Misión</i> .....	55
3.6.4	<i>Principios, valores y objetivos empresariales</i> .....	55
3.6.4.1	<i>Valores</i> .....	55
3.6.4.2	<i>Principios</i> .....	55
3.6.4.3	<i>Política</i> .....	56
3.6.4.4	<i>Objetivos Estratégicos</i> .....	57
3.6.5	<i>Mapa Estratégico</i> .....	60
3.6.5.1	<i>Alineación estratégica</i> .....	61
3.6.5.2	<i>Presupuesto</i> .....	63
3.6.5.3	<i>Cronograma</i> .....	64
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>66</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>67</b>
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Tipos de planes .....	5
<b>Tabla 2-1:</b>	Objetivos SMART .....	8
<b>Tabla 3-1:</b>	Matriz de análisis competitivo. ....	9
<b>Tabla 4-3:</b>	Género .....	20
<b>Tabla 5-3:</b>	Edad.....	21
<b>Tabla 6-3:</b>	Frecuencia de uso del transporte urbano. ....	22
<b>Tabla 7-3:</b>	Aspectos a mejorar por la cooperativa. ....	23
<b>Tabla 8-3:</b>	Calificación al servicio de transporte que ofrece la cooperativa. ....	24
<b>Tabla 9-3:</b>	Criterio de cumplimiento de las rutas. ....	25
<b>Tabla 10-3:</b>	Calificación al estado físico de las unidades. ....	26
<b>Tabla 11-3:</b>	Servicios adicionales.....	27
<b>Tabla 12-3:</b>	Accesibilidad de las instalaciones y paradas de las unidades de transporte. ....	28
<b>Tabla 13-3:</b>	Medios de comunicación para concientizar a la ciudadanía. ....	29
<b>Tabla 14-3:</b>	Edad de los socios.....	30
<b>Tabla 15-3:</b>	Tiempo de trabajo en la cooperativa. ....	31
<b>Tabla 16-3:</b>	Oferta de capacitación por parte de la cooperativa. ....	32
<b>Tabla 17-3:</b>	Compañerismo y trabajo en equipo.....	33
<b>Tabla 18-3:</b>	Motivación laboral en la cooperativa. ....	34
<b>Tabla 19-3:</b>	Conocimiento de los objetivos de la cooperativa. ....	35
<b>Tabla 20-3:</b>	Existencia de la misión y visión de la cooperativa. ....	36
<b>Tabla 21-3:</b>	Calificación a la gestión administrativa de la cooperativa.....	37
<b>Tabla 22-3:</b>	Compromiso en colaboración con la cooperativa.....	38
<b>Tabla 23-3:</b>	Acuerdo con el reglamento de la cooperativa. ....	39
<b>Tabla 24-3:</b>	Existencia del plan estratégico. ....	40
<b>Tabla 25-3:</b>	Resumen de la encuesta aplicada a usuarios y socios de la cooperativa El Puma	41
<b>Tabla 26-3:</b>	Matriz FODA de la Cooperativa de Transporte Urbano “El Puma”.....	48
<b>Tabla 27-3:</b>	Cuadro de valores para MEFE .....	49
<b>Tabla 28-3:</b>	Matriz de Evaluación de factores externos MEFE .....	49
<b>Tabla 29-3:</b>	Cuadro de valores para MEFI .....	50
<b>Tabla 30-3:</b>	Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.....	51
<b>Tabla 31-3:</b>	Matriz de estrategias .....	52
<b>Tabla 32-3:</b>	Matriz para la creación de la visión de la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma.....	54

<b>Tabla 33-3:</b> Matriz para la creación de la Misión de la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma” .....	54
<b>Tabla 34-3:</b> Objetivos estratégicos .....	57
<b>Tabla 35-3:</b> Estrategias y objetivos Estratégicos .....	58
<b>Tabla 36-3:</b> Alineación estratégica .....	61
<b>Tabla 37-3:</b> Presupuesto de las estrategias y proyectos .....	63
<b>Tabla 38-3:</b> Cronograma de los proyectos.....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Planificación estratégica.....	6
<b>Figura 2-3:</b>	Ubicación geográfica Cooperativa El Puma .....	44
<b>Figura 3-3:</b>	Mapa estratégico para la cooperativa de transporte. ....	60

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1 - 3.</b>	Género.....	20
<b>Gráfico 2 - 3.</b>	Edad.....	21
<b>Gráfico 3 - 3.</b>	Frecuencia de uso del transporte urbano. ....	22
<b>Gráfico 4 - 3.</b>	Aspectos a mejorar por la cooperativa. ....	23
<b>Gráfico 5 - 3.</b>	Calificación al servicio de transporte que ofrece la cooperativa.....	24
<b>Gráfico 6 - 3.</b>	Criterio de cumplimiento de las rutas.....	25
<b>Gráfico 7 - 3.</b>	Calificación al estado físico de las unidades. ....	26
<b>Gráfico 8 - 3.</b>	Servicios adicionales.....	27
<b>Gráfico 9 - 3.</b>	Accesibilidad de las instalaciones y paradas de las unidades de transporte. ....	28
<b>Gráfico 10 - 3.</b>	Medios de comunicación para concientizar a la ciudadanía. ....	29
<b>Gráfico 11 - 3.</b>	Edad de los socios.....	30
<b>Gráfico 12 - 3.</b>	Tiempo de trabajo en la cooperativa.....	31
<b>Gráfico 13 - 3.</b>	Oferta de capacitación por parte de la cooperativa. ....	32
<b>Gráfico 14 - 3.</b>	Compañerismo y trabajo en equipo. ....	33
<b>Gráfico 15 - 3.</b>	Motivación laboral en la cooperativa. ....	34
<b>Gráfico 16 - 3.</b>	Conocimiento de los objetivos de la cooperativa. ....	35
<b>Gráfico 17 - 3.</b>	Existencia de la misión y visión de la cooperativa. ....	36
<b>Gráfico 18 - 3.</b>	Calificación a la gestión administrativa de la cooperativa.....	37
<b>Gráfico 19 - 3.</b>	Compromiso en colaboración con la cooperativa.....	38
<b>Gráfico 20 - 3.</b>	Acuerdo con el reglamento de la cooperativa.....	39
<b>Gráfico 21 - 3.</b>	Existencia del plan estratégico. ....	40

## ÍNDICE DE ANEXOS

**ANEXO A:** ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA

**ANEXO B:** ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA

**ANEXO C:** ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN

**ANEXO D:** BASE LEGAL

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se lo realizó con el objetivo de Diseñar un plan estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, en el cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, período 2021-2025, por lo cual se procedió a realizar el diagnóstico mediante la herramienta FODA, posterior a ello se realizó la valoración mediante la Matriz de factores internos (MEFI) y la Matriz de factores externos (MEFE) que ayudaron en el diseño de las estrategias que beneficiarán a la cooperativa a brindar un servicio de calidad y mejorará todos los procesos que se realizan. El diagnóstico que se realizó en la cooperativa sobre la situación actual se llevó a cabo mediante el análisis DAFO o FODA, una herramienta que examina a la cooperativa encontrando sus puntos fuertes y débiles tanto internos como externos, de manera interna se halló las debilidades y fortaleza, de manera externa son las oportunidades y amenazas. Con la utilización de las matrices MEFE y MEFI se logró asignar la debida ponderación y el grado de influencia sobre la cooperativa los puntos descriptos en el análisis FODA. Posterior a estos análisis se procedió a realizar la matriz de estrategias de herramienta que permitió formular las mejores estrategias para la cooperativa y que éstas ayuden a la cooperativa a generar una ventaja competitiva. Para la obtención de los resultados se aplicaron las encuestas al señor presidente, socios y población que perciben y generan el servicio de transporte público, los datos obtenidos mediante las encuestas fueron tabulados y analizados de manera individual lo que evidenció la situación actual de la cooperativa y corroboró que se debe realizar estrategias en bienestar de cooperativa. Se concluye que el diseño del plan estratégico para la cooperativa de transporte Urbano mejorará su gestión y el servicio que ofrecen a la ciudadanía. Se recomienda aplicar de manera activa las estrategias que se realizaron en el presente trabajo de investigación, tomando en cuenta la consecución de los objetivos.

**Palabras clave:** <PLAN ESTRATÉGICO>, <FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)>, <MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)>, <MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)>, <MATRIZ DE ESTRATEGIAS>.

**REVISADO**

**13 JUN 2022**



Ing. Jhonatan Parroño Uquillo, MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA

10-06-2022

1220-DBRA-UTP-2022



## ABSTRACT

The present research work was carried out with the objective of designing a strategic plan for the Cooperative of Urban Transport El Puma, in the “Lago Agrio” canton, Province of Sucumbios, period 2021-2025, for which we proceeded to make the diagnosis using the SWOT tool, after which the assessment was made by the Matrix of internal factors (MIF) and the Matrix of external factors (MEF) that helped in the design of strategies that will benefit the cooperative to provide a quality service and improve all the processes that are carried out. The diagnosis of the cooperative's current situation was carried out using the SWOT analysis, a tool that examines the cooperative's strengths and weaknesses both internally and externally; internally, weaknesses and strengths were found, and externally, opportunities and threats. With the use of the MEFE and MEFI matrices, the points described in the SWOT analysis were assigned the appropriate weighting and degree of influence on the cooperative. After these analyses, the tool strategy matrix was developed to formulate the best strategies for the cooperative, which will help the cooperative to generate a competitive advantage. To obtain the results, surveys were applied to the president, members, and the population that perceives and generate the public transportation service. The data obtained through the surveys were tabulated and analyzed individually, which showed the current situation of the cooperative and corroborated those strategies should be developed for the cooperative's welfare. It is concluded that the design of the strategic plan for the Urban Transport Cooperative will improve its management and the service offered to the citizens. It is recommended to actively apply the strategies that were carried out in this research work, taking into account the achievement of the objectives.

**Keywords:** < STRATEGIC PLAN>, < STRENGTHS, OPPORTUNITIES, WEAKNESSES AND THREATS (SWOT)>, < INTERNAL FACTORS MATRIX (IFM)>, < EXTERNAL FACTORS MATRIX (EFM)>, < STRATEGIES MATRIX>.



Lic. José Luis Andrade M., Mgs.

0603339334

## INTRODUCCIÓN

El plan estratégico es un conjunto de procesos de manera ordenada que colabora con las empresas para adquirir una ventaja competitiva ante las demás con un control adecuado de la gestión y sus funciones, además ayuda a la consecución de las metas y objetivos previamente planteados, en la cooperativa se pretende realizar un plan estratégico que guíe la gestión de la empresa y le permita brindar un servicio de calidad a sus clientes. En la ciudad de Lago agrio existe una única cooperativa de transporte urbano por lo tanto es importante que esta cumpla con las expectativas de los usuarios al igual que cumpla con las metas y objetivos planteados.

Ante esto es esencial que la gestión administrativa y directivos de la cooperativa, estén comprometidos con la ideología que se persigue. Para seguir esta ideología se debe establecer, proponer y aplicar estrategias que lleven a mejorar el servicio y la gestión, la cooperativa debe estar en una actualización constante en todos los procesos y funciones que desarrollan porque es ahí donde se parte para lograr lo propuesto. La cooperativa no cuenta con un plan estratégico actualizado ni con estrategias para desenvolverse en el mundo moderno del transporte urbano.

Mediante los antecedentes investigativos que se presentó en el desarrollo del presente trabajo investigativo se plantea la elaboración de un plan estratégico lo cual lleva inmerso un conjunto de estrategias que se planteó ante el diagnóstico realizado.

Para la realización del trabajo investigativo se acató con la normativa vigente para la elaboración del trabajo de titulación, este punto se realizó de acuerdo a la siguiente estructura que consta de tres capítulos que se evidencian y fundamentan en el desarrollo de toda la investigación.

## CAPÍTULO I

### 1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Antecedentes de Investigación

La investigación se ha realizado conforme a referencias de tesis presentadas en la biblioteca de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo las cuales han sido guías para el desarrollo del Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma:

TEMA: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA., 2019–2023.

De acuerdo al trabajo investigativo “Plan estratégico para la compañía diseño y construcciones Decor hogar comercializadora Cía.Ltda., 2019-2023” realizado por Hernández manifiesta:

La actividad principal de la Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR, radica en la construcción y venta de propiedades inmobiliarias. Donde se observó la necesidad de realizar el Diseño de un Plan Estratégico debido a que la situación de la compañía presentaba la falta de una adecuada planificación estratégica que permita el direccionamiento de los procesos, metas u objetivos que la compañía desea alcanzar. (2020, p.16).

El plan estratégico permite al administrador detectar a tiempo problemáticas que puedan surgir y pasar desapercibido por la administración, a la vez permite gestionar de manera óptima el plan de negocios, realizando en primer lugar el análisis del entorno en el que se maneja la compañía, efectuando un debido seguimiento a la gestión que actualmente se encuentra establecida en la empresa (2020, p.16).

El autor hace referencia al estudio que se debe realizar a la compañía tanto del factor interno como externo que defina la situación actual y permita definir los planes y estrategias en función de cumplir con los objetivos y metas que la empresa desea alcanzar, a la vez que el diseño de un plan estratégico permita a la empresa poder incrementar las posibilidades de éxito en el mercado que se manejen.

TEMA: PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KULLKIWASI LTDA, AGENCIA SALCEDO, CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL AÑO 2017.

En la investigación realizada por Pilamunga, manifiesta:

Muchas organizaciones y directivos, desconocen el tema de planeación estratégica y por ende las técnicas de planeación y organización, misma que limita la capacidad de desarrollo, crecimiento y competitividad de manera económica y financiera. Por ello se debe considerar que los planes estratégicos están diseñados para el cumplimiento de las

metas, logros y objetivos de la organización, esta puede ser a corto, mediano y largo plazo, según el alcance de la entidad (2018, p.1).

El plan estratégico brinda múltiples beneficios a la entidad logrando que esta sea más eficiente y productiva, desechando recursos humanos y materiales que no aporten al desarrollo y capacidad, brindando una mejor calidad de vida para los miembros de la organización. También es importante que la cooperativa precise la misión que direccionará a la empresa siendo este factor el que representa las funciones para alcanzar el logro de los objetivos y abastecer a los consumidores (2018, p.1).

La autora hace referencia al desconocimiento que el personal de las organizaciones padecen respecto a las técnicas de planeación y organización, que no permite a las organizaciones su crecimiento económico, financiero. Ahí la importancia de realizar planes estratégicos sean estos a corto, mediano o largo plazo, con el fin de identificar los problemas actuales y solucionarlos con planes, programas y metas que la empresa desee alcanzar.

TEMA: DISEÑO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA DE BALANCEADOS AMAZÓNICOS ORELLANA EP, ADSCRITA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA ORELLANA, PERIODO 2017-2020.

Para Segura, en su investigación de campo de la implementación de un plan estratégico para la empresa de Balanceados Amazónicos Orellana EP, expresa lo siguiente:

El plan estratégico permite analizar a la empresa Pública su entorno tanto interna como externa para que en función de las oportunidades y amenazas cumplir con los objetivos y metas planteadas en miras de lo que se desea lograr con la finalidad de generar ventaja competitiva en el mercado y abastecer a los clientes, proveedores y a su propio capital intelectual, buscando el direccionamiento de la empresa (2016, p.11).

El autor hace referencia al plan estratégico como una herramienta que busca establecer el direccionamiento de lo que se desea lograr a través de los recursos que tenga la empresa. Por otro lado hace énfasis en que debe existir compromiso por parte de los directivos para implementar los cambios que sean necesarios para el progreso y desarrollo de la organización.

La planificación estratégica ha sido integrada por diferentes entidades, mismo que para la realización del trabajo para el Diseño de un plan estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, como resultado de la investigación a través de las diferentes técnicas de recolección de información y con los antecedentes analizados se realizará el diseño de un plan estratégico para la Cooperativa con el fin de apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno.

## **1.2 Marco teórico**

### ***1.2.1 Concepto de planeación estratégica***

Para entender lo que es planeación estratégica se empezará definiendo su significado y así tener claro su definición, la planeación estratégica para Rodríguez (como citó en Govea et al, 2016) “es un conjunto de planes integrales de una organización que normarán el comportamiento futuro de la misma” (p. 390).

Cuando se habla de planeación estratégica se refiere a las decisiones que la alta dirección recoge en base a las estrategias corporativas que toma actualmente en referencia de lo que se hará en los próximos años.

Para Heilbrunna, Rabinb, & Rozenes (como citó en Hernández et al, 2020) la planeación estratégica es un:

Proceso de determinar dónde está una organización y dónde debería estar a través de una visión clara y objetivos bien definidos. Los autores definen la planificación estratégica como "preocupados por el establecimiento de objetivos a largo plazo", el desarrollo y la implementación de planes para alcanzar estos objetivos, y la asignación o desvío de los recursos necesarios para alcanzarlos (Hernández et al, 2020).

Entonces la planificación estratégica es aplicada en diferentes disciplinas para identificar de manera óptima y adecuada las oportunidades y amenazas que rodean a la entidad u organización y de esa manera seleccionar las estrategias que ayuden a optimizar y aprovechar de mejor manera los recursos que disponga la organización, por lo general son procesos de corto, mediano y largo plazo.

### ***1.2.2 Importancia de la planificación estratégica***

La importancia de la planificación estratégica radica principalmente en que toda organización tome en cuenta que tiene a su cargo un recurso humano el mismo que cumple funciones específicas, que trabajando y motivando al personal brinda un mejor servicio y trabaja en pro del cumplimiento de los mismos objetivos y hacia una misma dirección y con resultados favorables. Además, permite aprovechar las oportunidades del mercado reduciendo así los riesgos del entorno, reaccionando ante situaciones inesperadas que puedan afectar la organización.

En la planificación estratégica los dirigentes a cargo son los encargados de determinar la situación en la que actualmente se encuentra y a través de ello trabajar en acciones que ayuden al fortalecimiento de la organización, utilizando recursos materiales como humanos permitiendo el direccionamiento eficiente y eficaz y trabajando hacia la consecución de las mismas metas y objetivos.

### 1.2.3 Tipos de planes

Las formas más tradicionales para describir a la planeación son por su alcance, periodo de tiempo y especificación, así tenemos de acuerdo a su categorización (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007,p. 9).

**Tabla 1-1:** Tipos de planes

CATEGORIZACIÓN	TIPOS DE PLANES
ALCANCE	ESTRATÉGICOS OPERACIONALES
PERIODO DE TIEMPO	A CORTO PLAZO A MEDIANO PLAZO A LARGO PLAZO
ESPECIFICACIÓN	ESPECÍFICOS DIRECCIONALES

**Fuente:** (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007,pág. 9)

**Realizado por:** (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007,pág. 9)

Como se cita en la investigación realizada por Valenzuela, en el marco de las organizaciones existen tres tipos de niveles de planeación, las cuales son:

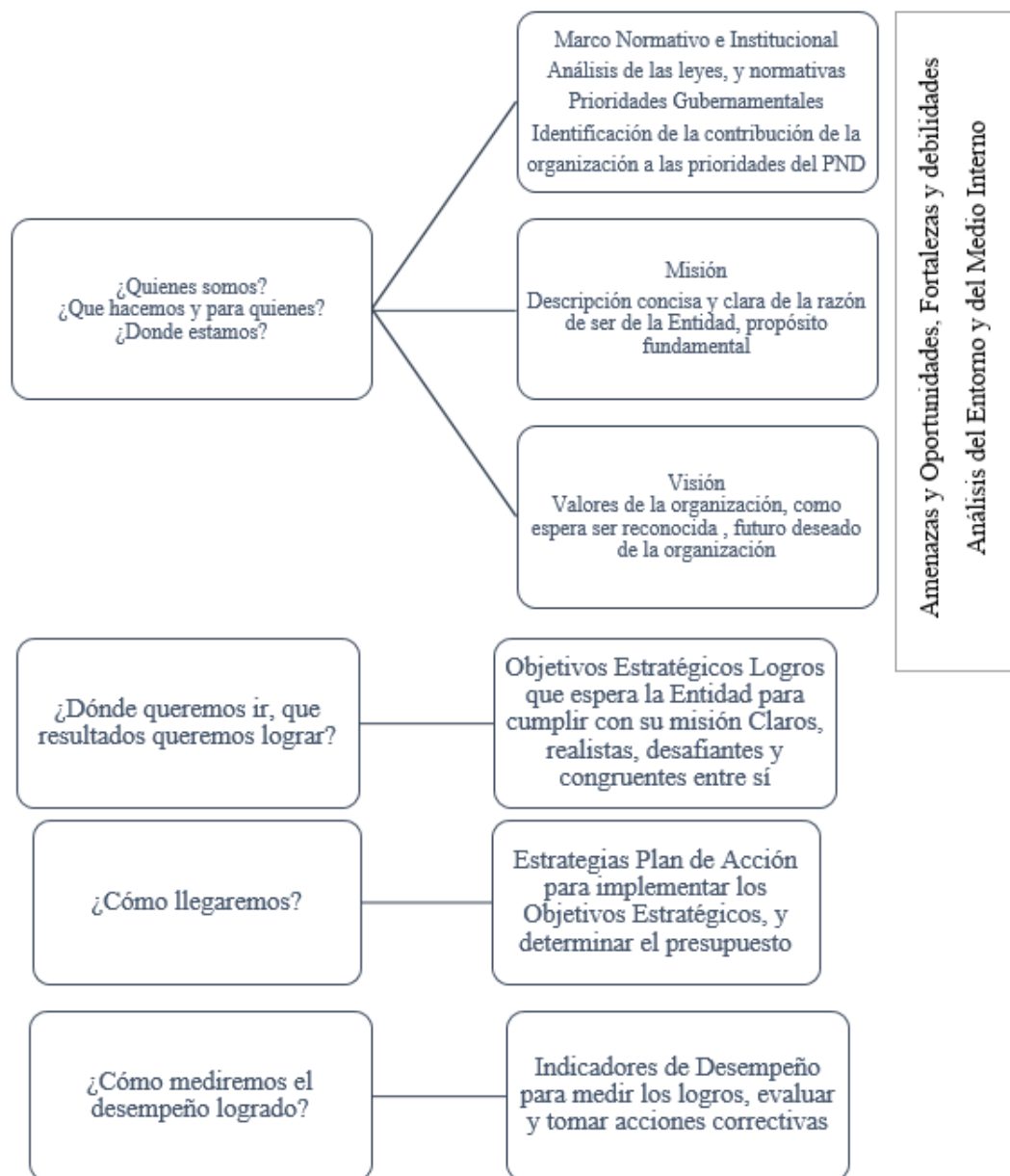
- **Planeación Estratégica:** corresponde a la planeación corporativa o institucional para toda la organización, con un enfoque estratégico. Involucra la gestión global, y es la que ha centrado nuestra atención en este documento.
- **Planeación Táctica:** dirigida hacia la planeación funcional, es decir, para cada departamento de la empresa u organización. Toma en cuenta la gestión funcional. Realiza la conversión e interpretación de las decisiones estratégicas en planes concretos.
- **Planeación Operacional:** orientada a las divisiones o cargos operativos de la organización, es decir, en nivel operacional (2016, p. 59).

De acuerdo a lo mencionado por los autores los tipos de planes comprenden la planificación estratégica, táctica y operativa dependiendo del área al que se dirija o se aplique, siempre y cuando cumplan con las especificaciones requeridas para aplicar dicho plan.

### 1.2.4 Componentes del proceso de planificación estratégica

De acuerdo a Armijo, los componentes del proceso de planificación estratégica son:

Son consideradas como una herramienta que ayudará a la organización al establecimiento de objetivos, prioridades y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados, por lo tanto, debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario. En esto recae conseguir aspectos importantes como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias, definición de metas e indicadores (2009, p. 11).



**Figura 1-1:** Planificación estratégica

Fuente: (Armijo, A, 2009, pág. 12)

Los componentes del plan estratégico comprenden: la misión, visión, los valores o los objetivos estratégicos y su cuantificación en metas y las estrategias necesarias, la política de calidad y los objetivos de calidad, así como sus índices de medición.

Los componentes de la planeación estratégica responden a interrogantes que toda organización debe responder, desde donde está hasta dónde quiere llegar, de acuerdo a lo mencionado por los autores lo que se pretende realizar en la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma es responder esas interrogantes que se plantean y quede en evidencia en un documento escrito al cual pueda recurrir la organización.

### **1.2.5      *Objetivos de la planificación estratégica***

Son los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado, deben guardar coherencia con la misión y con el análisis externo e interno, si se ha logrado un buen listado de las debilidades y fortalezas de la institución, junto con las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, su análisis combinado puede entregar un adecuado panorama dentro del cual determinar los objetivos estratégicos. La orientación estratégica da cuenta de los distintos énfasis que pueden tener las propuestas de transformación, por ejemplo: hacia los intereses de los usuarios, a mejorar la imagen corporativa, a adicionar recursos, a mejorar la gestión, u otros (Torres, 2014, p. 19).

Las actitudes hacia el cambio Considerando como parte del proceso el tipo de reformas que impongan los cambios en el entorno o, por el contrario, el afianzamiento de la situación de hoy en día, en este caso influye su "condición cultural" con respecto al cambio.

En la investigación realizada por Torres, señala algunos de los objetivos Estratégicos que se detallan a continuación:

- Mejorar la eficiencia y productividad en el quehacer permanente de la organización.
- Mejorar la posición competitiva de la empresa.
- Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y adhesión hacia los fines organizacionales.
- Mejorar la atención de los clientes, reduciendo los tiempos de espera en la tramitación y otorgamiento de beneficios.
- Alcanzar niveles de excelencia en la calidad y prontitud con que se atiende al usuario.
- Cautelar la equidad y exactitud jurídica en la aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan las prestaciones del servicio a sus usuarios.

Características de las Metas

- Especifica un desempeño medible.
- Especifica la fecha tope o el período de cumplimiento.
- Debe ser realista y logable (2014, p. 21).

### **1.2.6      *Diseño del plan Estratégico***

El plan estratégico comprende una serie de componentes para su realización, entre ellas las descritas a continuación por la Fundación Interarts:

#### **1.2.6.1      *Misión***

La declaración de Misión nos ayuda a mantener claridad proporcionando un marco de referencia para todas las decisiones que vayamos a tomar. La declaración de misión describe el concepto de



la organización, la naturaleza de los servicios, por qué estamos en él, a quién servimos y los valores bajo los cuales pretendemos funcionar.

Una organización sin misión no tiene identidad, ni un camino claro sobre el dirigir sus pasos.

#### 1.2.6.2 *Visión*

La declaración de visión es una representación de lo que se cree que el futuro debe ser para la organización, para los clientes, trabajadores, voluntario....

La visión debe ser: breve, fácil de captar y recordar, inspiradora, planteando retos para su logro, creíble y consistente con los valores estratégicos y la misión, clara respecto a lo que debe llegar a ser la organización.

La visión tiene que transmitir y plantear retos para todos porque se tiene que llegar a dónde se quiere ir.

#### 1.2.6.3 *Definición de los objetivos*

Los objetivos son los resultados preestablecidos, más o menos alejados en el tiempo, que se pretende alcanzar con la acción propia. Determinan los resultados finales deseados y dicen exactamente dónde estamos y dónde queremos estar en un determinado momento.

La fijación de objetivos generales y específicos: Permite valorar, en cualquier momento y gracias a la referencia a los objetivos ya alcanzados y a los todavía por alcanzar, los progresos realizados para la consecución del objetivo final.

Los objetivos deben ser SMART:

**Tabla 2-1:** Objetivos SMART

<b>Específicos</b>	Qué se va hacer exactamente.
<b>Medibles</b>	Cuál será el resultado esperado, expresado en términos cuantitativos y cualitativos.
<b>Alcanzables</b>	¿Son los objetivos realistas dado el tiempo, los fondos, la capacidad y la habilidad personal?
<b>Relevantes</b>	Los objetivos abordan temas clave y presentan soluciones.
<b>Concretos en el tiempo</b>	Que tiempo llevará lograr los objetivos.

Fuente: (Fundación Interarts, 2012, pág. 18).

Realizado por: (Fundación Interarts, 2012, pág. 18).

#### 1.2.6.4 *Definición de estrategias*

Una estrategia es una línea, un camino, que indica y plantea como lograr una misión u objetivo para nuestra organización, muestra los pasos fundamentales que una organización debe dar para el logro de los objetivos.

La matriz de análisis competitivo

Teniendo en cuenta que el entorno en que nos movemos es cada vez más competitivo se utilizara herramientas de análisis competitivo. Nos basaremos en aquellas ventajas sobre las que se puede construir “diferencias” con respecto a otras organizaciones del sector.

**Tabla 3-1:** Matriz de análisis competitivo.

		Alto atractivo		Bajo atractivo	
		Cobertura alta	Cobertura baja	Cobertura alta	Cobertura baja
<b>Buena adecuación</b>	Posición competitiva fuerte	<b>POSICIÓN 1.</b> Mantenerse	<b>POSICIÓN 2.</b> Crecimiento	<b>POSICIÓN 5.</b> Convertirse en referente o transferir a la mejor	<b>POSICIÓN 6.</b> “Alma” de la organización
	Posición competitiva débil	<b>POSICIÓN 3.</b> Abandonar	<b>POSICIÓN 4.</b> Capacitarse o abandonar	<b>POSICIÓN 7.</b> Retirada ordenada	<b>POSICIÓN 9.</b> Transferir o realizar en coordinación
<b>Mala adecuación</b>		<b>POSICIÓN 9.</b> Abandonar		<b>POSICIÓN 10.</b> Retirada ordenada	

**Fuente:** (Fundación Interarts, 2012, pág. 20).

**Realizado por:** (Fundación Interarts, 2012, pág. 20).

Al tomar las decisiones sobre las estrategias se sugiere los siguientes criterios:

1. Servicios con alto grado de adecuación a la misión. Se abandonará de forma gradual aquellas estrategias que no coincidan con este criterio (posiciones 9 y 10).
2. Estrategias en las que la organización mantiene una posición solvente y fuerte. (1, 2, 5 y 6). No se enfocará en ellas.
3. En casos de posicionamiento débil se debe estudiar cuidadosamente en función de la viabilidad económica, capacidad de la organización, posibilidad de potenciar las fortalezas (4), abandonarlas (3 y 7) o buscar sinergias y alianzas con otros actores.

#### 1.2.6.5 Redacción del plan estratégico

El documento de un plan contendrá los siguientes apartados:

- a) Presentación del Plan. Una carta de presentación del presidente introduce el plan y le da un “sello de aprobación”.
- b) Introducción. En una o dos páginas deben quedar reflejados los aspectos fundamentales del plan, funcionando a modo de resumen de los elementos esenciales. Dando respuesta a preguntas como:
  - ¿Cuál es la situación actual?
  - ¿Hacia dónde quiere dirigirse la organización?
  - ¿Cómo logrará sus objetivos?
- c) Análisis del entorno: Principales datos del entorno, centrándose en:
  - Tendencias y escenarios.
  - Perspectivas y evolución del entorno.

- d) Análisis de la organización: Condiciones generales, de la competencia, la organización, etc. que permitan constatar los resultados logrados en los últimos años:
  - Breve historia de la organización.
  - Situación actual.
  - Factores claves de la organización.
  - Principales personas beneficiarias.
  - Puntos fuertes y débiles.
  - Elementos estratégicos.
  - Posición de la organización.
- e) Objetivos y Estrategias: Definición de objetivos coherentes y jerarquizados a lograr.
- f) Sistema financiero y de control.

Fijación de responsables, indicadores y metas

- Responsables: Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.
- Fijación de Indicadores: Generaremos los indicadores de cada área y proceso que nos permitan medir el logro de los objetivos y metas.
- Fijación de Metas: Las Metas son las cifras que cuantifican los indicadores.

#### *1.2.6.6 El Control Estratégico*

El control estratégico es una herramienta para el conocimiento y seguimiento de la evolución del entorno, de las fuerzas competitivas y de la eficacia de la organización en la puesta en práctica y logro de los objetivos contenidos en las estrategias diseñadas.

Evaluación de la Implantación del Plan Estratégico (Fundación Interarts, 2012, p. 16).

#### *1.2.7 Diagnóstico situacional*

Para la realización del diseño de un plan estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma se desarrollará como punto de partida el diagnóstico situacional de la Cooperativa, que permitirá ubicar el problema, poniéndose de tal manera en contacto con la realidad, para ello se utilizará la herramienta de estudio FODA, que nos ayuda a identificar y analizar los factores internos y externos de la organización.

#### *1.2.8 Matriz FODA*

El análisis 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, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una

organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas (Ponce, 2007, p. 114).

FODA es un modelo simple de análisis que deben emplear las organizaciones para evaluar su crecimiento y competitividad. La sigla significa fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas su aplicación es de vital importancia, debido a que proporciona información minuciosa a la empresa sobre los factores internos y externos que influyen en el éxito o el fracaso de la misma, por lo cual se convierte en uno de los principales componentes en el proceso del plan estratégico (Münch, 2010,p.49).

El análisis FODA consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes.

- Fortalezas. Son puntos fuertes y características de la organización que facilitan el logro de los objetivos.
- Oportunidades. Son factores del entorno externo que propician el logro de los objetivos.
- Debilidades. Factores propios de la empresa que obstaculizan el logro de los objetivos.
- Amenazas. Factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos (Münch, 2010,p. 49).

La matriz FODA se considerará una herramienta pilar para la realización del trabajo, ya que a través de ello se logrará establecer la situación actual de la empresa, se podrá identificar de cerca la realidad que atraviesa la Cooperativa, y a través de ello realizar la matriz de evaluación de factores internos y externos.

### **1.2.9 Matriz de evaluación de factores internos MEFI**

Una vez elaborada la matriz FODA, que enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).

El procedimiento para la elaboración de una MEFI consiste de cuatro etapas:

- a) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0;
- b) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante;
- c) Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad, y
- d) Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.

Lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si lo es su medio ambiente interno. (Ponce, 2007, p. 117).

#### **1.2.10 Matriz de evaluación de factores externos MEFE**

Una vez elaboradas las matrices FODA y MEFE, existen otras matrices que pueden enriquecer el análisis estratégico. Como lo propone David (1997), la siguiente matriz evalúa los factores externos donde se observan algunos cambios con respecto a las anteriores, ya que establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y las amenazas mediante el siguiente procedimiento:

- a) Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la empresa;
- b) Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, soslayando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0;
- c) Ponderar con una calificación de 1 a 4 cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la empresa son realmente eficaces; 4 es una respuesta considerada superior, 3 es superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala;
- d) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y
- e) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión (Ponce, 2007, p. 118).

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

##### 2.1.1 *Mixto*

El método de investigación mixto implica la unión de los enfoques cualitativo y cuantitativo en un mismo estudio. Utilizando la combinación de los dos tipos se trata de reducir las debilidades detectadas, haciendo que el método cuantitativo identifique los gustos y preferencias del consumidor, mientras que el método cualitativo arrojará datos significativos de esa pequeña parte de la población determinada (Saluplay, 2018, párr. 4-6).

Para el desarrollo de la investigación se utilizará el método de investigación mixto, de acuerdo al trabajo que se realizará, debido a que se necesita conocer el comportamiento de la población objetivo, y la interpretación de los resultados arrojados por los mismos, los mecanismos de trabajo para esto son, la entrevista y encuesta.

#### 2.2 Nivel de Investigación

##### 2.2.1 *Descriptivo*

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en el nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (Arias, 2012, p. 24).

El nivel de investigación se desarrollará de forma descriptiva ya que se describirá y se investigará la situación actual de la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, para posteriormente mejorar el desempeño de la administración.

#### 2.3 Diseño de investigación

##### 2.3.1 *Según la manipulación de la variable independiente*

###### 2.3.1.1 *Experimental*

El diseño experimental es la determinación de cómo se va a desarrollar el experimento u observación. De este modo, trata de definir las variables que deben ser observadas, la relación entre elementos, cómo van a ser las variables medidas y cómo procederemos a analizar los datos obtenidos (Llopis, s.f. p. 2).

Para el presente trabajo, lo que se pretende es hacer mejoras en función de los objetivos planteados por la cooperativa, de tal manera que se note las mejoras por las estrategias propuestas.

## **2.3.2** *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

### **2.3.2.1** *Transversal*

Los diseños de investigación transversal se definen como el diseño de una investigación observacional, individual, que mide una o más características o variables, en un momento dado. La información de un estudio transversal se recolecta en el presente y, en ocasiones, a partir de características pasadas o de conductas o experiencias de los individuos. (Reding, y otros, 2014)

Para el trabajo de la investigación se recolectará y analizará los datos de un período de tiempo determinado.

## **2.4** **Tipo de estudio**

### **2.4.1** *Investigación de campo*

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales (FEDUPEL, 2006, p. 11).

La investigación de campo se aplicará debido a que necesitamos recolectar información real de la situación de la cooperativa, para poder analizarlos y buscar alternativas de mejora frente a situaciones actuales.

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

### **2.5.1** *Población*

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados. Al hablar de población no necesariamente hace referencia a población, el término no se refiere exclusivamente a seres humanos, sino que también puede corresponder a animales, muestras biológicas, expedientes, hospitales, objetos, familias, organizaciones, etc.; para estos últimos, podría ser más adecuado utilizar un término análogo, como universo de estudio (Arias, Villasís, & Miranda, 2016).

### 2.5.2 Muestra

En toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados desde un principio. Este número se conoce como tamaño de muestra, que se estima o calcula mediante fórmulas matemáticas o paquetes estadísticos. Este cálculo es diferente para cada investigación y depende, entre otras cosas, de su diseño, hipótesis planteadas, número de grupos a estudiar, y de la escala de medición de las variables. La muestra es una pequeña parte de la población, que será el objeto de estudio de la investigación (Arias, Villasís, & Miranda, 2016).

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizará la fórmula matemática cuando se conoce el universo, correspondiente a una población finita; donde como universo se tomó a los habitantes del sector urbano de la Ciudad de Nueva Loja con 57.750 habitantes equivalente al más del 50% de la población cantonal según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2010 (G.A.D. LAGO AGRIO, 2016).

**La fórmula que se utilizará es la siguiente:**

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) * Z^2 pq}$$
$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(57.750)}{0.05^2(57.750 - 1) * 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 400 \text{ encuestas}$$

**Donde:**

<b>n= tamaño de la muestra</b>	400 habitantes
<b>N= Población o universo</b>	57.750 habitantes
<b>Z= nivel de confianza</b>	1.96
<b>p= probabilidad de que el evento ocurra</b>	50%
<b>q= probabilidad de que el evento no ocurra</b>	50%
<b>E= error muestra</b>	5%

Para el trabajo de investigación que se está realizando cabe recalcar que la planificación estratégica tiene que ver tanto con factores internos y factores externos, para lo cual se han diseñado dos tipos de encuestas:

- Dirigida a la población, con el fin de conocer su opinión acerca del servicio que brinda la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, y otra



- Dirigida a los socios y personal administrativo de la Cooperativa con el fin de conocer sus criterios respecto del funcionamiento de la empresa, lo cual no fue necesario sacar una muestra debido al número reducido de funcionarios.

## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1 Inductivo**

Dávila (2006) citado por (Rodríguez & Pérez, 2017), “fue el primero que propuso la inducción como un nuevo método para adquirir conocimientos. Afirmaba que para obtener conocimiento es imprescindible observar la naturaleza, reunir datos particulares y hacer generalizaciones a partir de ellos”.

Este método de investigación se la utilizará para el desarrollo del estudio de mercado aprovechando las herramientas como encuestas, observación, etc.

### **2.6.2 Deductivo**

El método deductivo que en términos de sus raíces lingüísticas significa conducir o extraer está basado en el razonamiento, al igual que el inductivo. Sin embargo, su aplicación es totalmente diferente, ya que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares. Lo anterior se traduce esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares (Torres, 2006).

Mediante la utilización de estos métodos se permitirá recolectar los datos de interés en forma directa de la cooperativa, es decir, de las experiencias y conocimientos recabados a través de encuestas a la ciudadanía y al recurso humano que laboran en la cooperativa de Transporte Urbano El Puma. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionada en este trabajo de investigación. Este plan definirá el diseño de la investigación y abarcará los pasos y estrategias para llevarla a cabo en forma clara y sistemática. Se utilizará también el método deductivo ya que se partirá de la teoría general de planeación estratégica y se pretende explicar los hechos y situaciones generales de la Cooperativa.

### **2.6.3 Analítico**

El método analítico es la manera de proceder mediante la descomposición buscar acceder al conocimiento de un objeto o asunto cualquiera, el método analítico ha sido utilizado por múltiples disciplinas a lo largo de la historia, y actualmente la ciencia lo adopta como parte esencial del método científico.

El método analítico se entiende entonces como una forma particular del método científico, y lo aplican sobre todo aquellas disciplinas que se ocupan de objetos fundamentalmente simbólicos, entre otras, como las matemáticas, la lingüística y la psicología.

El método se utilizará con la finalidad de que el plan estratégico pueda ser analizado por partes y así disminuir los niveles de complejidad para obtener una recolección de datos de manera fácil.

## **2.7 Técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.7.1 Encuesta**

“El propósito de la encuesta radica en recabar información relativa a características dominantes de una población mediante registro de datos y la aplicación de procesos de interrogación “(Danel, 2015 ).

La encuesta será aplicada a todos los socios, personal administrativo que conforma la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma y a la ciudadanía del sector urbano con el fin de recabar información actualizada sobre la realidad que atraviesa la empresa para posteriormente ser interpretados.

### **2.7.2 Entrevista**

“Esta técnica básicamente consiste en una comunicación verbal, donde generalmente interviene un entrevistador quien es el encargado de garantizar la información “ (Danel, 2015).

La entrevista se aplicará únicamente al presidente de la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, las preguntas realizadas estarán estructuradas con respuestas abiertas de tal manera que el entrevistado exprese su criterio y este ser analizado para la elaboración de la propuesta.

## **2.8 Idea a defender**

El diseño de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma potenciará el desarrollo de la empresa conforme sus objetivos estratégicos.

### CAPÍTULO III

## 3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 3.1 Resultados

#### 3.1.1 Interpretación de los resultados de la entrevista y las encuestas realizadas.

Entrevista dirigida al Presidente de la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma

Objetivo: Conocer y comprender la situación actual que vive la Cooperativa de transporte urbano

El puma con el fin de obtener información relevante para la propuesta de diferentes estrategias.

Razón Social: Cooperativa de Transportes El Puma

Nombre: Melecio Montalván

Cargo: Presidente

Función: Presidente

1. ¿Cuáles son sus estudios académicos que ha realizado?  
Primaria ( )  
Bachiller ( )  
Técnico superior (x)  
Formación de pregrado ( )  
Cuarto nivel ( )  
Otro.....
2. ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo de presidente de la Cooperativa?  
5 años.
3. ¿Cuál es la principal actividad de la Cooperativa?  
Transporte
4. ¿En qué fecha fue constituida la organización?  
2 de mayo de 1985
5. ¿La cooperativa se ha trazado objetivos que desea alcanzar en el futuro?  
Si
6. ¿Cómo logran el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa?  
Unificando esfuerzos con todos los compañeros.
7. ¿El recurso humano es suficiente para satisfacer el servicio que brinda la cooperativa?  
Si
8. Cuenta con programas de capacitación para el personal, ¿cuál es el eje principal de la capacitación?  
Atención al usuario.
9. ¿Cómo se incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio?  
Capacitando y proponiendo metas

10. ¿Cuál es el modelo de gestión que se maneja en la organización?

Cooperativista

11. ¿La Cooperativa cuenta con un organigrama estructural?

Si

12. ¿Cree que las leyes actuales de tránsito benefician o perjudican su desempeño?

Nos perjudican en su mayoría.

13. ¿Existen en la Cooperativa planes de acción o contingencia para afrontar situaciones inesperadas?

No

14. ¿La Cooperativa de transporte urbano El Puma cuenta con un plan estratégico?

Si

### 3.1.2 Encuesta aplicada a la ciudadanía

Datos generales

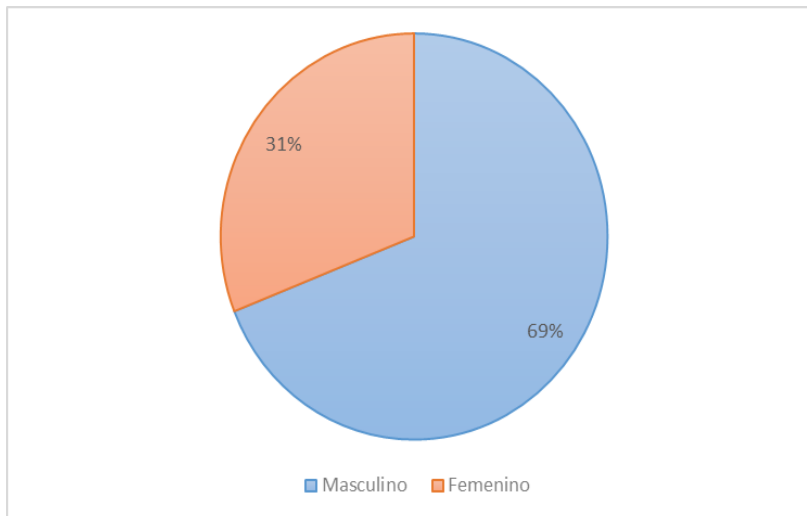
#### GÉNERO

**Tabla 4-3:** Género

Alternativa	Frecuencia	%
Masculino	276	69%
Femenino	124	31%
Total	400	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 1 - 3.** Género

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 69% de la población encuestada del cantón lago Agrio es de género masculino, mientras que el 31% de los encuestados pertenecen al género femenino.

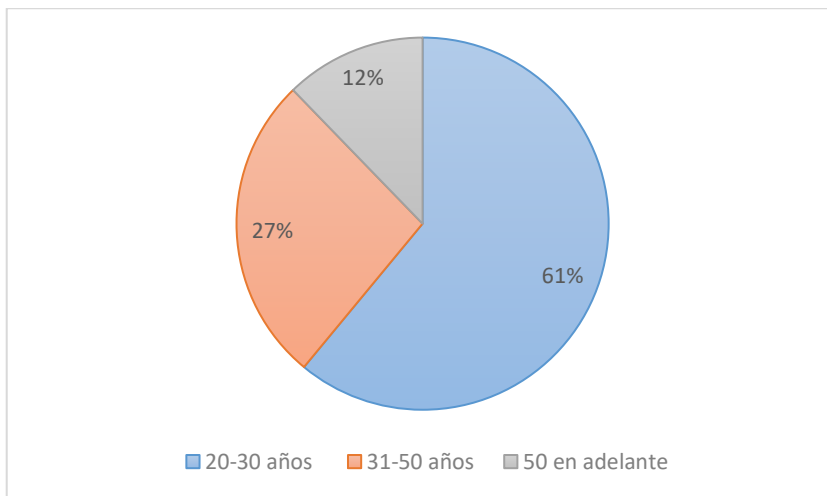
## EDAD

**Tabla 5-3:** Edad

Alternativa	Frecuencia	%
20-30 años	244	61%
31-50 años	107	27%
50 en adelante	49	12%
Total	400	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 2 - 3.** Edad

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 61% de la población encuestada está en un rango de edad de 20 a 30 años, el 27% está en un rango de 31 a 50 años y el 12% de 50 años en adelante.

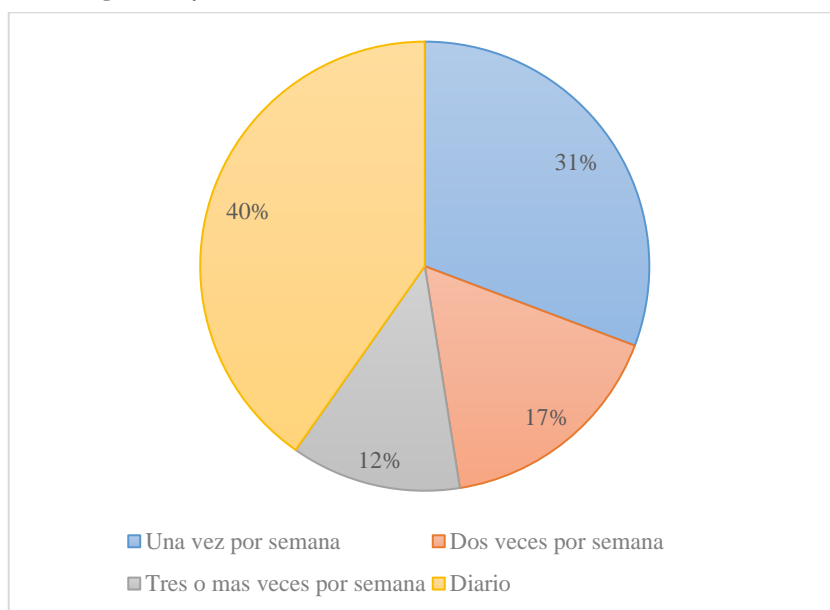
1. ¿Cuántas veces a la semana utiliza el servicio de transporte urbano?

**Tabla 6-3:** Frecuencia de uso del transporte urbano.

Alternativa	Frecuencia	%
Una vez por semana	123	31%
Dos veces por semana	67	17%
Tres o más veces por semana	49	12%
Diario	161	40%
Total	400	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 3 - 3.** Frecuencia de uso del transporte urbano.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 40% de la ciudadanía hace el uso del transporte urbano de manera diaria, el 31% hace el uso una vez por semana, el 17% dos veces por semana y el 12% tres o más veces por semana.

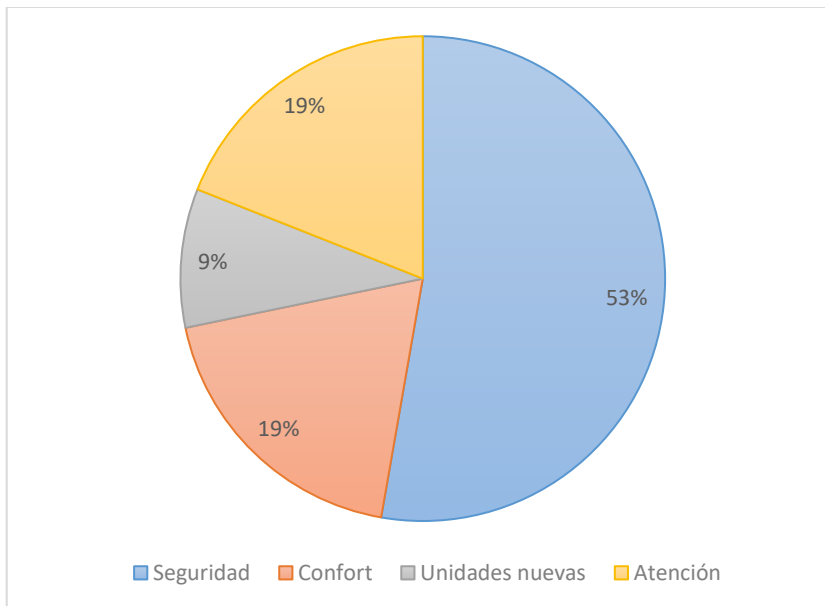
2. ¿Qué aspectos considera usted que la cooperativa de transporte urbano El Puma debe cambiar para mejorar su servicio?

**Tabla 7-3:** Aspectos a mejorar por la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Seguridad	211	53%
Confort	76	19%
Unidades nuevas	37	9%
Atención	76	19%
Total	400	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 4 - 3.** Aspectos a mejorar por la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** Según los encuestados, el 53% de la población considera que la cooperativa debe mejorar su servicio en cuanto a seguridad, el 19% considera que debe mejorar el servicio en confort para los usuarios, el 19% en atención al usuario y el 9% en unidades nuevas y equipadas.



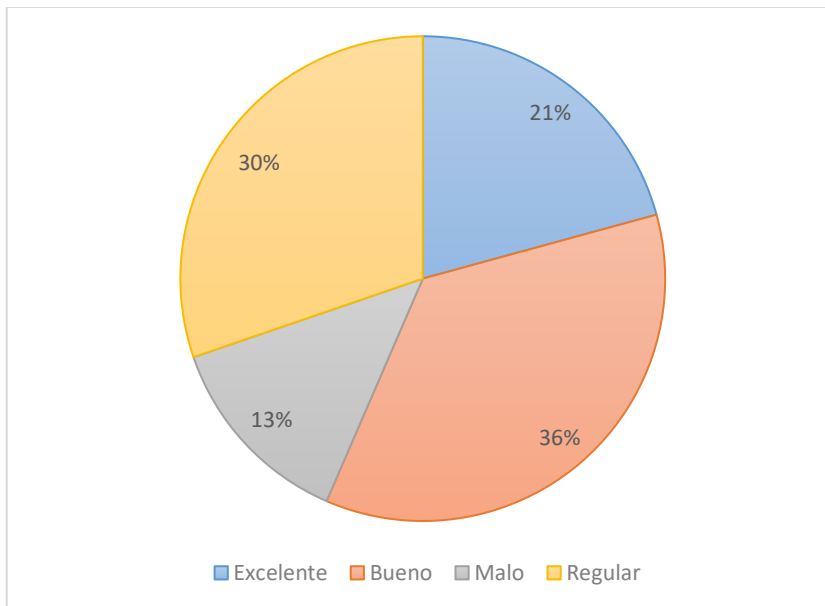
3. ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma?

**Tabla 8-3:** Calificación al servicio de transporte que ofrece la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	83	21%
Bueno	143	36%
Malo	53	13%
Regular	121	30%
Total	400	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 5 - 3.** Calificación al servicio de transporte que ofrece la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** De acuerdo a los datos arrojados, el 21% de la población considera que el servicio que presta la Cooperativa de transporte urbano El Puma es excelente, mientras que el 36% de la población considera que el servicio es bueno, el 13% considera que el servicio es malo y el 30% que el servicio es regular.

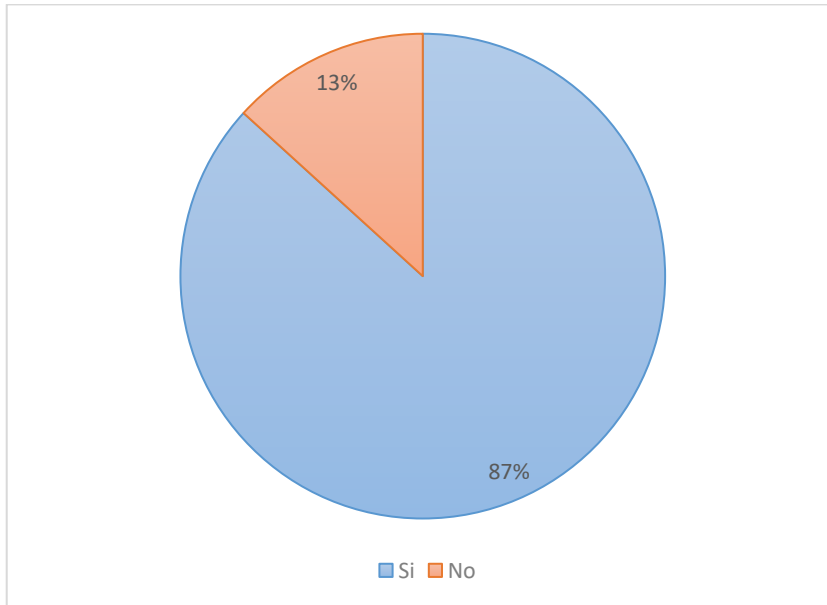
4. ¿Considera usted que se cumple con las rutas en los horarios establecidos?

**Tabla 9-3:** Criterio de cumplimiento de las rutas.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	347	87%
No	53	13%
Total	400	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 6 - 3.** Criterio de cumplimiento de las rutas.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 87% de la población del cantón Lago Agrio, considera que la Cooperativa de transporte Urbano El Puma si cumple con las rutas establecidas, mientras que un 13% considera que la cooperativa no cumple con las rutas establecidas.

5. Mencione a que lugares cree usted que la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma debería añadir sus rutas

Conforme

Vía a Quito

Km 4 Cañaverl

Km 17 vía a Quito

A la cárcel

Terminal terrestre

Barrio 25 de febrero

Universidad Estatal Amazónica

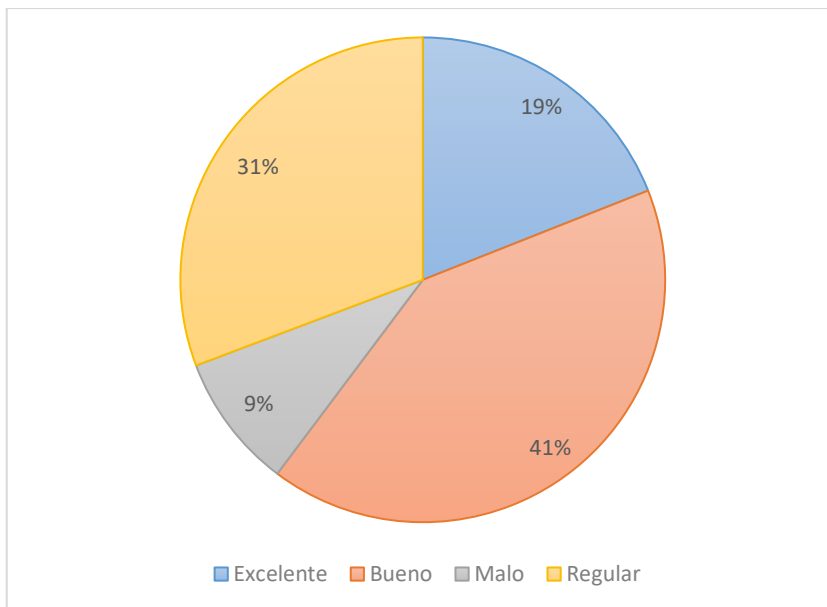
6. ¿Cómo calificaría el estado en el que se encuentran las unidades de transporte urbano?

**Tabla 10-3:** Calificación al estado físico de las unidades.

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	76	19%
Bueno	165	41%
Malo	36	9%
Regular	123	31%
Total	400	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 7 - 3.** Calificación al estado físico de las unidades.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 19% de la población considera que el estado físico de las unidades de Transporte es excelente, el 41% considera que las unidades se encuentran en buen estado, el 9% considera que las unidades de transportes se encuentran en un mal estado y el 21% de la población considera que las unidades se encuentran en un estado regular.

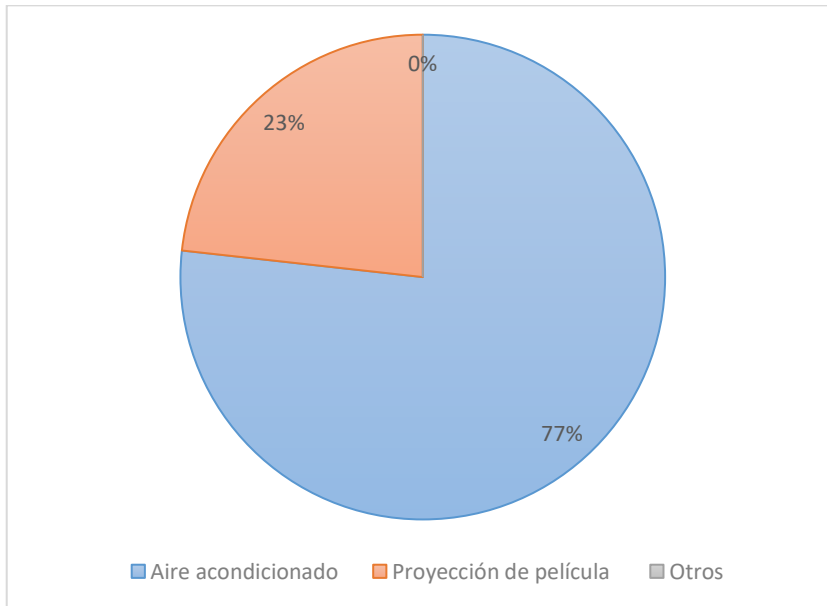
7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir?

**Tabla 11-3:** Servicios adicionales

Alternativa	Frecuencia	%
Aire acondicionado	307	77%
Proyección de película	93	23%
Otros	0	0%
Total	400	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 8 - 3.** Servicios adicionales

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** De acuerdo a los encuestados, el 77% de la población requiere que se agregue el servicio de aire acondicionado en las unidades de transporte, debido al clima tropical de la Provincia, y el 23% de la población le gustaría que se añada el servicio de proyección de película, el resto está conforme con los servicios que brinda la Cooperativa.

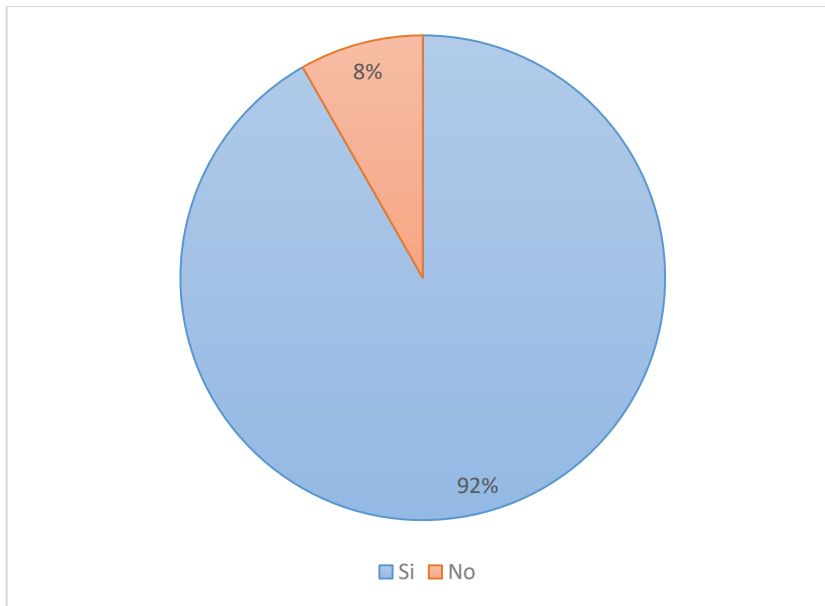
8. ¿Cree usted que las instalaciones y paradas de las unidades de transporte son accesibles a todos los usuarios?

**Tabla 12-3:** Accesibilidad de las instalaciones y paradas de las unidades de transporte.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	367	92%
No	33	8%
Total	400	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 9 - 3.** Accesibilidad de las instalaciones y paradas de las unidades de transporte.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 92% de la población considera que las paradas de los buses para recoger a los pasajeros son accesibles a todos los usuarios, mientras que el 8% considera que no son del todo accesibles para todos los usuarios.

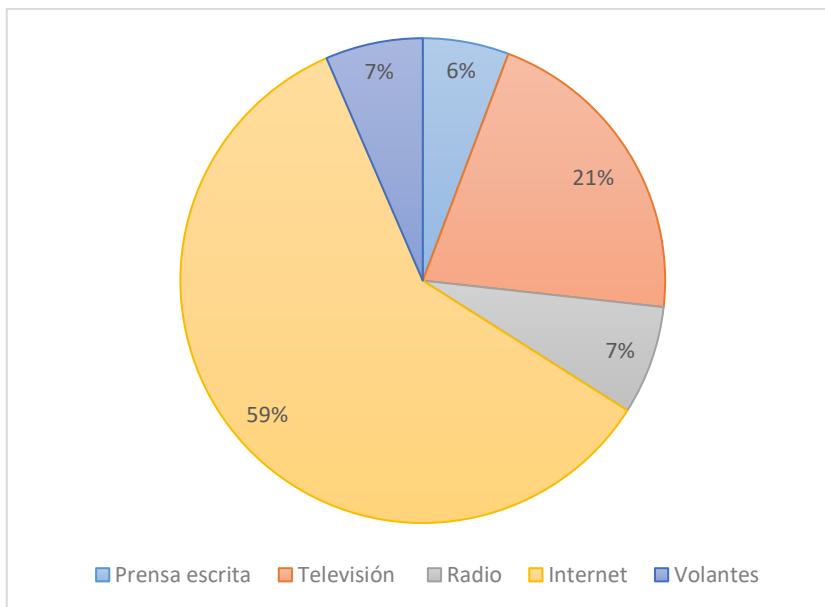
9. ¿Por qué medios de comunicación considera que la Cooperativa debería realizar la publicidad para concientizar a la ciudadanía?

**Tabla 13-3:** Medios de comunicación para concientizar a la ciudadanía.

Alternativa	Frecuencia	%
Prensa escrita	23	6%
Televisión	84	21%
Radio	29	7%
Internet	238	59%
Volantes	26	7%
Total	400	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 10 - 3.** Medios de comunicación para concientizar a la ciudadanía.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 59% de la población encuestada considera que la cooperativa debería realizar su publicidad de concientización a través del internet, el 21% considera que se debe informar a través de la televisión, el 7% a través de volantes y la radio, y el 6% a través de una prensa escrita.

### 3.1.3 Resultados encuesta a los socios

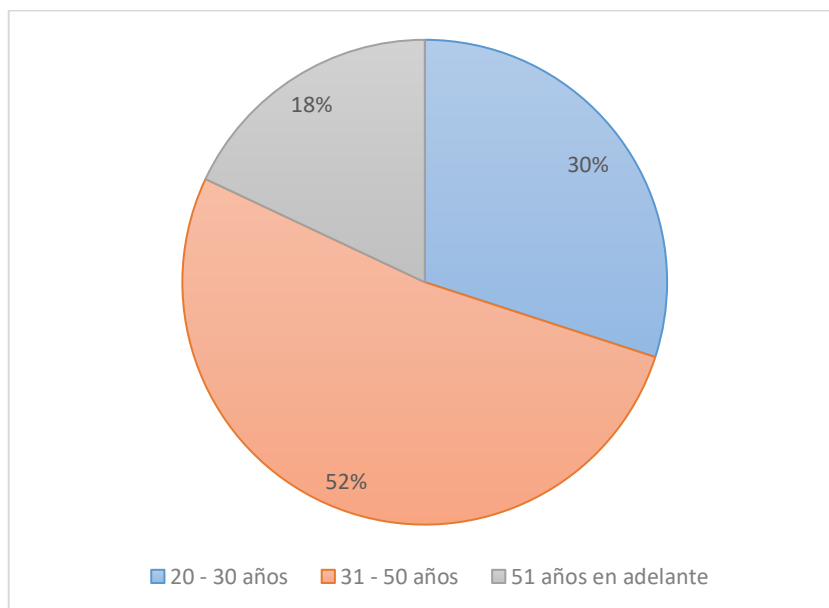
#### 1. Edad

**Tabla 14-3:** Edad de los socios.

Alternativa	Frecuencia	%
20 - 30 años	15	30%
31 - 50 años	26	52%
51 años en adelante	9	18%
Total	50	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 11 - 3.** Edad de los socios.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** Los resultados arrojaron que el 52% de los socios tienen la edad de 31 a 50 años, el 30% de los encuestados de 20 a 30 años y el 18% de 51 años en adelante.

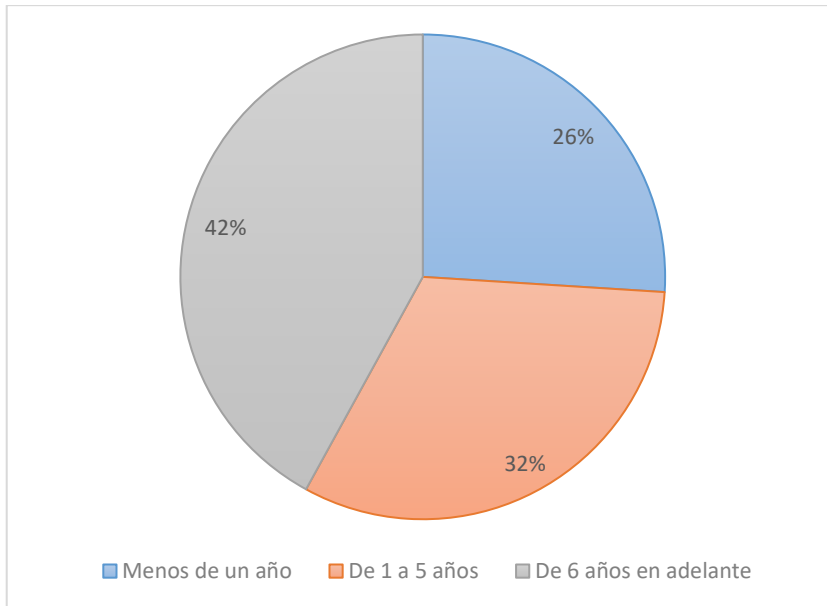
2. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma?

**Tabla 15-3:** Tiempo de trabajo en la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Menos de un año	13	26%
De 1 a 5 años	16	32%
De 6 años en adelante	21	42%
Total	50	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 12 - 3.** Tiempo de trabajo en la cooperativa.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** Los socios de la cooperativa respondieron que el 42% llevan 6 en adelante de años de servicio a la cooperativa, también que el 32% de 1 a 5 años de servicio y el 26% menos de un año trabajando en la cooperativa.



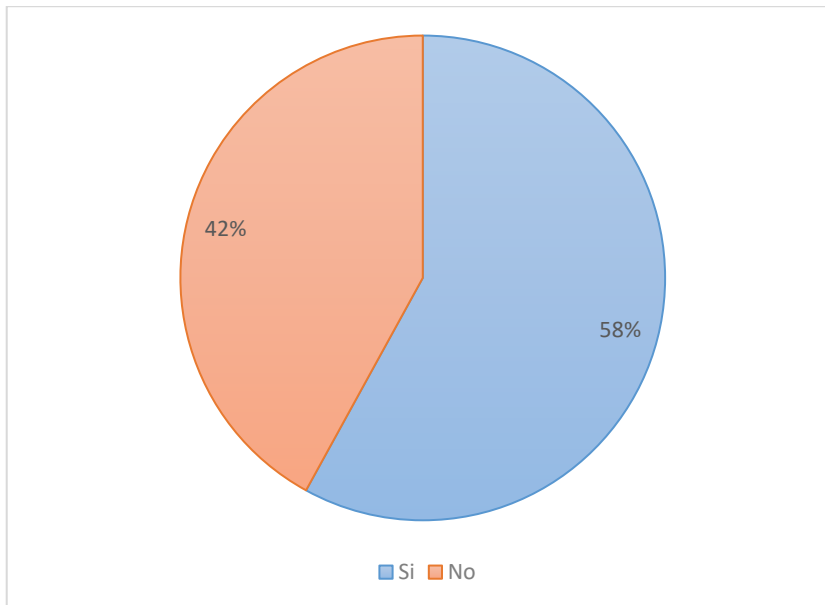
3. ¿La cooperativa proporciona cursos de capacitación?

**Tabla 16-3:** Oferta de capacitación por parte de la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	29	58%
No	21	42%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 13 - 3.** Oferta de capacitación por parte de la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 58% de los socios encuestados respondieron que la cooperativa sí ofrece capacitaciones a los empleados y el 42% de socios expuso que no ofrecen procesos de capacitaciones.

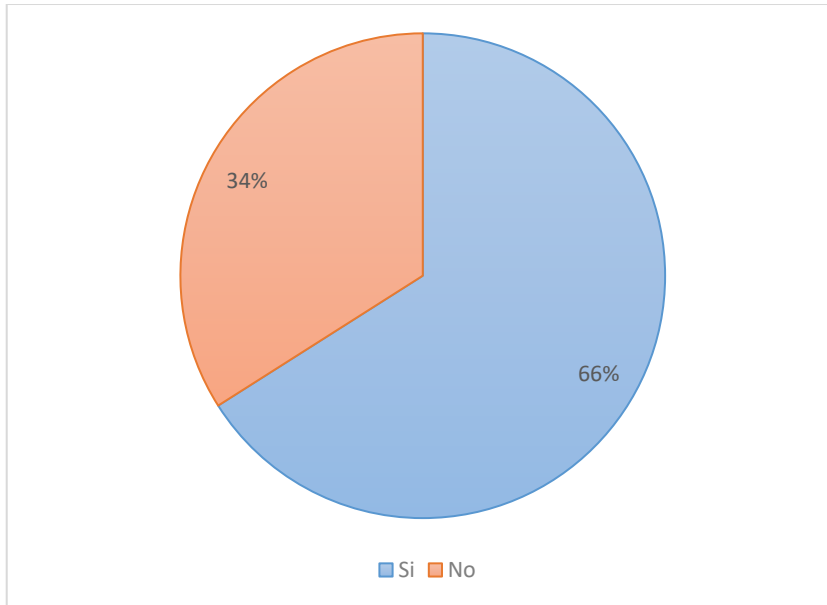
4. ¿Cree usted que en la cooperativa se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo?

**Tabla 17-3:** Compañerismo y trabajo en equipo.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	33	66%
No	17	34%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 14 - 3.** Compañerismo y trabajo en equipo.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 66% de los socios respondieron que si se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo y el 34% opinó que no se fomenta.

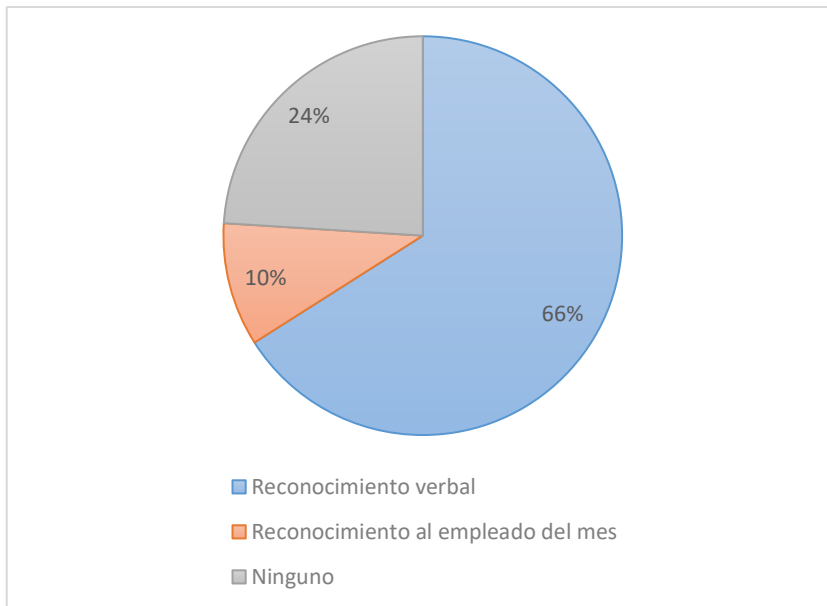
5. ¿Cuál es el modelo de motivación laboral que se emplea en la cooperativa?

**Tabla 18-3:** Motivación laboral en la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Reconocimiento verbal	33	66%
Reconocimiento al empleado del mes	5	10%
Ninguno	12	24%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 15 - 3.** Motivación laboral en la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 66% de los socios exponen que la manera de reconocimiento verbal en la cooperativa se lo realiza de manera verbal, el 24% de socios opinan que no hay procesos de capacitaciones y el 10% de socios reconocen que la motivación recae en el empleado del mes.

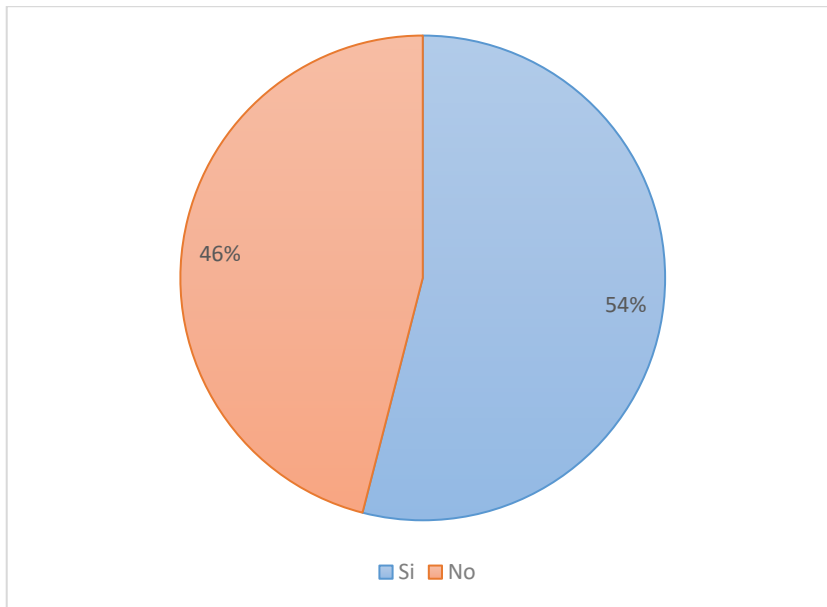
6. ¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la cooperativa de transporte urbano El Puma?

**Tabla 19-3:** Conocimiento de los objetivos de la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	27	54%
No	23	46%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 16 - 3.** Conocimiento de los objetivos de la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** Los socios respondieron que el 54% conocen los objetivos de la cooperativa y el 46% no conocen los objetivos de la cooperativa.

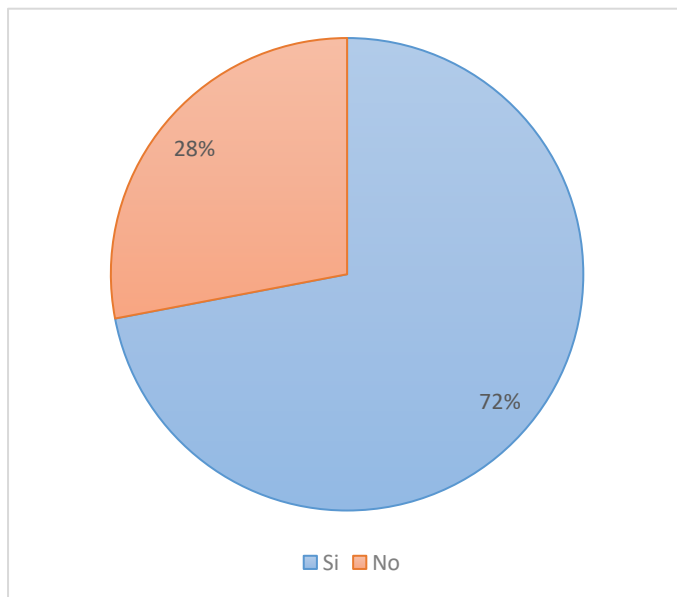
7. ¿La cooperativa tiene establecido la misión y visión que contribuya a los objetivos de la cooperativa?

**Tabla 20-3:** Existencia de la misión y visión de la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	36	72%
No	14	28%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 17 - 3.** Existencia de la misión y visión de la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 72% de los socios respondieron que la cooperativa de transporte si tiene establecido la misión y visión, y el 28% de los socios opina que no tiene misión y visión la cooperativa.

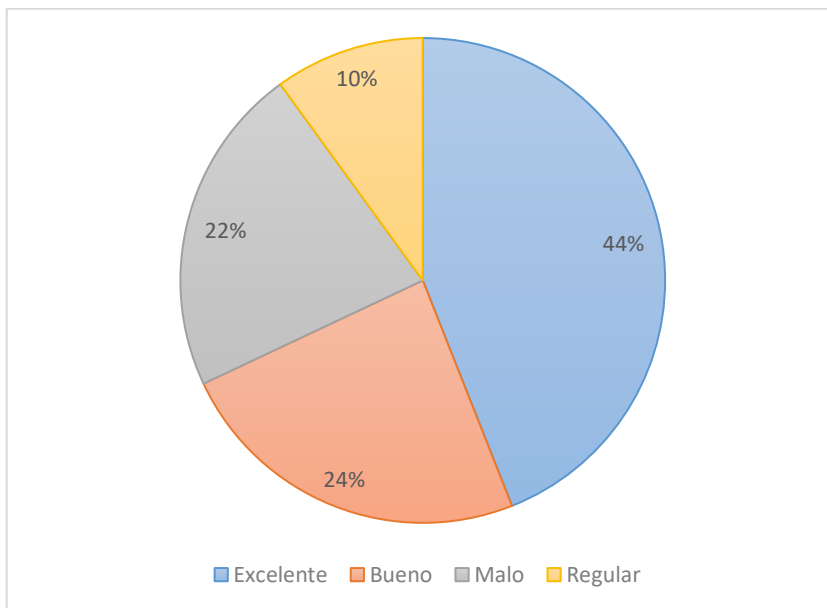
8. ¿Cómo califica usted la gestión administrativa de los dirigentes para el mejoramiento de la cooperativa?

**Tabla 21-3:** Calificación a la gestión administrativa de la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	22	44%
Bueno	12	24%
Malo	11	22%
Regular	5	10%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 18 - 3.** Calificación a la gestión administrativa de la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 44% de los socios respondieron que la calificación de la gestión administrativa es excelente, el 24% respondieron que es bueno, el 22% opinó que la gestión es mala y el 10% piensa que la gestión administrativa es regular.

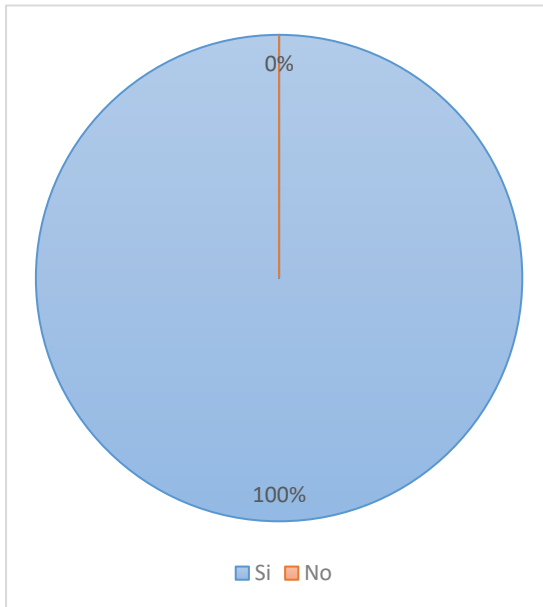
9. ¿Estaría dispuesto a colaborar con el progreso de la cooperativa?

**Tabla 22-3:** Compromiso en colaboración con la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	50	100%
No	0	0%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021



**Gráfico 19 - 3.** Compromiso en colaboración con la cooperativa.

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El resultado favorece en su totalidad a que los socios están de acuerdo a colaborar con la cooperativa y este garantice el progreso en todas las áreas y funciones desempeñadas.

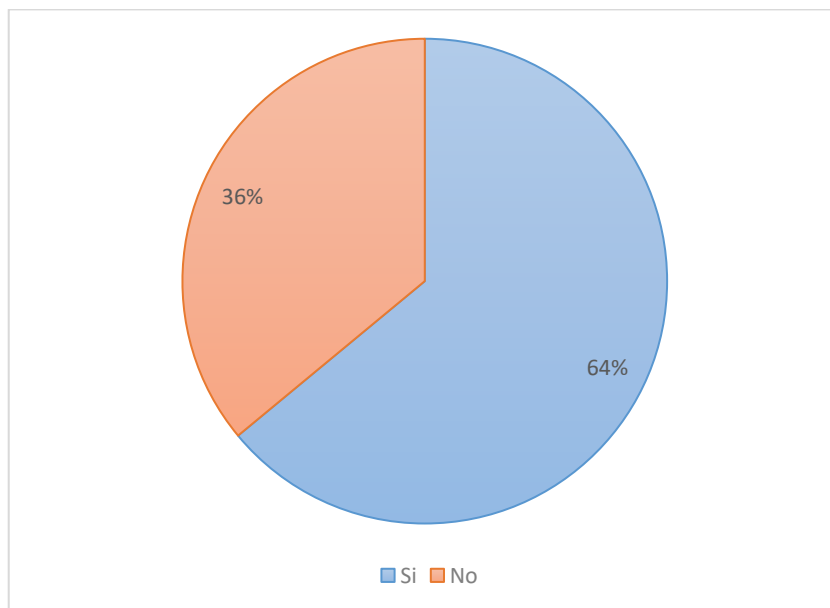
10. ¿Está usted de acuerdo con el reglamento de la cooperativa?

**Tabla 23-3:** Acuerdo con el reglamento de la cooperativa.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	32	64%
No	18	36%
Total	50	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 20 - 3.** Acuerdo con el reglamento de la cooperativa.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 64% de los socios respondieron que si están de acuerdo con el reglamento que está en vigencia en la cooperativa y por otro lado el 36% desaprueban o están inconformes con el reglamento de la cooperativa.



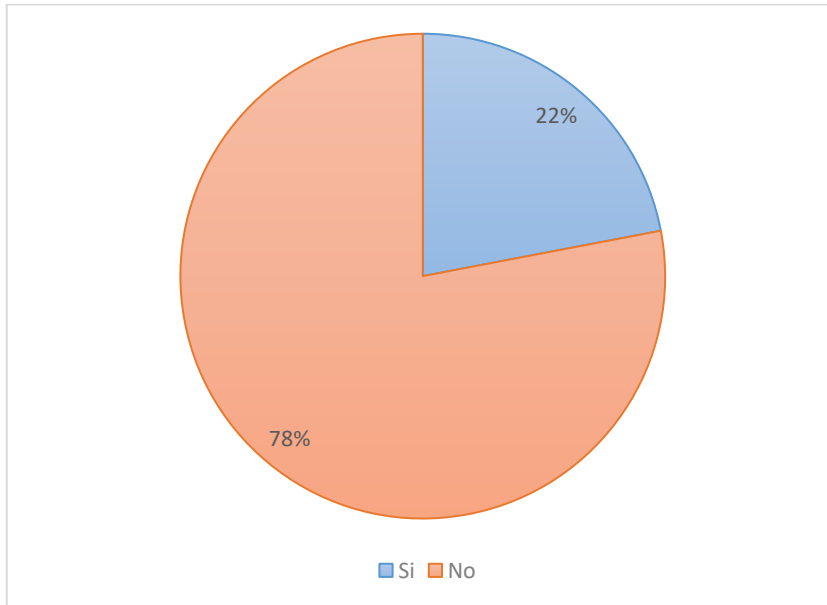
11. ¿La cooperativa de transporte urbano El Puma cuenta con un plan estratégico?

**Tabla 24-3:** Existencia del plan estratégico.

Alternativa	Frecuencia	%
Si	11	22%
No	39	78%
Total	50	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Tunay, J. 2021



**Gráfico 21 - 3.** Existencia del plan estratégico.

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Interpretación:** El 78% de los empleados piensan que no existe un plan estratégico que rija en la cooperativa y el 22% opinan que si existe, cabe recalcar que en esta pregunta los socios que respondieron no supieron decir que solo creen mas no conocen.

## 3.2 Discusión de resultados

### Resumen de resultados

A continuación, se presenta un cuadro de resumen de las encuestas aplicadas tanto a los usuarios como a los socios de la cooperativa, misma que ayudarán a generar una discusión a través del análisis y comprensión de los resultados.

**Tabla 25-3:** Resumen de la encuesta aplicada a usuarios y socios de la cooperativa El Puma

Cuestionamiento	Respuesta Cuantitativa	Cualitativa
Género	Masculino	69%
Edad	20.30 años	61%
1. ¿Cuántas veces a la semana utiliza el servicio de transporte urbano?	Diario	40%
2. ¿Qué aspectos considera usted que la cooperativa de transporte urbano El Puma debe cambiar para mejorar su servicio?	Seguridad	53%
3. ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma?	Bueno	36%
4. ¿Considera usted que se cumple con las rutas en los horarios establecidos?	Si	87%
5. ¿Cómo calificaría el estado en el que se encuentran las unidades de transporte urbano?	Bueno	41%
6. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir?	Aire acondicionado	77%
7. ¿Cree usted que las instalaciones y paradas de las unidades de transporte son accesibles a todos los usuarios?	Si	92%
8. ¿Por qué medios de comunicación considera que la Cooperativa debería realizar la publicidad para concientizar a la ciudadanía?	Internet	59%
Edad	31-50 años	52%
9. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma?	6 años en adelante	42%
10. ¿La cooperativa proporciona cursos de capacitación?	Si	58%
11. ¿Cree usted que en la cooperativa se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo?	Si	66%
12. ¿Cuál es el modelo de motivación laboral que se emplea en la cooperativa?	Reconocimiento verbal	66%
13. ¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la cooperativa de transporte urbano El Puma?	Si	54%

14. ¿La cooperativa tiene establecido la misión y visión que contribuya a los objetivos de la cooperativa?	Si	72%
15. ¿Cómo califica usted la gestión administrativa de los dirigentes para el mejoramiento de la cooperativa?	Excelente	44%
16. ¿Estaría dispuesto a colaborar con el progreso de la cooperativa?	Si	100%
17. ¿Está usted de acuerdo con el reglamento de la cooperativa?	Si	64%
18. ¿La cooperativa de transporte urbano El Puma cuenta con un plan estratégico?	No	78%

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

El Diseño de un plan estratégico para la cooperativa de transporte urbano “El Puma”, en el cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, como tema central de la presente investigación, está basado de acuerdo a los resultados arrojados por las diferentes interrogantes del cuestionario tanto a usuarios como a socios, siendo estos el recurso humano de la cooperativa, a continuación, se muestra los detalles del cuadro de resumen:

En cuanto a la información general de los usuarios se puede apreciar un porcentaje (69%) mayor del género masculino, que a su vez se encuentra dentro de un rango de edad de 20-30 años siendo el 61% en cuanto a la participación en la prestación del servicio por parte de la cooperativa El Puma, a la vez los usuarios realizan el uso del transporte público de manera diaria (40%).

Muchos usuarios manifiestan que la cooperativa debe mejorar su servicio en cuanto a seguridad (53%), porque la seguridad es un aspecto que los usuarios toman mucho en cuenta al momento de tomar el servicio.

Los usuarios del Cantón en su mayoría (36%) coinciden que el servicio que ofrece la cooperativa es bueno, que a su vez manifiestan que cumplen y respetan las rutas que están establecidas (87%), otro punto a destacar es que los usuarios expresaron que el estado de las unidades de transporte se encuentra en buen estado (41%). Como se evidencia en el párrafo los tres aspectos tomados en cuenta generan mayor valor de la cooperativa ante los señores usuarios.

Entre los aspectos adicionales que debe tomar en cuenta la cooperativa para mantenerse en el mercado de transporte son los siguientes de acuerdo a los resultados de la encuesta, el 77% opta por la implementación de aire acondicionado en las unidades, el 59% desea que el internet sea el medio por el cual se difunda la información de la cooperativa y el 92% se encuentra conforme con las instalaciones y paradas de transporte público a disposición de los usuarios.

En cuanto a la información general de los socios, no fue necesario formular una pregunta acerca del género, debido a que todos los choferes que laboran en la cooperativa son del género masculino, la mayoría oscila entre la edad de 31 a 50 años de edad, con una experiencia de 6 años

en adelante, mismos que están con el conocimiento y experiencia necesaria para asumir el rol que les corresponde.

En relación a las capacitaciones, el 58% afirma que son beneficiarios de los cursos dictados por la institución o por alguna otra entidad, así mismo el fomento de trabajo en equipo (66%) es presenciado para poder laborar en un ambiente armónico donde se respeta el trabajo que cada uno contribuye para el bien de la cooperativa, que en su mayoría muchas de las veces son reconocidas en público y de manera verbal (66%), siendo esto un incentivo de motivación hacia los socios.

La gestión administrativa actual ha contribuido de la mejor manera (44%) para que el trabajo de la cooperativa se realice de manera eficiente y eficaz, dando a conocer a todo su personal los objetivos (54%) que como cooperativa desean alcanzar enmarcados así todos en colaborar para el progreso de la cooperativa (100%). Teniendo en cuenta que la cooperativa cuenta con un reglamento interno (64%) que todos los funcionarios tienen que cumplir, estén o no de acuerdo.

Finalmente, para potenciar el desarrollo de la cooperativa, es necesario la realización del plan estratégico debido a que el 78% considera que no cuentan con ese documento, siendo este quien generará estrategias para ofrecer un servicio de calidad y calidez a los usuarios.

### **3.3 Propuesta**

### **3.4 Título**

Diseño de un plan estratégico para la cooperativa de transporte urbano “El Puma”, en el cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2021-2025.

### **3.5 Objetivos del plan estratégico**

El diseño de un plan estratégico para la cooperativa de transporte urbano “El Puma”, en el cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, período 2021-2025, busca los siguientes objetivos:

#### **3.5.1 *Objetivo general***

Elaborar un plan estratégico que quede a disposición de la cooperativa mediante el análisis FODA que permita a la gestión administrativa afrontar y conseguir los objetivos planteados por la organización.

#### **3.5.2 *Objetivos específicos***

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, por medio de los procesos adecuados para su aplicación a través de las diferentes matrices correspondientes
- Definir la filosofía empresarial de la Cooperativa El Puma para el periodo 2021-2025.
- Definir y seleccionar estrategias y sus objetivos estratégicos.

### 3.5.3 *Análisis interno*

#### **Nombre de la compañía**

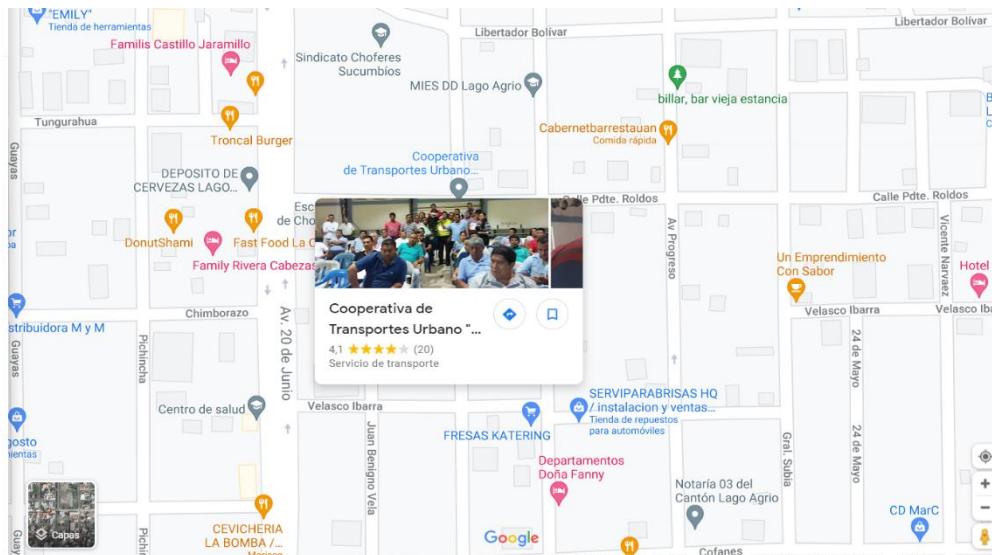
Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”.

#### **Ubicación**

Provincia: Sucumbíos

Cantón: Lago Agrio

Calles: Av. Del chofer nro. S/n y Juan Benigno Vela.



**Figura 2-3:** Ubicación geográfica Cooperativa El Puma

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

### 3.5.4 *Antecedentes generales*

La Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”, inicia sus actividades el 02 de mayo del año de 1985, empezaron sus funciones administrativas en una casa arrendada, posterior a ello se realizó la sede antigua y actualmente cuentan con nuevas instalaciones se encuentran ubicados en el Cantón Lago Agrio en la provincia de Sucumbíos.

Antiguamente estaban reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social y Solidario (MIESS), para el año 2016 la cooperativa comenzó un proceso de Administración regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) quienes se registrarán bajo las normas contenidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

La superintendencia de Economía Popular y Solidaria es la entidad encargada de regular a los diversos sectores que integran este tipo de economía, el sector cooperativo son sociedades que se han unido de manera voluntaria y su función principal recae en satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales con participación democrática de derecho privado e interés social.

Las cooperativas de servicio tienen el fin de satisfacer necesidades comunes de la organización y de la ciudadanía en general, sin discriminación de raza, religión, color, sexo, genero, entre otros. Ante este ámbito las cooperativas de transporte son agrupaciones de personas que desean cubrir la necesidad de movilizar a la ciudadanía de un lugar a otro.

**Tipo de servicio:** Transporte

**Número de socios:** 50 socios

**Estructura de la empresa**

**Consejo de Administración**

**Vocales principales**

Presidente: Sr. Melecio Montalván

Vicepresidente: Sr. Miguel Yandún Ch.

Secretario: Sr. Joselito Ormaza C.

Vocal: Sr. Miguel Montero

Vocal: Sr. Olger Jiménez

**Vocales suplentes**

Presidente: Sr. Pedro Acosta

Vicepresidente: Sr. Milton Aguirre

Secretario: Sr. Luis Angamarca

Vocal: Sr. Flavio León

Vocal: Sra. Maite Pinzón

**Consejo de Vigilancia**

**Vocales principales**

Presidente: Sr. Líder Calero

Secretario: Sr. Edwin Hernández

Vocal: Sr. Lelys Pinargote

Vocal: Sr. Segundo Angamarca

**Vocales suplentes**

Presidente: Sr. Darwin Chávez

Secretario: Sr. Mario Cárdenas

Vocal: Sr. Efraín León

Vocal: Sr. Lorenzo Chiliquina

**Comisión de deportes**

Presidenta: Sra. Deicita Jaramillo

Secretaria: Sra. Nelly Verduga

Vocal: Sr. Jazmany Flores

**Comisión de Educación y Cultura**

Presidenta: Sra. Yesenia Rodríguez

Secretaria: Sra. Maite Pinzón

Vocal: Sr. Wilman Portilla

### **Cobertura**

El abastecimiento geográfico de la Cooperativa básicamente es cubrir las rutas del sector urbano del Cantón Lago Agrio.

### **Situación actual**

La cooperativa de transporte Urbano El Puma actualmente es la única en brindar el servicio de transporte a usuarios de la localidad, de acuerdo a lo manifestado por el presidente de la Cooperativa “la Cooperativa hizo la presentación de un oficio para que se realice un estudio de pre factibilidad para la incorporación de otra cooperativa de transporte urbano, mismo que tuvo un costo de \$60 mil dólares, dinero que fue cubierto por el estado; siendo dos empresas de transporte en opción a apertura:

1. Trans More
2. Suculago Trans

Trans More realizó la emisión de prueba y llegaron a determinar que incluso una operadora era innecesaria. Mientras que Suculago Trans no cumplió con los requisitos para la apertura de su operadora”.

### **Perspectivas y proyectos futuros**

La cooperativa de transporte urbano El Puma tiene como proyecto a futuro, mejorar en la infraestructura y prestación de servicio al usuario en el cantón Lago Agrio, a la vez concientizar a la ciudadanía temas de educación vial, e informar sobre la gestión que arduamente el equipo administrativo realiza en bienestar de la ciudadanía y del cantón.

### **Ruc de la Cooperativa**

La cooperativa de transporte Urbano de Pasajeros cuenta con RUC N°. 2190000764001

### **Análisis de mercado**

Quienes se encuentran inmersos en el análisis de mercado son el presidente, a través de la entrevista realizada, los socios de la cooperativa a través de la encuesta y la población del cantón Lago Agrio quienes adquieren el servicio de transporte de la cooperativa para poder determinar el posicionamiento en el mercado.

#### **3.5.5 Estudio y análisis FODA**

“El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en conjunto, diagnostican la situación interna y externa de una organización”  
(García, 2014, párr. 15).

El FODA permite analizar cada uno de los ambientes siendo esto de manera interna y externa, considerando las amenazas como variables negativas, las debilidades como aquellos factores que

dañan la potencialidad de la cooperativa y las oportunidades conjuntamente con las fortalezas son variables positivas para la cooperativa en beneficio de mejoras.

A partir del análisis FODA se evaluará de manera objetiva a la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”, para conocer la situación actual por la que atraviesa la empresa.

#### **Fortalezas**

- La cooperativa cuenta con personal y socios comprometidos con la institución.
- Los socios de la cooperativa conocen sus funciones y tienen claro el trabajo que deben desempeñar y lo que representa pertenecer a ello.
- El presidente en su calidad
- ha manejado de manera idónea la gestión de la cooperativa en pro-mejoras de la organización, a la vez manteniendo una comunicación afectiva con sus subordinados.
- Gran parte de la infraestructura en buenas condiciones.
- Gestión administrativa eficiente y eficaz.
- Estructura y reglamento interno establecido.
- Capacitación constante.

#### **Oportunidades**

- El servicio de transporte público es una de las actividades económicas que contribuye al crecimiento del PIB.
- Reforma y modificación de las leyes de tránsito que beneficien al Transporte Público.
- Implantación de políticas públicas que bonifique al transporte.
- Expansión de dimensión territorial de recorrido del transporte Urbano.
- Adquisición de tecnología de punta para mejorar la prestación de servicio de la cooperativa.
- Asignación justa en precios de acuerdo a la ruta transitada.
- La tarifa de pasaje es una de las más altas a nivel país.

#### **Debilidades**

- La cooperativa no cuenta con una misión y visión establecida.
- La cooperativa no cuenta con un manual de funciones.
- No existe un medio de comunicación para hacer conocer los servicios y gestiones que realiza la cooperativa.
- No existe un buzón de sugerencias o quejas.
- Carencia de una página web que brinde información específica de la cooperativa.
- No cuenta con un parqueadero exclusivo para los buses.
- Carencia de servicios básicos para los socios.
- Falta de marketing



## Amenazas

- Incremento de precios al combustible de manera constante.
- La caída del precio del petróleo en el Ecuador.
- Inserción de vehículos particulares que ofertan el servicio de carreras.
- El covid-19, ha paralizado el trabajo a los transportistas.
- Disposición de aforo de pasajeros por el COE Cantonal.
- Vías en mal estado.
- Dependencia directa por parte de los funcionarios del municipio del Cantón.

**Tabla 26-3:** Matriz FODA de la Cooperativa de Transporte Urbano “El Puma”

Fortalezas		Debilidades	
F1	La cooperativa cuenta con personal y socios comprometidos con la institución.	D1	La cooperativa no cuenta con una misión y visión establecida.
F2	Los socios de la cooperativa conocen sus funciones y tienen claro el trabajo que deben desempeñar y lo que representa pertenecer a ello.	D2	La cooperativa no cuenta con un manual de funciones.
F3	El presidente en su calidad, ha manejado de manera idónea la gestión de la cooperativa en pro-mejoras de la organización, a la vez manteniendo una comunicación afectiva con sus subordinados.	D3	No existe un medio de comunicación para hacer conocer los servicios y gestiones que realiza la cooperativa.
F4	Gran parte de la infraestructura en buenas condiciones.	D4	No existe un buzón de sugerencias o quejas.
F5	Gestión administrativa eficiente y eficaz.	D5	Carencia de una página web que brinde información específica de la cooperativa.
F6	Estructura y reglamento interno establecido.	D6	No cuenta con un parqueadero exclusivo para los buses.
F7	Capacitación constante al personal.	D7	Carencia de servicios básicos para los socios.
		D8	Falta de marketing
Oportunidades		Amenazas	
O1	El servicio de transporte público es una de las actividades económicas que contribuye al crecimiento del PIB.	A1	Incremento de precios al combustible de manera constante.
O2	Reforma y modificación de las leyes de tránsito que beneficien al Transporte Público.	A2	La caída del precio del petróleo en el Ecuador.
O3	Implantación de políticas públicas que bonifique al transporte.	A3	Inserción de vehículos particulares que ofertan el servicio de carreras.
O4	Expansión de dimensión territorial de recorrido del transporte Urbano.	A4	El covid-19, ha paralizado el trabajo a los transportistas.
O5	Adquisición de tecnología de punta para mejorar la prestación de servicio de la cooperativa.	A5	Disposición de aforo de pasajeros por el COE Cantonal.

O6	Asignación justa en precios de acuerdo a la ruta transitada.	A6	Vías en mal estado.
O7	La tarifa de pasaje es una de las más altas a nivel país.	A7	Dependencia directa por parte de los funcionarios del municipio del Cantón.

Fuente: Cooperativa de Transporte Urbano El Puma, 2021.

Realizado por: Tunay, J. 2021

### 3.5.6 Matriz de Evaluación de factores externos MEFE

Tabla 27-3: Cuadro de valores para MEFE

Ponderación	Significado
1	Muy importante
0	Nada importante
Calificación	Significado
1	Amenaza muy grande
2	Amenaza menor
3	Oportunidad menor
4	Oportunidad importante

Realizado por: Tunay, J. 2021

Para el análisis de la Matriz de Factores Externos, se debe revisar el total ponderado de las oportunidades y amenazas y evaluar cuál de estas es mayor, en caso de que las oportunidades sean mayores a las amenazas significa que el ambiente externo es favorable caso contrario significa que el ambiente externo es desfavorable.

Tabla 28-3: Matriz de Evaluación de factores externos MEFE

Factores externos	Calificación	Ponderación	Total
<b>Oportunidades</b>			
El servicio de transporte público es una de las actividades económicas que contribuye al crecimiento del PIB.	4	0.09	0.36
Reforma y modificación de las leyes de tránsito que beneficien al Transporte Público.	4	0.09	0.36
Implantación de políticas públicas que bonifique al transporte.	4	0.08	0.32
Expansión de dimensión territorial de recorrido del transporte Urbano.	3	0.08	0.24
Adquisición de tecnología de punta para mejorar la prestación de servicio de la cooperativa.	3	0.08	0.24
La tarifa de pasaje es una de las más altas a nivel país.	4	0.09	0.36
<b>Subtotal Oportunidades</b>			<b>1.88</b>

<b>Amenazas</b>			
Incremento de precios al combustible de manera constante.	1	0.1	0.1
La caída del precio del petróleo en el Ecuador.	1	0.09	0.09
Inserción de vehículos particulares que ofertan el servicio de carreras.	2	0.06	0.12
El covid-19, ha paralizado el trabajo a los transportistas.	2	0.09	0.18
Disposición de aforo de pasajeros por el COE Cantonal.	1	0.07	0.07
Vías en mal estado.	1	0.08	0.08
<b>Subtotal Amenazas</b>			0.64
<b>Total</b>		1	2.52

Fuente: Matriz FODA

Realizado por: Tunay, J. 2021

### **Análisis:**

De acuerdo a la matriz de factores externos, el total ponderado de las oportunidades es de 1.88 y el de las amenazas es de 0.64, lo que significa que el total ponderado de las oportunidades es mayor a las amenazas, lo que quiere decir que en la cooperativa existe un ambiente externo favorable.

### **3.5.7 Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI**

**Tabla 29-3:** Cuadro de valores para MEFI

<b>Ponderación</b>	<b>Significado</b>
<b>1</b>	Muy importante
<b>0.</b>	Nada importante
<b>Calificación</b>	<b>Significado</b>
<b>1</b>	Debilidad muy grande
<b>2</b>	Debilidad menor
<b>3</b>	Fortaleza menor
<b>4</b>	Fortaleza importante

Realizado por: Tunay, J. 2021

Para el análisis de la Matriz de Factores internos se revisa si el total ponderado es menor a 2.5 significa que la organización que se está analizado internamente es débil, pero si este es mayor a 2.5 indica que tiene una fuerza interna, pero también se analiza los totales ponderados de las fortalezas y debilidades, comparándolas entre sí y evaluar si son favorables o desfavorables.

**Tabla 30-3:** Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI

Factores internos	Calificación	Ponderación	Total
<b>Fortalezas</b>			
La cooperativa cuenta con personal y socios comprometidos con la institución.	4	0.1	0.44
Los socios de la cooperativa conocen sus funciones y tienen claro el trabajo que deben desempeñar y lo que representa pertenecer a ello.	4	0.09	0.36
El presidente en su calidad, ha manejado de manera idónea la gestión de la cooperativa en pro-mejoras de la organización, a la vez manteniendo una comunicación afectiva con sus subordinados.	4	0.1	0.4
Gran parte de la infraestructura en buenas condiciones.	3	0.09	0.27
Gestión administrativa eficiente y eficaz.	3	0.08	0.24
Estructura y reglamento interno establecido.	3	0.06	0.18
<b>Subtotal Fortalezas</b>			1.89
<b>Debilidades</b>			
La cooperativa no cuenta con una misión y visión establecida.	1	0.1	0.1
La cooperativa no cuenta con un manual de funciones.	1	0.1	0.1
No existe un medio de comunicación para hacer conocer los servicios y gestiones que realiza la cooperativa.	2	0.06	0.12
No existe un buzón de sugerencias o quejas.	1	0.09	0.09
Carencia de una página web que brinde información específica de la cooperativa.	1	0.05	0.05
No cuenta con un parqueadero exclusivo para los buses.	2	0.08	0.16
<b>Subtotal Debilidades</b>			0.62
<b>Total</b>		1	2.51

Fuente: Matriz FODA

Realizado por: Tunay, J. 2021

**Análisis:**

De acuerdo a la matriz de factores internos se obtuvo un total ponderado de 2.51 lo que quiere decir que es superior a 2.5 lo que significa que la Cooperativa de transporte Urbano de Pasajero El Puma tiene más fortalezas que debilidades, concluyendo que el ambiente interno de la cooperativa es favorable.

Tabla 31-3: Matriz de estrategias

		FORTALEZAS	DEBILIDADES	
		<b>FACTORES INTERNOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La cooperativa cuenta con personal y socios comprometidos con la institución.</li> <li>2. Los socios de la cooperativa conocen sus funciones y tienen claro el trabajo que deben desempeñar y lo que representa pertenecer a ello.</li> <li>3. El presidente en su calidad, ha manejado de manera idónea la gestión de la cooperativa en pro-mejoras de la organización, a la vez manteniendo una comunicación afectiva con sus subordinados.</li> <li>4. Gran parte de la infraestructura en buenas condiciones.</li> <li>5. Gestión administrativa eficiente y eficaz.</li> <li>6. Estructura y reglamento interno establecido.</li> <li>7. Capacitación constante al personal.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La cooperativa no cuenta con una misión y visión establecida.</li> <li>2. La cooperativa no cuenta con un manual de funciones.</li> <li>3. No existe un medio de comunicación para hacer conocer los servicios y gestiones que realiza la cooperativa.</li> <li>4. No existe un buzón de sugerencias o quejas.</li> <li>5. Carencia de una página web que brinde información específica de la cooperativa.</li> <li>6. No cuenta con un parqueadero exclusivo para los buses.</li> </ol>
FACTORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DO	
		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El servicio de transporte público es una de las actividades económicas que contribuye al crecimiento del PIB.</li> <li>2. Reforma y modificación de las leyes de tránsito que benefician al Transporte Público.</li> <li>3. Implantación de políticas públicas que bonifique al transporte.</li> <li>4. Expansión de dimensión territorial de recorrido del transporte Urbano.</li> <li>5. Adquisición de tecnología de punta para mejorar la prestación de servicio de la cooperativa.</li> </ol>	<p>F1, F5, F6, O1. Creación de un manual de funciones</p> <p>F3, O5. Equipamiento e infraestructura de las unidades de transporte.</p> <p>F7, O2. Programas de capacitación periódicos sobre leyes de tránsito y a fines.</p>	<p>D3, D5, O5. Creación de una página web para uso exclusivo la cooperativa.</p> <p>D3, D4, O4 Diseño de croquis de las rutas, elaboración de una ficha informativa y creación de un buzón de sugerencias.</p> <p>D3, D5, O3, O6. Fortalecimiento de los vínculos relacionales entre la cooperativa e instituciones gubernamentales.</p>

6. Asignación justa en precios de acuerdo a la ruta transitada.		
7. La tarifa de pasaje es una de las más altas a nivel país.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Incremento de precios al combustible de manera constante.	F5, A1, A2, A4. Elaboración de un plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.	D6, A3. Creación alianzas estratégicas que permita el uso de servicio sanitario para los señores transportistas.
2. La caída del precio del petróleo en el Ecuador.	F1, F7, A4, A5. Modificación e inserción de las nuevas políticas tomadas por el gobierno ante la emergencia sanitaria en el reglamento interno.	
3. Inserción de vehículos particulares que ofertan el servicio de carreras.		
4. El covid-19, ha paralizado el trabajo a los transportistas.		
5. Disposición de aforo de pasajeros por el COE Cantonal.		
6. Vías en mal estado.		
7. Dependencia directa por parte de los funcionarios del municipio del Cantón.		

**Fuente:** Matriz FODA

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

### 3.6 Propuesta de un Plan estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros El Puma

#### 3.6.1 Filosofía empresarial

**Tabla 32-3:** Matriz para la creación de la visión de la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma

<b>¿Qué somos y que queremos o deseamos en el futuro?</b>	Somos una Cooperativa de Transporte Urbano, dedicada a la prestación de transporte a la ciudadanía del Cantón Lago Agrio, lo que buscamos a futuro es cumplir con las expectativas y necesidades de los potenciales clientes
<b>¿Qué necesidades se requieren satisfacer?</b>	Brindar un servicio de movilidad de calidad y calidez a los usuarios, con compromiso, seguridad, comodidad y puntualidad.
<b>Personas o grupos que se benefician</b>	Las personas habitantes del Cantón Lago agrio, en especial las del sector urbano.
<b>Bienes o servicios a ofrecer</b>	Servicio de transporte y buena calidad.
<b>¿Cómo se va a ofrecer el bien o servicio?</b>	El servicio se brindará de manera directa con los usuarios fortaleciendo lazos de compromiso y lealtad entre la cooperativa y el cliente.

Realizado por: Tunay, J. 2021

#### 3.6.2 Propuesta de la Visión

La Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros EL PUMA busca liderar la participación en el mercado en los proyectos de mejoramiento de servicio de transporte, con unidades seguras y aptas que brinden un servicio de calidad a la ciudadanía con eficiencia y eficacia.

**Tabla 33-3:** Matriz para la creación de la Misión de la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”

<b>¿Qué somos como compañía?</b>	Somos una Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros que ofrece el servicio de movilidad al cantón Lago Agrio
<b>Su base o fundamento político o filosófico</b>	Es una cooperativa dedicada a satisfacer las necesidades de los clientes, familias en general
<b>El propósito o finalidad mayor</b>	Brindar un servicio de transporte que sea de calidad, comodidad y puntualidad.
<b>Estrategia de la empresa</b>	Tener comprometido al talento humano con la cooperativa para que se preste un servicio de calidad
<b>Área o campo de acción</b>	Parte urbana del cantón Lago Agrio
<b>Grupos sociales o usuarios del servicio</b>	Ciudadanía del Cantón Lago Agrio

Realizado por: Tunay, J. 2021

### **3.6.3 Propuesta de la Misión**

Prestar un servicio de transporte urbano a la colectividad en el cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, con unidades modernas, ofreciendo seguridad y calidad en el servicio que se demuestra en la responsabilidad y honestidad, de su equipo de trabajo, cumpliendo con políticas y reglamentos de los organismos de control de la compañía.

### **3.6.4 Principios, valores y objetivos empresariales**

#### **3.6.4.1 Valores**

- Honestidad.

Actuar con sinceridad hacia nuestros clientes, proveedores y nuestros compañeros, trabajando con eficiencia en el manejo de los recursos de la cooperativa.

- Confiabilidad.

Ofrecer a nuestros clientes la certeza de ser una empresa que brinda absoluta confianza y bienestar en el cuidado e integridad física y emocional.

- Responsabilidad.

Cumplir eficientemente las tareas, compromisos y obligaciones contraídas.

- Lealtad.

Querer nuestro trabajo e identificarnos con las metas y objetivos de la empresa, enfocadas al desarrollo de la lealtad recíproca con nuestros clientes.

- Disponibilidad.

Somos personas con espíritu de servicio que deseamos brindar todo lo que está en nuestras manos.

- Compromiso.

Con los socios, clientes, y con la sociedad.

- Respeto.

Con los socios, clientes, y todas las personas que formen parte de la compañía.

- Puntualidad.

Considera la puntualidad en su asistencia su fuente laboral y en ocasiones la entrega de los informes rutinarios.

#### **3.6.4.2 Principios**

- Innovación y creatividad

Para lograr ser competitivos en el medio en el que nos desenvolvemos

- Trabajo en Equipo.

El trabajar unidos nos permitirá conocer nuestras funciones, involucrarnos y sentirnos parte de la empresa, para así ofrecer un servicio de mejora continua.

- Libertad de expresión:



Todos los socios tienen derecho a expresar sus ideas u opiniones, siempre y cuando vayan en beneficio de la empresa.

- Eficiencia y agilidad:

Al momento de prestar el servicio de transporte.

- Lealtad y compromiso:

Ser leal con la empresa de la cual forma parte.

#### 3.6.4.3 *Política*

La cooperativa de transporte urbano “EL PUMA” se precisa las siguientes políticas:

- La cooperativa “EL PUMA” se comprometerá a la generación de una dirección administrativa que está alineada a los objetivos y metas de la empresa.
- Para garantizar el cumplimiento correcto de la planeación estratégica la cooperativa de transporte “EL PUMA” se comprometerá a evaluar y analizar de manera continua en un periodo de tiempo de 3 años que muestre su desempeño con los objetivos.
- En busca de la calidad en el servicio para los usuarios de la cooperativa “EL PUMA”, deberá estar dispuesta a cambiar de manera periódica sus procesos e implementar equipos que ayude al servicio en confort y excelencia.
- La cooperativa de transporte “EL PUMA” se compromete a salvaguardar y cuidar el medio ambiente mediante el cuidado de las unidades de transporte lo que eliminará en gran cantidad el smoke al aire.
- Los directivos se comprometerán a fomentar el trabajo en equipo al igual que a la obtención de aliados estratégicos a la cooperativa de transporte “EL PUMA” lo que le permitirá ser más eficiente y participativa con la sociedad.

#### 3.6.4.4 *Objetivos Estratégicos*

**Tabla 34-3:** Objetivos estratégicos

<b>Perspectiva</b>	<b>Objetivos</b>
<b>Organizativo-Financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Potenciar la toma de decisiones mediante la medición del rendimiento que permita medir la eficiencia de la gestión administrativa.</li></ul>
<b>Usuario-Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar la satisfacción de los usuarios mediante una atención adecuada y correcta, que permita mayor confianza con el servicio</li></ul>
<b>Atención al cliente-interno</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimizar las unidades de transporte mediante la adquisición de equipos tecnológicos que permita mayor confort a los usuarios.</li><li>• Aumentar la credibilidad de la imagen corporativa mediante la creación de una página web que permita al usuario obtener mayor información de la cooperativa</li></ul>
<b>Crecimiento personal-Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mejorar las competencias y capacidades del personal mediante capacitaciones periódicas que permita mejorar la relación usuario-transportista.</li></ul>

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

**Tabla 35-3:** Estrategias y objetivos Estratégicos

ESTRATEGIAS		PERSPECTIVA			
		Organizativo- financiero	Usuario-Cliente	Atención al cliente-interna	Crecimiento personal-Talento Humano
		Potenciar la toma de decisiones mediante la medición del rendimiento que permita medir la eficiencia de la gestión administrativa.	Aumentar la satisfacción de los usuarios mediante una atención adecuada y correcta, que permita mayor confianza con el servicio	Optimiza las unidades de transporte mediante la adquisición de equipos tecnológicos que permita mayor confort a los usuarios. Aumentar la credibilidad de la imagen corporativa mediante la creación de una página web que permita al usuario obtener mayor información de la cooperativa	Mejorar las competencias y capacidades del personal mediante capacitaciones periódicas que permita mejorar la relación usuario-transportista
E1	Creación de un manual de funciones	X			
E2	Equipamiento e infraestructura de las unidades de transporte			X	
E3	Programas de capacitación periódicos sobre leyes de tránsito y a fines.				X
E4	Elaboración de un plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.	X			
E5	Modificación e inserción de las nuevas políticas tomadas por el gobierno ante la emergencia		X		

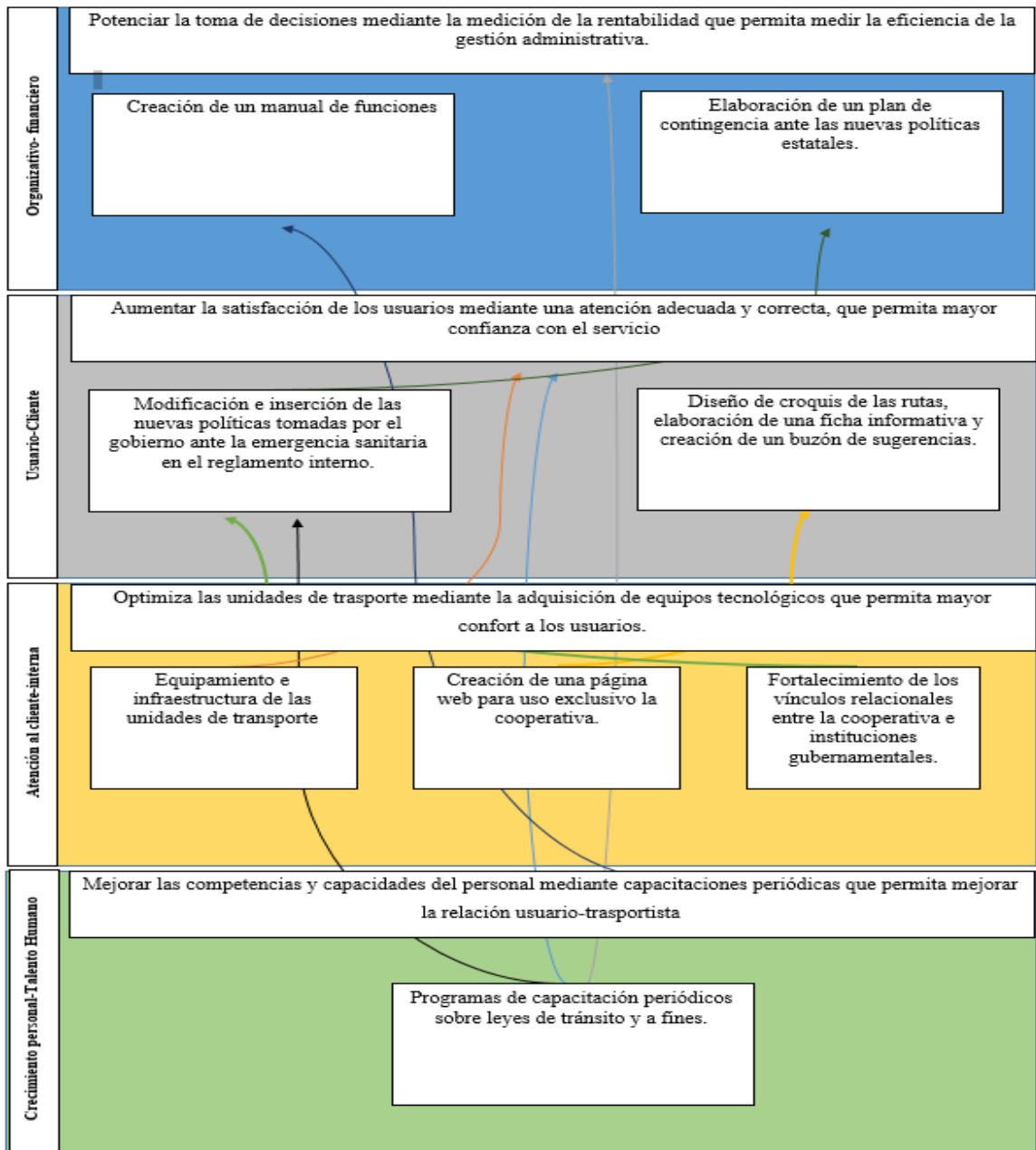
	sanitaria en el reglamento interno.				
E6	Creación de una página web para uso exclusivo la cooperativa.			X	
E7	Diseño de croquis de las rutas, elaboración de una ficha informativa y creación de un buzón de sugerencias.		X		
E8	Fortalecimiento de los vínculos relacionales entre la cooperativa e instituciones gubernamentales.	X		X	
E9	Creación alianzas estratégicas que permita el uso de servicio sanitario para los señores transportistas.				X

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

### 3.6.5 Mapa Estratégico

“Los mapas estratégicos son herramientas que proporcionan una visión macro de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describirla. Son una descripción gráfica de la Estrategia” (Cruz y Román, 2018, p. 5)

A continuación, se presenta en la siguiente figura el mapa estratégico para la cooperativa de transporte Urbano “EL PUMA”



**Figura 3-3:** Mapa estratégico para la cooperativa de transporte.

Realizado por: Tunay, J. 2021

### 3.6.5.1 Alineación estratégica

Con los resultados obtenidos a partir del análisis FODA, mapa estratégico y la matriz de estrategias y objetivos el siguiente paso a seguir es la alineación estratégica por lo tanto Villa, Pons y Bermúdez, (2014) expone que, “El Alineamiento Estratégico es el proceso mediante el cual una organización construye una visión compartida y la hace realidad en su gestión diaria, al cual, el Control de Gestión contribuye indiscutiblemente” (p. 21).

**Tabla 36-3:** Alineación estratégica

Estrategia	No.	Proyectos	Contexto	Indicadores	Responsables
Creación de un manual de funciones	1	Establecimiento de un manual de funciones para la cooperativa de transporte urbano “EL PUMA”	Lago Agrio	Indicador de resultados	Consejo de administración
Equipamiento e infraestructura de las unidades de transporte	1	Plan de mantenimiento periódico y adecuación de aire acondicionado para la unidades de transporte	Lago Agrio	Número de unidades equipadas y realizadas el mantenimiento/sobre número total de unidades	Consejo de administración
Programas de capacitación periódicos sobre leyes de tránsito y a fines.	1	Curso sobre leyes de tránsito	Lago Agrio	Evaluación de aprendizaje promedio	Consejo de administración
	2	Curso de seguridad social y laboral			
	3	Curso sobre modelo de gestión			
	4	Curso sobre sostenibilidad con el medio ambiente			
	5	Curso sobre hardware y software			
	6	Curso sobre atención al cliente			
	7	Curso de liderazgo y trabajo en equipo			
Elaboración de un plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.	1	Plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.	Lago Agrio	Numero de políticas acogidas /número total de políticas estatales en el transporte	Consejo de administración

Modificación e inserción de las nuevas políticas tomadas por el gobierno ante la emergencia sanitaria en el reglamento interno.	1	Reuniones periódicas para debatir las nuevas políticas del gobierno	Lago Agrio	Numero de políticas acogidas /número total de políticas estatales en el transporte	Consejo de administración
Creación de una página web para uso exclusivo de la cooperativa.	1	Constitución de la página Web	Lago Agrio	Número de visitantes a partir de la creación	Consejo de administración
Diseño de croquis de las rutas, elaboración de una ficha informativa y creación de un buzón de sugerencias.	1	Elaboración de un folleto con información específica de la cooperativa	Lago Agrio	Numero de folletos entregados / número total de folletos realizados	Consejo de administración
Fortalecimiento de los vínculos relacionales entre la cooperativa e instituciones gubernamentales.	1	Convenio con el municipio para que provea la señalética vial	Lago Agrio	Número de convenios aceptados y en marcha/Numero de convenios realizados y entregados	Consejo de administración
	2	Convenio con el Hospital para atenciones inmediatas en casos fortuitos			
	3	Convenio de movilización para el personal de las instituciones publicas			
Creación alianzas estratégicas que permita el uso de servicio sanitario para los señores transportistas.	1	Convenio con empresas privadas y públicas que se encuentren dentro de los puntos denominada "Paradas de los buses"	Lago Agrio	Número de convenios aceptados y en marcha/Numero de convenios realizados y entregados	Consejo de administración
	2	Convenio con instituciones escolares			

				convenios realizados y entregados	
--	--	--	--	-----------------------------------	--

Realizado por: Tunay, J. 2021

### 3.6.5.2 Presupuesto

**Tabla 37-3:** Presupuesto de las estrategias y proyectos

Estrategia	No.	Proyectos	Presupuesto
Creación de un manual de funciones	1	Establecimiento de un manual de funciones para la cooperativa de transporte urbano "EL PUMA"	1.500.00
Equipamiento e infraestructura de las unidades de transporte	1	Plan de mantenimiento periódico y adecuación de aire acondicionado para la unidades de transporte	12.000.00
Programas de capacitación periódicos sobre leyes de tránsito y a fines.	1	Curso sobre leyes de tránsito	1.000.00
	2	Curso de seguridad social y laboral	1.000.00
	3	Curso sobre modelo de gestión	1.000.00
	4	Curso sobre sostenibilidad con el medio ambiente	1.000.00
	5	Curso sobre hardware y software	1.200.00
	6	Curso sobre atención al cliente	1.000.00
	7	Curso de liderazgo y trabajo en equipo	1.000.00
Elaboración de un plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.	1	Plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.	900.00
Modificación e inserción de las nuevas políticas tomadas por el gobierno ante la emergencia sanitaria en el reglamento interno.	1	Reuniones periódicas para debatir las nuevas políticas del gobierno	500.00
Creación de una página web para uso exclusivo de la cooperativa.	1	Constitución de la página Web	1.200.00
Diseño de croquis de las rutas, elaboración de una ficha informativa y creación de un buzón de sugerencias.	1	Elaboración de un folleto con información específica de la cooperativa	1.000.00
Fortalecimiento de los vínculos relacionales entre la cooperativa e instituciones gubernamentales.	1	Convenio con el municipio para que provea la señalética vial	200.00
	2	Convenio con el Hospital para atenciones inmediatas en casos fortuitos	200.00
	3	Convenio de movilización para el personal de las instituciones publicas	200.00



Creación alianzas estratégicas que permita el uso de servicio sanitario para los señores transportistas.	1	Convenio con empresas privadas y públicas que se encuentren dentro de los puntos denominada “Paradas de los buses”	200.00
	2	Convenio con instituciones escolares	400.00
Total			25.500.00

Realizado por: Tunay, J. 2021

### 3.6.5.3 Cronograma

**Tabla 38-3:** Cronograma de los proyectos

No.	Proyectos	2022				2023				2024				2025					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Establecimiento de un manual de funciones para la cooperativa de trasporte urbano “EL PUMA”	x																	
2	Plan de mantenimiento periódico y adecuación de aire acondicionado para la unidades de trasporte					x	x	x	x							x	x	x	x
3	Curso sobre leyes de tránsito		x													x			
4	Curso de seguridad social y laboral			x													x		
5	Curso sobre modelo de gestión				x													x	
6	Curso sobre sostenibilidad con el medio ambiente									x									
7	Curso sobre hardware y software				x														x
8	Curso sobre atención al cliente		x																x
9	Curso de liderazgo y trabajo en equipo										x							x	
10	Plan de contingencia ante las nuevas políticas estatales.		x				x				x					x			
11	Reuniones periódicas para debatir las nuevas políticas del gobierno	X				x				x					x				
12	Constitución de la página Web					x													

13	Elaboración de un folleto con información específica de la cooperativa						x												
14	Convenio con el municipio para que provea la señalética vial					x													
15	Convenio con el Hospital para atenciones inmediatas en casos fortuitos									x									
16	Convenio de movilización para el personal de las instituciones públicas						x												
17	Convenio con empresas privadas y públicas que se encuentren dentro de los puntos denominada "Paradas de los buses"				x														
18	Convenio con instituciones escolares					x				x						x			

**Realizado por:** Tunay, J. 2021

## CONCLUSIONES

- La elaboración de la base teórica de la planificación estratégica para la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma está basado en conceptos y definiciones científicas con el fin de determinar y dar un mismo enfoque y proceso para el diseño del plan estratégico.
- Mediante la selección adecuada y correcta de la metodología de la investigación se logró obtener un enfoque que vaya de la mano a la consecución de los objetivos que se planteó en la investigación.
- A través de los resultados obtenidos se puede concluir que con la elaboración de la planificación estratégica para la Cooperativa El Puma beneficiará en la identificación de aspectos internos y externos, mismo que ayude a aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado en el cual se maneja, así como la determinación de las estrategias adecuadas para llegar a la consecución de sus objetivos.
- Luego de las observaciones descritas anteriormente, se cree conveniente que la empresa debe tomar las medidas correctivas pertinentes, que ayude a la correcta atención al cliente y les brinde la información real que les permita obtener confianza y confort al adquirir el servicio

## RECOMENDACIONES

Con el propósito de alcanzar a posesionar a la cooperativa en el ámbito local, lograr la imagen deseada por los socios y usuarios, mejorar la calidad de servicio se ha considerado las siguientes recomendaciones:

- Que la base teórica siempre se sustente con documentos que sean verídicos y tengan una base científica ya que otorga mayor confianza para posteriores investigaciones en la misma área o rama académica.
- Que la selección de la metodología de la investigación vaya acorde al tema y al objeto que se plantea el investigador, al igual que ayude de manera práctica a conseguir los resultados deseados con la propuesta investigativa.
- Implementar la ejecución del plan estratégico teniendo en cuenta que el diseño del plan otorga eficiencia y eficacia en las decisiones que toma la gestión administrativa para alcanzar los resultados deseados.
- Plasmar la filosofía empresarial de la cooperativa a través de una página web que brinde toda la información tanto interna como proyectos externos a fin de que los usuarios no sean ajenos a dicha información conjuntamente a esto se debe implementar programas de capacitación que ayuden al desarrollo interno lo cual se verá reflejado en la atención al cliente.

## GLOSARIO

**Estrategia:** La estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas. (Contreras. E. 2013. p. 154).

**Indicador:** Una expresión cuantitativa observable y verificable que permite escribir características, comportamientos o fenómenos de la realidad. Esto se logra a través de la medición de una variable o una relación entre variables. (DNP, 2009, p. 6)

**Pertinente:** Pertinente significa perteneciente o correspondiente a algo o a aquello que viene a propósito, lo que es apropiado o congruente con aquello que se espera. La pertinencia es la oportunidad, adecuación y conveniencia de una cosa. (CONACYT, s.f., p. 1)

**Ponderación:** Ayuda para calcular o evaluar algo teniendo como referencia distintos tipos de parámetros de acuerdo a aquellos que se vaya a ponderar que no solo se le asigna un valor o aprecio a nivel moral o subjetivo que puede desencadenar un valor monetario y económico. (Conceptodefinición, s.f.)

**Sinergia:** es acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales y Concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una función. (DELSOL. 2022)

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyec>
- Arias, J., Villasís, M. A., y Miranda, M. G. (2016). El protocolo de investigación III. *Revista Alergia México*, 201-206. ISSN: 0002-5151.
- Armijo, M. (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Recuperado de: [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3718/1/Manual\\_planificacion\\_estragica.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3718/1/Manual_planificacion_estragica.pdf)
- ConceptoDefinición. s. f. *Ponderación*. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/ponderacion/>
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), s.f. *Definiciones fundamentales*. Recuperado de: [https://www.conacyt.gov.py/sites/default/files/DEFINICIONES\\_FUNDAMENTACION.pdf](https://www.conacyt.gov.py/sites/default/files/DEFINICIONES_FUNDAMENTACION.pdf)
- Contreras. E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & gestión*, (35), 152-181. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Cruz, C., y Román, M. (2018). *Estrategia empresarial* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua). Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/8437/1/18605.pdf>
- Danel, O. (Noviembre de 2015. ). *Metodología de la investigación. Población y muestra*. ResearchGate. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/283486298\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_Poblacion\\_y\\_muestra](https://www.researchgate.net/publication/283486298_Metodologia_de_la_investigacion_Poblacion_y_muestra)
- DELSOL, (2022). *Sinergia*. Recuperado de: <https://www.sdelsol.com/glosario/sinergia/>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2009). *Guía para la construcción y análisis de indicadores*. Bogotá. Recuperado de: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia\\_para\\_elaborar\\_Indicadores.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_para_elaborar_Indicadores.pdf)
- Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2011). *Investigación de Campo. Manual UPEL*. Recuperado de: <http://files.innova-edu.webnode.com/200003215-6a4f06b3b1/NormasUPEL2006.pdf>

- Fundación Interarts (2012, Junio). *Guía de planificación estratégica*. Recuperado de: <https://www.interarts.net/descargas/Gu%C3%ADa%20de%20planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf>
- G.A.D. LAGO AGRIO . (2016, 10 de Abril). *Actualización del plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2014-2019*. Obtenido de Plan de Desarrollo Y ordenamiento Territorial del Cantón Lago Agrio : Recuperado de: [http://app.sni.gov.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdiagnostico/1560000510001\\_PDYOT\\_LAGO\\_AGRIO%20%20DIAGNOSTICO\\_10-04-2016\\_10-51-12.pdf](http://app.sni.gov.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1560000510001_PDYOT_LAGO_AGRIO%20%20DIAGNOSTICO_10-04-2016_10-51-12.pdf)
- García, M. (2014). El análisis foda como herramienta estratégica para analizar la pertinencia de programas educativos, *Boletín Científico TEPEXIC*. 1(2), 15. Recuperado de: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n2/titulo.html>
- Govea, A., Cabral, A., Aguilar, A., Cruz, M., López, R., & García, R. (2016). Aplicación de la planeación estratégica y fundamento normativo en una empresa procesadora de carne. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 39,390.
- Hernández, G., Trujillo, & M. Narvaez, E. (2020). *Planificación estratégica aplicada a pequeñas y mediana empresas*. (Monografía, Universidad Santiago de Cali). Recuperado de: <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACI%C3%93N%20ESTRAT%C3%89GICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Hernández, J. (2020). *Plan estratégico para la compañía diseño & construcciones decor hogar comercializadora cia. Ltda., 2019–2023*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/14047/1/12T01344.pdf>
- Llopis, D. (s.f.), *Metodología experimental*. Recuperado de: <https://poliformat.upv.es/access/content/user/24389381/Contenido%20abierto%20al%20p%C3%ABlico/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n/3.2%20Metodologi%CC%81a%20experimental.pdf>
- Münch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Recuperado de: <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n.-Gesti%C3%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M%C3%BCnch.pdf>
- Pilamunga, M. (2018). *Plan estrategico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y credito kullkiwasi ltda, agencia salcedo, cantón salcedo, provincia de cotopaxi en el año 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/13224/1/62T00237.pdf>
- Ponce, H. (2007). Enseñanza e investigación en psicología. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones.

- Enseñanza e Investigación en Psicología*. 12(1). (113-130.). Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>
- Reding , A., Jiménez, F., García, J., López, J., Lino , L., & Ramírez, L. (2014). *Metodología de la investigación, bioestadística y bioinformática en ciencias médicas y de la salud*. McGraw-Hill. ISBN: 9786071511386. Recuperado de:  
<https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1721&sectionid=1159299>  
54
- Salusplay. (2018). *Qué es una investigación mixta*. Recuperado de:  
<https://www.salusplay.com/blog/investigacion-mixta/>
- Segura, A. (2016). *Diseño de una planificación estratégica para la empresa de balanceados amazónicos orellana ep, adscrita al gobierno autónomo descentralizado*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:  
<http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/12540/1/92T00126.pdf>
- Torres, E. (2014). *Proceso de implementación de la planificación estratégica y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico-ECORAE*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2760/1/T-UCE-0007-82.pdf>
- Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2007, 20 de Julio). *Importancia de la planificación de recursos humanos en la empresa*. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331002.pdf>
- Valenzuela, C. (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas*. (Monografía, Universidad Militar Nueva Granada). Recuperado de:  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15416/ValenzuelaArgotiCarlosErnesto2016.pdf;jsessionid=631197519FE2CDBAC5F7932E6322536A?sequence=1>
- Villa, E., Pons, R. y Bermúdez, Y. (2014). El alineamiento estratégico y la calidad de la gestión en las universidades. *Revista Prospect*. 12(1). pp. 21-29. Recuperado de:  
<http://www.scielo.org.co/pdf/prosp/v12n1/v12n1a03.pdf>



## ANEXOS

### ANEXO A: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA

Objetivo: Conocer y comprender la situación actual que vive la Cooperativa de transporte urbano El puma con el fin de obtener información relevante para la propuesta de diferentes estrategias.

Razón Social:

Nombre:

Cargo:

Función:

15. ¿Cuáles son sus estudios académicos que ha realizado?

Primaria ( )

Bachiller ( )

Técnico superior ( )

Formación de pregrado ( )

Cuarto nivel ( )

Otro.....

16. ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo de presidente de la Cooperativa?

17. ¿Cuál es la principal actividad de la Cooperativa?

18. ¿En qué fecha fue constituida la organización?

19. ¿La cooperativa se ha trazado objetivos que desea alcanzar en el futuro?

20. ¿Cómo logran el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa?

21. ¿El recurso humano es suficiente para satisfacer el servicio que brinda la cooperativa?

22. Cuenta con programas de capacitación para el personal, ¿cuál es el eje principal de la capacitación?

23. ¿Cómo se incentiva al personal para ofrecer y mejorar el servicio?

24. ¿Cuál es el modelo de gestión que se maneja en la organización?

25. ¿La Cooperativa cuenta con un organigrama estructural?
26. ¿Cree que las leyes actuales de tránsito benefician o perjudican su desempeño?
27. ¿Existen en la Cooperativa planes de acción o contingencia para afrontar situaciones inesperadas?
28. ¿La Cooperativa de transporte urbano El Puma cuenta con un plan estratégico?

**ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO EL PUMA**

**Objetivo:** Determinar la situación actual del personal administrativo y operativo con la finalidad de proponer un modelo de gestión apto para la Cooperativa.

**Datos informativos**

**Genero**

Masculino ( )

Femenino ( )

**Edad**

20-30 años ( )

31-50 años ( )

50 en adelante ( )

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la Cooperativa de Transporte Urbano El puma?

Menos de un año ( )

De uno a 5 años ( )

De 6 en adelante ( )

2. ¿La cooperativa proporciona cursos de capacitación?

Si ( )

No ( )

3. ¿Cree usted que en la cooperativa se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo?

Si ( )

No ( )

4. ¿Cuál es el modelo de motivación laboral que se emplea en la cooperativa?

Reconocimiento verbal ( )

Reconocimiento al empleado del mes ( )

Ninguno ( )

5. ¿Conoce usted cuales son los objetivos de la cooperativa de Transporte Urbano El Puma?

Si ( )

No ( )

6. ¿La cooperativa de Transporte Urbano El puma tiene establecido una misión y visión que contribuya a los objetivos de la Cooperativa?

Si ( )

No ( )

7. ¿Cómo califica usted la gestión administrativa de los dirigentes para el mejoramiento de la Cooperativa?

Excelente ( )

Bueno ( )

Malo ( )

Regular ( )

8. ¿Estaría dispuesto a colaborar con el progreso de la cooperativa?

Si ( )

No ( )

9. ¿Está usted de acuerdo con el reglamento de la Cooperativa?

Si ( )

No ( )

10. ¿La Cooperativa de Transporte Urbano El puma cuenta con un plan estratégico?

Si ( )

No ( )

## ANEXO C: ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN

**Objetivo:** La siguiente encuesta tiene como objetivo adquirir información, para la implementación de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Transporte Urbano el Puma.

### Datos informativos

#### Género

Masculino ( )

Femenino ( )

#### Edad

10-25 años ( )

26- 50 años ( )

51 en adelante ( )

1. ¿Cuántas veces a la semana utiliza el servicio de transporte urbano?

Una vez por semana ( )

Dos veces por semana ( )

Tres o más veces por semana ( )

Diario ( )

2. ¿Qué aspectos considera usted que la cooperativa de transporte urbano El Puma debe cambiar para mejorar su servicio?

Seguridad ( )

Confort ( )

Unidades nuevas ( )

Atención ( )

Otro .....

3. ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma?

Excelente ( )

Bueno ( )

Malo ( )

Regular ( )

4. ¿Considera usted que se cumplen las rutas en los horarios establecidos?

Si ( )

No ( )

5. Mencione a que lugares cree usted que la Cooperativa de Transporte Urbano El Puma debería añadir sus rutas.

.....  
.....

6. ¿Cómo calificaría el estado en el que se encuentran las unidades de transporte?

Excelente ( )

Bueno ( )

Malo ( )

Regular ( )

7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir?

Aire acondicionado ( )

Proyección de película ( )

Otros.....

8. ¿Cree usted que las instalaciones y paradas de las unidades de transporte son accesibles a todos los usuarios?

Si ( )

No ( )

9. ¿Por qué medios de comunicación considera que la Cooperativa debería realizar la publicidad para concientizar a la ciudadanía?

Prensa escrita ( )

Televisión ( )

Radio ( )

Internet ( )

Volantes ( )

## **ANEXO D: BASE LEGAL**

### **Reglamento Interno de la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”**

#### **Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”**

#### **La asamblea general de la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”**

##### **Considerando:**

Que, es necesario normar las actividades de los socios y el correcto funcionamiento de la institución.

Que, es imprescindible aplicar normas específicas además de las contenidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y de Sector Financiero Popular y Solidario.

Que, es prioritario establecer los derechos, deberes y atribuciones de los socios y organismos de la institución.

Que, es imprescindible que toda Cooperativa de Transportes, disponga de su propio Reglamento Interno.

En uso de las atribuciones que le confiere el Art. 14 del Estatuto de la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma” y sus reformas aprobado mediante resolución N° SEPS-ROEPS-2016-000247 de fecha 9 de diciembre de 2016.

##### **RESUELVE:**

Expedir el siguiente **REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS “EL PUMA”**.

#### **CAPITULO I**

##### **TITULO I**

##### **GENERALIDADES OBJETIVOS Y FINES**

**ART. 1.-** el presente Reglamento está orientado normar el ingreso, participación, permanencia, derechos, deberes, obligaciones, compromisos y sanciones en las relaciones entre socios, dirigentes, trabajadores y los usuarios; así como mecanismos de control y cumplimiento de las disposiciones constantes en este Reglamento, observando el respeto y consideración por parte de todos los socios, trabajadores y directivos de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Urbano “EL PUMA”.

##### **TITULO II**

##### **OBJETIVOS**

**ART. 2.-** Son objetivos del presente Reglamento:

- a) Velar por el prestigio y progreso de la Cooperativa a través de los Directivos, socios y Organismos de control.
- b) Propender el Desarrollo Armónico de todos los integrantes de la Cooperativa.
- c) Establecer normas que estimulen a quienes cumplen disciplinariamente la Ley y los Reglamentos; así como también sancionar a quienes lo incumplieren.

- d) Buscar el mejoramiento de las Relaciones Humanas entre compañeros y usuarios.
- e) Dictar políticas y directrices que orienten al cumplimiento de sus actividades tanto a Organismos, Directivos, Trabajadores y Socios de la Institución.
- f) Velar por el cumplimiento estricto de las normas y procedimientos legales para precautelar el prestigio y el progreso de la Cooperativa.

### **TITULO III**

#### **FINES**

**ART. 3.-** El presente REGLAMENTO, tiene la finalidad de establecer normas que permitan el mejor desenvolvimiento de las actividades de la Cooperativa y la correcta aplicación del estatuto y resoluciones de Asambleas para beneficio de sus asociados y los usuarios del servicio, así como estimular la actividad creadora y responsable en el trabajo, el principio de solidaridad humana y el sentido de cooperación social. Además, armonizar la convivencia pacífica y solidaria de todos los socios, mediante la difusión, aplicación de los Reglamentos y normas legales que rigen en el Cooperativismo en el Ecuador.

### **CAPITULO IV**

#### **DE LOS SOCIOS, DERECHOS, OBLIGACIONES Y SANCIONES**

#### **TITULO IV**

#### **DE LOS SOCIOS**

**ART. 4.-** Para ser socio se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cancelar la cuota de ingreso según el valor estipulado en el plan de trabajo de cada año, pagaderos de la siguiente forma: el 50% al ingreso y el saldo a 90 días plazo.
- b) Ser propietario de un vehículo tipo bus cuyo año de fabricación corresponda a las características y especificaciones técnicas dictadas por la Agencia Nacional de Transito según el caso, mismo que debe ser asegurado.
- c) Cancelar el valor de los certificados de Aportación.
- d) Presentar una carpeta con la siguiente documentación necesaria para su calificación y registro:
  - Oficio dirigido al Presidente de la institución indicando la aspiración de ser socio.
  - Copia de cedula y papeleta de votación.
  - Certificación de la licencia de Chofer Profesional.
  - Récord Policial.
  - Dos certificaciones de socios que ya se encuentren calificados.
  - Copia de factura o contrato de compra - venta del vehículo.
  - Tres fotos tamaño carnet.
  - Declaración juramentada de no pertenecer a otra Cooperativa.
  - Adquirir el Estatuto y Reglamento Interno.
- e) Tener una edad comprendida entre los 18 y 65 años de edad según lo establece la Ley.



- f) Ser aceptado por el Consejo de Administración.

## **TITULO V**

### **DERECHOS DE LOS SOCIOS**

**ART. 5.-** Son derecho de los socios a más de los establecidos en el estatuto, leyes y reglamentos:

- a) En caso de invalidez total o muerte del socio siendo debidamente calificado, cada socio aportará el 50% de un SMV y los gastos mortuorios correrá a cargo de la Cooperativa.
- b) A recibir los certificados de aportación de acuerdo al valor establecido.
- c) A todos los servicios administrativos, de infraestructura y básicos.
- d) A recibir la liquidación por retiro voluntario, exclusión, expulsión o muerte de acuerdo al valor de los certificados de aportación.
- e) A participar en cualquier acto.
- f) A solicitar por escrito información de los Organismos de la Institución.
- g) A contar con un colaborador por tiempo indefinido.
- h) A delegar por escrito con cuarenta u ocho horas de anticipación a cualquier socio calificado para que lo represente legalmente en la Asamblea General.

## **TITULO VI**

### **DEBERES Y OBLIGACIONES**

**ART. 6.-** A más de los deberes y obligaciones especificadas en el titulo segundo Art. 7 del Estatuto de la Cooperativa los socios están obligados a cumplir lo siguiente:

1. Lealtad absoluta a la Cooperativa.
2. Respeto y consideración a los dirigentes, empleados y socios de la Entidad.
3. Solidaridad y compañerismo afectuoso entre los socios.
4. En caso de fallecimiento de un socio, asistir obligatoriamente a la velación de sus restos mortales y acompañar con las unidades al traslado de sus restos mortales al cementerio general si este fuese dentro del Cantón caso contrario hasta el control de Santa Cecilia.
5. Todos los socios pagarán el aporte semanal establecido en el Plan de Trabajo Anual.
6. Asistir a las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias, así como otros actos que la Ley, el Estatuto o el Reglamento que lo dispongan.
7. Los socios que lleguen después de haberse constatado el quórum de la Asamblea o que abandonan la misma sin que haya sido clausurada, se considerará como inasistencia y se harán acreedores a la sanción correspondiente.
8. Los socios tienen derecho y obligación de asistir a las Asambleas Generales, siempre que sean legalmente convocados por escrito.
9. No está permitido asistir en estado etílico, portar armas, fumar o interrumpir el desarrollo normal de la Asamblea. El infractor será retirado de la Asamblea, en caso de desacato, se hará acreedor a una de las sanciones que establece el presente Reglamento.

10. El socio que desee retirarse o ceder el puesto deberá presentar su renuncia por escrito ante el Consejo de Administración y esperar que sea debidamente aceptada. En caso de cambio de socio, el aspirante deberá cancelar el 50% de la cuota de ingreso correspondiente al monto establecido en el Plan de Trabajo.
11. Para elegir y ser elegido el socio debe estar al día en sus aportaciones, gozar de buena reputación y ser debidamente calificados.
12. En caso de ser mocionado candidato a cualquier dignidad de elección, no deberá negarse a participar, de lo contrario se considerará como desacato y falta de colaboración con la Institución, razón por la cual se aplicará la sanción establecida en el presente Reglamento.
13. Si un dirigente presenta un oficio de sanción a un socio, este deberá receptarlo con todo respeto y en caso necesario presentar su apelación por escrito. El desacato a este literal será sancionado pecuniariamente y servirá como antecedente para las sanciones que establece el presente Reglamento.
14. Las cuotas semanales, ayudas, cuotas ordinarias, extraordinarias y multas se deberán cancelar hasta el último día de cada mes.
15. Todos los socios tienen la obligación de mantener en óptimas condiciones de servicio el vehículo de su propiedad, especialmente en lo que se refiere a los elementos de seguridad y a la buena presencia a fin de garantizar la mejor atención a los usuarios.
16. El socio que conduzca su unidad está obligado a mantener una conducta ejemplar en todo momento.
17. Los socios que contraen los servicios de un chofer profesional deberán responsabilizarse de que el mencionado trabajador posea la licencia tipo "D" como requisito principal para conducir, además deberá vigilar de cerca el desempeño de su trabajador, lo instruirá, lo suficiente para obtener un trabajo acorde con el prestigio de la Cooperativa.
18. Los socios no podrán ocupar los servicios de un chofer profesional sin haber cancelado la tarjeta mensual, de igual forma para contratar los servicios de un chofer de reemplazo deberán primero cerciorarse de que este posea la tarjeta mensual como chofer de reemplazo autorizado por el Consejo de Vigilancia.
19. Para una denuncia o reclamo, el socio interesado deberá ser lo más preciso y no ocultar la verdad a fin de que los dirigentes de la Cooperativa puedan realizar las gestiones pertinentes con el mayor acierto; para lo cual esta deberá ser presentada por escrito y con testigos si fuera necesario.
20. El socio que desee ausentarse de la plaza de trabajo deberá dar aviso oportuno por escrito al Gerente, caso contrario deberá cancelar la multa por abandono de las vías consideradas como malas dentro del cuadro de trabajo.
21. El socio que realice cambio de unidad, tendrá un plazo de 180 días de acuerdo a las leyes vigentes para legalizar el vehículo y posteriormente matricular a su nombre, de no hacerlo

en este lapso de tiempo se le suspenderá de la plaza de trabajo hasta que culmine con el trámite.

22. Todos los señores Choferes deben presentar sus respectivos documentos personales, tipo de licencia y certificación única de la licencia y dos recomendaciones personales, en la secretaría de la Cooperativa.
23. El socio o chofer que reportare novedades de daños mecánicos deberán hacerlo únicamente al Consejo de Vigilancia.
24. Los choferes de reemplazo y de planta pagarán el valor de 10.00 dólares por la tarjeta a partir de la aprobación del presente Reglamento, incluido el reemplazo eventual pagará el mismo valor.
25. La unidad que abandone la vía por compromiso de flete no podrá volver a laborar todo el día, si falta buses a lavía el Aguarico podrán entrar a trabajar antes de las 10h00 am.
26. El socio que no esté al día en sus obligaciones, no se entregará las tarjetas de trabajo del nuevo cuadro hasta que se ponga al día en sus obligaciones
27. Todos los días viernes se entregará las multas a las unidades que han sido sancionadas, tienen siete días para realizar su reclamo
28. A las asambleas, reuniones, seminarios que se les convoque a los socios, choferes, oficiales y empleados tienen que estar con 15 minutos antes, caso contrario se considerara como inasistencia.
29. Los choferes profesionales que presten sus servicios en la Cooperativa de Transporte el Puma deberán sujetarse a las disposiciones y Reglamentos de la Cooperativa.
30. El chofer profesional y colaborador que preste sus servicios en la Cooperativa, deberá mostrar una buena imagen de presentación, cuidar el aseo personal, tratar con buena conducta a los peatones, pasajeros, socios y directivos de la institución
31. Los señores despachadores emitirán un informe diario al Consejo de Vigilancia, sobre las novedades respecto a socios choferes y oficiales, cuidando siempre la buena imagen de la institución
32. Las multas por atraso se tomarán en cuenta desde los 5 minutos en adelante y por cada minuto de atraso adicional pagara un dólar
33. Durante las horas de trabajo los representantes del Consejo de Vigilancia recibirán reporte únicamente por parte de los socios y choferes de planta
34. Cualquier novedad de reclamos sobre las multas, únicamente podrá hacerlo el socio los días jueves en la oficina de la Cooperativa
35. Las unidades que abandonen las vías buenas serán cubiertas con las últimas unidades de la Vía Aguarico
36. Las unidades que abandonen las Vías malas serán cubiertas con las unidades de la vía Aguarico, ~~quand~~ abierto la posibilidad de negociar con el socio a quien reemplaza

37. La Vía Pista Naranjal será considerada como Vía mala, por lo tanto, ningún socio podrá abandonar esta ruta.

## **CAPITULO VII**

### **TITULO I**

#### **DE LA ESTRUCTURA INTERNA**

**ART. 7.-** Conforme lo establece el Art. 13 del Estatuto, la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros “El Puma”, estará constituida por los siguientes organismos:

- a) Asamblea general
- b) Consejo de administración
- c) Gerencia
- d) Consejo de vigilancia
- e) Comisiones especiales

### **TITULO VIII**

#### **DE LAS ASAMBLEAS GENERALES, MOCIONES Y DEBATES**

**ART. 8.-** La Asamblea General de socios, es la máxima autoridad de la Cooperativa, sus resoluciones tomadas legalmente son obligatorias para todos los socios, siempre que no contravengan lo que establece el Reglamento General de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Estatuto y presente Reglamento Interno.

**ART. 9.-** Las Asambleas Generales de los socios son de dos clases: Ordinarias y Extraordinarias.

**ART. 10.-** La Asamblea General ordinaria se reunirá tres veces al año para conocer los informes económicos, aprobar el Balance y para la elección de dignidades.

**ART. 11.-** La convocatoria para las Asambleas Generales se realizará con 8 días de anticipación por medio de convocatoria personal y escrita. Para las Asambleas Generales extraordinarias se convocará por escrito con 48 horas de anticipación.

**ART. 12.-** Las Asambleas Extraordinarias se reunirán cuando el caso lo requiera y serán convocadas a iniciativa del Presidente del Consejo de Administración, o a pedido por escrito del señor Gerente, Presidente del Consejo de Vigilancia o las dos terceras parte de la totalidad de los Socios Activos y sus resoluciones serán de obligación para todos, las mismas que regirán desde el momento de la aprobación.

**ART. 13.-** En todas las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias, para resolver cada uno de los puntos del día, la votación se realizará a través de votación nominal, ordinaria o secreta de conformidad con lo que resuelva en ese momento La Asamblea.

**ART. 14.-** El segundo día viernes del mes de Diciembre de cada dos años se convocará Asamblea Ordinaria, la cual se llevará a efecto exclusivamente para la elección de los nuevos dignatarios y consejeros de la Cooperativa, a esta asamblea no habrá permisos, delegaciones ni

justificaciones a menos que sean por calamidad doméstica o fuerza mayor probadas de acuerdo a las normas Regales pertinentes.

**ART 15.-** Para la elección de cada dignidad, se nombrará 2 candidatos y se procederá mediante voto secreto.

**ART. 16.-** En las convocatorias que se hagan para las reuniones de Asamblea General se hará constar lugar, fecha y hora de la reunión, así como el orden del día. El quórum para dichas asambleas estará conformado con un mínimo igual a la mitad más uno de los socios activos. Tratándose de la primera convocatoria, de no haber quórum reglamentario para la hora señalada, la Asamblea se realizará una hora después con el número de socios presentes y las resoluciones serán válidas para todos.

**ART. 17.-** No se podrá por ningún concepto modificarse o aumentarse los puntos de orden del día en las Convocatorias de las Asambleas Generales Extraordinarias, pero se podrá reordenar el orden de los puntos a tratarse previa la aprobación de las dos terceras partes de los socios asistentes.

**ART. 18.-** La Asamblea General de Socios, está facultada para estimular, censurar o juzgar a los Directivos de la Cooperativa por su actuación.

**ART. 19.-** La Asamblea General podrá ser clausurado por quien este dirigiéndola, siempre que ocurran una o más de las siguientes causas:

- a) Por haber cumplido los puntos del orden del día.
- b) Por visible cansancio de los socios.
- c) Por actividades violentas que menoscaben el respeto y la cordialidad entre los socios.
- d) Por motivos de fuerza mayor dados a conocer y resuelto por los señores socios.

**ART. 20.-** Toda Asamblea General Ordinaria se llevará a cabo a las 20H00 y las Asambleas extraordinarias a la hora que se establezca en la convocatoria.

**ART. 21.-** durante el desarrollo se la Asamblea General de Socios, quien deseara intervenir., solicitará la palabra al Presidente o a quien dirija la Asamblea y hará uso de ella una vez que le haya sido concedida.

**ART. 22.-** Para que la propuesta de un socio sea calificada como moción, deberá contar con el apoyo de por lo menos uno de los socios asistentes. Quien propone o apoya una moción, no podrá apoyar a otra, se exceptúa esta prohibición si en el proceso el proponente inicial ha llegado a retirar la moción anteriormente propuesta y apoyada.

**ART. 23.-** Antes de terminar los debates y proceder a la votación de cualquier asunto, no podrá tratarse un nuevo tema.

**ART. 24.-** El socio que no esté debidamente calificado, no podrá mocionar y no tendrá voz ni voto en la Asamblea General.

**ART. 25.-** Si un miembro de la Cooperativa al hacer uso de la palabra se expresa en términos descomedidos u ofensivos, o se apartare del asunto que se debate, será llamado la atención al orden por el Presidente o quien dirija la reunión.

**ART. 26.-** Cuando dos socios o más solicitaren la palabra, el Presidente la concederá en el orden que la hubieran solicitado.

**ART. 27.-** Ningún socio podrá hacer uso de la palabra por más de dos ocasiones en el mismo asunto, ni excederse por más de tres minutos en cada una de sus intervenciones. Sin embargo, podrá hacer uso de la palabra hasta por tercera vez, con autorización, siempre y cuando sea el proponente de la moción.

**ART. 28.-** Cuando el Presidente juzgue que un asunto ha sido debatido lo suficiente, dará por terminada la discusión previo anuncio y ordenará que se proceda a votar. Durante las votaciones ningún miembro podrá abandonar la sala. Sin embargo, podrá abstenerse en la votación.

**ART. 29.-** Cerrado el debate, ningún socio podrá tomar la palabra, ni aún por haber sido aludido, únicamente en caso de votación nominal, el socio si desea podrá razonar su voto sin excederse de un minuto.

**ART. 30.-** Cuando el Presidente desee sostener sus puntos de vista sobre determinado asunto o tema por haber sido aludido, encargará la conducción de la Asamblea al vocal que corresponde hasta que el asunto que motivó el encargo quede aclarado.

**ART. 31.-** Ninguna resolución por simple que esta parezca podrá ejecutarse sin que antes haya sido aprobada por la mayoría de los socios asistentes y conste en actas de Asamblea General.

**ART. 32.-** después de concluida la votación en las sesiones de Asamblea General, de existir un empate el Presidente podrá hacer uso del voto dirimente y ejercer el derecho al voto que le otorga el ART. 33 literal 2 del Estatuto de la Cooperativa.

## **CAPITULO IX**

### **TITULO I**

#### **DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**ART. 33.-** Para ser miembro del Consejo de Administración se requiere:

- a) Estar debidamente calificado y registrado en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y acreditar por lo menos dos años como socio activo de la Cooperativa.
- b) Estar al día en el cumplimiento de sus obligaciones
- c) Haber cumplido fielmente los cargos y funciones encomendadas legítimamente por la

Cooperativa a través de sus autoridades en caso de haber sido considerado.

- d) El Consejo de Administración estará conformado por cinco Vocales Principales y sus respectivos suplentes, elegidos por la Asamblea General, de entre los cuales se nombra un Presidente y además fuera de estos miembros nombrarán un Secretario, quienes durará, en sus funciones dos años.
- e) No podrán ser dirigentes los socios que renunciaren a sus cargos de dirigentes o miembros de las comisiones, sin justificación comprobada.
- f) No podrán ser directivos los ex gerentes, ex presidentes del Consejo de Administración y Vigilancia que presentaren faltantes en el ejercicio económico en su respectivo periodo.

## **TITULO II**

### **CORRESPONDE AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**ART. 34.-** A más de lo establecido en el ART. 22 del Estatuto vigente de la cooperativa corresponde al Consejo de Administración:

- a) El Consejo de Administración cumplirá y hará cumplir las leyes y reglamentos establecidos en la Cooperativa.
- b) Elegir al Gerente.
- c) Elegir al secretario o secretaria.
- d) En caso de no estar al día en sus obligaciones, un miembro del Consejo de Administración, este será separado del cargo inmediatamente.
- e) El Consejo de Administración sesionará ordinariamente 1º días antes de la Asamblea General y extraordinariamente cuando sea necesario. Sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos, en caso de empate el presidente hará uso del voto dirimente.
- f) Las resoluciones tomadas por el Consejo de Administración serán acatadas por los socios siempre y cuando estén enmarcadas en las leyes, el estatuto y reglamento, sin embargo, si algún socio se siente perjudicado en sus derechos, podrá apelar ante los organismos competentes de conformidad con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.
- g) Estudiar la documentación emitida por el Secretario, para luego aceptar a los socios que hayan solicitado la admisión habiendo incumplido con los requisitos establecidos.
- h) Conocer los informes de Presidente, Gerente, comisiones, así como los informes y balances emitidos por el Consejo de Vigilancia.
- i) Aprobar montos de gasto, autorizar montos para contratación y adquisiciones hasta por un valor de **DOS MIL DÓLARES (2000,00)**.
- j) Elaborar el Plan de Trabajo Anual y poner en conocimiento a la Asamblea General.
- k) Elaborar el presupuesto de inversión para el ejercicio económico acorde con los lineamientos establecidos y someter su aprobación a la Asamblea General.

- l) Calificar a los choferes previa presentación de los siguientes requisitos:
  - b. Solicitud suscrita por el socio propietario del vehículo.
  - c. Copia a color de la licencia profesional.
  - d. Copia a color de los documentos personales.
  - e. Certificado de licencia.

El consejo de Administración se reserva el derecho de estudiar la documentación y aprobar o rechazar la solicitud.

## **CAPITULO X**

### **TITULO I**

#### **DEL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA**

**ART. 35.-** A más de lo establecido en el Art. 33 del Estatuto vigente de la Cooperativa, le corresponde al Presidente del Consejo de Administración y por ende de la Cooperativa, lo siguiente:

- a) Disponer que por medio de Secretaria se constate el quorum a la hora señalada en la convocatoria para las Asambleas Ordinarias y extraordinarias.
- b) Representar conjuntamente con el Gerente a la Cooperativa en actos Judiciales y Extrajudiciales.
- c) Velar por la integración, respeto y convivencia armónica entre los socios.
- d) Coordinar conjuntamente con los Consejos de Administración y Vigilancia, Gerente y Comisiones Especiales, la planificación, programación y ejecución de programas, proyectos de capacitación sobre temas que contribuyan a mejorar las relaciones de compañerismo, respeto y solidaridad entre la familia cooperativista y la relación con otras instituciones análogas.
- e) Coordinar conjuntamente con los Consejos de Administración y Vigilancia, Gerente y comisiones especiales, la planificación y ejecución de las festividades de la Institución.
- f) Autorizar al gerente para que proceda a realizar gastos emergentes por donaciones según la partida presupuestaria correspondiente y exigir la presentación de soportes y justificativos necesarios.
- g) Conceder la palabra en orden riguroso al socio que solicite.
- h) Calificar si son procedentes las mociones y dar el debido tramite.
- i) Mantener el orden y la disciplina en la sala mientras dure el desarrollo de la Asamblea General.
- j) Dirigir los debates, precisar el asunto discutido, ordenar la votación y disponer que el resultado sea proclamado por secretaría.
- k) Nominar a los socios que deberán conformar las comisiones ocasionales.
- l) Asistir a los llamados, actos o reuniones que guarden relación con las actividades de la Cooperativa.



m) Autorizar los gastos, sujetándose siempre al presupuesto anual de la entidad y resolución y autorización del Consejo de Administración cuando sea necesario.

## **CAPITULO XI**

### **TITULO I**

#### **DEL GERENTE**

**ART. 36.-** El Gerente observará y cumplirá todos los deberes y derechos constantes en el Art. 36 del Estatuto y disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

A más de esto cumplirá con lo siguiente:

- a) Velar por el cuidado y la limpieza del edificio en donde funciona la sede de la Cooperativa y las paradas.
- b) Preocuparse por la custodia y buen uso de los bienes existentes de la Institución.
- c) Realizar las adquisiciones que resuelva el Consejo de Administración observando la Ley, Estatuto y Reglamento Interno.
- d) Proveer la información a tiempo, tanto a la Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y demás socios de la cooperativa.
- e) Pagar a tiempo las obligaciones que la Cooperativa tiene legítimamente con otras instituciones.
- f) Recaudar a tiempo las aportaciones de los socios.
- g) Realizar la recaudación, registro, custodia, informes de todos los aportes e ingresos ordinarios y extraordinarios que la Institución tuviere, responder e informar sobre su distribución y uso en concordancia con las normas legales vigentes.

## **CAPITULO XII**

### **TITULO I**

#### **DEL SECRETARIO GENERAL DE LA COOPERATIVA**

**ART. 37.-** El Secretario (a) de la Cooperativa será nombrado por los miembros del Consejo de Administración, sea o no socio de la Cooperativa, mismo que será titular de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

### **TITULO II**

#### **CORRESPONDE AL SECRETARIO (A)**

**ART. 38.-** A más de lo contemplado en el Art. 34 del Estatuto Vigente de la Cooperativa, sus deberes son:

- a) Redactar informes, y las convocatorias para asambleas generales ordinarias o extraordinarias del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y más comisiones.
- b) Asistir puntualmente a las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias convocadas por el Presidente de la Cooperativa o quien los subrogue.
- c) Proceder por disposición del Presidente a la constatación del quorum de los socios asistentes

a las Asambleas Generales ordinarias o extraordinarias.

- d) Leer oportunamente cada uno de los puntos a tratarse en el orden del día.
- e) Cuando haya disposición de la presidencia, dar a conocer el texto de las mociones cuando los miembros de manera especial lo soliciten o cuando han sufrido modificaciones.
- f) Sentar las actas en los miembros correspondientes puntualizando con claridad y precisión lo ocurrido en la Asamblea y luego de ser aprobadas, suscribirlas con el Presidente.
- g) Llevar bajo su responsabilidad los archivos de secretaría, libros de Actas, registro de Comunicaciones Enviadas y Recibidas, Control de Admisión, renuncia y sanciones de Socios.
- h) Recibir los informes de comisiones, proyectos y comunicaciones que se dirijan a la Asamblea y Consejo de Administración, y presentar la respectiva fe de presentación.
- i) Llevar una estadística de los socios, que han sido nombrados para cumplir comisiones.
- j) El secretario (a) no podrá conceder copias de las actas ni entregar documentos privados sin previa autorización del Presidente.

### **CAPITULO XIII**

#### **TITULO I**

#### **DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

**ART. 39.-** El consejo de Vigilancia estará integrado por tres Vocales Principales y sus respectivos suplentes, elegidos por la Asamblea General, de entre los cuales se nombrará un Presidente y un Secretario, quienes duraran en sus funciones dos años.

#### **TITULO II**

#### **CORRESPONDE AL CONSEJO DE VIGILANCIA**

**ART. 40.-** A más de lo establecido en el Art. 23 del Estatuto vigente de la Cooperativa, le corresponde al consejo de vigilancia lo siguiente:

- b) El Consejo de Vigilancia requerirá del Gerente cuantas veces juzgue conveniente, los informes económicos y contables sobre la marcha de la Cooperativa, obligará al Gerente y al Contador a presentar los balances Semestrales en los meses de Julio y enero de cada año, para conocimiento y aprobación ante la asamblea General, y luego presentarlos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- c) Los miembros del Consejo de Vigilancia sesionarán ordinariamente 15 días antes de la Asamblea General y extraordinariamente cuando sea necesario.
- d) Cuando el Consejo de Vigilancia considere que una inversión resuelta por el Consejo de Administración, lesione los intereses de la Institución, podrá apelar dicha resolución de la inversión, la misma que será conocida por la Asamblea General en ocho días siguientes a tal resolución, cuya resolución sea inapelable.
- e) El Consejo de Vigilancia en caso de faltas graves que violes la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Estatutos y Reglamento Interno, cometidas por el Consejo de

Administración, Gerente o Comisiones Especiales, pedirá la destitución de estos funcionarios, solicitando de inmediato la convocatoria a la Asamblea General, la cual determinará lo conveniente.

- f) Los vocales del Consejo de Vigilancia que no asistieren a tres reuniones consecutivas, pese de haberles sido convocadas, serán removidos de sus funciones y reemplazados por sus suplentes.
- g) La Asamblea General faculta al Consejo de Vigilancia a más de las atribuciones que consta en el presente Reglamento, elaborar cuadros, revisar tarjetas de trabajo y vigilará diariamente las actividades de las unidades, además elaborará los informes de las multas y remitirá al Sr. Gerente para su respectiva firma

## **CAPITULO XIV**

### **TITULO I**

#### **DE LAS COMISIONES ESPECIALES**

**ART. 41.-** Las comisiones serán permanentes y ocasionales, las mismas que presentarán sus respectivos informes a la Asamblea General al finalizar la misión.

**ART. 42.-** Las comisiones permanentes serán de Asuntos Sociales, Deportivos y de Educación y Cultura, serán nombrados de acuerdo al Art. 46 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**ART. 43.-** Las comisiones ocasionales son aquellas que fueren designadas por el Presidente del Consejo de Administración o quien lo reemplace y la Asamblea General para cumplir un fin específico, no podrán negarse a cumplir con estas designaciones los socios salvo por fuerza mayor calificada por dicha Asamblea.

**ART. 44.-** Para una ágil y oportuna ayuda e integración de los socios de la Cooperativa de Transporte Urbano de Pasajeros "EL PUMA", funcionarán las siguientes Comisiones Especiales Permanentes, conforme lo establece el Art. 32 del Estatuto de la Cooperativa.

1. COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES
2. COMISIÓN DEPORTIVA

### **TITULO II**

#### **DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES**

**ART. 45.-** La Comisión de Asuntos Sociales estará integrada por tres miembros principales y tres suplentes de entre los cuales se nombrará su presidente. Esta comisión estará encargada de las siguientes funciones:

- a) Representar a la Cooperativa en asuntos inherentes a la comisión.
- b) Realizar gestiones tendientes al mejoramiento de la Cooperativa en el ámbito social y cultural.
- c) Presentar informes a la Asamblea General.

### **TITULO III**

#### **DE LA COMISIÓN DEPORTIVA**

**ART. 46.-** La Comisión Deportiva estará integrada por tres miembros principales, al presidente se lo elegirá de entre sus miembros. Esta comisión estará encargada de las siguientes funciones:

- a) Coordinar la realización de los campeonatos internos de la cooperativa en las diferentes disciplinas deportivas.
- b) Representar a la Cooperativa en eventos deportivos dentro y fuera de la Institución.
- c) Presentar informes a la Asamblea General.

### **CAPITULO XVI**

#### **TITULO I**

#### **DE LAS SANCIONES**

**ART. 47.-** Con el fin de mantener la disciplina entre los asociados, su prestigio y el buen nombre ante la sociedad y los usuarios, para quienes incumplan la ley, en El Estatuto o el presente Reglamento, se establecen las siguientes sanciones:

1. Socio que no presente los justificativos necesarios por inasistencia a las Asambleas u otros actos que la ley, el Estatuto o el Reglamento lo disponga, se hará acreedor a una del 10% del SMV.
2. Socio que no asista a la Asamblea en donde se procederá a la elección del nuevo Directorio, será sancionado con una multa del 25% del SMV.
3. Socio que se negare a formar parte de las comisiones o a formar parte del Directorio de la Cooperativa, será sancionado una multa del 10% del SMV.
4. Socio que se presentare en estado etílico a las Asambleas Generales o puestos de trabajo, la sanción será de un valor correspondiente al 25% de un SMV

5. Ningún socio podrá interrumpir a otro que esto en use de la palabra, de producirse esto, el Presidente llamará la atención en la primera ocasión, de persistir en su actitud no podrá intervenir en el resto de la sesión y será sancionado con el 5% de un SMV.
6. Socio que no asista a los cursos de capacitación o conferencias legalmente convocados, serán sancionados de acuerdo at numeral 1) del presente Reglamento.
7. Los socios que perteneciendo a la Cooperativa formaren otra organización de la misma clase, sin antes renunciar, serán expulsados previo el trámite legal correspondiente.
8. El dirigente que viole el Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y solidaria, El Estatuto, las resoluciones de Asamblea General y el presente Reglamento, será destituido del cargo de forma inmediata.
9. El Gerente que haya tenido perdida o faltante durante el ejercicio económico de su administración, deberá responder por aquel valor de acuerdo a la Ley.
10. Los socios que permitan trabajar a choferes que no estén legalmente autorizados, serán sancionados con el 10% del SMV diarios.
11. El chofer calificado o colaborador y empleados /@ que demandaren a la Cooperativa o a socios que faltare de palabra u obra a los Sodas o Directivos de la Cooperativa, serán sancionados con la separación definitiva de la Institución y por ningún concepto podrán reingresar coma chofer u oficial a la Cooperativa. Sin perjuicio de la acción que el ofendido pueda presentar ante las autoridades Civiles a Penales correspondientes.
12. En caso de existir cruce de vehículos se realizará las indagaciones previas para establecer responsables los mismos que serán sancionados de la siguiente manera. Cuando este conduciendo el socio será multado con el 25% del salario Básico unificado, cuando fuera el chofer quien manejará la unidad este será suspendido con 30 días laborables
13. Las unidades que tengan el primer turno a diferentes rutas tendrán la obligación de abrir los Relojes y las unidades que tengan el último turno tendrán la obligación de cerrar, caso contrario será multado con 20 Mares.
14. Queda terminantemente prohibido dejar de marcar las tarjetas en el desayuno y almuerzo, caso contrario serán sancionado con 5.00 Mares

15. Con el afán de no obstaculizar el espacio físico del despacho, queda prohibido estacionarse más de dos minutos en la parada, en caso de no acatar esta disposición serán sancionados con 5.00 dólares.
16. Es obligación de todos los señores choferes de marcar todas las tarjetas de todas las vías sin excepción de ninguna, de no hacerlo será multado con el valor de 10.00 Mares
17. Los señores sodas y choferes deben llegar con sus unidades de transporte hasta la ubicación del reloj para que procedan a marcar la tarjeta, caso de incumplimiento se procederá a sancionar con el valor de 10.00 dólares.
18. Los señores Choferes de reemplazo deben poseer su tarjeta legalizada por la Cooperativa, caso contrario el socio que ocupe un chofer de reemplazo que no posea tarjeta legalizada será sancionado con 10.00 dólares
19. En la parada que está ubicada en la Vía Quito y 12 de Febrero, se estacionará una sola Unidad al llegar la segunda unidad, inmediatamente la primera unidad tendrá que salir, caso contrario serán sancionados con 5.00 dólares
20. El chofer que permita conducir la unidad al oficial con licencia no permitida en horas laborables será suspendido el oficial y chofer 15 días laborables, La segunda vez 30 días laborables y la tercera vez serán suspendidos durante un año calendario, al ser socio la multa se le impondrá por el valor de 20 Mares.
21. Queda terminantemente prohibido para los socios, choferes y colaboradores tener amoríos en el interior de las unidades, faltar el respeto a los usuarios durante el horario de trabajo, de no cumplir serán sancionados con el valor de 20.00 Mares.
22. Las Unidades al finalizar el día de labores, que no entreguen la tarjeta de trabajo al señor despachador, serán multados con la cantidad de 20 dólares, cabe indicar que las tarjetas pueden entregar hasta el día siguiente 08H00 am.
23. Los señores Choferes y oficiales que se encuentren bebiendo licores dentro de las unidades o en la caseta de despacho, serán suspendidos definitivamente y de ser el socio será multado con el 25% de acuerdo al salario básico unificado.
24. Los señores socios y choferes que no hicieran la primera y la última vuelta, serán multados con 20.00 dólares.

25. Los señores despachadores que se encuentran bebiendo licor en horas laborables, serán sancionados de acuerdo al Código de trabajo.
26. Las unidades que se encuentren en cualquier vía y por fallas mecánicas o llantas bajas tienen como tiempo máximo 15 minutos, para comunicar al Consejo de Vigilancia y despacho por vía telefónica o verbalmente, en caso de incumplimiento se procederá a sancionar con el valor de 10.00 dólares.
27. La Unidad que abandone la vía por daño mecánico, tienen el deber de dejar las tarjetas en el despacho. En caso de incumplimiento se sancionada con 10.00 dólares.
28. Los socios y choferes en caso de no tener reemplazo en horario de la comida podrán parar la unidad después de las 08H00 para el desayuno y para el almuerzo desde las 11H00 a 12H00, en caso de no dar cumplimiento serán multados con el valor de 10.00 dólares.
29. Ninguna unidad podrá abandonar la ruta después de las 15H00 a cualquier vía que estuviera, excepto las vías malas, en caso de no acatar esta disposición será sancionado con el valor de 20.00 dólares.
30. El señor chofer y oficial deberá presentarse a laborar con el uniforme respectivo, el chofer con la camisa y el oficial con la camiseta, a excepción de los días sábados y domingos, caso de incumplir se procederá a sancionar con el valor 10.00 dólares, pero al socio podrá reemplazar sin el uniforme Únicamente dos vueltas.
31. Chofer u oficial que se niegue a recibir las multas a correspondencia para el señor socio serán sancionados con 8 días de suspensión.
32. Queda terminantemente prohibido manejar con licencia de tipo C, aun siendo el socio y de detectar que este conduciendo el chofer con tipo de licencia C, será suspendido definitivamente, y el socio será sancionado con el 25% del salario básico unificado.
33. Las unidades que se den la vuelta en lugares que no son los recorridos normales serán multados con 20.00 dólares.
34. Las unidades que estén a la vía Aguarico que no quieran reemplazar una o dos vueltas las Vías abandonadas será multadas con 10.00 dólares
35. Los choferes que acumulen 15 minutos en la semana serán suspendidos con 8 días la primera vez, con 15 días la segunda vez, la tercera vez suspendido por un año calendario. En caso de ser socio será multado con 20 dólares.

36. Las tarjetas mal marcadas serán consideradas como dos minutos de atraso, en caso de adulterado será multado con cinco dólares adicionales.

37. Quienes abandonen las vías malas por fletes o por danos mecánicos no comprobados, serán multados con la cantidad de 100 dólares los mismos que serán entregados a los socios que reemplacen.

## **CAPITULO XVII**

### **TITULO 1**

#### **DE LAS AYUDAS**

- a) ART. 48.- El presente título tiene como objeto establecer las normas generales para otorgar ayudas a sus asociados y colaboradores.
- b) Condiciones para ser beneficiado:
- c) Cuando una unidad sufra un accidente de tránsito dentro de las vías de trabajo, cuando los daños ocasionados superen la cantidad de 1000.00 (MIL DÓLARES) y sean cancelados por el socio, este recibirá la ayuda del 50% del gasto total por el daño causado a su unidad previa presentación de facturas y documentos legales (actas de mutuo acuerdo en caso de existir heridos o fallecidos)
- d) El socio que sufra un accidente personal o adquirido una enfermedad de intervención quirúrgica inmediata y los gastos superen el valor de 1000.00 (MIL DÓLARES), tendrá derecho a la ayuda del 50% del valor total de los gastos, siempre y cuando presente las debidas facturas legales como respaldo de los gastos realizados.
- e) En caso de comprobarse que existe adúlteramente de facturas para tratar de beneficiarse y obtener la ayuda será negada en su totalidad.
- f) Por fallecimiento, accidente o enfermedad de intervención inmediata de la esposa (o) del socio, el aporte tendrá del 10% de un SMV.
- g) En caso de los socios que son esposos, la ayuda se cancelará el 50% de un SMV en como de socio fallecido y el 10% del SMV en calidad del esposo del socio (a) fallecido (a), acogiéndose al literal a) del art 5 y el literal d) del presente reglamento.
- h) Los señores socios que permitan manejar a choferes que no estén autorizados tales como choferes con licencia tipo C, y quienes no paguen las tarjetas de remplazo en caso de accidentes no tendrán derecho a las ayudas económicas por parte de la Cooperativa



- i) Todo socio para beneficio de ayudas económicas por accidentes ocasionados tendrá que estar al día en sus obligaciones, caso contrario el Reglamento de ayuda no se aplicará para aquellos socios

## **CAPITULO XVIII**

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.** - Todo lo que no esté previsto en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Estatuto y el presente Reglamento Interno, será sometido a la Asamblea General para que lo resuelva.

**SEGUNDA.** - En caso de paros o desastres naturales, todos los socios demostrarán la predisposición a colaborar siempre que así lo resuelva la Asamblea.

**TERCERA.** - El presente reglamento interno podrá ser reformado por la mayoría de socios en la Asamblea General y por reformas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

### **DISPOSICIÓN FINAL**

El presente Reglamento Interno entrara en vigencia una vez que sea aprobado en la Asamblea General de la Cooperativa.

Dado en la ciudad de Nueva Loja a los 9 días del mes de diciembre del año 2016.

Sr. Melecio Montalván C.  
PRESIDENTE COOP. EL PUMA

Sr. Joselito Ormaza  
SECRETARIO COOP. EL PUMA



epoch

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 01/07/2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> JENNY JOHANA TUNAY ANDI
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> INGENIERO DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

DIRECCION DE BIBLIOTECAS  
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE  
Y LA INVESTIGACION  
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

01-07-2022  
1220-DBRA-UTP-2022