



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO
DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA
ELENA, DEL CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA”
2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: PEDRO LUIS AQUINO MERCHÁN

TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES MBA. MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO
DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA
ELENA, DEL CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA”
2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: PEDRO LUIS AQUINO MERCHÁN

TUTORA: ING.SOFÍA LOVATO TORRES MBA. MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 08 de Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “Modelo organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena“ elaborado por el Sr. Pedro Aquino Merchán, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Sofía Lovato Torres MBA. MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por darme la fortaleza diaria para salir adelante e iluminar cada paso que doy y a mis padres, quienes me guiaron durante este proceso de formación académica y me inculcaron los valores y principios que siempre los aplico en mi vida diaria.

Pedro

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a sus docentes, por los todos conocimientos adquiridos. A mis padres por su apoyo incondicional para poder superar todos los obstáculos de mi vida.

Pedro

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERIA COMERCIAL

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.
PROFESOR-TUTOR

Econ. Hermelinda Cochea, MSc.
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DE SANTA ELENA, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA. 2013**

Autor: Pedro Luis Aquino Merchán

Tutor: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como temática principal plasmar el desarrollo de una estructura organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, en base al análisis de las dimensiones contextuales y estructurales, para establecer un sistema de trabajo adecuado en el entorno laboral y una mejor gestión administrativa de la institución. El diagnóstico realizado a la institución, dio como resultado una serie de deficiencias administrativas, así como la inexistencia de una estructura organizacional definida. Por tal razón se plantea la propuesta de implementar un Diseño Organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, que contribuya a la coordinación efectiva de procesos y funciones, logrando efectividad en la gestión que será parte fundamental para el procedimiento y organización de las actividades laborales que desempeña la institución en búsqueda de la excelencia en la oferta de sus servicios. Para este trabajo, se aplicó las metodologías acorde a la investigación que se estaba realizando, utilizando los instrumentos de recopilación de información: las entrevistas y encuestas; las cuales fueron ejecutadas en base a los actores principales de la institución como el personal administrativo, los socios, los docentes y los estudiantes, lo cual arrojó datos relevantes que nos sirvieron para determinar las problemáticas internas y externas de la organización, para poder plantear las estrategias adecuadas en el Sindicato, que les ayudará a optimizar con todos los recursos que cuenta la organización, tanto el personal, como los activos, mejorara la calidad de la imagen institucional frente al mercado, así como el servicio al cliente tanto de manera académica, como administrativa y en el área de atención al cliente de manera que puedan mantener una gestión administrativa eficiente y eficaz, que le permita a la administración un rendimiento productivo en sus actividades y encamine a la institución al logro de sus objetivos.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE CUADRO	xii
ÍNDICE DE GRAFICOS	xiii
ÍNDICE ANEXOS	xv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	2
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.	5
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	5
OBJETIVOS.	6
Objetivo general.	6
Objetivos Específicos.....	6
JUSTIFICACIÓN.	7
HIPÓTESIS.....	8
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES:	8
CAPÍTULO I.	10
MARCO TEÓRICO	10
1.MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.	10
1.1. ORGANIZACIÓN.....	10
1.1.1. Definiciones y enfoques de la organización.	10

1.1.2. Importancia de la organización.....	11
1.1.3. Principio de organización.	11
1.1.4. Elemento de organización (formal e informal).	14
1.1.5. Diagnostico organizacional.....	15
1.1.5.1. Análisis de mercado – Análisis situacional o diagnóstico de la organización.	15
1.1.5.2. Matriz de marco lógico.....	15
1.1.5.3. Matriz de evaluación de factor interno.....	17
1.1.5.4. Matriz de evaluación de factor externo.	18
1.1.5.5. Matriz FODA.	20
1.1.5.6. Análisis de Porter.....	21
1.1.5.7. Matriz competitividad.	23
1.1.5.8. Matriz BCG.....	24
1.1.5.9. Estrategias organizacionales.....	24
1.1.5.10. BSC (Cuadro De Mando Integral).....	25
1.1.6. Diseño organizacional.	25
1.1.6.1. Concepto del diseño organizacional.	25
1.1.6.2. Importancia del diseño organizacional.....	26
1.1.6.3. Cultura organizacional.....	26
1.1.7 La estructura organizacional.	27
1.1.7.1. Elementos de la estructura organizacional.....	27
1.1.7.2. Objetivo de la estructura organizacional.	28
1.1.7.3. Tipos de estructura organizacional.	28
1.1.7.4. Dimensiones del diseño organizacional.	29
1.1.7.5. Políticas organizacionales.	31
1.1.8. Manuales organizacionales.	32
1.1.8.1. Tipos de manuales.	32
1.1.9. Modelos de diseños organizacionales.....	34
1.2. EMPRESA U ORGANIZACIÓN.....	39
1.2.1. Antecedente de la empresa.....	39
1.2.2. Actividad económica.	39
1.3. MARCO SITUACIONAL.	41
1.4. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN.	43

CAPÍTULO II.	47
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	47
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	47
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	47
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.	48
2.4. MÉTODOS.	48
2.5. TÉCNICAS.	49
2.6. INSTRUMENTOS.	49
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.	50
2.7.1. Población.	50
2.7.2. Muestra.	51
2.7. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.	52
CAPITULO III:	53
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.	53
3.1. ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENTREVISTA.	53
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	59
3.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.	95
3.4. CONCLUSIONES	96
3.5 RECOMENDACIONES	97
CAPÍTULO IV.	98
DISEÑO ORGANIZACIONAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA.	98
4.1. MISIÓN.	99
4.2. VISIÓN.	99
4.3. OBJETIVOS.	99
4.3.1. Objetivo general.	99
4.3.2. Objetivos Específicos.	99
4.4. CULTURA ORGANIZACIONAL.	100
4.5. Diagnostico organizacional - análisis de mercado – análisis situacional o diagnostico de la organización.	101
4.5.1. Matriz de Marco Lógico.	103
4.5.2. Matriz de Evaluación de los Factores Internos.	106
4.5.3. Matriz de Evaluación de los Factores Externos.	107
4.5.4. Matriz FODA.	108

4.5.5. Análisis de Porter.	109
4.5.6. Matriz de competitividad.....	110
4.5.7. Matriz BCG.	110
4.5.8. Estrategias.	111
4.5.9. BSC (Cuadro De Mando Integral).	117
4.6. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	119
4.6.1. Elementos de la estructura organizacional.	119
4.6.2. Objeto de la estructura organizacional.....	119
4.6.3. Estructura orgánica.	120
4.7. MANUALES.	121
4.7.1. Manual de funciones.	121
4.7.2. Procedimientos.....	143
4.8. CRONOGRAMA.....	170
4.9. PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO.	171
CONCLUSIONES.....	175
RECOMENDACIONES.....	176
BIBLIOGRAFÍA.....	177
ANEXOS.....	179
GLOSARIO.....	192

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1. Consideración del Sindicato de Choferes Profesionales	59
TABLA N° 2. Nivel competitivo.....	60
TABLA N° 3. Filosofía organizacional debidamente establecida	61
TABLA N° 4 Tecnología del Sindicato de Choferes.....	62
TABLA N° 5. Promocionar sus Servicios	63
TABLA N° 6. Trabajo en equipo.....	64
TABLA N° 7. Calidad del servicio que ofrece	65
TABLA N° 8. Éxito de la empresa	66
TABLA N° 9. Acorde con la cantidad de cliente.....	67
TABLA N° 10. Atención por parte de los colaboradores.....	68
TABLA N° 11. Funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales.....	69
TABLA N° 12. Diseño Organizacional para mejorar su estructura funcional	70
TABLA N° 13. Consideración Sindicato de Choferes.....	71
TABLA N° 14. Nivel competitivo del Sindicato de Choferes	72
TABLA N° 15. Filosofía organizacional: MISIÓN, VISIÓN, establecida	73
TABLA N° 16. La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes para sus labores	74
TABLA N° 17. Medios de promoción de sus servicios	75
TABLA N° 18. Importancia del trabajo en equipo.....	76
TABLA N° 19. Calidad del servicio del Sindicato de Choferes.....	77
TABLA N° 20. Sistema de control fundamental para el éxito.	78
TABLA N° 21. Personal acorde con la cantidad de clientes diaria.....	79
TABLA N° 22. Adecuada atención por parte de los colaboradores.....	80
TABLA N° 23. Problemas que afectan el funcionamiento del Sindicato	81
TABLA N° 24. Necesidad de un Diseño Organizacional para mejorar la estructura funcional del Sindicato.....	82
TABLA N° 25. La atención del personal del Sindicato hacia los estudiantes	83
TABLA N° 26. Precios que se cobran - justifica la capacitación brindada.	84
TABLA N° 27. Conocimiento MISIÓN, VISIÓN del Sindicato.	85
TABLA N° 28. Importancia de establecer MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, para el mejor funcionamiento de los objetivos	86
TABLA N° 29. Trabajo en equipo de los colaboradores del Sindicato.	87
TABLA N° 30. Los docentes y su excelencia.	88
TABLA N° 31. Condiciones de las instalaciones del Sindicato.....	89
TABLA N° 32. Aulas acondicionadas.....	90
TABLA N° 33. Gestión del Sindicato en el campo administrativo	91
TABLA N° 34 Comunicación efectiva entre el personal y estudiantes.....	92
TABLA N° 35. Importancia de implementar herramientas administrativas	93
TABLA N° 36. Mejorar la gestión administrativa	94

ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO N° 1. Operacionalización de las variables.....	9
CUADRO N° 2. Modelo de matriz de marco lógico.	16
CUADRO N° 3. Modelo de matriz BCG.....	24
CUADRO N° 4. Valor del curso.....	40
CUADRO N° 5. Población.	50
CUADRO N° 6. Población.	51
CUADRO N° 7. Muestra.....	51
CUADRO N° 8. Matriz de jerarquía de problemas.	104
CUADRO N° 9. Objetivos del problema.	104
CUADRO N° 10. Matriz Marco Lógico.	105
CUADRO N° 11. Matriz de Evaluación de los Factores Internos.	106
CUADRO N° 12. Matriz de Evaluación de los Factores Externos.	107
CUADRO N° 13. Matriz FODA.....	108
CUADRO N° 14. Matriz de competitividad.....	110
CUADRO N° 15. BSC (Cuadro de Mando Integral).	118
CUADRO N° 16. Presupuesto general.	171
CUADRO N° 17. PLAN DE ACCION	174

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO N° 1. Modelo de diseño organizacional de Hax y Majluf.	37
GRÁFICO N° 2. Modelo de diseño organizacional de Richard L. Daft.....	38
GRÁFICO N° 3. Ubicación del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.....	42
GRÁFICO N° 4. Consideración del Sindicato de Choferes Profesionales	59
GRÁFICO N° 5. Nivel Competitivo	60
GRÁFICO N° 6. Filosofía organizacional debidamente establecida	61
GRÁFICO N° 7. Tecnología del Sindicato de Choferes	62
GRÁFICO N° 8. Promocionar sus Servicios.....	63
GRÁFICO N° 9. Trabajo en equipo.....	64
GRÁFICO N° 10. Calidad del servicio que ofrece.....	65
GRÁFICO N° 11. Éxito de la empresa.....	66
GRÁFICO N° 12. Acorde con la cantidad de cliente	67
GRÁFICO N° 13. Atención por parte de los colaboradores	68
GRÁFICO N° 14. Funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales.	69
GRÁFICO N° 15. Diseño Organizacional para mejorar su estructura funcional. 70	70
GRÁFICO N° 16. Consideración Sindicato de Choferes.	71
GRÁFICO N° 17. Nivel competitivo del Sindicato de Choferes	72
GRÁFICO N° 18. Filosofía organizacional: MISIÓN, VISIÓN, establecida	73
GRÁFICO N° 19. La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes para sus labores	74
GRÁFICO N° 20. Medios de promoción de sus servicios	75
GRÁFICO N° 21. Importancia del trabajo en equipo.....	76
GRÁFICO N° 22. Calidad del servicio del Sindicato de Choferes.....	77
GRÁFICO N° 23. Sistema de control fundamental para el éxito.	78
GRÁFICO N° 24. Personal acorde con la cantidad de clientes diaria.	79
GRÁFICO N° 25. Adecuada atención por parte de los colaboradores.....	80
GRÁFICO N° 26. Problemas que afectan el funcionamiento del Sindicato	81
GRÁFICO N° 27. Necesidad de un Diseño Organizacional para mejorar la estructura funcional del Sindicato.....	82
GRÁFICO N° 28. La atención del personal del Sindicato hacia los estudiantes 83	83
GRÁFICO N° 29. Precios que se cobran - justifica la capacitación brindada.	84
GRÁFICO N° 30. Conocimiento MISIÓN, VISIÓN del Sindicato.....	85
GRÁFICO N° 31. Importancia de establecer MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, para el mejor funcionamiento de los objetivos	86
GRÁFICO N° 32. Trabajo en equipo de los colaboradores del Sindicato.	87
GRÁFICO N° 33. Los docentes y su excelencia.....	88
GRÁFICO N° 34. Condiciones de las instalaciones del Sindicato.	89
GRÁFICO N° 35. Aulas acondicionadas.....	90
GRÁFICO N° 36. Gestión del Sindicato en el campo administrativo.....	91
GRÁFICO N° 37. Comunicación efectiva entre el personal y estudiantes	92

GRÁFICO N° 38. Importancia de implementar herramientas administrativas ...	93
GRÁFICO N° 39. Mejorar la gestión administrativa	94
GRAFICO N° 40. Valores institucionales.	100
GRAFICO N° 41. Sociograma.	103
GRAFICO N° 42. Matriz BCG.	111
GRAFICO N° 43. Cabezal y Tráiler.	117
GRAFICO N° 44. Cronograma.	170

ÍNDICE ANEXOS

ANEXO N° 1 Documentos.....	179
ANEXO N° 2 Acuerdo ministerial	180
ANEXO N° 3 Resolución de autorización.....	181
ANEXO N° 4 Resolución autorización 2.....	182
ANEXO N° 5 Acta constitutiva.....	183
ANEXO N° 6. Documentos y fotos de respaldo en la ejecución del tema de investigación.....	187
ANEXO N° 7 Acta de aprobación	190

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito elaborar un diseño organizacional para el mejoramiento de la gestión administrativa del “Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena” permitiendo alcanzar el objetivo de la institución, la cual fue creada el 28 de Julio de 1971, donde se concentra la fuerza del volante de muchos Choferes profesionales de la Provincia de Santa Elena.

Presenta como problema la inexistencia de herramientas administrativas, porque existe un grado de desconocimiento por los que forman parte de la empresa, siendo así se fijan objetivos de trabajo, mediante la participación de los administradores de la entidad llegando a obtener buenos resultados, a través de decisiones que toman los directivos, para que existan cambios en la misma.

Hoy en día se conoce que la mayoría de las organizaciones que están constituidas carecen de diseños organizacionales, el cual debe de manejarse con la división de las diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. Esto permitirá tener claro los objetivos organizacionales definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

Si no se pone en marcha un diseño organizacional existirá un alto grado de desconocimiento y lo que se quiere es alcanzar los objetivos y saber hacia dónde se dirige la organización. Además las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluyen el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo los riesgos laborales y la necesidad de capacitación.

La organización es parte del sistema administrativo ya que a través de aquélla, permite coordinar los esfuerzos de los individuos que componen a una empresa, de manera que se entienda y comprenda con eficiencia y eficacia para obtener la efectividad con los objetivos planteados de la organización. El desarrollo de una

estructura organizacional permite a los integrantes de la institución que se sientan comprometidos y responsables para desempeñar sus actividades. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

La metodología y los instrumentos que se utilizarán nos permitirán obtener resultados reales, para presentar la propuesta del diseño organizacional partiendo de los resultados de un diagnóstico, buscando nuevas soluciones para minimizar las debilidades y amenazas, todo lo referente sobre el tema se detalla en el sumario en el cual se presenta el desarrollo del trabajo de titulación que consta de cuatro capítulos:

El trabajo comienza con el marco contextual, que corresponde al planteamiento, la formulación y la sistematización del problema, y el objetivo fundamental del trabajo permitiendo conocer el problema propuesto.

El primer capítulo, corresponde al marco teórico, en la que describe los fundamentos y definiciones de los componentes a utilizarse en la presente investigación, así como las bases legales en las que se sustenta la existencia de la organización.

El segundo capítulo, comprende a la metodología seguir para el desarrollo de la investigación y los instrumentos necesarios en el proceso de levantamiento de información.

El tercer capítulo, Muestra el análisis de los resultados que arrojaron las encuestas y las entrevistas.

El cuarto capítulo, consiste en la propuesta para el “Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena” donde se expone los componentes del diseño organizacional aplicado.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA:

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA”

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La fuerza de los trabajadores del volante surge con la creación de la Federación de Choferes del Ecuador, fundada el 24 de Julio de 1945, instaurada en la capital del Ecuador, Quito como entidad autónoma e independiente, e integrada por todos los Sindicatos establecidos a nivel nacional.

Años después, el 28 de Julio de 1971, se crea el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena para conseguir la unión de los trabajadores del volante que quisieran integrarla, defender sus derechos, protegerlos moral y económicamente, y crear una Escuela de Capacitación para Choferes profesionales, rigiéndose bajo los estatutos de la Federación de Choferes y regulada por la Comisión Nacional de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial. Dirigida en la actualidad por el Secretario General del Sindicato de Choferes, Sr. Wilson Zamora Vélez quien es la máxima autoridad de la institución y que se encuentra localizada en Santa Elena, en las calles 10 de Agosto y Manabí.

Lamentablemente, a lo largo de los años de gestión desde su fundación, el Sindicato de Choferes de Santa Elena ha tenido enormes desfases por el poco control que se realizaba en el interior de la Sindicato, a pesar de recibir notorias ganancias por conceptos de licencias, no se ejecutaban obras de inversión que logre el desarrollo de la institución, ello provocó en parte pérdida de credibilidad de las personas hacia la institución.

Fue recién en el año 2001 cuando el actual Secretario General, el Sr. Wilson Zamora Vélez tomó las riendas del Sindicato, se propuso restaurar la imagen de la misma manteniendo con transparencia, control y eficacia los recursos haciendo una muy buena gestión. Desde que su fundación, el Sindicato, solo se ha regido por presupuestos creados por el Comité Ejecutivo de turno, sin siquiera haber creado planes de creación, operativos, entre otros, lo que ha demostrado la deficiencia existente en la administración del mismo y a la par, la inexistencia de una estructura organizacional definida. Debido a las situaciones presentadas sugerimos crear un Diseño Organizacional para una planificación más eficaz que promueva el desarrollo del Sindicato de Choferes de Santa Elena a nivel regional y Nacional.

Cabe mencionar que la creación de un Diseño Organizacional en una institución creada por un grupo de personas con visión de superación, pero sin conocimiento administrativo es un poco complejo, pero con entendimiento que ello resolvería los problemas encontrados ayudando a la optimización de los recursos socio-económicos que representen y a su vez presentándose como una poderosa institución ante los otros sindicatos tanto como los de la Provincia como ante todos los sindicatos a nivel nacional.

En el Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena se rigen solo en base a presupuestos anuales que cuenta con los ingresos por cuotas o pagos de alumnos, por cancelación de haberes a personal administrativo, docentes, instructores, adquisición de activos fijos, ayuda a socios, entre otros, que denota un inadecuado control y asignación de recursos.

Debido a la inexistencia de un Diseño Organizacional se han suscitado los siguientes problemas:

1. Poca coordinación entre el personal administrativo.

2. Poco control en los horarios de llegada y salida para los empleados.
3. Inexistente capacitación para el personal.
4. Deficiente asignación de recursos.
5. Falta de liderazgo.
6. Poco control de las actividades económicas.
7. Indudablemente, la creación de un Diseño Organizacional logrará:
8. Objetivos claros que logren una participación laboral ordenada.
9. Mayor compromiso y realización por parte de los trabajadores.
10. Capacitaciones de formación y motivación al personal para que logren el crecimiento profesional y personal.
11. Mayor eficiencia en la distribución económica en el momento de adquirir nuevos activos.
12. Participación activa por parte de los empleados.
13. Seguimiento intensivo a los gastos e ingresos que se realizan.

Es debido a los factores negativos existentes que se busca la creación de un Diseño Organizacional que resuelva todos aquellos desfases encontrados y facilite un ambiente de armonía y satisfacción entre dirigentes, jefes y empleados, mediante una mejor administración, todo ello solo es posible si se cuenta con la participación y colaboración de todos los actores de la empresa mencionados anteriormente para que la planeación pueda lograrse de una manera mucho más fácil y más eficiente.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

Campo: Ambiente Laboral Administrativo

Área: Empresa Privada.

Aspecto: Diseño Organizacional para el Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Tema : Propuesta de un Diseño Organizacional para el Sindicato de Choferes de Santa Elena del Cantón Santa Elena, año 2013.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿De qué forma incidirá un Diseño Organizacional en la administración del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

A continuación se presentan los factores a considerarse en la evaluación del problema:

Claro: Esta propuesta busca la mayor eficiencia en la administración.

Evidente: Se busca lograr el desarrollo institucional al Sindicato a nivel nacional.

Relevante: El mejoramiento de la administración llevara a prestar un servicio de calidad para los choferes del país.

Contextual: La Planeación Estratégica busca orientar a los choferes del país influenciándolos y que provocará el desarrollo a nivel Regional.

Original. No se ha presentado una Planeación Estratégica en los Sindicatos a nivel nacional, se busca ser líderes.

Factible: La institución cuenta con los recursos necesarios para solventar los problemas existentes. Es autosuficiente.

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

Ñ ¿Cuál es la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena?

Ñ ¿Qué nivel organizacional se maneja en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena?

Ñ ¿De qué manera colaborarán los empleados de los distintos departamentos a la realización de los objetivos?

Ñ ¿Qué elementos deben considerarse en la planificación del diseño organizacional para el Sindicato de Choferes de Santa Elena?

Ñ ¿Qué aspectos deberían considerarse en la organización, ejecución y control de una administración correcta en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena?

OBJETIVOS.

Objetivo general.

Elaborar un diseño organizacional, utilizando estrategias y herramientas Administrativas para un adecuado desarrollo administrativo del Sindicato de Choferes de Santa Elena, mediante el trabajo en equipo y desempeño de los colaboradores mejorando la imagen institucional

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico organizacional identificando la situación actual mediante herramientas de investigación científica para detectar los desfases existentes aplicando estrategias administrativas,
- Analizar el nivel organizacional de las personas que dirigen el Sindicato de Choferes de Profesionales de Santa Elena.
- Conocer los fundamentos del Diseño Organizacional de una manera clara y concreta para que los empleados puedan comprender y sepan los logros que se quieren alcanzar.
- Aplicar técnicas de investigación hacia los socios, empleados, docentes y estudiantes de la institución, para identificar los principales problemas y darles solución mediante el diseño organizacional.
- Plantear un diseño organizacional que cubra las necesidades del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena aplicando actividades teórico-prácticas y conceptos del investigador como de acción para una mejor administración.

JUSTIFICACIÓN.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena no posee instrumentos adecuados para alcanzar los objetivos y metas para lo cual hemos considerado importante realizar esta investigación para la propuesta de implementar un diseño organizacional para el mejoramiento de la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, buscando solucionar los problemas existentes en la institución.

Todo ello dificulta el cumplimiento de los objetivos, la implementación de un diseño organizacional ayudará a la realización de ellos. El diseño organizacional determinará la situación actual de los problemas y oportunidades para encontrar nuevas rutas las cuales son un conjunto de acciones que provocan el proceso de transformación. La creación de un diseño organizacional generará muchos beneficios en la administración, se deberá elaborar un trabajo, de responsabilidad enfocado en diferentes técnicas de investigación como las que se plantean en esta investigación como la encuesta y entrevista.

Encaminado a los directivos y empleados responsables del funcionamiento de la institución, donde se podrá ver los hechos y fenómenos que incurren en el pleno laboral al interior del Sindicato de Choferes de Santa Elena, obteniendo los datos importantes para la elaboración del diseño organizacional.

Se realizará un trabajo eficiente y un control eficaz que permita a los que integran el Sindicato tener a la mano todos los instrumentos de información necesarios para una debida aplicación a nivel organizacional.

Esta investigación ayudará a los integrantes de la institución y los enfocará a regirse en base a ellos, esto los beneficiará tanto individualmente como en el bien

común. Debido a ello, el Sindicato de Choferes, formulará el Diseño Organizacional para buscar el cumplimiento de sus objetivos que le hace falta ante la desorganización existente por no tener planeación alguna existente. Todo ello depende de que el Sindicato de Choferes de Santa Elena pueda ajustarse al movimiento cambiante del mundo para lograr la mayor eficiencia en la Gestión Administrativa.

HIPÓTESIS.

“La implementación de un diseño organizacional permitirá mejorar la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena para el año 2013”

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES:

Variable Dependiente: Gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Variable Independiente: Diseño Organizacional.

CUADRO N° 1. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores.
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño Organizacional. 	<p>El diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico. La dirección organizacional se implementa mediante las decisiones acerca de la estructura, si la estructura será diseñada como una organización que aprende o tendrá una orientación hacia la eficiencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a las organizaciones. • Propósito organizacional y diseño estructural. • Elementos de diseño del sistema abierto e interno. • Administración de procesos dinámicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones y teoría organizacional. • Estrategia, diseño organizacional y efectividad. • El entorno. • Relaciones interorganizacionales. • Diseño de organizaciones para el entorno internacional. • Cultura organizacional y valores éticos. • Innovación y cambio. • Procesos de tomas de decisiones. • Conflicto poder y política.
Variable Dependiente	Definición	Dimensiones	Indicadores
<p>Sindicato de Choferes de Santa Elena.</p>	<p>El 28 de Julio de 1971, se crea el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena para conseguir la unión de los trabajadores del volante que quisieran integrarla, defender sus derechos, protegerlos moral y económicamente, y crear una Escuela de Capacitación para Choferes profesionales, rigiéndose bajo los estatutos de la Federación de Choferes y regulada por la Comisión Nacional de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial. Dirigida en la actualidad por el Secretario General del Sindicato de Choferes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orígenes del Sindicato • Funcionamiento Interno. • Procesos Administrativos. • Objetivos de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes • Administración del Sindicato. • Organigrama estructural. • Planificación • Organización • Dirección • Control • Políticas • FODA • Análisis ambiental • Análisis organizacional. • Estrategia corporativa

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO

1. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

Pueden existir 2 modelos de diseño organizacional:

La primera es el de la organización mecanicista, que tiene una estructura rígida y muy controlada, que se caracteriza por una gran especialización, departamentalización rígida, limitado tramo de control, alta formalización, una red de información limitada y poca participación de los empleados de niveles inferiores en la toma de decisiones.

El otro modelo de diseño organizacional es el de una organización orgánica, la cual es una estructura muy adaptable y flexible. Las organizaciones orgánicas pueden tener trabajos especializados, pero dichos trabajos no están estandarizados y pueden cambiar según se necesite. El trabajo se organiza frecuentemente en torno a equipos de empleados. El personal está muy capacitado; cuenta con autoridad para manejar varias actividades y problemas; requiere reglas formales mínimas, y poca supervisión directa.

1.1. ORGANIZACIÓN.

1.1.1. Definiciones y enfoques de la organización.

Es un acuerdo deliberado de personas para llevar a cabo un propósito específico. Una escuela o universidad es una organización, también lo son las fraternidades y hermandades, departamentos de gobierno, iglesias, casas comunales, y demás conjunto de personas que buscan una finalidad específica que los beneficie.

Primero, una organización tiene un propósito definido. Este propósito en la mayoría de las ocasiones se expresa a través de objetivos que la organización espera cumplir.

Segundo, cada organización está formada por un grupo de personas. Cuenta con ellas para realizar el trabajo necesario, para que la organización logre realizar las metas propuestas.

Tercero, todas las organizaciones crean una estructura deliberada dentro de la cual los miembros realizan su trabajo. Esta estructura puede ser abierta y flexible, sin deberes laborales específicos o un estricto apego a acuerdos de trabajo explícitos.

1.1.2. Importancia de la organización.

La organización logra un esfuerzo coordinado al definir tareas y relaciones de autoridad.

Las organizaciones existen para:

1. Reunir recursos para alcanzar las metas y los resultados deseados.
2. Producir bienes y servicios de manera eficiente.
3. Facilitar la innovación.
4. Utilizar tecnologías modernas de información y de manufactura.
5. Adaptarse e influir en un entorno dinámico o de cambio.
6. Crear valor para dueños, clientes y empleados.
7. Adecuarse a los retos existentes que suponen la diversidad, la ética, la motivación y coordinación de los empleados.

1.1.3. Principio de organización.

Existen nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional.

1. Del Objetivo.

Este principio se refiere a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Esto nos dice que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.

2. Especialización.

Este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

3. Jerarquía.

Este principio se refiere a la necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.

4. Paridad de autoridad y responsabilidad.

Esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.

5. Unidad de mando.

Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.

6. Difusión.

Este principio nos dice que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

7. Amplitud o tramo de control.

Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Lyndall Urwick dice que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, con el fin de asegurar que no esté sobrecargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia.

8. De la Coordinación.

Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones.

9. Continuidad.

La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente. Problemas para determinar los niveles de la organización: Costo, comunicación, planeación y control.

1.1.4. Elemento de organización (formal e informal).

FORMAL. La organización formal es la organización basada en una división del trabajo racional, con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisión. Es la organización planeada; ello quiere decir que es la que está en el papel.

Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de puestos, de organigrama, de reglas y procedimientos, entre otros.

En otros términos, es la organización formalmente oficializada. Para llevar a cabo un buen diseño organizacional es sustancial conocer los elementos que conforman el mismo, ya que estos son los cimientos que lo fundamentarán y guiarán en su desarrollo.

Estructura: La estructura corresponde a la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades que debe desarrollar y cumplir una organización para alcanzar sus objetivos.

Sistematización: Para facilitar el trabajo y la eficiencia en el interior de una organización o institución, todas sus actividades y recursos deben coordinarse racionalmente.

Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: Para organizar con eficacia a la empresa habrá que agrupar, dividir y asignar funciones, de modo que se promueva la especialización.

Jerarquía: Si la organización se organiza como una estructura, será necesario establecer niveles de autoridad y responsabilidad en su interior.

Simplificación de funciones: El trabajo dentro de la organización debe ser realizado con métodos sencillos que permitan los mejores resultados.

INFORMAL. Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal, y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en él, o en cualquier otro documento formal en ello se evidencia la sensibilidad con respecto a la afinidad.

La organización informal se constituye de las interacciones y relaciones sociales existentes entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.

1.1.5. Diagnostico organizacional.

1.1.5.1. Análisis de mercado – Análisis situacional o diagnóstico de la organización.

El análisis situacional sirve para realizar un diagnóstico interno y externo, donde la organización es la parte importante de este proceso. En la mayoría de las ocasiones, busca solucionar uno o varios problemas que aquejan al correcto funcionamiento de la institución y así lograr alcanzar los objetivos individuales y colectivos.

Para la ejecución del diagnóstico tenemos las matrices estratégicas, las mismas que sirven como herramientas que sintetizan los aspectos que poseen mayor impacto en la organización.

1.1.5.2. Matriz de marco lógico.

El método de marco lógico es una metodología de resolución de problemas, mediante la cual se construye un instrumento de trabajo denominado Matriz del marco lógico. Como parte del método, matriz de marco lógico, se incluye una columna de indicadores de desempeño, de las hipótesis en que se basa la solución del problema.

Una vez construida la MML, se la puede utilizar como estructura para incorporar otros indicadores que no estén involucrados con el Marco lógico, se convierte entonces en una matriz de indicadores como la que utiliza la SHCP.

El instrumento del trabajo del MML es una matriz de información que contiene 4 líneas como categorías de objetivos:

- Fin.
- Propósito.
- Componentes.
- Actividades.

4 columnas como valores:

- Comunicación (Resumen Narrativo).
- Gestión (Indicadores).
- Transparencia (Medios de Verificación).
- Relación con el medio (Supuestos).

CUADRO N° 2. Modelo de matriz de marco lógico.

	COMUNICACIÓN	GESTIÓN	TRANSPARENCIA	RELACIÓN CON EL MEDIO
FIN				
PROPÓSITO				
COMPONENTES				
ACTIVIDADES				

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

1.1.5.3. Matriz de evaluación de factor interno.

La Matriz de evaluación de factor interno suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. Para desarrollar esa matriz se necesita de vicios subjetivos, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe hacer creer que se trate de una herramienta todo poderoso. Absolutamente todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta y errónea si se aplican indiscriminadamente y sin sentido. Se requiere 5 pasos para el desarrollo de una MEFI:

1) Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento aquí detallado, se brinda el siguiente Ejemplo.

2) Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0.

3) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta: Una debilidad importante (1) Una debilidad menor (2) Una fortaleza menor (3) Una fortaleza importante (4).

4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable 5) Sumar los resultados ponderados para

cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización. Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas. Para el caso que nos ocupa este ejemplo, se observa que el resultado total ponderado de 2.31 indica que la firma esta apenas por debajo del promedio en su posición estratégica interna general.

1.1.5.4. Matriz de evaluación de factor externo.

La matriz de evaluación de los factores externos permite a los estrategas resumir y evaluar información de los factores externos. La creación de una Matriz externa, se logra con los siguientes pasos:

1. Elaborar un listado donde se detallen los factores externos claves para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afecten a la empresa. Es indispensable que primero se anoten las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
2. Establezca una ponderación a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). La ponderación indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la empresa. Es habitual que las oportunidades tengan ponderación más alta que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener ponderación alta si son especialmente graves o amenazadoras. La ponderación adecuada se puede determinar comparando a los competidores exitosos con los que no lo son o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Los factores determinantes para el éxito deben establecerse una calificación de 1 a 4 a cada uno con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta insuficiente. Las calificaciones están basadas en la efectividad de las estrategias de la empresa. Por ello, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que las ponderaciones del paso 2 están basadas en la industria.
4. Multiplique la ponderación de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las puntuaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5. Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

1.1.5.5. Matriz FODA.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EXTERNAS.

Se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales y demás factores externos que influyan tanto en beneficio o perjuicio a la organización sin que esta tenga el control de ello.

OPORTUNIDADES. Este factor externo que si se sabe aprovechar, generara crecimiento organizacional. Como el crecimiento del mercado, tecnología creciente, incremento de mano de obra calificada.

AMENAZAS. Es el otro factor externo, el cual hay que evitar o solucionar. Altos precios de materia prima, aumento de la competencia, la disminución del valor de la moneda.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES INTERNAS.

Son todos aquellos factores, actividades que pueden ser controlables por la organización, y es importante que se busquen estrategias para mejorar las fortalezas y se eliminen las debilidades internas.

FORTALEZAS. Este primer factor interno nos representa nuestra fuerza interna que nos caracteriza. Las ventajas frente a la competencia como ser pioneros de un producto o tener una imagen más posicionada en la mente de los consumidores, lealtad de los clientes.

DEBILIDADES. Es el otro factor interno. Los factores que deben eliminarse o disminuirse como maquinaria ineficaz, personal incapacitado, administración de recursos ineficiente.

1.1.5.6. Análisis de Porter.

Uno de los enfoques más populares y de mayor utilidad en el ámbito industrial para desarrollar estrategias es el modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual especifica que la naturaleza de la competitividad de una industria está compuesta de 5 fuerzas:

1. Rivalidad entre empresas competidoras.

Es indudablemente la fuerza más común de todas, la rivalidad de empresas en competencia es demasiado fuerte, cuando una empresa toma una decisión estratégica, esta influye en las estrategias de las otras empresas, y de la misma forma las otras empresas toman represalias en contra de las estrategias de la empresa que adopto la decisión. La mayoría de los factores en los que las empresas emplean estrategias son reducción del precio, aumento de calidad de producto, promociones, aumento de garantías y otras que a pesar de la intensidad que provocan entre ellas, favorecen a los consumidores quienes se benefician del hecho de que las empresas quieran mejorar para acaparar más mercado ante la competencia.

2. Ingreso potencial de nuevos competidores.

En ocasiones las empresas logran entrar en una industria, esto no siempre es fácil, ya que suelen toparse con situaciones como poco acceso a la materia prima, poco personal capacitado, empresas muy posicionadas en el mercado, grandes necesidades de capital, ataque de empresas afianzadas y demás. Pero cuando nuevas empresas finalmente logran establecerse, las empresas deben vigilar las estrategias que las nuevas empresas tomen, evaluarlas y contraatacar con mejores estrategias aprovechando su experiencia en la industria para alzarse sobre las nuevas.

3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.

Una de las grandes amenazas de las empresas son productos sustitutos que otras empresas tienen en el mercado, y que compiten entre sí para llamar la atención de los clientes. Generalmente el factor más determinante en esta fuerza es el precio, un cliente si tiene 2 productos similares en calidad se decantara por la que tenga un valor económico más accesible, por tanto depende mucho que una empresa implemente estrategias para afianzar sus productos e incrementar su capacidad y penetración de mercado.

4. Capacidad de negociación de los proveedores.

Muchas de las empresas buscan una estrategia de integración hacia atrás, es decir intentan copar la atención de muchos proveedores incluso de otras empresas para que trabajen con ellos, esta situación resulta cuando hay proveedores que no son confiables y ayudan a la compañía a obtener materia prima económica y constante, cuando en un mercado la materia prima no sea tan fácil de conseguir.

5. Capacidad de negociación de los consumidores.

Cuando hay un gran volumen de consumidores en una industria, las empresas compiten para que los clientes cambien de lealtad hacia ellos, siempre que la capacidad de negociación de ellos sea considerable, los factores sobre los cuales se toman decisiones estratégicas para captar mayor mercado es el precio de venta, la garantía o los paquetes accesorios. Por ello, los consumidores generalmente tienen más capacidad de negociación en las siguientes circunstancias:

- Si pueden cambiarse a otras marcas competidoras a un precio reducido.
- Si son de particular importancia para el vendedor.
- Si los vendedores enfrentan una reducción en la demanda por parte de los consumidores.
- Si están informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores.

- Si pueden decidir a su antojo si compran o no el producto, y cuando hacerlo.

1.1.5.7. Matriz competitividad.

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de una compañía, así como sus fortalezas y debilidades principales en relación con la posición estratégica de una empresa que se toma como muestra. Las ponderaciones, y las puntuaciones ponderadas totales tanto en la MPC como en la matriz EFE tienen el mismo significado; no obstante, los factores importantes para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos. Las clasificaciones se refieren, por tanto a las fortalezas y debilidades, donde 4 corresponde a la fortaleza principal, 3 a la fortaleza menor, 2 a la debilidad menor y 1 a la debilidad principal.

Existen varios factores de suma relevancia que diferencia a la matriz EFE y la MPC.

1. Los factores importantes para el éxito de una MPC son más amplios, pues no incluyen datos específicos ni basados en hechos e incluso se pueden centrar en aspectos internos.
2. Los factores importantes para el éxito en una MPC tampoco se agrupan en oportunidades y amenazas como en la matriz EFE. En una MPC, las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis comparativo proporciona información estratégica interna importante.

Al final de los cálculos, la empresa que obtenga el mayor puntaje es la que está en mejor nivel y esta representaría, en caso de que la empresa objeto de estudio no resulte con la mayor puntuación la de mayor amenaza.

1.1.5.8. Matriz BCG.

La matriz BCG, es la clasificación de los productos de una industria según su efecto en el mercado.

CUADRO N° 3. Modelo de matriz BCG.

<p style="text-align: center;">LAS ESTRELLAS</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Son aquellos productos de gran acogida en el mercado y que representan un gran crecimiento para la empresa.</p>	<p style="text-align: center;">LAS INTERROGANTES</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Productos con poca participación aunque en un gran mercado; aun así requieren de mucha inversión, por tanto la empresa debe tomar una decisión mantenerla.</p>
<p style="text-align: center;">LAS VACAS DE DINERO</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Alguna vez fueron productos estrellas, pero generan aun grandes ingresos, por tanto se las “ordeña” lo más posible.</p>	<p style="text-align: center;">LOS PERROS</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Productos de poca participación en un mercado de bajo crecimiento, por lo general terminan desapareciendo.</p>

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

1.1.5.9. Estrategias organizacionales.

La mayoría de las organizaciones tienen más de 2 estrategias a la vez, pero una estrategia de combinación puede llegar a ser demasiado peligrosa si se lleva demasiado lejos, y es indispensable que las empresas no intenten ejecutar todas sus estrategias que lo beneficien, sino establecer las que son prioritarias y ejecutarlas, siempre pensando en que los recursos son limitados para no caer en crisis por endeudamiento.

1.1.5.10. BSC (Cuadro De Mando Integral)

El cuadro de mando integral fue desarrollado en la escuela de Negocios de Harvard por los profesores Robert Kaplan y David Norton en 1993 y mejorado constantemente hasta la actualidad, el también llamado Balanced Scorecard es una técnica de evaluación y control de estrategias por la necesidad de equilibrar las medidas financieras que ocasionalmente son utilizadas de forma exclusiva en la evaluación y el control de la estrategia con medidas no financieras como la calidad del producto o la atención al cliente.

Un BSC eficaz, consta de una combinación cuidadosamente escogida de objetivos estratégicos y financieros adaptados al negocio de la empresa. La principal meta del BSC es equilibrar los objetivos de los accionistas con los objetivos de los clientes y de las operaciones, los cuales como es evidente se encontraran relacionados los unos con los otros y existe la posibilidad que se generen conflictos entre ellos, por ejemplo el deseo de los clientes de ser bien atendidos entra en conflicto con el deseo de la empresa de no gastar en capacitación al personal de ventas.

1.1.6. Diseño organizacional.

1.1.6.1. Concepto del diseño organizacional.

Daft Richard L. (2007) define

“el diseño organizacional es un proceso a través del cual los gerentes toman decisiones y los demás miembros las ponen en práctica, haciendo que los ejecutivos observen el interior y el entorno de sus organizaciones. La tradición hacía que, en cuanto al diseño organizacional, los gerentes pongan énfasis en los pilares relacionados con: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, aspectos de larga tradición histórica en la administración empresarial” Pag.34.

Es fundamental que el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, implemente un diseño organizacional; el entorno actual, lo presiona, debido a la creciente demanda, diversas instituciones principalmente estatales, como Municipios, CNEL, PACIFPETROL, entre otras, exigen a sus empleados u trabajadores que obtengan la licencia profesional que esta institución otorga tras realizar un curso para choferes profesionales.

Debido a esta creciente demanda, es necesario que la institución realice una evaluación externa e interna, se tomen decisiones y se apliquen, todo en busca del mejoramiento administrativo.

1.1.6.2. Importancia del diseño organizacional.

El Diseño Organizacional es de suma importancia para las organizaciones, es la base de ellas, pues le da un correcto manejo a la organización, dividiendo tareas para una efectiva administración, e involucrando el compromiso de los empleados para que juntos busquen cumplir los objetivos de la institución.

1.1.6.3. Cultura organizacional.

Son los principios, valores, tradiciones y el modo de hacer las cosas que influyen directamente en la forma de trabajar de empleados y trabajadores involucrados en la institución; la cultura organizacional implica 3 cosas.

1. Es una percepción, no se ve, pero los empleados lo perciben de acuerdo a lo experimentado dentro de la institución.
2. Es descriptiva, es decir que tiene que ver como lo asimilan los empleados, no con si les gusta.
3. Es compartido, sin importar en nivel jerárquico ni la posición en la que estén, tiendan a describir la cultura de la organización en términos similares.

1.1.7 La estructura organizacional.

Es la agrupación de los miembros de la en los departamentos y puestos de una institución, está reflejada en el organigrama tiene como propósitos:

- Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades.
- Agrupar puestos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Asignar y utilizar recursos de la organización.

1.1.7.1. Elementos de la estructura organizacional.

A continuación se presentan seis elementos importantes en la estructura organizativa:

1. Especialización del trabajo.- Se designa a cada empleado a una tarea específica de un trabajo en vez de realizarlo solo, se aprovecha mejor el tiempo cuando cada trabajador hace una parte de cada cosa.
2. Departamentalización.- Es la agrupación de los puestos de trabajo y la combinación de los elementos.
3. Cadena de Mando.- Se refiere a la jerarquía en la organización, desde los puestos más altos, hasta los más bajos, cada empleado debe tener alguien a quien reportar y este a otro superior y así continuamente.
4. Tramo de Control.- Es importante determinar el número de empleados que un gerente puede eficientemente supervisar, entre más empleados, mayor número de supervisores deben existir, pero también depende de factores como el tipo o complejidad de tareas. Este elemento es muy importante ya que si el gerente no puede supervisarlos eficientemente, el rendimiento de los empleados puede ser deficiente.

5. Centralización y Descentralización.- Una institución es centralizada cuando son los altos mandos quienes toman las decisiones con poca o nada de información de los niveles inferiores, lo cual puede resultar muy peligroso para la organización. Es muy importante descentralizar, así se toman decisiones desde abajo y los gerentes tengan mayor información de lo que realmente sucede en la empresa, esto además motiva a los empleados debido a que se les da una mayor responsabilidad e importancia.

6. Formalización.- Son aquellas reglas y procedimientos establecidas en la organización y como son asumidas por los empleados, en la actualidad hay mucha libertad por parte de los empleadores y ellos suelen dar más libertades a los trabajadores.

1.1.7.2. Objetivo de la estructura organizacional.

Establecer una metodología que permita elaborar la estructura organizacional adecuada al direccionamiento estratégico, estableciendo el organigrama, los manuales de procesos, los diversos roles con competencias, responsabilidades y los niveles de autoridad.

1.1.7.3. Tipos de estructura organizacional.

ESTRUCTURA FUNCIONAL.

La función común impone la manera en que deben agruparse las tareas de la institución, en todos los niveles jerárquicos, tanto los bajos a los más altos.

Todos los especialistas en ventas están ubicados en el departamento de ventas, y el gerente de ventas está a cargo de todas las tareas relacionadas al área de ventas y de la misma forma, esto se aplica en todos los departamentos.

ESTRUCTURA DIVISIONAL.

También es conocido como estructura de producto o unidades estratégicas de negocio, en la cual las divisiones se pueden organizar en función de sus productos individuales, servicios, grupos de producto, proyectos o programas principales, divisiones, negocios o centros de utilidades. La característica distintiva de una estructura divisional es que el agrupamiento está basado en los resultados organizacionales.

ESTRUCTURA GEOGRÁFICA.

Especialmente utilizada en grandes organizaciones, esta estructura se basa en que cada región de un país tiene diferentes deseos y necesidades, y en cada región es posible aprovechar la producción y comercialización de los productos de acuerdo a lo que ella ofrece.

ESTRUCTURA MATRICIAL.

La estructura organizacional ocasionalmente necesita estar enfocada en múltiples factores tanto en el producto como en la función o precisa que el producto y la geografía tengan el mismo grado de importancia a la vez. Se puede lograr con una estructura matricial. La matriz se puede utilizar cuando la experiencia técnica, la innovación de productos y el cambio son importantes para alcanzar las metas organizacionales. La matriz es un sólido método de vinculación horizontal. La característica peculiar de la organización matricial es que tanto la división de productos como la estructura funcional (horizontal y vertical) se implementan de manera simultánea.

1.1.7.4. Dimensiones del diseño organizacional.

Las dimensiones organizacionales describen minuciosamente a la organización y se pueden dividir en:

DIMENSIONES ESTRUCTURALES.

Suministran las herramientas para describir las características internas de una organización y proporcionan información para comparar y medir otras organizaciones y estas dimensiones se manifiestan en:

1. La formalización.- La existencia de documentación escrita como procedimientos o descripciones de puestos que determinan el comportamiento de los empleados con los que cuenta la institución, aunque la formalización existe de manera preferente en grandes organizaciones, en las pequeñas, no ocurre de esa forma.
2. La especialización.- Los empleados se dedican a hacer un trabajo específico si la especialización es alta, por el contrario si es baja, a los empleados se le delegan tareas diversas.
3. La jerarquía de autoridad.- Está muy ligada al tramo de control, y al igual que este, se refiere de quien reporta a quien.
4. La centralización.- Cuando las decisiones solo la toman los altos mandos de la organización sin la intervención de los bajos mandos existe centralización, mientras si se les da más responsabilidad a niveles inferiores y estos toman decisiones desde abajo, en manera mancomunada, hay descentralización puesto que todos forman parte de la toma de decisiones.
5. El profesionalismo.- Se mide de acuerdo a los años que ha tenido cada persona estudiando o capacitándose.
6. Las razones de personal.- Es el desarrollo del personal en relación con diferentes funciones y departamentos.

DIMENSIONES CONTEXTUALES.

Detallan las características de la organización global.

1. El tamaño.- Se refiere el número de personas que componen la organización, aunque ello puede ser variable, pues en otras se miden los volúmenes de ventas u otros.
2. La tecnología organizacional.- Son todos los factores que una organización utiliza en la producción.
3. El entorno.- Son todos aquellos factores externos que pueden influir en la organización.
4. Las metas y estrategias.- Distinguen a la organización de las demás y ellas definen el propósito de la misma.
5. La cultura organizacional.- Son los principios, valores, tradiciones y el modo de hacer las cosas que influyen directamente en la forma de trabajar de empleados y trabajadores involucrados en la institución.

1.1.7.5. Políticas organizacionales.

Es la orientación que debe ser divulgada, entendida y aceptada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la institución a la que sirven. Las políticas son guías que en caminan la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de

la empresa hasta el nivel más bajo para que todos sean dirigidos en un mismo rumbo.

1.1.8. Manuales organizacionales.

Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo. Un manual de organización complementa con más detalles la información que bosqueja el organigrama. El objetivo del manual es:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para destinar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo. En la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y matriciales.

1.1.8.1. Tipos de manuales.

Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar. Pueden distinguirse los manuales de:

Organización: Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área de acuerdo a sus necesidades.

Departamental: Dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.

Política: Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

Procedimientos: Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.

Técnicas: Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

Bienvenida: Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde sus orígenes, hasta sus momentos actuales. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

Puesto: Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

Múltiple: Éstos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

Finanzas: Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero

Sistema: Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.

Calidad: Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización.

1.1.9. Modelos de diseños organizacionales.

Los modelos organizacionales se basan en aspectos tales como: liderazgo, toma de decisiones, estilos de dirección, procesos productivos y administrativos que encadenados juegan un papel importante en la gestión organizacional.

Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa.

Este modelo se basa en 4 etapas, en donde impera la retroalimentación y el entorno organizacional:

- I. Preparación y análisis organizacional.
- II. Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- III. Diseño de los procesos y sistema de gestión de control.
- IV. Estructura organizativa y reglamento interno.

La Fase I inicia en la preparación para el diseño organizacional, el mismo que integra a los grupos de trabajo y el análisis organizacional en donde interviene el marco contextual, jurídico y normativo.

En la Fase II se realiza la proyección estratégica, donde se define la misión, visión, objetivos estratégicos, planes de acción y competencias generales. Mientras que en la gestión de las necesidades se identifica los productos y/o

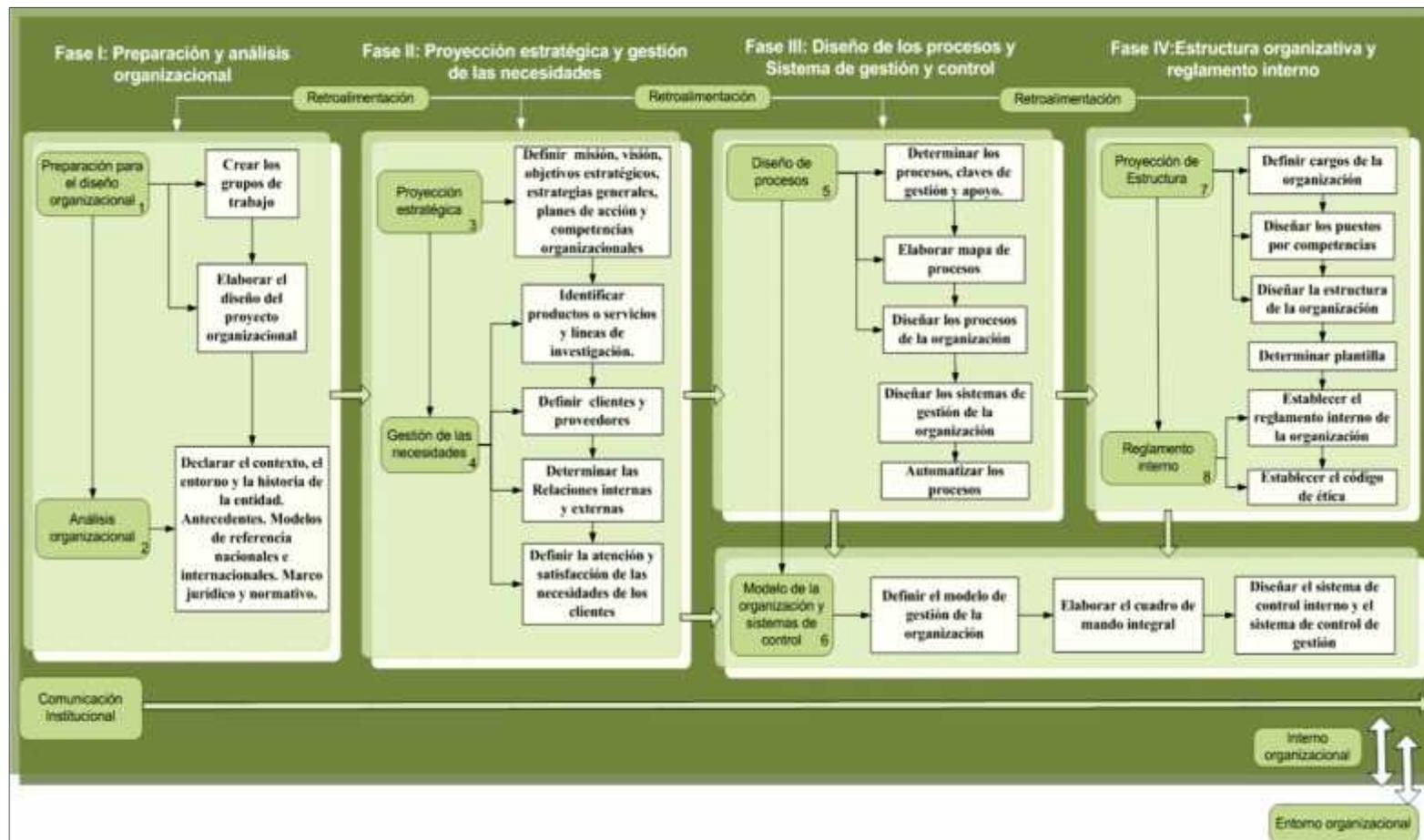
servicios, clientes, proveedores, relaciones internas y externas y la satisfacción de las necesidades de los clientes.

En la Fase III se diseñan los procesos determinando cuáles serán los claves en la gestión y apoyo institucional.

En la Fase IV, la proyección de estructura involucra los cargos organizacionales y el reglamento interno donde se establecen las políticas y normas.

Cabe recalcar que en la etapa III y IV se establece el modelo de la organización y sistemas de control para que la organización logre sus objetivos a corto y largo plazo.

GRÁFICO N° 1 Modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa.



Fuente: AiledLabradaSosa. Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica.
 Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

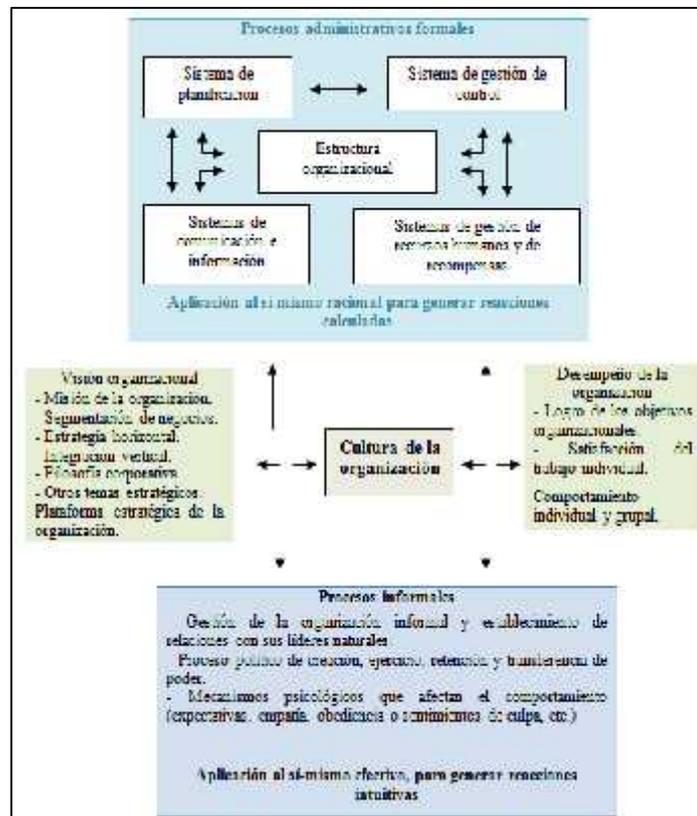
Modelo de diseño organizacional de Hax y Majluf.

El modelo planteado por Max y Majluf señala que las organizaciones deben seguir sus objetivos estratégicos, y para esto deben tener en claro la cultura organizacional, las normas y valores que la identifican como tal.

Por esto, se plantean 3 puntos importantes que se deben considerar:

1. Definir una estructura organizacional básica.
2. Definición detallada de la estructura organizacional.
3. Especificación de un cierto balance entre la estructura organizacional y los procesos de gestión que la acompañan.

GRÁFICO N° 1. Modelo de diseño organizacional de Hax y Majluf.

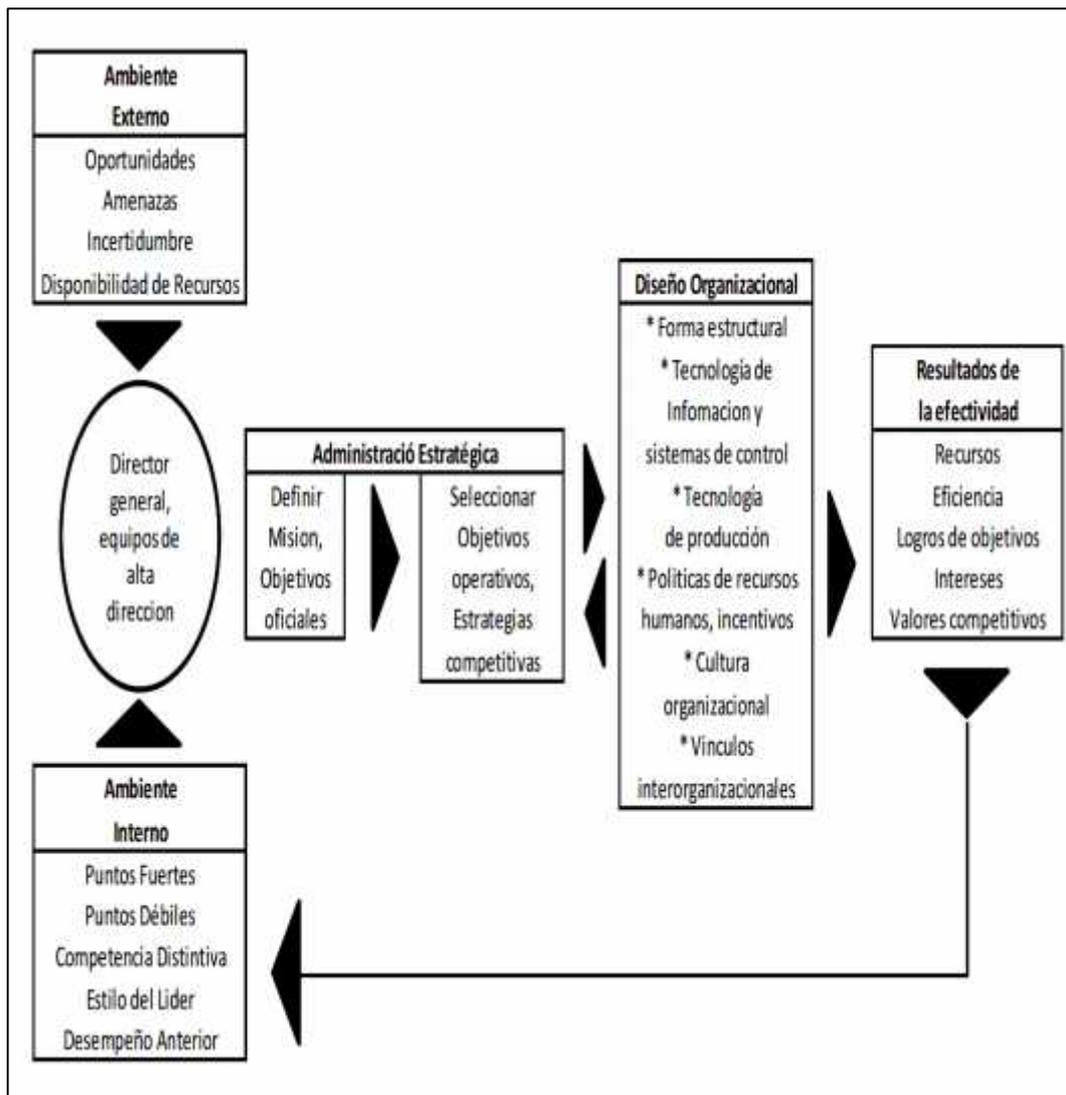


Fuente: Libro Diagnóstico organizacional de C.V. México
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Modelo de diseño organizacional de Richard L. Daft.

Este modelo se fundamenta en el análisis del ambiente externo y externo de la organización, realizando un diagnóstico de alta dirección sobre los puntos fuertes y débiles.

GRÁFICO N° 2. Modelo de diseño organizacional de Richard L. Daft.



Fuente: DAFT Richard L. Teoría y Diseño Organizacional.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Luego, se definen los componentes estratégicos como: misión, visión, objetivos y las estrategias. Se procede a la estructuración del diseño organizacional para finalmente evaluar los resultados obtenidos.

1.2. EMPRESA U ORGANIZACIÓN.

1.2.1. Antecedente de la empresa.

A través de muchos años, los incansables trabajadores del volante, han trabajado arduamente, arriesgando día a día sus vidas, para el bienestar de sus familias. Era necesario crear un ente, que fuera capaz de velar por sus derechos ante los gobiernos nacionales y seccionales. Hubo varios intentos por agruparse, en el año 1929, varios choferes formaron la “Sociedad de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena”, la cual en el año 1945 paso a ser la “Asociación de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, pese a existir durante décadas, esta organización no tuvo el impacto que se esperaba y termino diluyéndose años más tarde.

Finalmente la noche del 28 de julio de 1971; 30 conductores profesionales, hombres valientes domiciliados en este Cantón se reúnen en los interiores del club Olimpia para crear y organizar una asamblea general, de la cual se crea el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, filial al Sindicato de Choferes Profesionales del Guayas creada con el único fin de luchar por el bienestar y la defensa de la clase, contando con una directiva formada por un secretario general quien es la máxima autoridad, y secretarios de actas, finanzas, de organización y disciplina, de defensa jurídica, de prensa y propaganda, de beneficencia.

1.2.2. Actividad económica.

La actividad lucrativa del Sindicato, es la Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales, la cual tiene una duración de 6 meses y tiene un costo de \$958.35, este curso es regulado y controlado por la Agencia Nacional de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial. Al finalizar del curso y posterior

a su respectiva incorporación, los estudiantes recibirán la documentación necesaria para ser notariada, y a continuación podrán proceder a sacar su licencia profesional tipo “C” en la Agencia Nacional de Tránsito.

Requisitos para ingresar al curso de conductores profesionales:

- Ser mayor de 19 años.
- Ser bachiller – Copia del Título o Acta de grado.
- Copias de cedula de identidad y papeleta de votación.
- Carnet de Sangre.
- Hoja de vida.
- 4 fotos.
- Notarización de acta de compromiso.
- No mantener deudas o multas con la Agencia Nacional de Tránsito.
- Realizar examen médico.
- Realizar examen psicosenométrico.
- Realizar examen psicológico.

Toda la documentación debe ser recibida en el tiempo de matriculación, así mismo todos los exámenes deben realizarse previo al inicio de clases ya que estos determinan si una persona es apta física y mentalmente para realizar el curso.

CUADRO N° 4. Valor del curso.

Matricula	Mensualidad	Meses	Total Mensualidades	Total Curso
\$ 450	\$ 84.73	6	\$ 508.35	\$ 958.35

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

En estos valores no están incluidos exámenes Médicos, Psicológicos ni Psicosenométricos, ni tampoco valores de libros.

Intervención de la Agencia Nacional de Tránsito.

La Agencia Nacional de Tránsito es la encargada de controlar, vigilar, regular a las escuelas de capacitación del país y su labor en ellas es la siguiente:

- Aprobar a las escuelas de capacitación aptas para dar el curso para choferes profesionales tipo c, previa inspección administrativa y de las instalaciones.
- Revisar la documentación de docentes y estudiantes de las escuelas para cerciorarse de que estén aptos para estar en el curso.
- Visitar periódicamente las escuelas del país para verificar que todo se esté llevando de manera adecuado.
- Aprobar las brevetaciones de todos los estudiantes que hayan realizado el curso y se encuentren listos para sacar su licencia.
- Proceder a entregar la licencia profesional tipo “C” a los estudiantes que lleguen a las instalaciones de la Agencia Nacional de Tránsito con la brevetación y documentación en regla.

1.3. MARCO SITUACIONAL.

El sindicato de choferes profesionales ofrece los servicios de cursos de capacitaciones para choferes profesionales bajo licencia tipo C, en un periodo de 6 meses en horarios de lunes a viernes previamente escogido por el aspirante, cumpliendo con todo el proceso respectivo que exige la agencia nacional de transito.se encuentra ubicado entre las calles 10 de Agosto y Manabí a una cuadra del parque central. en el cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena.

Las instalaciones del Sindicato son: Un edificio esquinero con planta baja y una planta alta, actualmente alquilado a MAGAP.

GRÁFICO N° 3. Ubicación del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.



Fuente: Maplandia.com
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Un edificio de 3 pisos altos, en la planta baja funciona el Banco Nacional de Fomento, en el 1er y 2do piso alto funciona la Escuela de Capacitación y el 3er piso alto es una terraza de eventos. Junto a este edificio hay más instalaciones, el taller de mecánica y 3 aulas más de la Escuela.

1.4. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

TÍTULO VI

RÉGIMEN DE DESARROLLO

Capítulo cuarto

Soberanía económica

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente. De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

CÓDIGO DEL TRABAJO

TÍTULO V

DE LAS ASOCIACIONES DE TRABAJADORES Y DE LOS CONFLICTOS COLECTIVOS

Capítulo I

De las asociaciones de trabajadores

Parágrafo 1ro.

Reglas generales

Art. 440.- Libertad de asociación.- Los trabajadores y los empleadores, sin ninguna distinción y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir las asociaciones profesionales o sindicatos que estimen conveniente, de afiliarse a ellos o de retirarse de los mismos, con observancia de la ley y de los estatutos de las respectivas asociaciones.

Las asociaciones profesionales o sindicatos tienen derecho de constituirse en federaciones, confederaciones o cualesquiera otras agrupaciones sindicales, así como afiliarse o retirarse de las mismas o de las organizaciones internacionales de trabajadores o de empleadores.

Todo trabajador mayor de catorce años puede pertenecer a una asociación profesional o a un sindicato.

Art. 442.- Personería jurídica de las asociaciones profesionales o sindicatos.- Las asociaciones profesionales o sindicatos gozan de personería jurídica por el hecho de constituirse conforme a la ley y constar en el registro que al efecto llevará la Dirección Regional del Trabajo. Se probará la existencia de la asociación profesional o sindicato mediante certificado que extienda dicha dependencia.

Con todo, si una asociación profesional o sindicato debidamente constituido ha realizado actos jurídicos antes de su inscripción en el registro y luego de la remisión de los documentos de que trata el artículo siguiente, el efecto de la inscripción se retrotrae a la fecha de la celebración de dichos actos jurídicos.

**MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO
SUBSECRETARIA DE TRABAJO Y EMPLEO DEL LITORAL Y
GALÁPAGOS**

Acuerda:

Art. 1.- Aprobar las reformas al estatuto del “SINDICATO CANTONAL DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA” con domicilio en cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, con la siguiente modificación.

En el Art.74, agregar un literal que dirá “Todo socio culpado tendrá su legítimo derecho a la defensa”

Art. 2.- Regístrese las reformas al estatuto del “SINDICATO CANTONAL DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA” con domicilio en cantón Santa Elena, Provincia del Guayas con la modificación señalada.

Art. 3.- El presente acuerdo entrara en vigencia a partir de esta fecha.- Sin perjuicio de ser publicado en el Registro Oficial. COMUNÍQUESE.-

ESTATUTO REFORMA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES CANTÓN SANTA ELENA

DECLARACIÓN FUNDAMENTAL

En el Cantón Santa Elena, Cabecera Cantonal del mismo nombre, Provincia del Guayas, República del Ecuador, a los veintiocho días del mes de Junio del año mil novecientos setenta y uno, aproximadamente a las ocho de la noche, previa CONVOCATORIA, realizada a todos los chóferes profesionales del Cantón Santa Elena, por los diversos medios de difusión.- Se constituyeron en ASAMBLEA GENERAL CONSTITUTIVA, atendiendo a lo dispuesto en el DECRETO SUPREMO N.- 240, dictado por el Presidente Constitucional de la República, en esa entonces Señor Doctor JOSÉMARÍA VELASCO IBARRA, publicado en el REGISTRO OFICIAL N.- 256, del 30 de Junio de 1.971.

El objeto de la mencionada Asamblea General Constitutiva, es obtener por los medios legales un organismo jurídico, es decir tramitar una personería jurídica para lo que se iba a llamar el **SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA**, persona jurídica que aglutine y defienda sus derechos sindicales, en aquella Asamblea, se hizo remembranza que en nuestro Cantón, allá por el año **1.929**, existió una Organización similar llamada **SOCIEDAD DE CHOFERES PROFESIONALES**, de conformidad a los archivos que se han podido localizar, pero lastimosamente dicha sociedad, no adquirió personería jurídica, en efecto la Asamblea General Constitutiva, luego de las deliberaciones e intervenciones correspondiente **RESUELVE**:

- 1) Crear una agrupación que se denomina **SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA**,
- 2) Considerar como socios fundadores a todos los Choferes profesionales asistentes a esta Asamblea, y, a la Asamblea previa de fecha 21 del mismo mes y año,
- 3) Obtener ante el Ministerio respectivo la personería jurídica del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena,
- 4) Conseguir la unión de todos los trabajadores del volante, que voluntariamente desearan pertenecer ella y luchar por el mejoramiento moral, material, social y económico.
- 6) Crear la Escuela de Capacitación para choferes profesionales.

CAPÍTULO II.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la investigación constituye el plan que se aplicará para recolectar la información necesaria para el objeto de estudio.

Para el desarrollo de la indagación se utilizará la investigación no experimental, la cual se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, que se trata de un estudio en donde habrá variaciones de la variable independiente para observar su efecto en otras variables.

En un estudio no experimental, no se construye ninguna situación, sino que se observa las situaciones existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quién la realiza.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La estructura del siguiente trabajo de grado se llevó en base a la guía de Yépez E. recogido por Carlos Méndez en el libro “Metodología, Diseño y Desarrollo de la investigación” en el cual se establecen un sinnúmero de lineamientos que permiten el desarrollo verás y eficaz de un proyecto sustentable y determinante en su estructura que consta de las etapas de diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta.

Se utilizará investigación tanto cualitativa como cuantitativa, para lograr determinar los problemas existentes dentro de la institución y cómo afectará las nuevas metodologías en la estructura de la organización.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Para efectos de la recolección de la información, se realizó la investigación bibliográfica y de campo:

Investigación Bibliográfica.

Está fundamentado en documentación existente en libros, revistas, periódicos, internet, que ya se han realizado investigaciones anteriores.

Investigación de Campo.

Esta investigación se efectúa cuando el investigador va al lugar donde ha ocurrido u ocurrirá la situación determinante que implica la elaboración del proyecto y realiza un determinado estudio necesario para su elaboración.

2.4. MÉTODOS.

El método puede ser considerado como el camino o sendero, que se ha de seguir para poder alcanzar un fin propuesto de antemano. Ello quiere decir, que es un conjunto de procedimiento que valiéndose de las técnicas e instrumentos de investigación necesarios aborda y soluciona un problema o conjunto de problemas, convirtiéndose en una estrategia consciente encaminada a solucionar situaciones planteadas por el investigador.

Se aplicará el método hipotético-deductivo ya que en él se plantea una hipótesis que se puede analizar deductiva o inductivamente. Además, se escogió la investigación-acción como método de resolución de problemas, que valora la subjetividad y como esta se expresa en el lenguaje auténtico de los participantes en el diagnóstico.

2.5. TÉCNICAS.

Como técnicas de investigación se utilizó la observación, la entrevista y la encuesta.

Observación.

En la cual hacemos uso del órgano de la vista para obtener información directa de la investigación.

Encuestas.

Es uno de los instrumentos más utilizados en la investigación, en la cual el investigador realiza un borrador de preguntas referentes a la percepción de la ejecución del proyecto hacia el mercado meta.

Entrevistas.

A diferencia de las encuestas, la entrevista se realiza con preguntas más estructuradas hacia una sola persona que tiene un conocimiento profundizado del tema de investigación

2.6. INSTRUMENTOS.

El investigador necesita ciertas herramientas o instrumentos que permitan recopilar datos de la realidad para probar la hipótesis. Los instrumentos más conocidos y los que proporcionan información más valiosa al investigador son los instrumentos de medición. La medición es una actividad muy importante cuando se trata de conocer la naturaleza de los fenómenos que proporcionan información precisa acerca de sus características.

Se aplicaron como instrumentos las guías de observación y cuestionarios a los socios, empleados administrativos, docentes y estudiantes del Sindicato de

Choferes Profesionales del cantón Santa Elena con referencia a aspectos relevantes del tema de investigación.

Guía de observación.

Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Cuestionario.

El cuestionario es una herramienta de la encuesta y de la entrevista. Para su elaboración, se tomó en cuenta la teoría, la hipótesis y los objetivos planteados.

CUADRO N° 5. Población.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Registro de Observación
Entrevista	Guión de Entrevistas
Encuestas	Cuestionarios

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

Es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados. Para tener claro cuál es la población de la propuesta se toma en consideración lo siguiente:

CUADRO N° 6. Población.

POBLACIÓN	
UNIDADES	Ni
Socios	190
Empleados Administrativos	9
Docentes	32
Estudiantes	810
TOTAL	1041

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

2.7.2. Muestra.

Carlos M. El muestreo permite al investigador, seleccionar las unidades de la población a las que se requerirá información e interpretar resultados con el fin de estimar los parámetros de la población sobre la que se determina la muestra para probar la hipótesis. (Pág. # 282).

Muestreo estratificado: Se selecciona la muestra para cada estrato. La estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad muestral.

CUADRO N° 7. Muestra.

MUESTRA		
UNIDADES	Ni	INSTRUMENTO
Socios	127	Encuesta
Empleados Administrativos	9	Entrevista
Docentes	30	Encuesta
Estudiantes	261	Encuesta
TOTAL	427	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Según el muestreo aplicado hay un total de 427 de una población de 1041 personas que integran el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, a quienes se les aplicará los diferentes instrumentos para obtener la información real.

2.7. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

Los procedimientos y procesamiento de los datos es una parte esencial para interpretar la información. Por esto, se presenta los pasos que se realizaron:

Codificación de los datos.

La codificación es uno de los recursos que se ha utilizado con el fin de agilizar el procesamiento de la información recolectada mediante los instrumentos empleados.

Tabulación de los datos.

Luego de la codificación, se ha aplicado el programa SPSS para el traspaso, edición y tabulación de los datos.

Análisis de los datos.

En el programa SPSS, se emplearon las tablas de frecuencias para presentar los resultados obtenidos y se realizó el traspaso de dichas tablas al programa Microsoft Excel para la graficación y posterior análisis de cada pregunta.

CAPITULO III:

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

3.1. ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENTREVISTA.

Pregunta 1 ¿Cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, con los permisos para su correcto funcionamiento?

Al entrevistar a los empleados, para determinar si ellos tienen conocimiento o no, sobre si el Sindicato cuenta con los permisos para su correcto funcionamiento, del total de los entrevistados el 67% ratifica que no tienen conocimiento si la institución cuenta con los documentos en regla, mientras que el 33% indicaron que si tienen conocimiento del tema y que efectivamente se cuenta con los permisos adecuados para su correcto funcionamiento.

Este factor, además revela una incorrecta situación, puesto que todos los actores involucrados en el Sindicato deben tener conocimiento si se cuenta con los permisos de funcionamientos, ya que ello es algo tan básico que se debe saber por todos.

Pregunta 2¿Conoce Ud., si el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena cuenta con MISIÓN Y VISIÓN establecida?

Con respecto al conocimiento que tienen los empleados, referente a la existencia o no de una misión o visión en la institución, el 78% de entrevistados mostraron que no conocen sobre ello, el 11% nos reflejaron que si tienen algún conocimiento, mientras que el 11% restante menciona que no se cuenta con ello definido, demostrando una grave temática interna, es de vital importancia que los empleados se sientan identificados con la institución a la que pertenecen.

Pregunta 3. ¿Considera Ud., que está contribuyendo al logro de objetivos de la empresa?

Al consultarle al personal, sobre si saben si ellos contribuyen o no al logro de los objetivos del sindicato, el 89% de los entrevistados determinaron que pocas veces se contribuyen a logro de los objetivos por las debilidades que se manifiestan en el entorno de la institución, y el 11% opina que a veces se da esto.

Esto refleja claramente que la mayoría de los empleados realizan su trabajo simplemente por cumplir, pero que no se sienten suficientemente identificados con la institución como para ayudarla en el cumplimiento de sus objetivos.

Es muy importante crear valores, costumbres, para que todos los actores que constituyen el Sindicato de Choferes trabajen juntos en búsqueda del cumplimiento de los objetivos.

Pregunta 4 ¿Qué opina, acerca de la jerarquía de autoridad, en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

De acuerdo al total de entrevistados el 89% aprobaron con una calificación buena a la jerarquía que se lleva a cabo en el sindicato, y con el 11% aprobaron que es muy buena.

Por tanto queda de manifiesto que los empleados tienen conocimiento sobre la existencia de nivel jerárquico en el Sindicato de Choferes, y que este aparentemente es tomado en cuenta en los departamentos de la institución.

Pero pese a la existencia de un conocimiento del nivel jerárquico, esto no significa que en la realidad este sea respetado, puesto que este es una de las situaciones más evidentemente negativas presentadas en la institución.

Pregunta 5 ¿La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, es apropiada para sus actividades?

El 67% de los entrevistados menciona que en la institución cuentan con la tecnología adecuada para llevar a cabo sus actividades, el 22% indican que a veces cuentan con lo necesario, y con el 11% ratifica que casi siempre la tecnología es apropiada. En planos generales se deduce que la mayoría del personal administrativo tiene a la mano lo suficiente para poder cumplir su rol dentro del sindicato, aunque ello no significa una notable eficiencia, porque siempre es posible mejorar por tanto, hay que adecuar a ese 11% para que cuenten con lo necesario.

Dotar de tecnología de punta a todas las áreas de la institución es sinónimo de desarrollo, de eficiencia del trabajo y de optimización de recursos, en este mundo tan competitivamente avanzado en cuanto a tecnología nunca es suficiente lo que se tiene.

Pregunta 6 ¿Conoce Ud., con qué medios cuenta la empresa para promocionar sus servicios?

Al consultar a los empleados para saber si tienen conocimiento sobre si la institución cuenta con medios publicitarios para promocionar sus servicios, el 67% de los entrevistados aprobó que si se cuenta con medios de difusión de publicidad, mientras que el 33% mencionan que no conoce de la existencia de medios comunicativos para los clientes.

Ante esta situación es notoria la falta de comunicación entre las áreas del sindicato, quienes tienen contacto directo con los clientes tienen conocimiento del tema, los demás no. Más allá de los medios publicitarios que promocionan los servicios y actividades de la institución, la imagen de la misma es la carta de presentación para los clientes

Pregunta 7 ¿Piensa Ud., que es importante el trabajo en equipo dentro del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

Sobre la importancia del trabajo en equipo, el 78% de los entrevistados nos indican que casi siempre es importante el trabajo en equipo en el entorno del sindicato, y un 22% menciona que a veces se aplica. Este resultado da a notar la existencia del trabajo en conjunto en la institución, pero en términos medios; por tanto surge la necesidad de implementar una cultura de cooperación entre los empleados en la búsqueda del logro de los objetivos.

Un poco de trabajo en equipo no es suficiente, el trabajo en equipo debe ser constante en todas las áreas de la empresa, eso fomenta la camaradería y la unión de los miembros de la institución y el trabajo mancomunado en búsqueda de la realización de las tareas.

Pregunta 8 ¿Conoce Ud., si el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena cuenta con un organigrama de funciones?

Al consultarles a los empleados sobre si saben si tienen conocimiento sobre la existencia de un organigrama de funciones en el sindicato, el 78% nos indican que no tienen conocimiento de la existencia de una estructura organizacional en el sindicato, mientras que con un 22% aseguraron que no tienen noción de lo que es un organigrama. Al obtener el resultado de esta pregunta es notoria la inexistencia de un organigrama de funciones, muchos empleados ni siquiera saben lo que es, ni para qué sirve, ni su importancia dentro de la institución.

Es bastante complicado que una institución logre cumplir sus objetivos si ni siquiera se cuenta con un organigrama de funciones, el cual de es vital importancia para los mismos, por ello, es uno de los primeros puntos a solucionar mediante la implementación del diseño organizacional para el Sindicato.

Pregunta 9 ¿Existe un método de evaluación de los procesos dentro de la empresa?

Al consultarles a los empleados sobre si tienen o no conocimiento de que métodos de evaluación de los procesos existen dentro del sindicato de choferes, el 56% de los entrevistados mocionaron que al final de todo proceso recién hay un método de evaluación, mientras que el 44% indican que durante el desarrollo también se evalúan, pero que definitivamente nunca hay un seguimiento completo, debido a que jamás al inicio del proceso se inicia la evaluación.

Es importante la retroalimentación, el seguimiento que debe seguirse debe sin ser tedioso ser un tanto estricto, para poder sacar eficientes resultados en cuanto al trabajo realizado y para ver en que se puede mejorar.

Pregunta 10 ¿Considera Ud., que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, tiene problemas administrativos?

El 44% de los entrevistados nos indicaron que si existen problemas administrativos, en tanto que el 44% nos mencionó que no, y con un 11% manifiestan que a veces.

Esta pregunta refleja que hay un conocimiento variado en referencia a los problemas que suelen presentarse en la institución, en proporciones iguales se encuentran quienes conocen y quienes no conocen de estos problemas.

Lo cual demuestra nuevamente la falta de comunicación entre los empleados del área administrativa y una posible centralización de las tomas de decisiones. Es importante que todos los miembros de la institución se involucren en los problemas de la empresa, para que en conjunto se busquen soluciones para eliminar los desfases existentes en el plano administrativo.

Pregunta 11 ¿Considera Ud., que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, necesita un Diseño Organizacional para mejorar su estructura funcional?

Sobre la necesidad de la implementación de un diseño organizacional en el sindicato para mejorar su estructura funcional, del total de los entrevistados el 89% probaron que probablemente se necesita un Diseño Organizacional, y el 11% mencionaron que definitivamente si es fundamental la implementación de un sistema de control. Esto demuestra que los empleados ven con buenos ojos la implementación de un Diseño Organizacional, y que esta medida definitivamente ayudara al logro de los objetivos de la institución.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Pregunta 1.- ¿Cómo considera Ud., el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

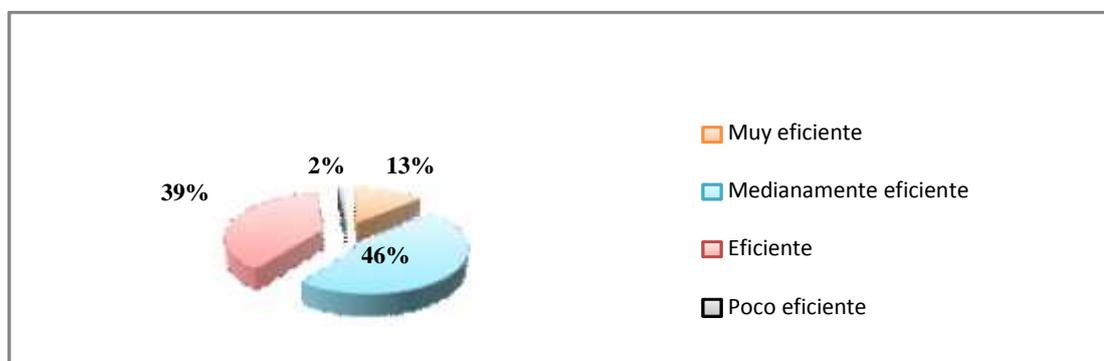
TABLA N° 1. Consideración del Sindicato de Choferes Profesionales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Eficiente	17	13
Medianamente eficiente	59	46
Eficiente	49	39
Poco eficiente	2	2
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 4. Consideración del Sindicato de Choferes Profesionales



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

En términos de eficiencia, del total de los socios encuestados, el 13% mocionaron que es muy eficiente el Sindicato de Choferes Profesionales, el 46% solo reflejaron que es medianamente eficiente, el 39% indicaron que es eficiente, y con el 2% dijeron que es poco eficiente la institución. En esta pregunta se denota una opinión muy variada de los socios con respecto a la eficiencia de la institución, sin embargo la mayoría de ellos tiene una postura hacia la institución de que esta es muy aceptable.

Pregunta 2.- ¿Qué opina usted, sobre el nivel competitivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

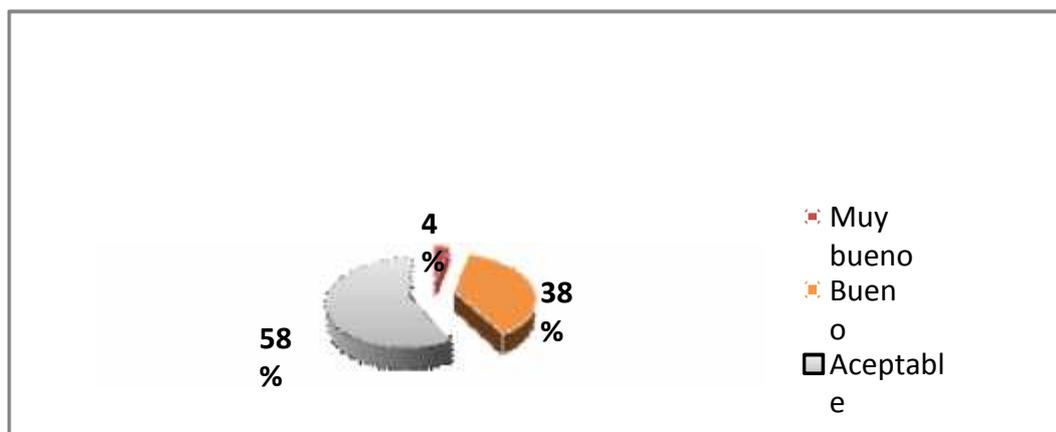
TABLA N° 2. Nivel competitivo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	5	4
Bueno	48	38
Aceptable	74	58
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 5. Nivel Competitivo



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

De acuerdo a los datos obtenidos el 58% de los encuestados mencionaron que tiene un nivel competitivo aceptable el sindicato de choferes profesionales de Santa Elena en el entorno local, con el 38% mociono que su nivel es bueno, y con el 4% nos indicaron que es muy bueno. Los socios demuestran que es poca su fe hacia la institución, la mayoría cree que el sindicato de choferes profesionales de Santa Elena tiene un nivel competitivo aceptable frente a su competencia provincial, pero que esta no es lo suficientemente buena en el entorno.

Pregunta 3. ¿Conoce Ud., si el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, cuenta con la filosofía organizacional: Misión, Visión, debidamente establecida?

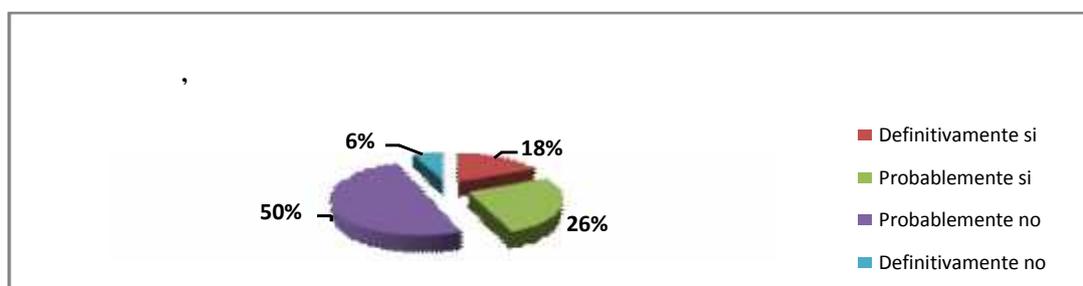
TABLA N° 3. Filosofía organizacional debidamente establecida

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	23	18
Probablemente si	33	26
Probablemente no	63	30
Definitivamente no	8	6
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 6. Filosofía organizacional debidamente establecida



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

El 50% de los encuestados, mencionaron que probablemente no conocen de la existencia de la filosofía organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, el 26% mencionaron que probablemente sí, pero no aseguraron, el 18% probaron que definitivamente si conocen, y con un 6% nos indicaron que definitivamente no conocen. Nuevamente los socios tiene un conocimiento diferente entre ellos, sin embargo es evidente que la mayoría desconoce de la existencia de una misión y visión dentro de la institución.

Pregunta 4.- ¿La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena es apropiada para sus labores?

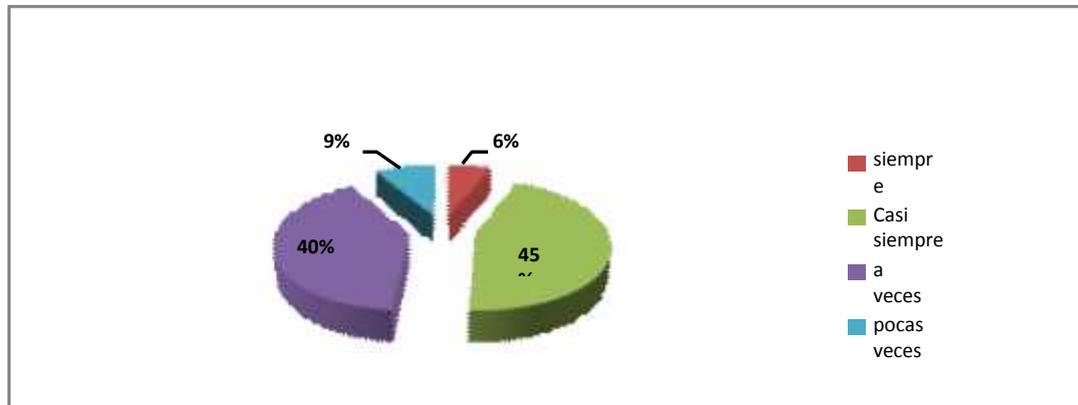
TABLA N° 4 Tecnología del Sindicato de Choferes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	6
Casi siempre	57	45
A veces	51	40
Pocas veces	11	9
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 7. Tecnología del Sindicato de Choferes



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Del total de los encuestados el 45% dijeron que casi siempre la institución si utilizan tecnología acorde a las exigencias de los cambios, el 40% probaron que a veces, el 9% reflejaron que pocas veces, y el 6% mocionaron que siempre utilizan. La mayoría de los socios no labora directamente en el sindicato, pero cuando lo requieren utilizan la tecnología existente, que en su mayoría es evidente, cumple parcialmente con los requerimientos.

Pregunta 5 ¿Conoce Ud., con qué medios cuenta la empresa para promocionar sus servicios?

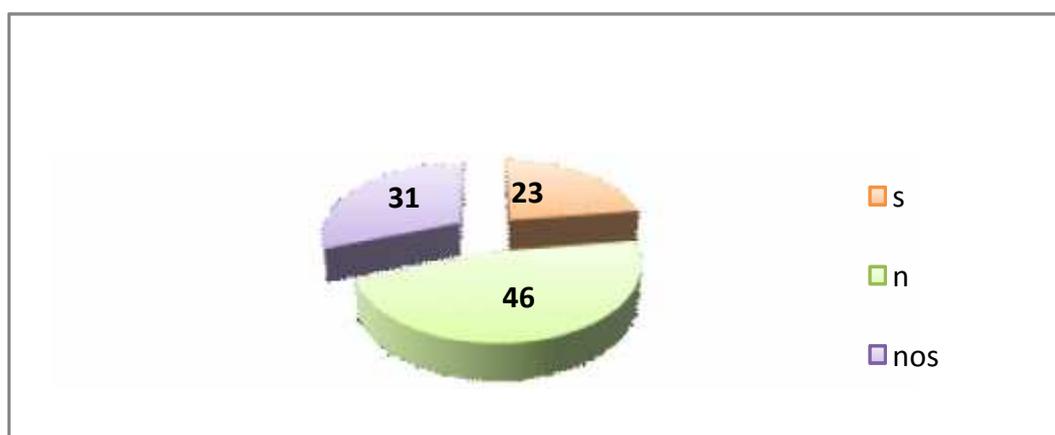
TABLA N° 5. Promocionar sus Servicios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	23
No	59	46
Nose	39	31
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 8. Promocionar sus Servicios.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

El 46% de los encuestados respondieron que no conocen con qué medios institución promocionaba sus servicios, el 31% mostraron que no sabían, y con el 23% indicaron que si conocen los medios de información. La mayoría de los socios no conocen si la institución cuenta con medios para promocionar los servicios, por tanto es notorio que en ocasiones las autoridades no son muy efusivos en reportar las actividades que se llevan en el interior de la institución.

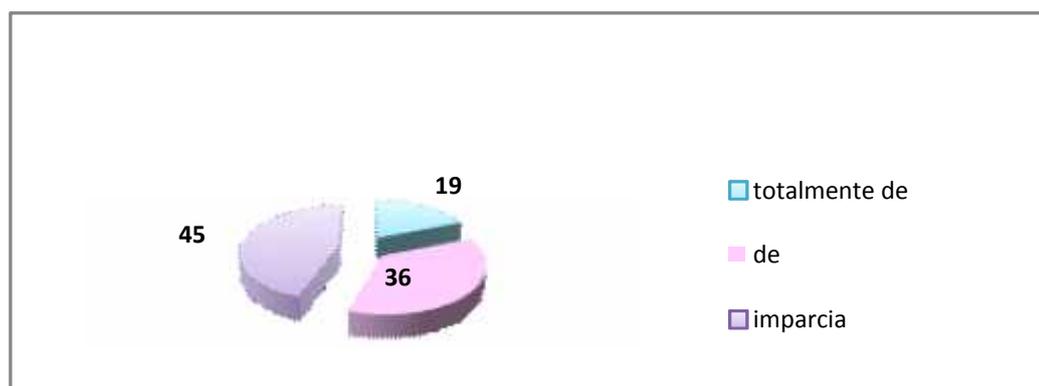
Pregunta 6 ¿Está Ud., de acuerdo, en que el trabajo en equipo es importante dentro del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

TABLA N° 6. Trabajo en equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	19
De acuerdo	46	36
Imparcial	57	45
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 9. Trabajo en equipo



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 45% de los encuestados probaron que están imparcialmente con el trabajo en equipo que se maneja en la institución, el 36% indicaron que están de acuerdo y con el 19% mencionaron que están totalmente de acuerdo en el trabajo que se integra en el sindicato. Los socios demuestran que en su juicio no creen que el trabajo en equipo sea una fortaleza en el sindicato de choferes, ellos manifiestan que es más importante un trabajo centralista, que cada quien cumpla con sus labores y que solo los altos mandos sean los que se involucren en la toma de decisiones.

Pregunta 7: Satisface sus expectativas, la calidad del servicio que ofrece, el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

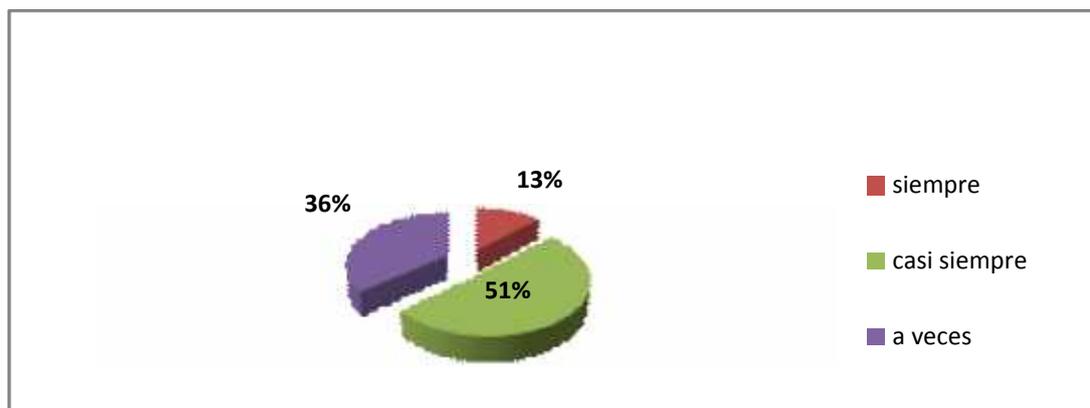
TABLA N° 7. Calidad del servicio que ofrece

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	13
Casi siempre	65	51
A veces	46	36
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 10. Calidad del servicio que ofrece



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 51% de los socios nos indicaron que casi siempre satisfacen las expectativas de los clientes, el 36% demostraron que a veces, y el 13% restante dijeron que siempre cumplen con las expectativas que los estudiantes esperan recibir. La opinión de los socios con respecto a la calidad del servicio es variable, la mayoría se debate en que siempre o a veces es satisfactoria la calidad del servicio prestada, son muy pocos los socios que piensan que es altamente satisfactorio esta característica de la institución hacia los clientes.

Pregunta 8 ¿Considera, que es fundamental para el éxito de la empresa, un sistema de control?

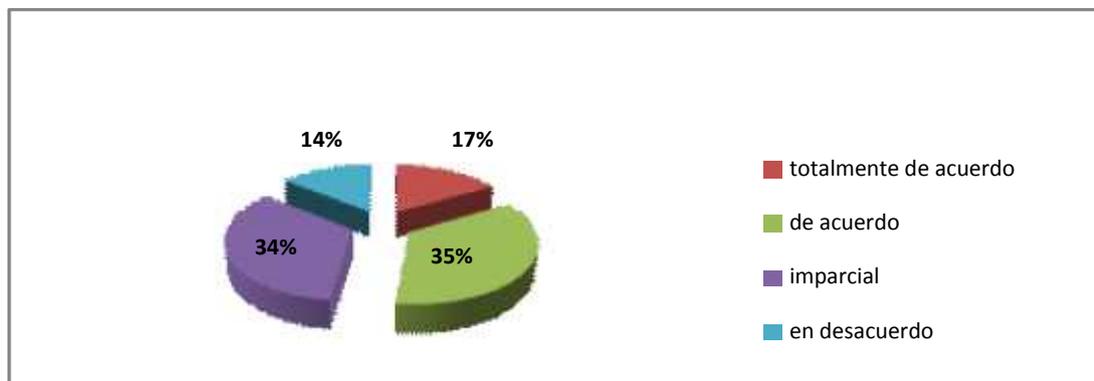
TABLA N° 8. Éxito de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	17
De acuerdo	45	35
Imparcial	43	34
En desacuerdo	18	14
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 11. Éxito de la empresa



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

EL 35% de los encuestados mencionaron que están de acuerdo que la aplicación de un sistema de control es fundamental en la empresa, el 34% está en el nivel imparcial, el 17% probaron que están de acuerdo, y el 14% totalmente de acuerdo con la aplicación de una herramienta organizacional. Para toda empresa o institución existente, siempre es importante la implementación de un sistema de control en la optimización del servicio, sin embargo solo un pequeño porcentaje de los socios aprueba este sistema.

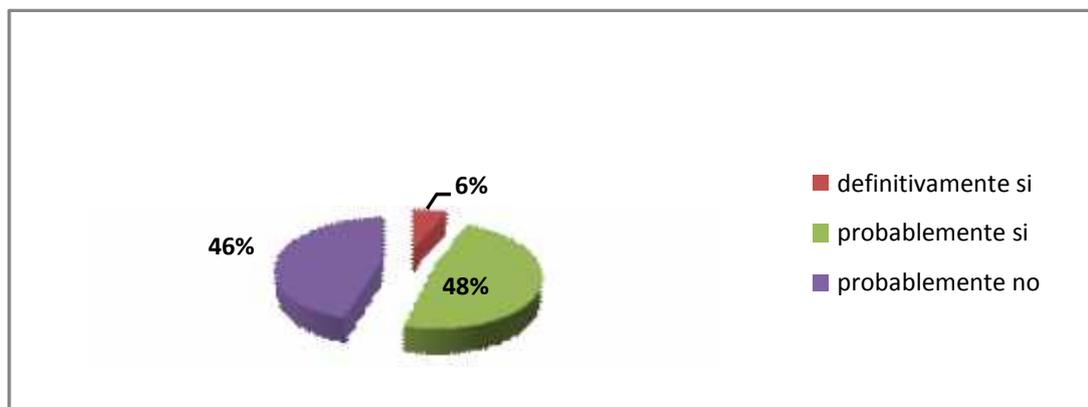
Pregunta 9 ¿El personal con el que cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena es acorde con la cantidad de cliente que recibe diariamente?

TABLA N° 9. Acorde con la cantidad de cliente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	8	6
Probablemente si	61	48
Probablemente no	58	46
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 12. Acorde con la cantidad de cliente



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Al consultarle a los socios sobre si ellos creen que el sindicato cuenta con los empleados suficientes para atender a la cantidad de clientes existentes, de los datos recopilados el 48% nos indicaron que probablemente si es la cantidad relacionada acorde a los clientes, el 46% mencionaron que probablemente no, y el 6% definitivamente si consideran que todo está en normalidad. Ello demuestra una opinión variada de los socios aunque ligeramente piensan que con los empleados existentes es suficiente.

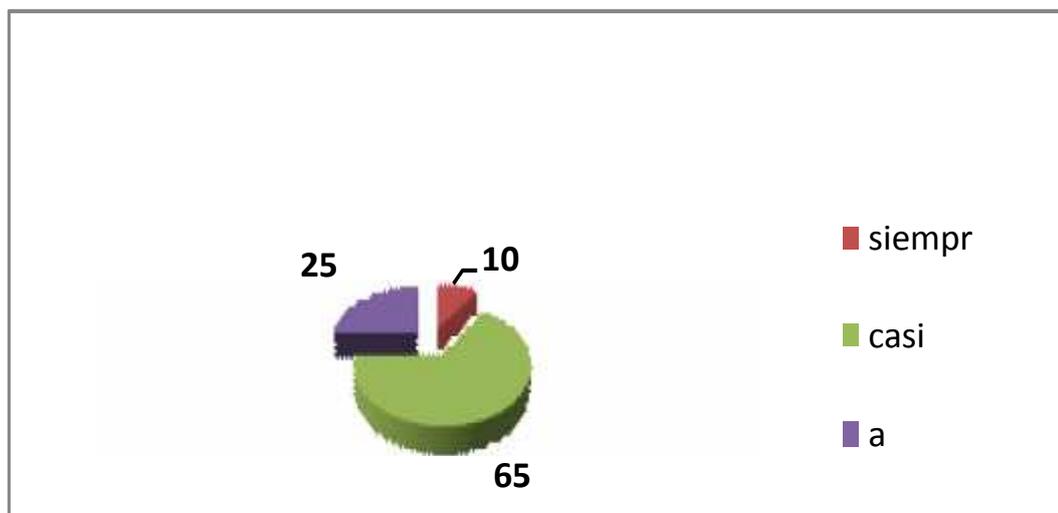
Pregunta 10 ¿Cree Ud., que la atención por parte de los colaboradores, del Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena es adecuada?

TABLA N° 10. Atención por parte de los colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	9
Casi siempre	83	65
A veces	32	25
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 13. Atención por parte de los colaboradores



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Con respecto a la atención de los colaboradores al público, de acuerdo a los datos obtenidos el 65%, reflejaron que casi siempre es adecuada la atención de los colaboradores, el 25% a veces y el 10% prueban que siempre. En términos generales, la mayoría de los socios piensan que la atención de los empleados del Sindicato de Choferes es eficiente, sin embargo, siempre es posible mejorar con capacitaciones a los empleados.

Pregunta 11 ¿Cuáles de los siguientes problemas, considera Ud. que afectan el funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

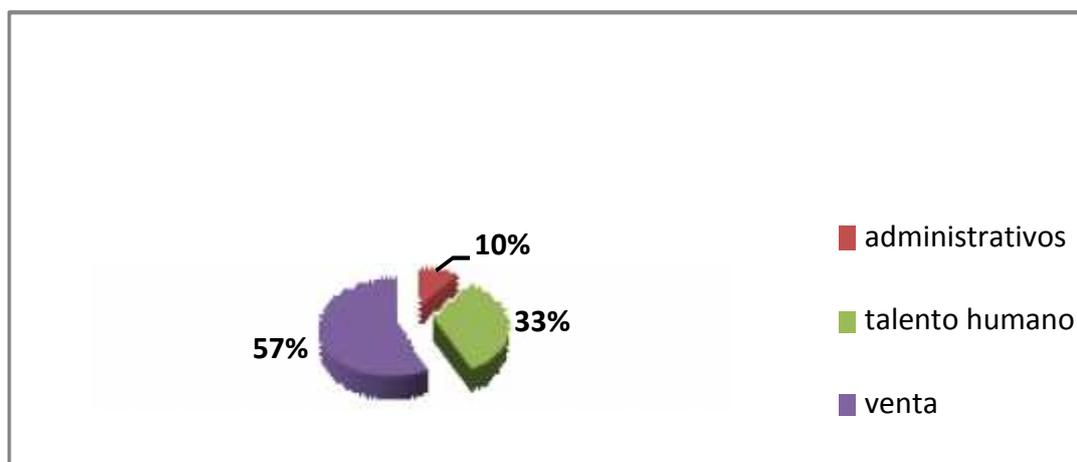
TABLA N° 11. Funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	13	10
Talento Humano	42	33
Venta	72	57
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 14. Funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Del total de los encuestados el 57% probaron que el factor donde les afecta, es la comercialización de sus servicios de cursos para la obtención de la licencia por la competitividad que tienen en la actualidad, mientras que el 33% mencionaron que es el talento humano, y con un 10% dijeron que es la parte administrativa que está infiriendo. Los socios consideran que el área que más está fallando en la institución es indudablemente el área de ventas.

Pregunta 12 ¿Considera usted, que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, necesita un Diseño Organizacional para mejorar sus estructura funcional?

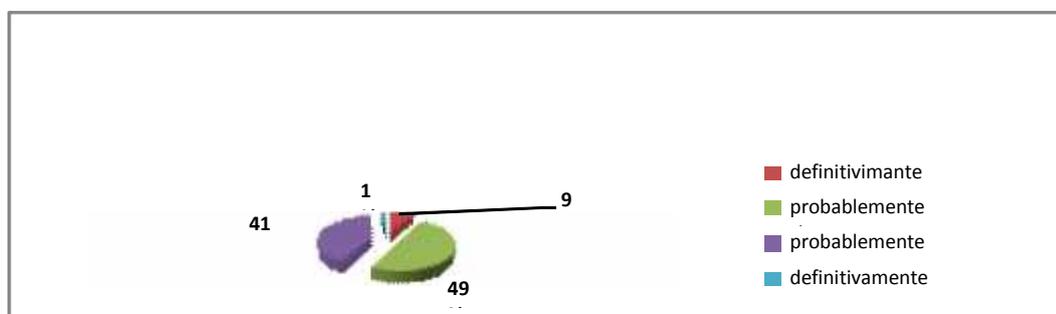
TABLA N° 12. Diseño Organizacional para mejorar su estructura funcional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	11	9
Probablemente si	62	49
Probablemente no	52	41
Definitivamente no	2	2
Total	127	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

GRÁFICO N° 15. Diseño Organizacional para mejorar su estructura funcional



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

El 49% del total nos indicaron que probablemente si se considera necesario un Diseño Organizacional en el sindicato, el 41% nos probaron que probablemente no es importante este control, el 9% mencionaron que definitivamente si es fundamental la aplicación, y con el 1% aseguraron que definitivamente si debe ejecutarse. La opinión de los socios en referencia a la creación de un Diseño Organizacional es muy variable, aunque una ligera mayoría piensa que la implementación del mismo ayudara en el desarrollo institucional.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS DOCENTES

Pregunta 1.- ¿Cómo considera Ud., el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

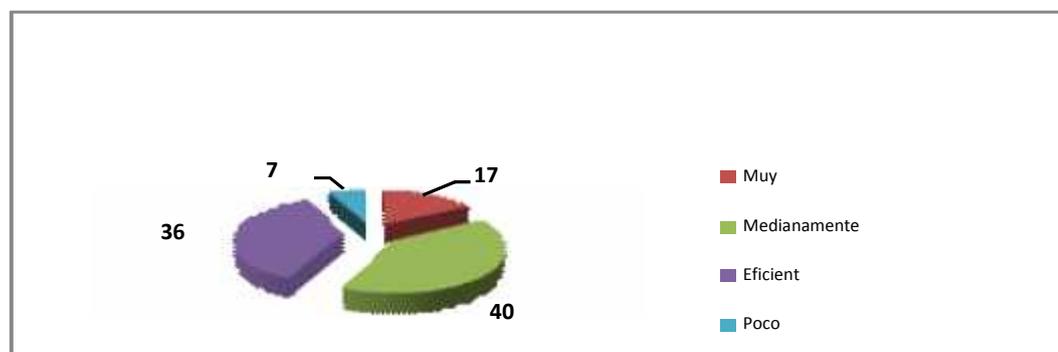
TABLA N° 13. Consideración Sindicato de Choferes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	5	17
Medianamente eficiente	12	40
Eficiente	11	37
Poco eficiente	2	7
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 16. Consideración Sindicato de Choferes.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Del total de los encuestados el 46% mocionaron que es poco eficiente el Sindicato de Choferes Profesionales, el 36% solo reflejaron que es eficiente, el 17% indicaron que es muy eficiente, y con el 7% dijeron que es poco eficiente la institución. En esta pregunta se denota una opinión muy variada de los docentes con respecto a la eficiencia de la institución, sin embargo la mayoría de ellos tiene una postura hacia la institución de que esta es muy aceptable.

Pregunta 2.- ¿Qué opina usted, sobre el nivel competitivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

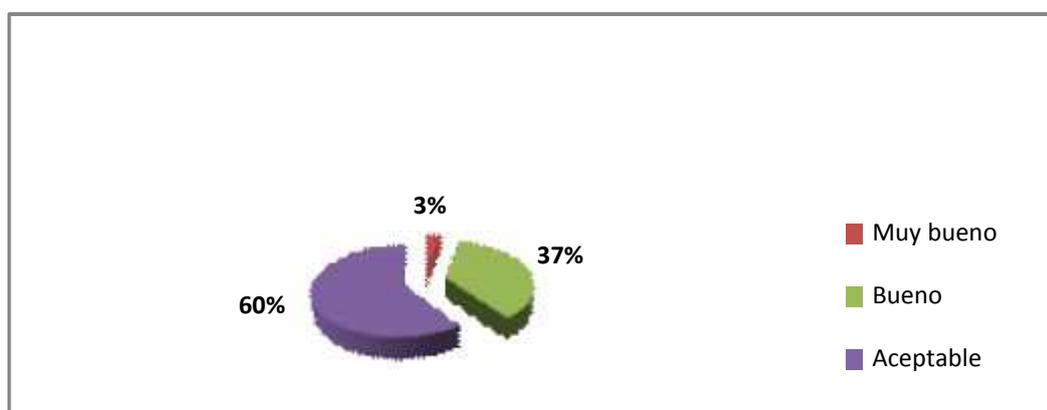
TABLA N° 14. Nivel competitivo del Sindicato de Choferes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	1	3
Bueno	11	37
Aceptable	18	60
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

GRÁFICO N° 17. Nivel competitivo del Sindicato de Choferes



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

De acuerdo a los datos obtenidos el 60% de los encuestados mencionaron que tiene un nivel competitivo aceptable el sindicato de choferes profesionales de Santa Elena en el entorno local, con el 37% mociono que su nivel es bueno, y con el 3% nos indicaron que es muy bueno. Los docentes viven a diario con las opiniones que los alumnos dan respecto a la institución, ello hace referencia a que el nivel competitivo del sindicato es aceptable sin ser lo suficientemente muy bueno.

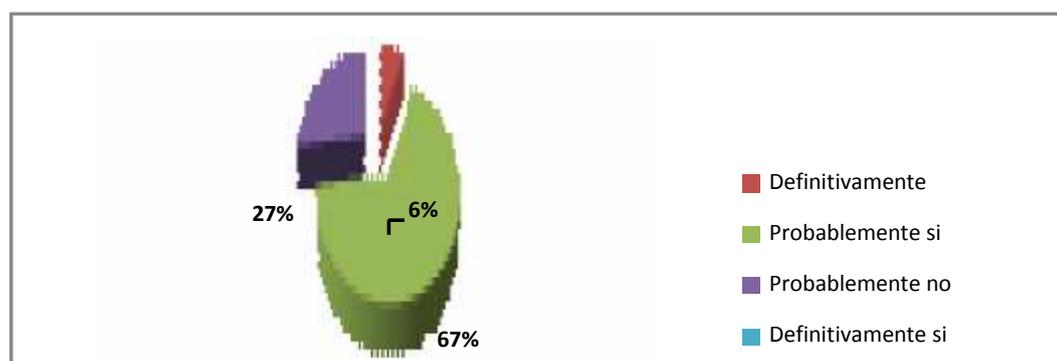
Pregunta 3. ¿Conoce Ud., si el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, cuenta con la filosofía organizacional: MISIÓN, VISIÓN, debidamente establecida?

TABLA N° 15. Filosofía organizacional: MISIÓN, VISIÓN, establecida

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente	2	7
Probablemente	2	6
Probablemente	3	27
Definitivamente	3	27
Tota	3	10

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 18. Filosofía organizacional: MISIÓN, VISIÓN, establecida



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 67% de los encuestados, mencionaron que probablemente si conocen de la existencia de la filosofía organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, el 27% mencionaron que probablemente no, el 6% probaron que definitivamente si conocen. La mayoría de los docentes tienen conocimiento de la existencia de la misión y visión del sindicato.

Pregunta 4.- ¿La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena es apropiada para sus labores?

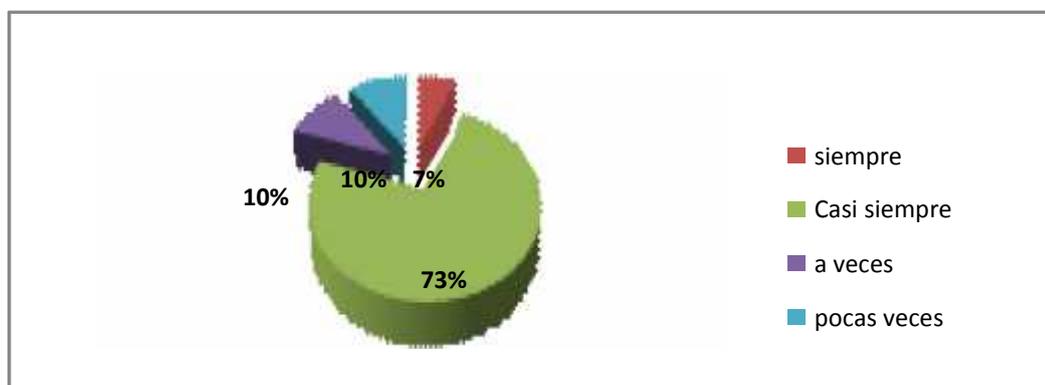
TABLA N° 16. La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes para sus labores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
siempre	2	7
Casi siempre	22	73
a veces	3	10
pocas veces	3	10
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 19. La tecnología que utiliza el Sindicato de Choferes para sus labores



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Del total de los encuestados el 73% dijeron que casi siempre la institución si utilizan tecnología acorde a las exigencias de los cambios, el 10% probaron que casi siempre, igualando un nivel del 10% que mocionaron que a veces, y el 7% mocionaron que siempre utilizan. Los docentes utilizan a diario los instrumentos necesarios para que los alumnos puedan captar los conocimientos necesarios, ellos son los que más necesitan la tecnología adecuada y en su mayoría cuentan con lo necesario para ejercer sus labores catedráticas.

Pregunta 5 ¿Conoce Ud., con qué medios cuenta la empresa, para promocionar sus servicios?

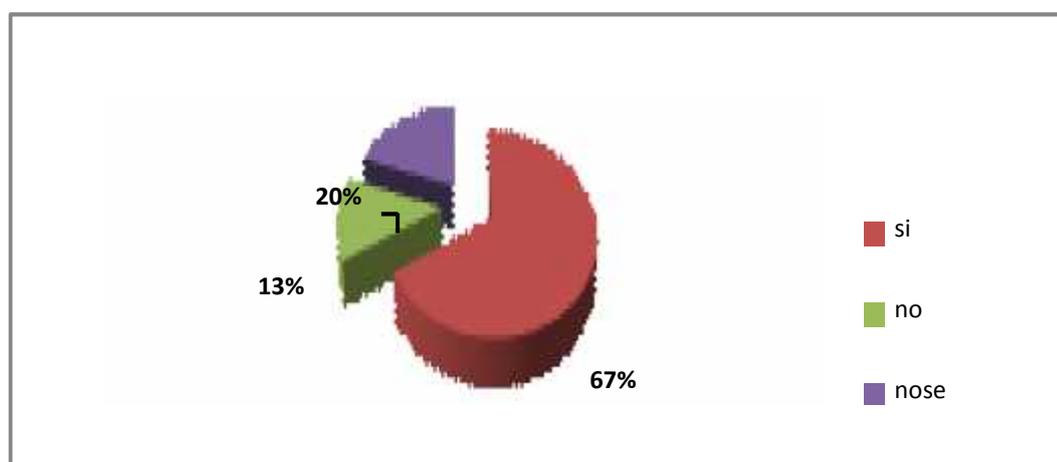
TABLA N° 17. Medios de promoción de sus servicios

Alternativas.	Frecuencia	Porcentaje
si	20	67
no	4	13
nose	6	20
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 20. Medios de promoción de sus servicios



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 67% de los encuestados respondieron que si conocen con qué medios la institución promocionaba sus servicios, el 20% mostraron que no sabían, y con el 13% indicaron que no conocen los medios de información. La gran mayoría de los docentes están al tanto de los medios publicitarios que utiliza el sindicato de choferes para ofrecer sus servicios a la comunidad, lo cual demuestra una gran comunicación que tienen ellos en el interior de la institución.

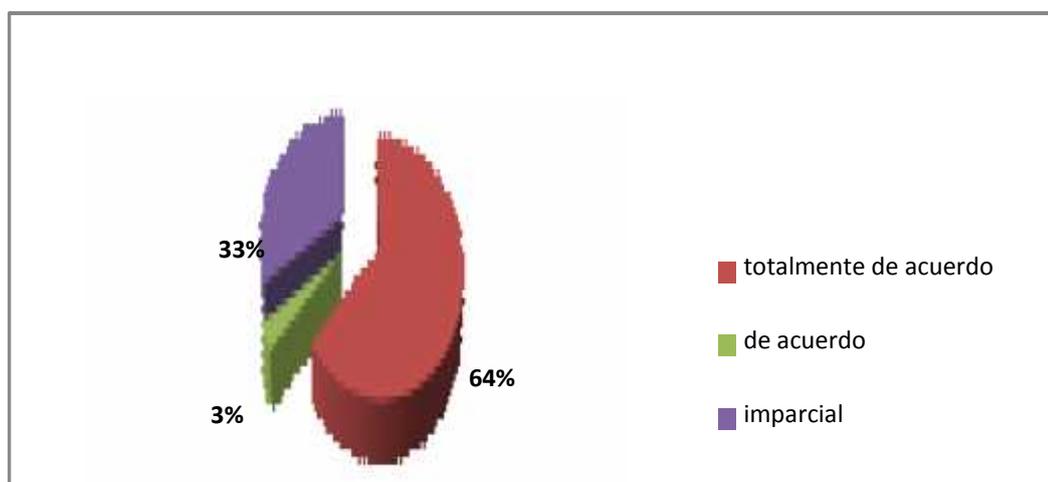
Pregunta 6 ¿Está Ud., de acuerdo en que el trabajo en equipo es importante dentro del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

TABLA N° 18. Importancia del trabajo en equipo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	19	63
de acuerdo	1	3
imparcial	10	33
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 21. Importancia del trabajo en equipo.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Con respecto a la importancia del trabajo en equipo en el interior del Sindicato de Choferes, el 64% de los encuestados probaron que están totalmente de acuerdo con el trabajo en equipo que se maneja en la institución, el 33% indicaron que están imparcialmente, y con el 3% mencionaron que están de acuerdo en el trabajo que se integra en el sindicato, demostrando una alta aceptación de esta factor de la institución por parte de los docentes.

Pregunta 7: Satisface sus expectativas, la calidad del servicio que ofrece el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

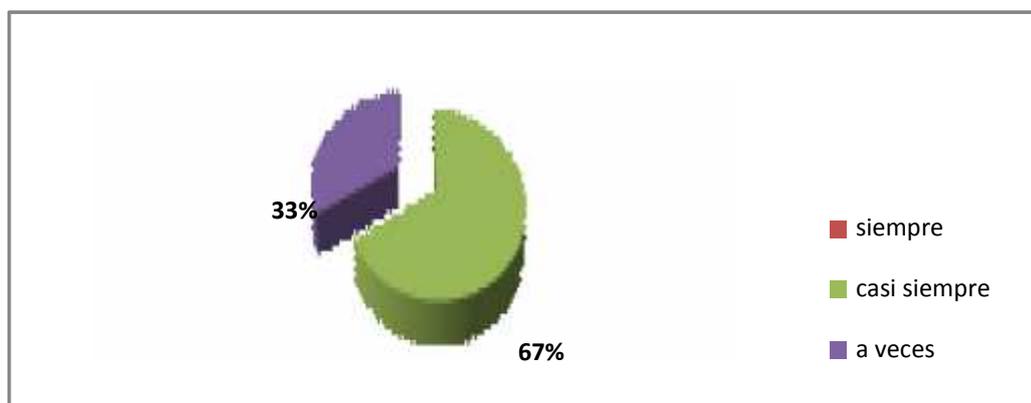
TABLA N° 19. Calidad del servicio del Sindicato de Choferes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
siempre		
casi siempre	20	67
a veces	10	33
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 22. Calidad del servicio del Sindicato de Choferes



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 67% de los encuestados nos indicaron que casi siempre satisfacen las expectativas de los clientes, el 33% demostraron que a veces cumplen con las expectativas que los estudiantes esperan recibir. Son los docentes las personas más cercanas a los estudiantes y quienes se enteran inmediatamente si alguno tiene disconformidad con el servicio de la institución, sin embargo los docentes son parte importante de la imagen institucional y carta de presentación de la misma.

Pregunta 8 ¿Considera que es fundamental para el éxito de la empresa un sistema de control?

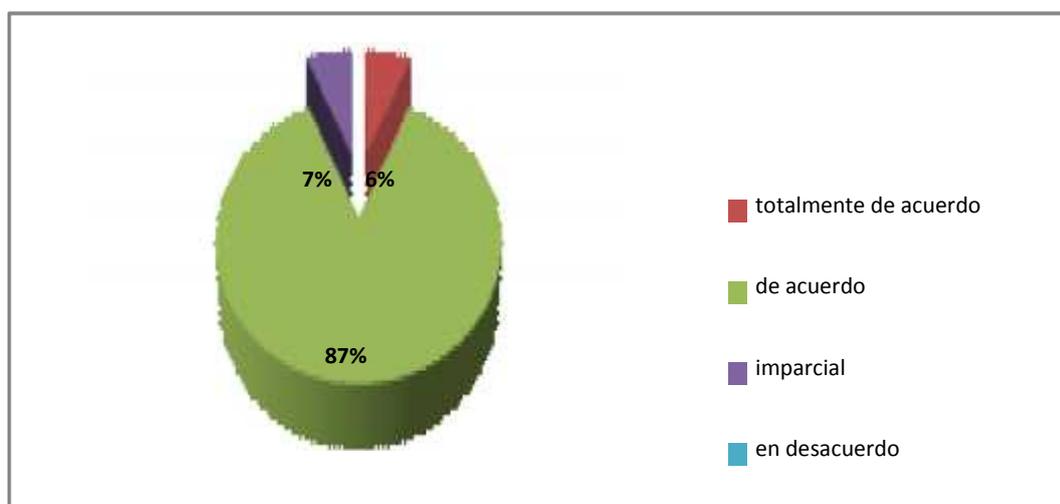
TABLA N° 20. Sistema de control fundamental para el éxito.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	2	7
de acuerdo	26	87
imparcial	2	7
en desacuerdo		
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 23. Sistema de control fundamental para el éxito.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

EL 87% de los encuestados mencionaron que están de acuerdo que la aplicación de un sistema de control es fundamental en la empresa, el 7% está en el nivel imparcial, el 6% probaron que están totalmente de acuerdo. Los docentes en su mayoría están de acuerdo con la implementación de un sistema de control para el mejoramiento de la administración en la institución

Pregunta 9 ¿El personal con el que cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, es acorde con la cantidad de cliente que recibe diariamente?

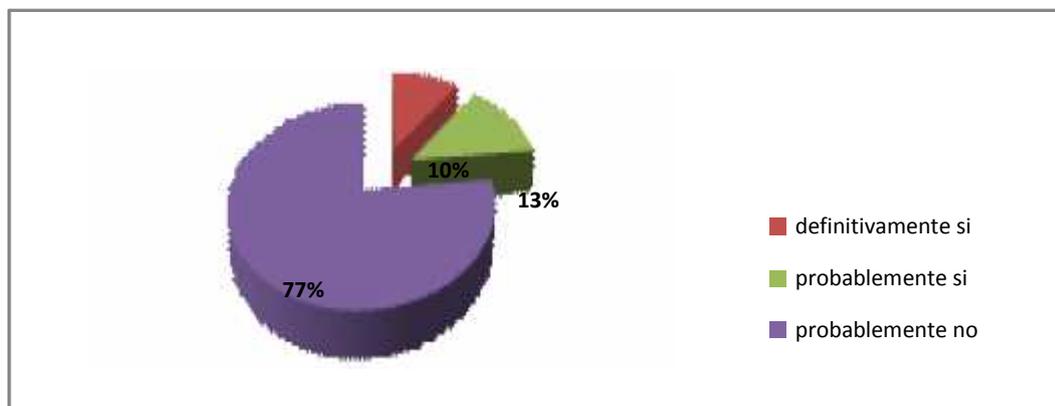
TABLA N° 21. Personal acorde con la cantidad de clientes diaria.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
definitivamente si	3	10
probablemente si	4	13
probablemente no	23	77
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 24. Personal acorde con la cantidad de clientes diaria.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

De los datos seleccionados el 77% nos indicaron que probablemente no es la cantidad relacionada acorde a los clientes, el 13% mencionaron que probablemente si, y el 10% definitivamente si consideran que todo está en normalidad. Los docentes comparten día a día con el personal administrativo de la institución y en su mayoría debido a las vivencias diarias manifiestan que la cantidad del personal es insuficiente para atender a todos los clientes.

Pregunta 10 ¿Cree Ud., que la atención por parte de los colaboradores, del Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena es adecuada?

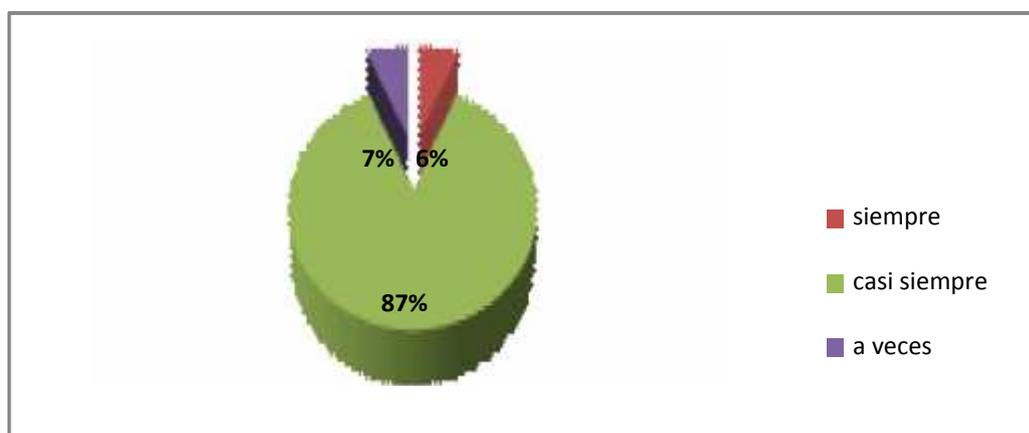
TABLA N° 22. Adecuada atención por parte de los colaboradores.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
siempre	2	7
casi siempre	26	87
a veces	2	7
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 25. Adecuada atención por parte de los colaboradores.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

En lo que respecta a la atención por parte de los colaboradores del sindicato de choferes, de acuerdo a los datos obtenidos el 87%, reflejaron que casi siempre es adecuada la atención de los colaboradores, el 7% a veces y el 6% prueban que siempre, ello demuestra que los docentes opinan que la mayoría de las veces la atención es buena, pero que ello no sucede siempre, por tanto hay que buscar la manera de mejorar este aspecto.

Pregunta 11 ¿Cuáles de los siguientes problemas, considera Ud., que afectan el funcionamiento del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena?

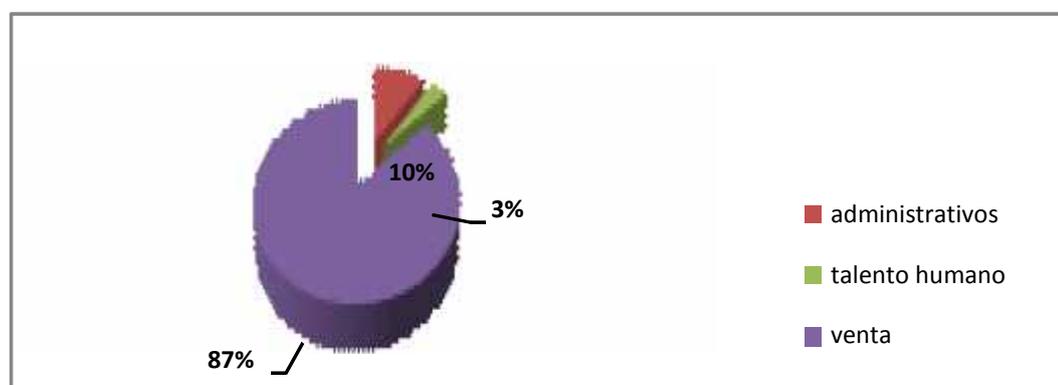
TABLA N° 23. Problemas que afectan el funcionamiento del Sindicato

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
administrativos	3	10
talento humano	1	3
venta	26	87
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 26. Problemas que afectan el funcionamiento del Sindicato



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 87% probaron que el factor donde les afecta, es el factor de ventas de los servicios de cursos para la obtención de la licencia por la competitividad que tienen en la actualidad, mientras que el 10% mencionaron que es la parte administrativa, y con un 3% dijeron que es la parte del talento humano que está infiriendo. Al igual que los socios, la mayoría de los docentes piensan que la mayor falencia en la institución se encuentra en el área de ventas.

Pregunta 12 ¿Considera usted, que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena, necesita un Diseño Organizacional para mejorar sus estructura funcional?

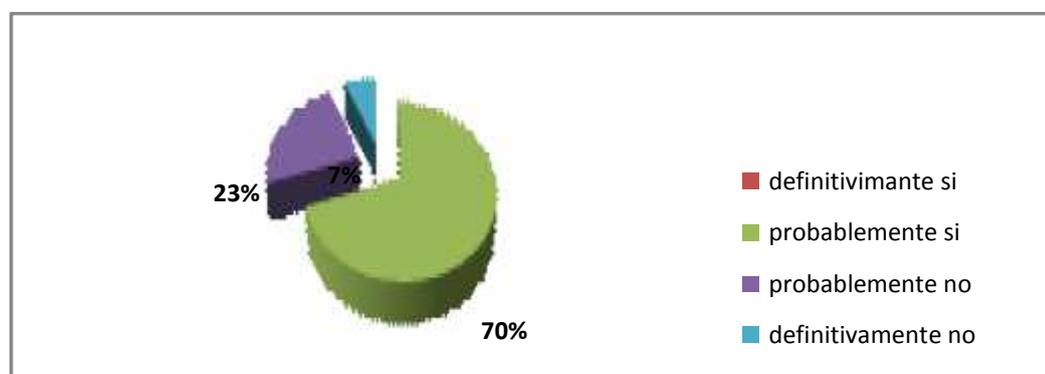
TABLA N° 24. Necesidad de un Diseño Organizacional para mejorar la estructura funcional del Sindicato

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
definitivamente si		
probablemente si	21	70
probablemente no	7	23
definitivamente no	2	7
Total	30	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 27. Necesidad de un Diseño Organizacional para mejorar la estructura funcional del Sindicato



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 70% del total nos indicaron que probablemente si se considera necesario un Diseño Organizacional en el sindicato, el 23% probaron que probablemente no es importante este control, el 7% mencionaron que definitivamente no es fundamental la aplicación.

La mayoría de los docentes considera que la implementación de un diseño organizacional ayudara a la institución en su administración y en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS A LOS ESTUDIANTES

Pregunta 1.- ¿Cómo considera Ud., la atención del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Santa Elena hacia los estudiantes?

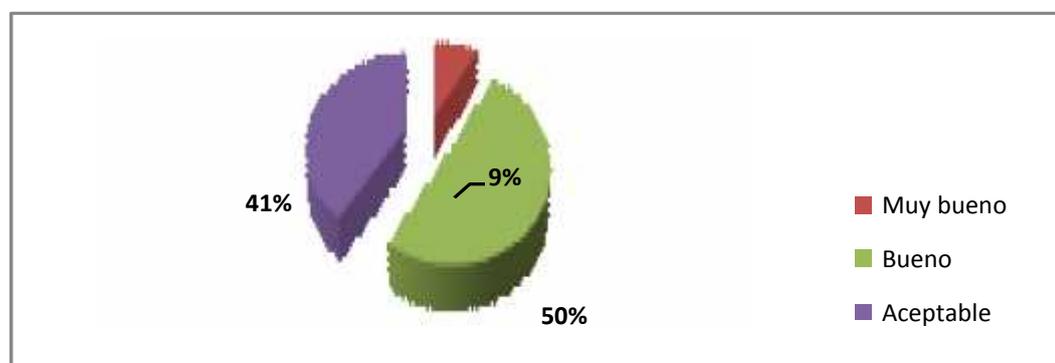
TABLA N° 25. La atención del personal del Sindicato hacia los estudiantes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	23	9
Bueno	132	51
Aceptable	106	40
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 28. La atención del personal del Sindicato hacia los estudiantes



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Del total de los encuestados el 50% mocionaron que es buena la atención en el Sindicato de Choferes Profesionales, el 41% solo reflejaron que es aceptable, y el 9% indicaron que es muy buena. Los estudiantes quienes son los clientes directos del sindicato de choferes tienen opiniones divididas con respecto a la atención que han recibido, la mitad afirma que es bueno y la otra que es solo aceptable, son muy pocos los estudiantes que afirman haber obtenido una atención de calidad

Pregunta 2.- ¿Considera Ud., que los precios que se cobran para la obtención de la licencia profesional, justifica la capacitación brindada?

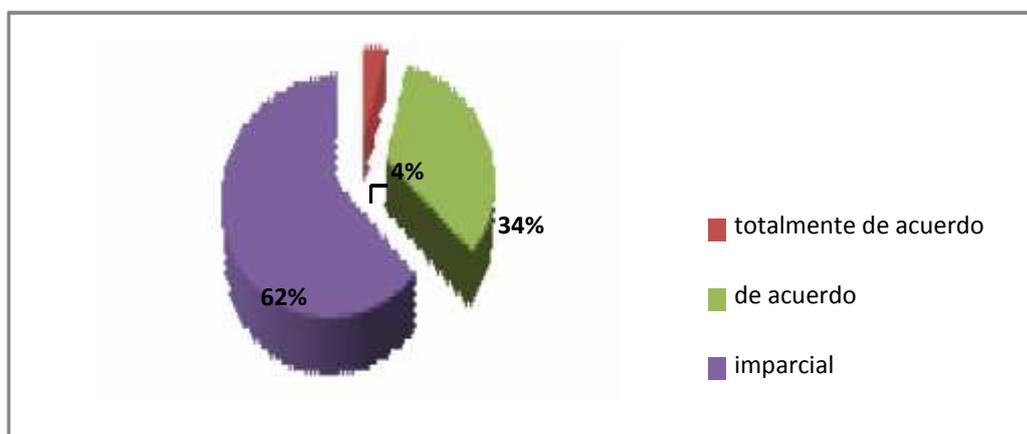
TABLA N° 26. Precios que se cobran - justifica la capacitación brindada.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	11	4
de acuerdo	88	34
imparcial	162	62
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 29. Precios que se cobran - justifica la capacitación brindada.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

De acuerdo a los datos obtenidos el 62% de los encuestados mencionaron estar imparcial con los precios que se cobran para los cursos de la obtención de la licencia profesional, el 34% mencionó que está de acuerdo a los costos, y con el 4% nos indicaron que están totalmente de acuerdo con los valores económicos de los cursos de conducción. Es notorio que la mayoría de los estudiantes no consideran que los precios justifiquen el servicio.

Pregunta 3. ¿Conoce Ud., de la MISIÓN, VISIÓN del Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena?

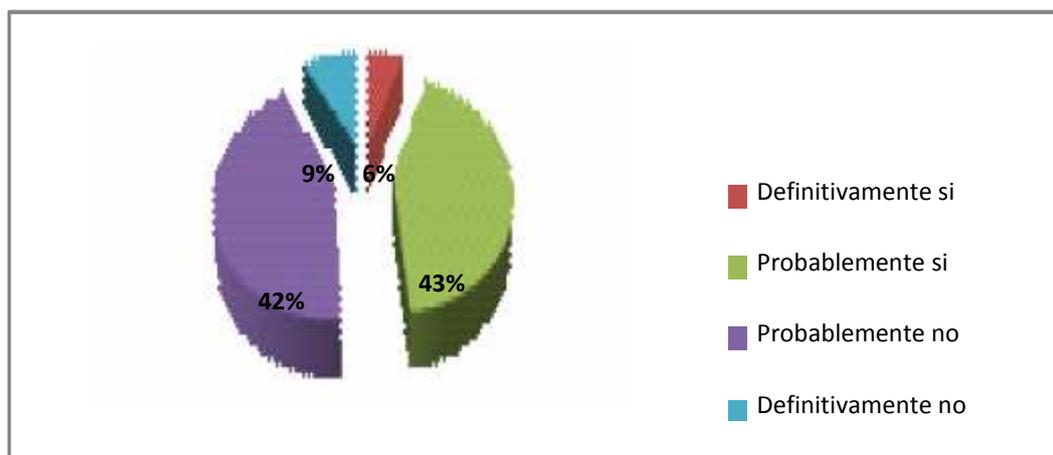
TABLA N° 27. Conocimiento MISIÓN, VISIÓN del Sindicato.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	15	6
Probablemente si	112	43
Probablemente no	111	43
Definitivamente no	23	9
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 30. Conocimiento MISIÓN, VISIÓN del Sindicato.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 43% de los encuestados, mencionaron que probablemente si conocen de la existencia de la filosofía organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, el 42% mencionaron que probablemente no, el 9% probaron que definitivamente no conocen y con el 6% indicaron que definitivamente si tienen conocimiento de la razón de ser del sindicato, dejando claramente la disparidad del conocimiento de este de los estudiantes.

Pregunta 4.- ¿Cree que es importante, que el Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena establezca su MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, para el mejor funcionamiento de sus objetivos?

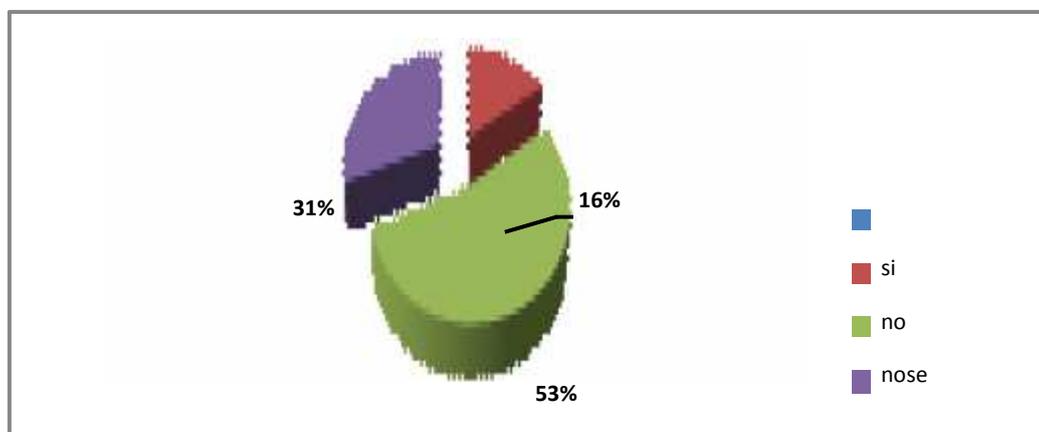
TABLA N° 28. Importancia de establecer MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, para el mejor funcionamiento de los objetivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
si	42	16
no	139	53
nose	80	31
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 31. Importancia de establecer MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, para el mejor funcionamiento de los objetivos



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Del total de los encuestados el 53% dijeron que no es importante establecer la filosofía organizacional por desconocimiento, el 31% indicaron que no saben de se trata este tema, y el 16% mocionaron que si es de suma importancia el establecimiento de estos métodos, ya que conlleva al correcto funcionamiento a la institución. La mayoría de los estudiantes considera que la implementación de estos valores no ayudara a la institución.

Pregunta 5 ¿Piensa que los colaboradores de Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena trabajan en equipo?

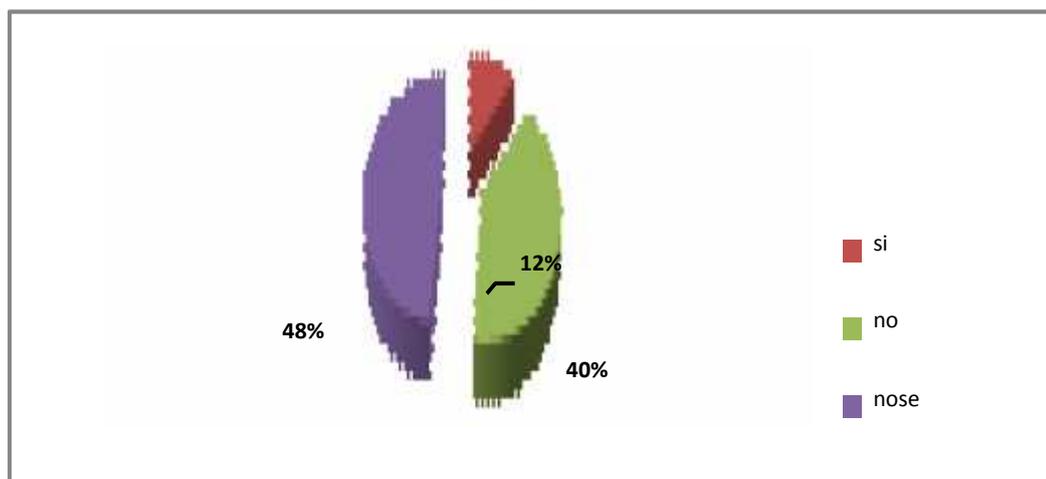
TABLA N° 29. Trabajo en equipo de los colaboradores del Sindicato.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
si	31	12
no	104	40
nose	126	48
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 32. Trabajo en equipo de los colaboradores del Sindicato.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 48% de los encuestados respondieron que desconocen si los trabajadores de la institución realizan las actividades en equipo, el 40% demostraron que no sabían, y con el 12% indicaron que si se ve que trabajen en coordinación. La mayoría de los estudiantes no saben si los empleados del sindicato de choferes trabajan en equipo, mientras que otra gran parte piensa que no se trabaja en equipo, solo un pequeño porcentaje cree en la existencia del trabajo en equipo en la institución.

Pregunta 6 ¿Los docentes que trabajan en el Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena son excelentes instructores?

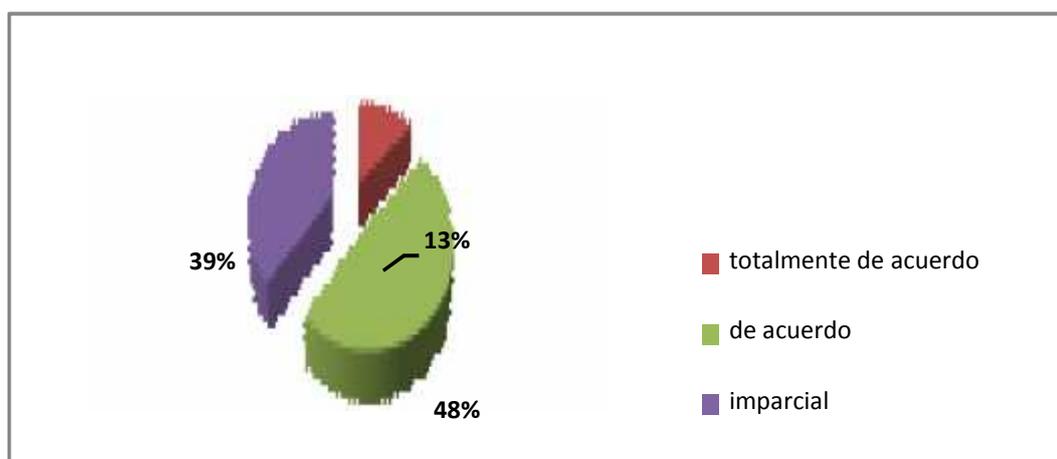
TABLA N° 30. Los docentes y su excelencia.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	34	13
de acuerdo	126	48
imparcial	101	39
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 33. Los docentes y su excelencia.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 48% de los encuestados probaron que están de acuerdo con el trabajo de los docentes de la institución, el 39% indicaron estar imparciales, y con el 13% mencionaron que están totalmente de acuerdo las clases impartidas por los instructores. Los estudiantes tienen opiniones divididas con respecto a sus docentes, una ligera mayoría considera que ellos son excelentes instructores, mientras que los demás consideran que no lo son.

Pregunta 7: Las instalaciones del Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena, se encuentra en óptimas condiciones?

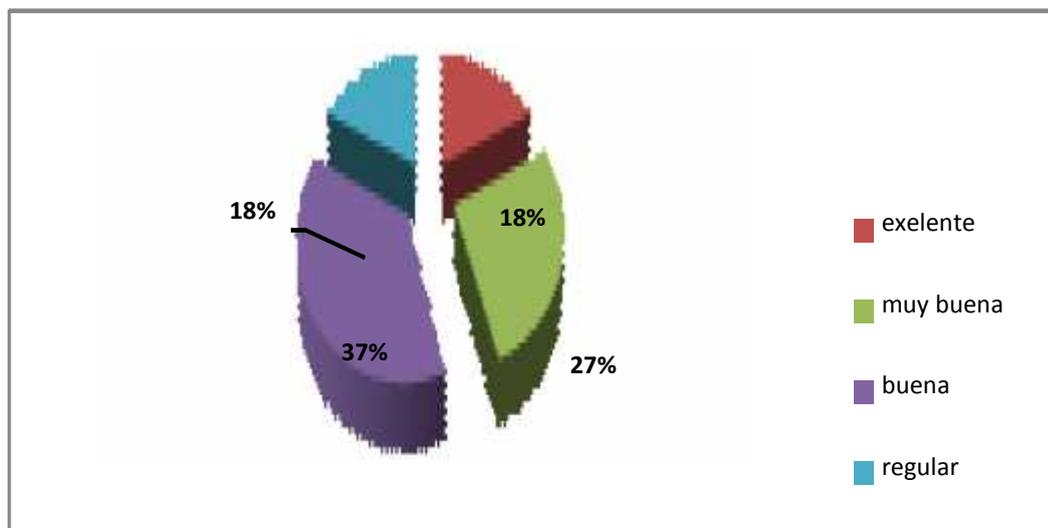
TABLA N° 31. Condiciones de las instalaciones del Sindicato.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
exelente	47	18
muy buena	70	27
buena	97	37
regular	47	18
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 34. Condiciones de las instalaciones del Sindicato.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

En referencia a la opinión de los estudiantes con respecto a las condiciones de las instalaciones del sindicato de choferes, el 37% de los encuestados nos indicaron que las instalaciones del sindicato están en buenas condiciones, el 27% demostraron que están en muy buenas condiciones, mientras que con la misma igualdad de aprobación del 18% mocionaron que están en excelentes condiciones, y que están en regulares condiciones.

Pregunta 8 ¿Cree Ud., que las aulas donde reciben las clases, están debidamente acondicionadas?

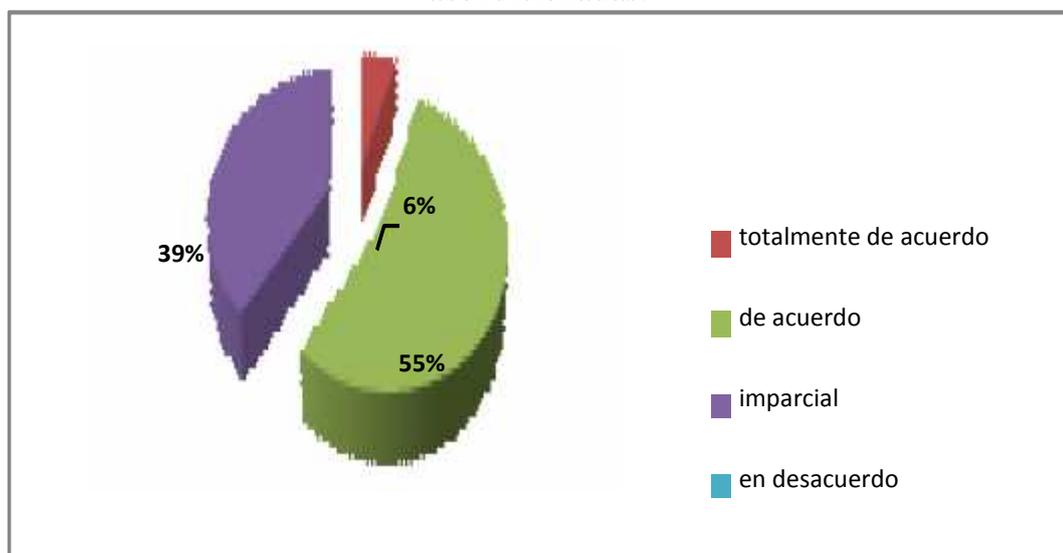
TABLA N° 32. Aulas acondicionadas.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	15	6
de acuerdo	143	55
imparcial	103	39
en desacuerdo		
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 35. Aulas acondicionadas.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

EL 55% de los encuestados mencionaron que están de acuerdo con las aulas donde reciben las clases de conducción, el 39% está en el nivel imparcial, el 6% probaron que están totalmente de acuerdo. La mayoría de los estudiantes opinan que las aulas donde reciben clases sin ser extraordinarias, se encuentran en buenas condiciones, en menor grado creen que son buenas pero no lo suficiente y una pequeña minoría de estudiantes opinan que las aulas son deficientes.

Pregunta 9 ¿De qué manera califica, la gestión del Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena en el campo administrativos?

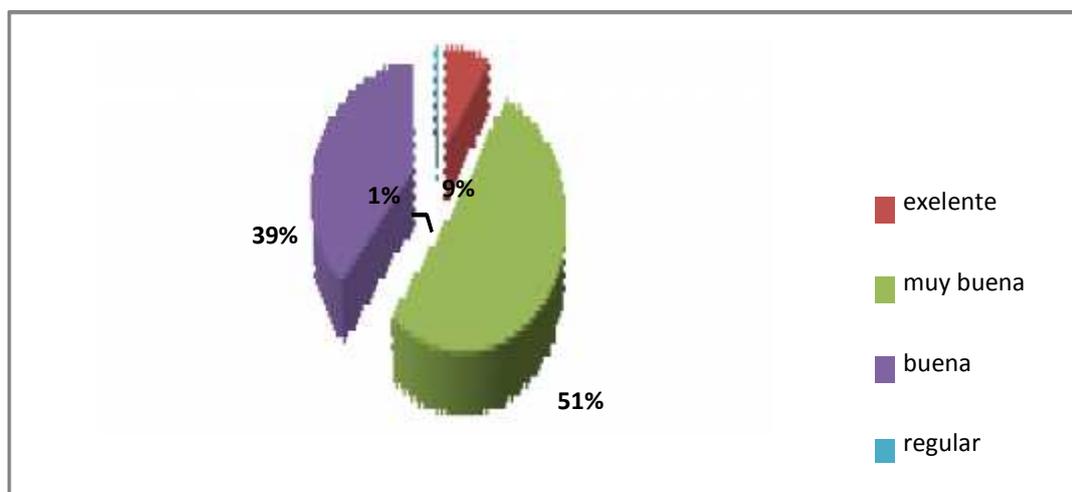
TABLA N° 33. Gestión del Sindicato en el campo administrativo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
excelente	23	9
muy buena	134	51
buena	102	39
regular	2	1
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 36. Gestión del Sindicato en el campo administrativo



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

De los datos seleccionados el 51% nos indicaron es muy buena la gestión que realiza en sindicato por parte de la administración, el 39% mencionaron es buena la actividad, el 9% considera que es excelente el trabajo y el 1% menciona que es regular. La mayoría de los estudiantes considera que la gestión administrativa del sindicato de choferes es muy buena, en un menor porcentaje hay quienes opinan que la administración es solo buena.

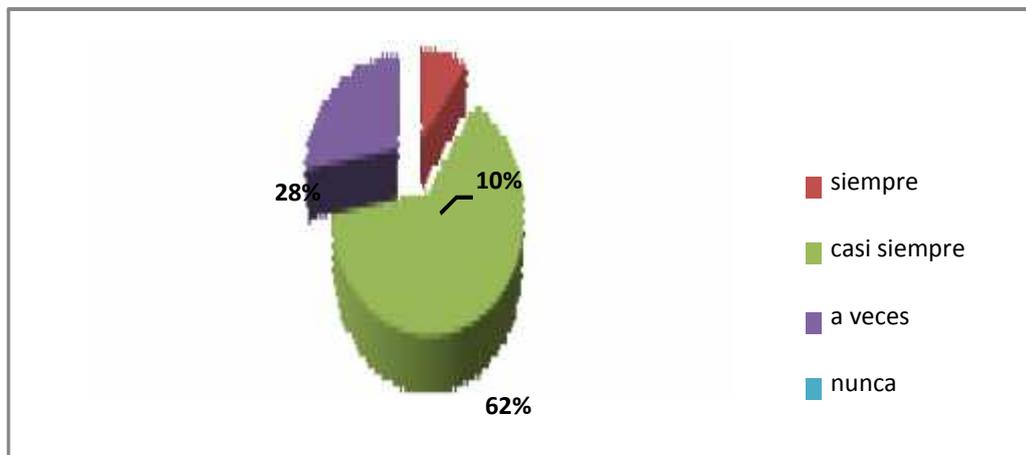
Pregunta 10¿Existe comunicación efectiva entre el personal que labora en la institución y estudiantes?

TABLA N° 34Comunicación efectiva entre el personal y estudiantes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
siempre	26	10
casi siempre	162	62
a veces	73	28
nunca		
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 37. Comunicación efectiva entre el personal y estudiantes



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

De acuerdo a los datos obtenidos el 62%, reflejaron que casi siempre existe la comunicación adecuada con el personal del sindicato y estudiantes, el 28% a veces y el 10% prueban que siempre. La mayoría de los estudiantes del sindicato de choferes opinan que casi siempre hay una efectiva comunicación para ellos de parte del personal que labora en la institución, son pocos los estudiantes que consideran que los empleados tienen poca comunicación con ellos.

Pregunta 11 ¿Es importante, que el Sindicato de Choferes del Cantón Santa Elena, debe implementar herramientas administrativas?

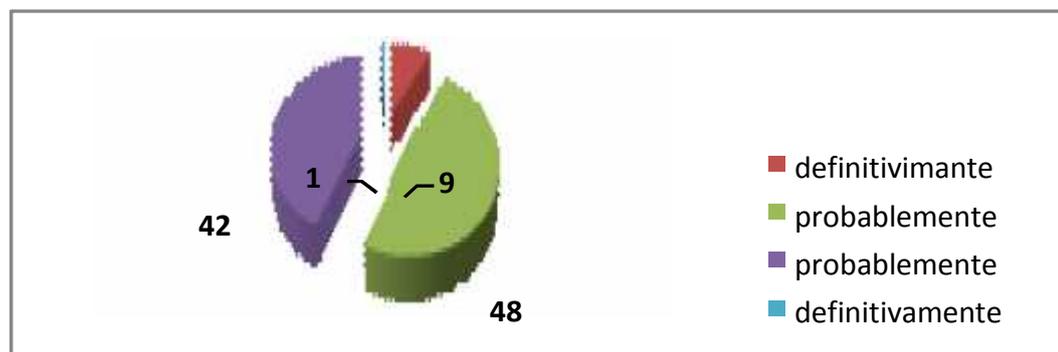
TABLA N° 35. Importancia de implementar herramientas administrativas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
definitivamente si	23	9
probablemente si	125	48
probablemente no	111	43
definitivamente no	2	1
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 38. Importancia de implementar herramientas administrativas



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 48% mencionaron que probablemente si es necesario incorporar esta herramienta administrativa en el sindicato, mientras que el 42% señalaron probablemente no es importante, el 9% dijeron que definitivamente si es necesario la aplicación, y con un 1% indicaron que definitivamente no es esencial. Esta pregunta demuestra opiniones divididas entre los estudiantes, la mitad de ellos considera que probablemente si las herramientas administrativas ayuden a mejorar la gestión de la institución, mientras la otra mitad opina que ello no ayudara en nada.

Pregunta 12 ¿Sabía Ud., que un Diseño Organizacional contribuye a mejorar la gestión administrativa?

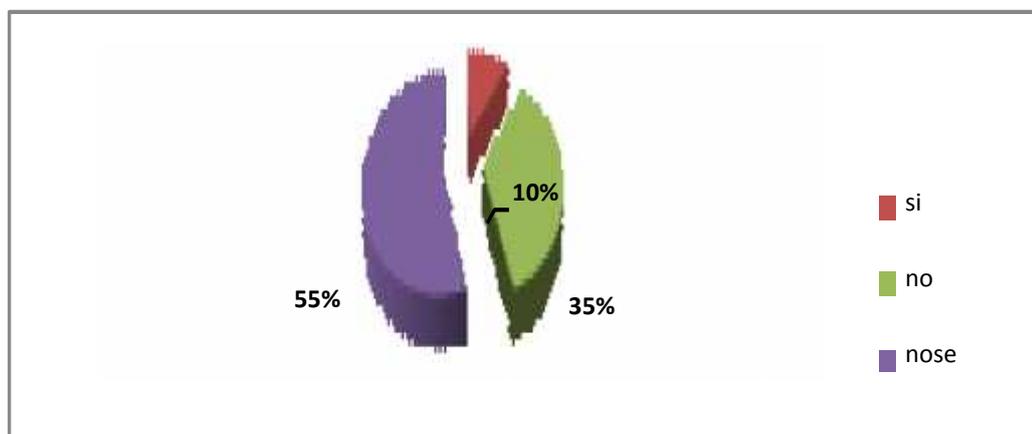
TABLA N° 36. Mejorar la gestión administrativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
si	26	10
no	92	35
nose	143	55
Total	261	100

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

GRÁFICO N° 39. Mejorar la gestión administrativa



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El 5% del total nos indicaron que no tienen conocimiento alguno la importancia de un Diseño Organizacional en el sindicato, el 35% probaron que no es importante este control, el 10% mencionaron que si es fundamental la aplicación. La mayoría de los estudiantes no tenían conocimiento de que un diseño organizacional ayudaría a mejorar la gestión administrativa un menor porcentaje afirma que esa no es la solución y un pequeño grupo de alumnos opina que esta es la solución más precisa.

3.3. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.

De acuerdo a la recopilación obtenida de las entrevistas, se determinó que el personal del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, no tienen una adecuada estructura organizacional, que les ayude a trabajar de una forma organizada, para el mejor rendimiento y control de la organización.

También se acota que el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, tienen limitados accesos a capacitaciones en temas relacionados con las gestiones administrativas donde desempeñan sus actividades laborales.

Con los datos obtenidos en las encuestas se hace énfasis de las problemáticas en el entorno administrativo que mantiene la organización, donde deberían brindar un mejor servicio para los usuarios, de tal manera que la imagen del Sindicato gane posicionamiento en el mercado local.

3.4. CONCLUSIONES

Conclusiones

1. Como una de las problemáticas encontradas en el Sindicato, es la inadecuada organización en la gestión administrativa que mantiene el personal de la organización.
2. Otras de las debilidades que mantiene el Sindicato de Choferes es la poca organización de establecer las reuniones periódicas con la Asamblea General de socios, para las tomas de decisiones inmediatas que tanto requiere la organización, así mismo enfocarse mucho más en el desarrollo de la Escuela de Capacitación que es el motor económico que mueve a toda la población involucrada con el sindicato
3. La Asamblea General de socios debe de preocuparse más por el bienestar del Sindicato de Choferes Profesionales, ya que es el mandato superior de la organización.
4. Los empleados y docentes tienen el suficiente conocimiento como para adaptarse a un Diseño Organizacional gracias a los estudios y experiencias que ellos tienen, por tanto la implementación del mismo no presentara problemas para ellos.
5. La inexistencia de capacitaciones ni de sistemas de control, generan ineficiencia en la atención al cliente, docentes y estudiantes concuerdan que el personal administrativo no tiene una calidad de servicio y atención al cliente eficiente.

3.5 RECOMENDACIONES

1. Establecer las capacitaciones de los temas pertinentes que necesite el personal del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, para mantener una organización productiva.
2. Programar y efectuar las gestiones referentes ante la Agencia Nacional de Tránsito para incluir los cursos de la licencia de categoría “E”, para satisfacer las necesidades de la población, abarcar un mercado más grande, y aportar al desarrollo de la institución.
3. Establecer y determinar de manera conjunta con los socios, y el personal en general, la proyección estratégica, estructura organizacional que se plantea en la propuesta, para encaminar los objetivos que se quieren lograr de manera mancomunada.
4. Mantener un ambiente laboral armónico, con una comunicación efectiva trabajando siempre en equipo, llevando a cumplir los objetivos a cabalidad a beneficios de todos.
5. Formalizar el organigrama para que los empleados puedan conocer la posición y los diferentes niveles jerárquicos y también este sea visible al público en general, para que ellos puedan orientarse cuando necesiten buscar a alguien que les ayude en la solución de algún problema existente.

CAPÍTULO IV.

DISEÑO ORGANIZACIONAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA.

5.1 PRESENTACIÓN

El diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que queremos dar a conocer, en él se basan los objetivos, metas, la visión a la que pretendemos llegar como empresa; lo que manejamos, como se estructura la empresa y cada una de las partes que la integran. El diseño se realiza para tener un control del funcionamiento de los empleados en cada uno de sus puestos, donde se dividen las tareas y los objetivos a realizar.

El obtener la licencia profesional tipo C es de vital importancia en la vida de los ciudadanos si el manejar se puede utilizar para ejercer comercio.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, debe de proporcionar directrices a los miembros que conforman la organización para que asuman compromisos de calidad en la prestación de su servicio, con el fin de satisfacer las expectativas de sus clientes internos y externos. Los compromisos de calidad deben asumirse en tiempo, confort, información, accesibilidad, seguridad, servicio ofertado y atención al cliente.

La propuesta para el Sindicato de Choferes de Santa Elena es la elaboración un diseño organizacional basado en el modelo de Richard L. Daft, por representar un proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros.

Se selecciona la estructura y el sistema de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y las responsabilidades que deben asumir sus integrantes para lograr sus objetivos competitivos y aprovechar las oportunidades del mercado mejor que sus competidores.

Se plantea para el diseño organizacional una estructura simple formal, formada por pocos jefes departamentales de línea media, pues la coordinación la realiza el comité ejecutivo del Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Además, porque se presenta como una organización flexible debido a que opera en un medio dinámico y su control es altamente centralizado.

4.1. MISIÓN.

Brindar capacitaciones para la formación de choferes profesionales en la provincia de Santa Elena, con un personal académico calificado y unidades modernas cumpliendo con las estrictas normativas de la ley de tránsito y contribuyendo con el desarrollo socioeconómico de la región.

4.2. VISIÓN.

Liderar los procesos de educación vial en la provincia de Santa Elena, gracias al esfuerzo de los socios, personal administrativo y docentes que conforman el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, convirtiéndose en un referente en la región.

4.3. OBJETIVOS.

4.3.1. Objetivo general.

Ampliar la cobertura geográfica de la organización en cuanto a los servicios de capacitación mediante la coordinación efectiva del recurso humano, técnico y tecnológico contribuyendo a la estabilidad económica del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

4.3.2. Objetivos Específicos.

- Plantear la división del trabajo en sus distintas tareas para una mayor eficiencia y eficacia del personal.

- Identificar las capacidades y competencias que requieren los miembros de la organización para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas del Sindicato de Choferes.
- Establecer manual de funciones y procedimientos que agilicen la toma de decisiones del personal.
- Implantar sistemas de control financiero contribuyendo al correcto manejo de los recursos.

4.4. CULTURA ORGANIZACIONAL.

La cultura organizacional será un factor importante dentro del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, ya que crea una buena relación entre los jefes y colaboradores cumpliendo con las funciones establecidas por la institución. Encomienda a los colaboradores a identificarse y adaptarse al clima organizacional, a través de patrones de conducta y desempeño en diferentes áreas.

Valores institucionales.

Los valores institucionales darán su propia identidad a la organización, las mismas que se han fijado en base a la misión y visión que permanentemente inculcará para que sean reconocidos y aplicados por sus integrantes; presentados a continuación.

GRAFICO N° 40. Valores institucionales.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

- **Respeto.**

Este valor es el principal de todos, ya que permitirá mantener una postura culta a nivel institucional y a la vez fortalecerá la convivencia entre los integrantes de la organización.

- **Constancia.**

La constancia será uno de los valores innatos que aplicarán los colaboradores al momento de realizar todas sus actividades, puesto que garantizará un trabajo de calidad sacando adelante a la organización.

- **Disciplina.**

La disciplina conducirá a la organización al lograr el éxito esperado, mediante la transparencia y la conducta de todas las personas que integran el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

- **Solidaridad.**

La solidaridad estimulará el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos organizacionales, además garantizará la ejecución de las acciones pertinentes de manera conjunta.

- **Aprendizaje.**

Orientado a la superación personal y profesional de las personas integradas en los diferentes puestos de la organización, para enfrentar el futuro.

4.5. Diagnostico organizacional - análisis de mercado – análisis situacional o diagnostico de la organización.

ANÁLISIS INTERNO.

- El Sindicato de Choferes de Santa Elena es considerado como la mejor institución en cuanto a la prestación del servicio de capacitación para conductores profesionales en la provincia y esto está demostrado en la gran aceptación que tiene ante los peninsulares con respecto a los otros sindicatos de la provincia. Esta institución está reglamentariamente constituida por lo que no presenta ninguna complicación ante los organismos del estado.
- Cuenta con instalaciones propias, un edificio para las aulas de los estudiantes, y oficinas, un edificio como taller de mecánica y garaje de vehículos y un edificio adicional de aulas.
- Pese a la cantidad de infraestructura que posee, la institución tiene el problema de que el servicio no es óptimo, debido a la ausencia de manuales de procedimientos y funciones para que se quien los empleados, lo cual disminuye la calidad del servicio y limita el proceso de crecimiento institucional.
- Otra situación existente, es la falta de acoplamiento entre los propios trabajadores de la institución, por falta de estructura organizacional, así como discrepancias entre estos por la no existencia de los perfiles de desempeño lo cual entorpece el trabajo de cada uno de ellos.

ANÁLISIS EXTERNO.

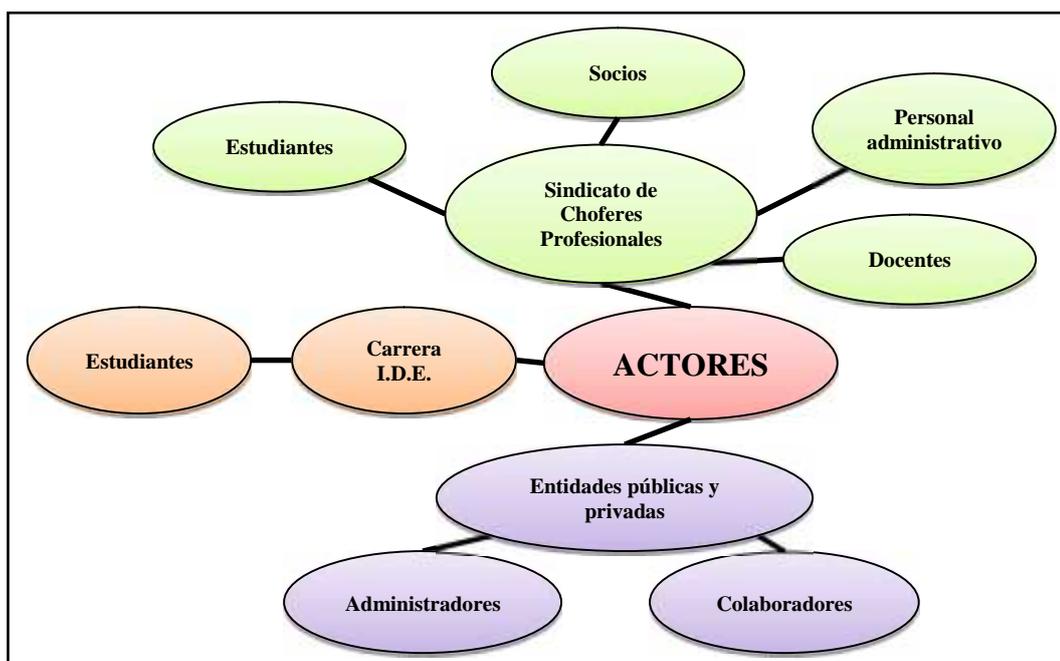
- Al ser la provincia de Santa Elena, una de las más joven del Ecuador, el crecimiento económico está siendo mucho más apresurado que en años anteriores, esto llama la atención a la población, quienes buscan en nuestra tierra, un lugar con oportunidades donde vivir, esto provoca el aumento de la población y por ende aumento del mercado.

- En la actualidad muchas instituciones públicas como CNEL, AGUAPEN, MUNICIPALIDADES, PACIFPETROL, PREFECTURA, que exigen como requisito a gran parte de sus empleados el obtener la licencia categoría “c”, por esa situación es vital el aprovechamiento en pos de cumplir los objetivos de la organización.
- Existen en la provincia 2 sindicatos más autorizados para dar el curso de capacitación para conductores profesionales quienes son nuestra competencia directa, así mismo existen empresas privadas como ANETA, pero estas solo tienen autorización para dar clases de conducción para licencia tipo B, la cual no es apta para ejercer comercio.

4.5.1. Matriz de Marco Lógico.

La matriz marco lógico es una herramienta para la formulación de proyectos respaldando su diseño, ejecución, monitoreo y evaluación. Por lo cual se ha tomado en consideración la aplicación de esta matriz que se muestra a continuación:

GRAFICO N° 41. Sociograma.



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

En seguida se presenta la matriz de jerarquía de problemas, la cual reconoce las situaciones que posee un impacto negativo dentro del proyecto:

CUADRO N° 8. Matriz de jerarquía de problemas.

	<i>MAGNITUD ¿Cuántos miembros son afectados por el problema?</i>	<i>GRAVEDAD ¿Cuánto daño ocasiona?</i>	<i>CAPACIDAD ¿Qué posibilidades de solución tenemos?</i>	<i>BENEFICIO ¿Cuánto nos beneficia sus solución?</i>	<i>PUNTAJE</i>
CRITERIOS	TIENE QUE VER CON LA CANTIDAD DE PERSONAS AFECTADAS POR EL PROBLEMA	REGISTRA LA INTENSIDAD DEL DAÑO QUE OCASIONA EL PROBLEMA	CAPACIDAD DE INTERVENCIÓN INDICA LA POSIBILIDAD DE DAR LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA	INDICA EL NIVEL DE PROVECHO O UTILIDAD QUE APORTA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	
Problema 1	45%	Nada Grave	Alta	Medio	8
Servicio no es óptimo.	2	1	3	2	
Problema 2	90%	Muy Grave	Alta	Alto	12
Inexistencia de una estructura organizacional.	3	3	3	3	
Problema 3	45%	Medianamente grave	Mediana	Medio	8
Discrepancia entre los colaboradores.	2	2	2	2	

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Se presentan los objetivos que ayudarán a resolver los problemas mencionados con anterioridad:

CUADRO N° 9. Objetivos del problema.

	PROBLEMAS	OBJETIVO
	(Negativo)	(Positivo)
1	Servicio no es óptimo.	Optimizar el servicio ofrecido en un 20%.
2	Inexistencia de una estructura organizacional.	Realizar una estructura organizacional.
3	Discrepancia entre los colaboradores.	Reducir en un 40% las discrepancias entre los colaboradores

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

A continuación se presenta la matriz Marco Lógico donde se puede observar la finalidad, propósito, componentes y actividades a ejecutar:

CUADRO N° 10. Matriz Marco Lógico.

META	FIN	SEGUIMIENTO	SUPUESTOS
Incremento mensual del 10% de los ingresos económicos obtenidos.	Aumentar la rentabilidad y obtener mejores beneficios.	Encuestas de base y de evaluación	Aporte de cada miembro que conforma Sindicato de Choferes.
Establecer un sentido de preferencia de los clientes hacia Sindicato de Choferes.	Optimizar el servicio ofrecido	Encuestas y seguimiento a los usuarios.	Usuarios se sienten conformes con la calidad del servicio prestado por Sindicato de Choferes.
Administración eficiente.	Implantar una cultura organizacional, comprometiendo a los clientes internos de la organización.	Encuestas y seguimiento dirigido a los miembros de la institución.	Personal del Sindicato de Choferes dispuestos a colaborar
Ocupar el liderazgo en las escuelas de capacitación al cabo de 2 años.	Capacitar al personal en servicio al cliente	Encuestas y seguimiento a los usuarios.	Los empleados, profesores e instructores estén motivados.

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

4.5.2. Matriz de Evaluación de los Factores Internos.

Esta matriz valora la situación interna del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, de acuerdo a las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la organización. La siguiente tabla muestra la secuencia que tiene esta matriz para su valoración:

CUADRO N° 11. Matriz de Evaluación de los Factores Internos.

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Legalmente constituidas como compañías	0,03	3	0,09
Posee una infraestructura propia	0,15	4	0,60
Cuenta con unidades modernas	0,17	4	0,68
Ampliación de los servicios	0,12	4	0,48
Reconocida por la comunidad peninsular	0,03	4	0,12
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
El servicio de transporte no es de calidad	0,15	1	0,15
Ausencia de un manual de funciones para los conductores	0,05	2	0,10
Comunicación ineficiente	0,05	2	0,10
Estructura organizacional no permite tomar decisiones	0,15	1	0,15
Tareas laborales no se dividen de acuerdo a la especialización	0,10	1	0,10
INDICADORES	1,00		2,57

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Al valorar los factores internos que inciden en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, se puede observar las mayores fortalezas con que cuenta la organización. El contar con instalaciones propias y la ampliación de los servicios, otorga a la institución ventajas que pueden incurrir a que las debilidades se conviertan en fortalezas, ya que la misma presenta un peso ponderado mayor en una estructura organizacional que no permite tomar decisiones y con un servicio de capacitación que no es de calidad. En total se obtiene puntaje de 2,57, es decir que la organización se encuentra por encima de nivel promedio.

4.5.3. Matriz de Evaluación de los Factores Externos.

La matriz de evaluación de los factores externos permite resumir y evaluar información relacionada a la organización, contrarrestar las amenazas que pudieran incidir negativamente en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena y aprovechar las oportunidades con el objeto de potencializar las debilidades.

CUADRO N° 12. Matriz de Evaluación de los Factores Externos.

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Crecimiento poblacional	0,20	4	0,80
Mejoramiento de calles	0,10	2	0,20
Apoyo del gobierno, mediante medidas de subvención	0,12	3	0,36
Leyes en cuanto al mejoramiento del personal operativo	0,04	1	0,04
Conductores desean capacitarse	0,05	2	0,10
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Competencia local	0,20	2	0,40
Cambio de rutas por parte de los gobiernos sectoriales	0,07	1	0,07
Catástrofe natural, destrucción de vías	0,05	2	0,10
Sistema jurídico ecuatoriano	0,17	2	0,34
INDICADORES	1,00		2,41

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

El crecimiento poblacional es el factor más importante y con mayor peso que se debe de aprovechar, esto indica mejorar el servicio para que el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena lidere el mercado y así reducir las amenazas, siendo la más significativa la competencia local. Se puede observar que el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena tiene un total ponderado de 2,41, es decir, que se encuentra por debajo del promedio.

4.5.4. Matriz FODA

La matriz estratégica FODA del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, planteará sus estrategias en base a las actividades que realizan y a los posibles beneficios que traerán:

CUADRO N° 13. Matriz FODA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Legalmente constituidas como compañías	D1. El servicio de transporte no es de calidad
	F2. Posee una infraestructura propia	D2. Ausencia de un manual de funciones para los conductores
	F3. Cuenta con unidades modernas	D3. Comunicación ineficiente
	F4. Ampliación de los servicios	D4. Estructura organizacional no permite tomar decisiones
	F5. Reconocida por la comunidad peninsular	D5. Tareas laborales no se dividen de acuerdo a la especialización
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
01. Crecimiento poblacional	F2-03. Invertir en la remodelación de las instalaciones para la comodidad de los estudiantes.	D4-01. Implementar un diseño organizacional para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos del Sindicato.
02. Mejoramiento de calles	F3-04. Capacitar al personal administrativo para aumentar los años de vida útil de las unidades.	D2-05. Formular manuales de funciones y procedimientos agilizando la toma de decisiones.
03. Apoyo del gobierno, mediante medidas de subvención	F5-02. Implementar estrategias publicitarias para captar mayor cantidad de clientes.	D3-04. Establecer una cultura organizacional fuerte dentro del Sindicato fortaleciendo la convivencia diaria.
04. Leyes en cuanto al mejoramiento del personal operativo		
05. Conductores desean capacitarse		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Competencia local	F4-A2. Asesorar a los choferes profesionales sobre las nuevas rutas estipuladas por los gobiernos sectoriales.	D5-A1. Asignar correctamente las tareas de los colaboradores para obtener una mayor eficiencia y eficacia superando a la
A2. Cambio de rutas por parte de los gobiernos sectoriales	F5-A1. Realizar estudios para determinar los servicios adicionales que podría brindar el Sindicato de acuerdo a lo que ofrece la competencia.	D4-A4. Asignar dentro de la estructura organizacional a una persona especializada en temas jurídicos.
A3. Catástrofe natural, destrucción de vías	F2-A4. Capacitar a los choferes profesionales sobre los reglamentos de la ley de tránsito.	
A4. Sistema jurídico ecuatoriano		

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

4.5.5. Análisis de Porter.

El análisis de Porter posee 5 componentes, donde el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena evaluará aspectos importantes:

Poder de negociación de los proveedores. La empresa Chevrolet es la empresa proveedora del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, ya que cuenta con una amplia gama de automóviles, los mismos que son destinados para las capacitaciones dictadas a los estudiantes en las prácticas de conducción en cumplimiento de la ley.

Poder de negociación de los compradores. De acuerdo a los compradores, los estudiantes y las personas que desean realizar el curso para obtener la licencia profesional están considerados en este grupo, pues son aquellas personas que estarán en disponibilidad de pagar el curso.

Amenaza de nuevos competidores. En cuanto a los competidores, existen altas posibilidades de que instituciones y empresas privadas deseen incursionar en este mercado, debido a la gran cantidad de personas que hoy en día desean aprender a manejar o simplemente por las exigencias del trabajo deben cumplir con dicho requisito.

Amenaza de productos sustitutos. La empresa ANETA pertenece al grupo de productos sustitutos, puesto que brinda cursos de capacitación para obtener la licencia tipo B.

Rivalidad entre competidores. A nivel provincial existen otros Sindicatos de Choferes Profesionales ubicados en los cantones de Salinas y La Libertad que poseen similar servicio que la organización, aunque la ANT, les otorga un cupo menor al nuestro.

4.5.6. Matriz de competitividad.

En la matriz de competitividad se tomará en consideración los Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas y La Libertad para así realizar una comparación con la organización y observar en qué nivel se encuentra:.

CUADRO N° 14. Matriz de competitividad.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA		SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE LA LIBERTAD		SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SALINAS	
		CALIF.	PONDER.	CALIF.	PONDER.	CALIF.	PONDER.
Cuenta con unidades modernas	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Posee una infraestructura propia	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Competencia local	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20
Sistema jurídico ecuatoriano	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20
Crecimiento poblacional	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60
Estructura organizacional no permite tomar decisiones	0,20	3	0,60	3	0,60	2	0,40
INDICADORES	1	20	3,50	18	3,20	17	3,00

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Como se observa, el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena está por encima de los demás sindicatos, debido a que el cantón en el que se encuentran posee una gran cantidad de pobladores y empresas en la zona norte y sur del sector.

4.5.7. Matriz BCG.

La matriz BCG permite conocer en qué situación se encuentra la organización en cuanto a la participación relativa en el mercado y el crecimiento de la demanda. Por lo antes expuesto, se evaluará la posición de la institución de acuerdo a los 4 cuadrantes que presenta la matriz BCG:

GRAFICO N° 42. Matriz BCG.



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Como se observa, el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena se encuentra en el cuadrante que corresponde al crecimiento de la demanda baja y una participación en el Mercado alto. Es decir, que poseen una gran demanda pero no invierten en promociones o estrategias publicitarias que atraigan a mayor número de clientes.

4.5.8. Estrategias.

Las estrategias que implementará el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Santa Elena serán para incrementar el número de estudiantes y el número de personas que trabajan en las instalaciones.

Estrategias

Estrategia de penetración en el mercado.

Esta estrategia consiste en buscar una mayor participación en el mercado, a través de un esfuerzo por aumentar la clientela o las ventas.

Programa de fortalecimiento de las habilidades y destrezas del personal administrativo.

Proyecto de capacitación al personal administrativo.

Objetivo general: Desarrollar las habilidades y destrezas del personal en el manejo administrativo como mecanismo relevante de la gerencia permitiendo el correcto manejo de los recursos en múltiples actividades.

Objetivos Específicos:

1. Incrementar el grado de conocimiento de los colaboradores de la organización.
2. Implementar estrategias, y políticas claras para el progreso del personal administrativo.

Contenido del programa:

Tema 1. Manejo administrativo.

- Introducción al manejo administrativo.
- Concepto de manejo administrativo.

Tema 2. Puntos claves del manejo administrativo.

- Elementos que conforman el manejo administrativo.
- Lineamientos considerados en el manejo

Tema 3. Los campos de acción del manejo administrativo.

- Procesos de manejo administrativo.
- Tipos de manejo.

Tema 4. Modalidades del manejo administrativo.

- Técnicas para el manejo administrativo.
- Fallas en el proceso del manejo administrativo.

Beneficios

Gracias al programa a implementar los participantes aprenderán:

1. A mejorar el área operacional y organizar los conceptos de tal forma que se manejen de manera coordinada entre las diferentes funciones.
2. A permitir que se detecten, adquieran, potencien y desarrollen las competencias que dan valor agregado a la organización y que le diferencien en su sector.
3. Reponer un estilo de dirección donde prima el factor humano, en el que cada persona debe aportar sus mejores cualidades a la organización.
4. Determinar cómo se ve representado el compromiso de los empleados frente a la organización.
5. A describir los logros alcanzados debidos a la implementación de un modelo administrativo mejorado.

Evaluaciones a participantes.

Dichos instrumentos nos ayudarán en las evaluaciones más beneficiosos para poder medir las habilidades y los conocimientos por parte del personal del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena sobre los programas de entrenamiento. Se enlistan los siguientes instrumentos:

1. Evaluaciones de respuestas múltiples.

2. Cuestionarios.
3. Prácticas.
4. Simulacros- casos en vivos.
5. Focus Group.

Modalidad del curso: Se realizaran 4 clases con una duración de 2 horas cada uno en la respectiva institución.

Dirigidos: A todas las personas que forman parte del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena y desean desarrollar las técnicas necesarias para gestionar habilidades de dirección, conducción y liderazgo para mejorar el ámbito laboral.

Políticas del programa: Los participantes recibirán un certificado, luego de haber culminado la evaluación de cada tema.

- Los participantes deberán asistir a todas las clases.
- Los participantes serán evaluados después de cada tema en el transcurso de 20 minutos considerando una puntuación de 10.

Lugar: Los cursos serán impartidos en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena ya que se cuenta con un amplio espacio.

Fechas: Las clases se impartirán en el mes de Febrero del año 2014, los días martes y sábados en el horario de 4 a 6 PM.

Programa de publicidad.

Proyecto de implementación de estrategias publicitarias.

Objetivo general: Incrementar el número de estudiantes en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, a través de la aplicación de estrategias publicitarias aumentando la cobertura geográfica de la organización.

Las estrategias constarán de las cinco variables controlables del marketing: producto, precio, plaza, publicidad y promoción. Estos componentes determinarán la combinación más apropiada para promocionar el servicio.

Producto: El producto que ofrece el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, es el servicio de capacitación a las personas que trabajan en las diferentes entidades públicas y privadas que necesitan la licencia profesional para ejercer su labor.

Precio: El precio del servicio, está estipulado de acuerdo a la matrícula y las mensualidades que se deberá cancelar en todo el proceso del curso.

Matricula	Mensualidad	Meses	Total Mensualidades	Total Curso
\$ 450	\$ 84.73	6	\$ 508.35	\$ 958.35

Plaza: La plaza está determinada de acuerdo al lugar en donde se desenvuelve el Sindicato, es decir la población de la provincia de Santa Elena donde la gran parte de sus estudiantes son del cantón Santa Elena, debido a la competencia de los cantones Salinas y La Libertad.

Promoción: A los clientes se les ofrecerá descuentos significativos en cuanto a los cursos que ofrece la organización. En este caso, el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena aplicará una promoción basada en este caso de la matrícula en donde una persona tendrá que pagar la totalidad de la misma y el otro solo pagará la mitad asegurando una mayor cartera de clientes.

Publicidad: En cuanto a publicidad se utilizara las siguientes estrategias:

- 1. Volanteo en la localidad:** Se repartirá volantes en las diferentes instalaciones de las instituciones públicas y privadas.
- 2. Publicidad de medios electrónico:** Se utilizarlos sitios web más conocidos a nivel local como son: Facebook, Twitter, Hotmail y Yahoo para ofertar los servicios.

Estrategia de diversificación concéntrica

Consiste en agregar nuevos productos que estén relacionados con los productos actuales.

Programa de diversificación de los servicios de la organización.

Proyecto de adquisición de cabezales o tráileres para diversificar los cursos de conducción.

Objetivo general: Incrementar el número de unidades de transporte pesado a través de gestiones en las entidades financieras diversificando los cursos de conducción dirigidas a la comunidad.

Justificación del proyecto

El Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena ofrece cursos de conducción para obtener las licencias tipo C.

Las exigencias del campo laboral exigen que las personas que conducen transporte pesado obtengan la licencia tipo E.

Por este motivo, la organización como tal adquirirá los cabezales o tráileres para adjuntar este tipo de licencia a su repertorio y así captar a un mayor número de estudiantes.

GRAFICO N° 43. Cabezal y Tráiler.



Fuente: www.google.com

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Para realizar este proyecto, se lo financiará a través de las entidades bancarias mediante préstamos y aportación en efectivo del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

4.5.9. BSC (Cuadro De Mando Integral).

El Balanced Scorecard es una herramienta que nos ayuda realizar el respectivo seguimiento y control de las estrategias que se implementarán en el Sindicato de Choferes profesionales de Santa Elena.

CUADRO N° 15. BSC (Cuadro de Mando Integral).

CUADRO DE MANDO INTEGRAL O BALANCED SCORECARD						 Cumplió lo planificado (1% de variación)	 requiere plan de acción (3% de variación con la meta)	 requiere plan de acción (más del 5% de variación con la meta)		
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE RESULTADOS	INDICADORES IMPULSORES	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	METAS	CUMPLIMIENTO REAL				
						2014	2015	2016	2017	2018
Financiera	Obtener una renatabilidad promedio de un 10% anual.	Rendimiento sobre la inversión.	Ingresos/activos	Adquisición de cabezales o tráileres para diversificar los cursos de conducción.	10%					
Cientes	Incrementar el nivel de visitas de la comunidad a las instalaciones.	Cientes o estudiantes atendidos.	Número de clientes atendidos al día.	Implementación de estrategias publicitarias	10%					
Proceso interno	Mejorar los procesos en la atención a los estudiantes.	Comentarios de los estudiantes en cuanto a la atención.	Número de estudiantes atendidos al día.	Implementar manuales de funciones y procedimientos.	15%					
Aprendizaje y crecimiento	Desarrollar las habilidades y destrezas del personal en el manejo administrativo.	Conocimientos aplicados en las actividades.	Nivel de habilidad y destrezas obtenidas.	Capacitación al personal administrativo	10%					

Fuente: BSC Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

4.6. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La estructura organizacional es un requisito imprescindible para todos los integrantes de las organizaciones para la correcta aplicación de las funciones y atribuciones en cuanto a las tareas que se realizan a diario. Para ello, se plantea la estructura organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

4.6.1. Elementos de la estructura organizacional.

La estructura organizacional estará constituida por las áreas o departamentos que componen el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, reflejando la jerarquía de cada uno y el grado de comunicación que existe a nivel interno. Además, se presenta la nomenclatura que contribuirá a una mayor comprensión de la estructura organizacional.

4.6.2. Objetivo de la estructura organizacional.

OBJETIVO GENERAL

Definir una estructura organizacional adecuada en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, mediante la estructuración de organigrama y manuales de funciones y procedimientos agilizando el proceso de toma de decisiones.

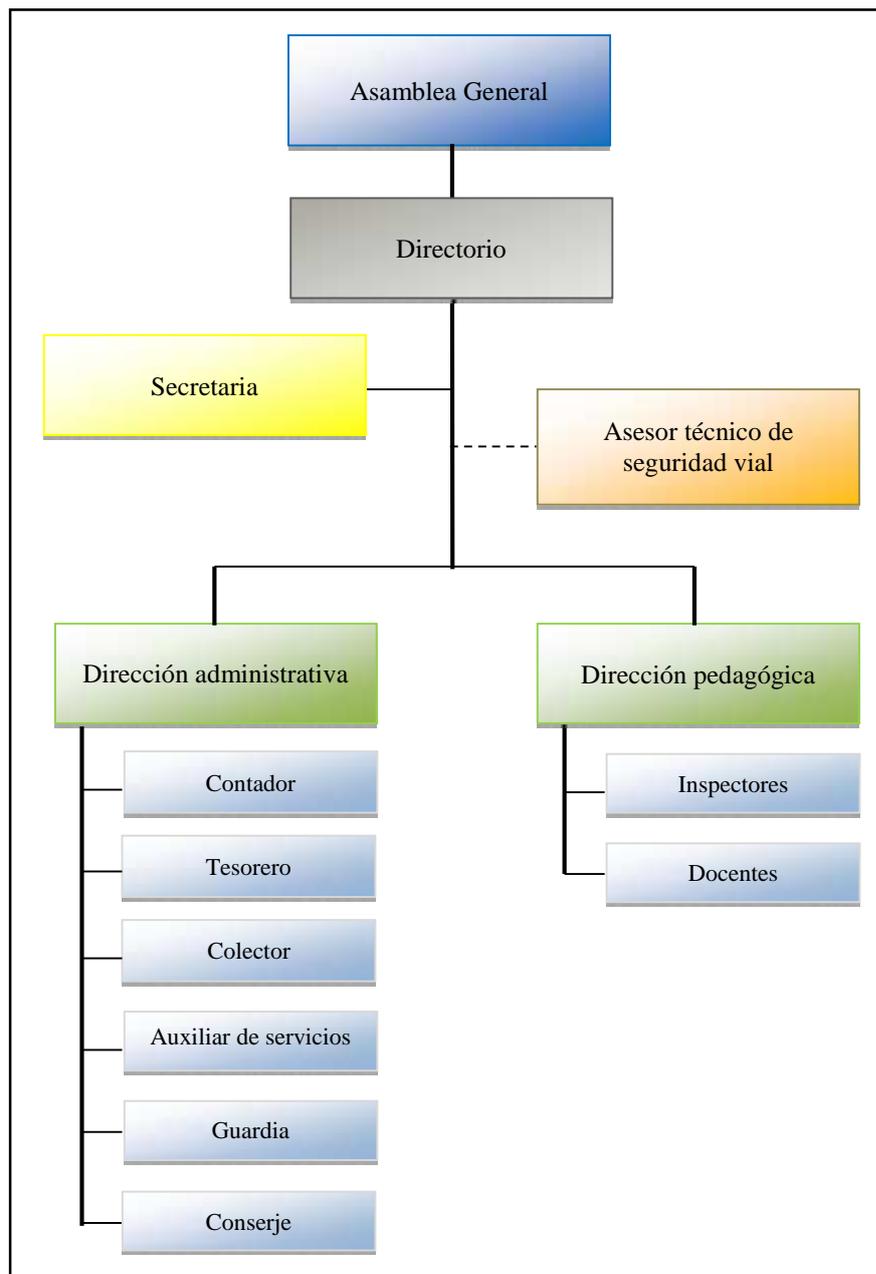
Objetivos Específicos.

- Diseñar una estructura organizacional idónea, de acuerdo a las actividades de la institución.
- Definir las diferentes funciones de cada uno de los puestos que componen la estructura organizacional.
- Estructurar manuales de funciones y procedimientos de acuerdo a las competencias y niveles de autoridad.

4.6.3. Estructura orgánica.

A continuación se presenta la estructura organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena:

Gráfico N° 51. Estructura orgánica.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

4.7. MANUALES.

Los manuales son documentos en donde se registran información sobre los perfiles de y los procedimientos que se deben seguir de acuerdo a las actividades exige cada puestos. Se planean los siguientes manuales de funciones y procedimientos para el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena:

4.7.1. Manual de funciones.

Asamblea General

Es el órgano máximo de administración de las organizaciones, sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, estatutarias y reglamentarias. La conforma la reunión, debidamente convocada, de los asociados hábiles o de los delegados elegidos directamente por éstos

Las reuniones de las Asambleas Generales serán de dos categorías:

a) Ordinarias:

Las ordinarias se reunirán una vez al año, dentro de los tres primeros meses del año calendario para el ejercicio de sus funciones regulares.

b) Extraordinarias:

Las extraordinarias podrán reunirse en cualquier época del año para tratar asuntos de urgencia o imprevistos que no permitan esperar a ser considerados en la Asamblea General Ordinaria, y no podrán tratar asuntos diferentes.

Funciones de la asamblea:

- a)** Determinar las directrices generales del FEUD.
- b)** Analizar los informes de los órganos de administración y vigilancia.
- c)** Considerar, aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio, tales como Balance General Anual, estado de excedentes y resultados y demás estados financieros y Proyecto de Presupuesto.
- d)** Destinar los excedentes y fijar los montos de los aportes y de los ahorros obligatorios, y establecer aportes extraordinarios.
- e)** Elegir los integrantes de la Junta Directiva y el Revisor Fiscal, e igualmente los integrantes del Comité de Control Social y Comité de Apelaciones.
- f)** Reformar los Estatutos.
- g)** Decidir la fusión, incorporación, transformación y liquidación del FEUD.
- h)** Revertir y conferir precisas facultades extraordinarias a la Junta Directiva por un período determinado para que dicte las disposiciones pertinentes cuando las necesidades lo requieran.
- i)** Aprobar el plan de desarrollo.
- j)** Crear o establecer empresas orientadas al cumplimiento de actividades que complementen su objeto social, previa divulgación y promoción entre los asociados.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Director Administrativo

Cargo: Asamblea General

Reporta a: Socios

Nivel Académico: Contador Público o Licenciado en Administración con experiencia en Finanzas.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Conocimientos requeridos para puesto: Administración de Recursos Humanos, Contabilidad Financiera, Finanzas para Pymes, Informática Administrativa con Microsoft Excel, Manejo de software empresarial.

Habilidades técnicas: Interpretación de estados financieros, Elaboración de presupuestos, Análisis de flujo de efectivo, Diseño y seguimiento a indicadores financieros, Administración del proceso de compras.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

Administrar eficientemente los recursos humanos, financieros y materiales asignados, así como proporcionar los servicios generales de apoyo, de acuerdo a los programas de trabajo de las diferentes áreas que integran la dependencia, cumpliendo tanto con las políticas establecidas por la administración de la H. Junta Directiva, como con las normas del Estado mandante correspondiente.

Funciones:

- a) Representar legalmente a la escuela y dirigirla de acuerdo con las normas legales, disposiciones del presente reglamento y las que para el efecto dictare el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;
- b) Responder ante el Comité Ejecutivo del respectivo sindicato por la buena marcha de las actividades administrativas, económicas, educativas, técnicas y el mantenimiento de la disciplina de la escuela;
- c) Velar por el cumplimiento estricto de los planes y programas de estudio, aprobados por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;
- d) Legalizar los documentos estudiantiles y oficiales que sean de su responsabilidad;
- e) Controlar en forma permanente las actividades académicas y administrativas;
- f) Velar por el prestigio de la escuela;
- g) Suspender temporalmente a los alumnos cuyo rendimiento y conducta no corresponden a las finalidades que persigue la escuela;
- h) Elaborar anualmente el presupuesto de la escuela y proponer a través de la Federación de Chóferes Profesionales el costo de los cursos para someterlo a la aprobación del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres;
- i) Responder solidariamente con el tesorero del manejo de los fondos de la escuela;
- j) Supervisar las actividades académicas y administrativas; alumnos matriculados, resultados de las pruebas de ingreso, asistencia, calificaciones o reprobaciones y más novedades que susciten con los alumnos y profesores, en una evaluación permanente de docentes para mantener la calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje;
- k) Supervisar los archivos conforme a las técnicas modernas sobre toda la documentación que produzca las actividades administrativas y técnico-educativas de la escuela;
- l) Elaborar informes de actividades y planes anuales de trabajo;
- m) Resolver consultas, reclamos y dar el trámite pertinente de acuerdo con la

ley y reglamentos correspondientes; y,

- n) Las demás atribuciones y deberes contemplados en leyes y reglamentos pertinentes.
- o) Imponer al personal docente y administrativo las sanciones determinadas en el Reglamento Interno de la Escuela

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA
SANTA ELENA**

MANUAL DE FUNCIONES



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Dirección Pedagógica

Cargo: Director Pedagógico

Reporta a: Socios

Nivel Académico: Licenciado en Ciencias de la Educación, con especialidad en administración educativa.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

Director Pedagógico: La gestión técnica pedagógica de la escuela será planificada, ejecutada y supervisada por el Director Pedagógico con el asesoramiento del SECAP o de una institución educativa de nivel superior reconocida por el CONESUP.

Funciones:

Planificar las actividades educativas

- a) Realizar los procesos de evaluación y supervisión del cumplimiento de los planes de estudios
- b) Revisar, analizar y recomendar el plan y programas de estudios;

- c) Preparar y dictar conferencias o seminarios sobre metodología de la enseñanza a profesores e instructores;
- d) Elaborar banco de preguntas para las pruebas teóricas y prácticas y elaborar cuadros estadísticos sobre el rendimiento de los alumnos;
- e) Supervisar las clases de teoría y práctica que dictan los profesores e instructores respectivamente a efectos de asegurar el empleo de una metodología adecuada y la utilización de medios audiovisuales.
- f) Recomendar y asesorar la elaboración de manuales y textos de enseñanzas como ayuda didáctica para el proceso de enseñanza -aprendizaje;
- g) Brindar apoyo pedagógico y asesoramiento al Director de la escuela y personal docente;
- h) Elaborar instrumentos de evaluación de las actividades académicas de la escuela; y,
- i) Cumplir con las demás funciones detalladas en el presente reglamento.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Dirección Administrativa

Cargo: Asesor Técnico de Seguridad Vial

Reporta a: Socios

Nivel Académico: Asesor Técnico en Educación y Seguridad Vial.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El Asesor Técnico en Educación y Seguridad Vial deberá ser un profesional que acredite amplios conocimientos y experiencia en educación vial. Podrán ser oficiales de la Policía Nacional o de la Comisión de Tránsito del Guayas.

Funciones:

- a) Elaborar el programa de estudios sobre educación y seguridad vial y supervisar su correcta enseñanza;
- b) Preparar y dictar cursos, conferencias o seminarios sobre educación y seguridad vial a profesores, instructores y comunidad en general;
- c) Preparar bancos de preguntas para la toma de exámenes teóricos y prácticos

sobre educación vial y conducción;

- d) Supervisar el buen desarrollo de las clases de educación y seguridad vial;
- e) Diseñar y proponer rutas para las prácticas de conducción;
- f) Diseñar proyectos para la construcción de parques de educación vial, como medios didácticos para la enseñanza de la materia;
- g) Elaborar los planos para la señalización vertical, horizontal y semaforización para los parques de educación vial;
- h) Elaborar manuales, folletos, trípticos relacionados con educación y seguridad vial, como apoyo a la enseñanza que se imparte en las escuelas;
- i) Asesorar a los directivos, personal docente e instructores sobre temas relacionados con educación y seguridad vial; y,
- j) Cumplir con las demás funciones previstas en el presente reglamento.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Dirección Administrativa

Cargo: Secretaria

Reporta a: Socios

Nivel Académico: Ingeniera en Administración de Empresas o carrera afines.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El Secretario de la escuela será nombrado por el director general administrativo quien deberá poseer título profesional y experiencia probada.

Funciones:

- a) Registrar toda la documentación que ingresa y egresa de la escuela;
- b) Atender el despacho con puntualidad y eficiencia, dentro de las horas laborables;
- c) Despachar toda la documentación que haya sido revisada y firmada por el Director;
- d) Conferir, previa autorización del Director, las copias y certificaciones

que se solicitaren;

- e) Elaborar oficios, informes, memorandos, telegramas y otros documentos que sean requeridos por el Director, o que deban ser enviados por trámite a diferentes destinatarios;
- f) Informar a los interesados sobre el estado en que se encuentran los trámites que se realizan en la Dirección;
- g) Mantener el registro de la asistencia de los alumnos, puntualidad del personal y el seguimiento de las tareas asignadas;
- h) Mantener actualizados los libros a su cargo, el archivo, atender el correo y correspondencia de la escuela como lo disponga el Director, cuando corresponda;
- i) Mantener el registro de matrículas, de calificaciones y más documentos propios de la escuela, responsabilizándose por su integridad y archivo adecuado;
- j) Cumplir con los demás funciones previstas en el presente reglamento y asignadas por el Director;
- k) Registrar todas las actividades académicas y administrativas; alumnos matriculados, resultados de las pruebas de ingreso, asistencia, calificaciones o reprobaciones y más novedades que susciten con los estudiantes y profesores; y,
- l) Crear, mantener y cuidar los archivos conforme a las técnicas modernas.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Dirección Administrativa

Cargo: Contador

Reporta a: Director

Nivel Académico: Contador público autorizado (CPA) y experiencia acreditada.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El Secretario de la escuela será nombrado por el director general administrativo quien deberá poseer título profesional y experiencia probada.

Funciones:

- a) Llevar obligatoriamente la contabilidad con los libros de ingresos y egresos;
- b) Elaborar balances e informes trimestrales de acuerdo a los principios generalmente aceptados de contabilidad o cuando sean requeridos por el Director;
- c) Preparar la pro forma presupuestaria para cada ejercicio económico;
- d) Mantener actualizado el inventario de los bienes muebles y los registros inmuebles de propiedad de la escuela;
- e) Determinar los valores a cancelarse en concepto de impuestos, tasas, contribuciones y otros, previa autorización del Director; y
- f) Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por la Dirección Administrativa y las que establezca el presente reglamento.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Dirección Administrativa

Cargo: Tesorero

Reporta a: Director

Nivel Académico: Ingeniero en Finanzas, CPA o carrera a fines.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El Tesorero será nombrado por el Director General Administrativo de una terna propuesta por el respectivo sindicato. Para ejercer dicho cargo se deberá poseer título académico en materia financiera y/o experiencia acreditada en materia afín.

Dicho cargo deberá ser caucionado

Funciones:

- a) Efectuar los egresos y recibir los ingresos, debidamente justificados, sea por facturas o comprobantes y recaudar con la debida diligencia los fondos y asignaciones a la escuela;
- b) Realizar depósitos inmediatos y exactos de los valores recaudados al banco correspondiente y llevar un registro de los depósitos diarios;
- c) Efectuar los pagos que se requieran tanto a personal docente, administrativo y directivo de la escuela, sujeto a las normas y reglamentos pertinentes previa la suscripción del recibo o comprobante respectivo;
- d) Llevar el registro de creación, reposición y liquidación del fondo fijo de

caja chica;

- e) Realizar los egresos conjuntamente con el Director General Administrativo enmarcados en las normas legales;
- f) Suscribir los cheques conjuntamente con el Director y presentar los informes al Comité Ejecutivo del sindicato correspondiente;
- g) Responder solidariamente ante el Comité Ejecutivo con el Director del manejo de los fondos de la escuela; y,
- h) Cumplir con las demás funciones que fueren señaladas por la Dirección y las que establezcan el presente reglamento.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Contabilidad

Cargo: Colector

Reporta a: Director Administrativo

Nivel Académico: Ingeniera en Administración de Empresas o carrera afines.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

Encargado de recolectar los valores académicos por los costos de los cursos de licencia y también de los pagos a los colaboradores.

Funciones:

- a) Recolección de los precios de pagos de los cursos de licencia profesionales.
- b) Realizar los pagos necesarios en el sindicato.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Director Administrativo

Cargo: Auxiliar de Servicios

Reporta a: Director

Nivel Académico: Ingeniera en Administración de Empresas o carrera afines.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Idiomas: Español, Inglés 50%.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

Ayuda a la parte administrativa, en cargos similares.

Funciones:

Registros de datos en la base

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Director Administrativo

Cargo: Inspectores

Reporta a: Director

Nivel Académico: Licenciado en educación y carreras afines.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El Inspector deberá poseer experiencia docente y título de licenciado en ciencias de la educación.

Funciones:

- a) Supervisar personalmente el proceso de matriculación y cumplimiento de los requisitos reglamentarios por parte de los alumnos;
- b) Controlar que el personal docente y alumnos cumplan con sus obligaciones y guarden orden y disciplina;
- c) Presentar mensualmente al Director y al Director Pedagógico los informes de asistencia de alumnos, profesores e instructores y de desarrollo en los planes generales de trabajo;
- d) Preparar anualmente el informe general de labores de la escuela;
- e) Reportar al Director General Administrativo las faltas en que incurriere el personal docente y administrativo para imponer las sanciones determinadas

en el reglamento interno de la escuela;

- f) Mantener diariamente informado al Director y al Director Pedagógico sobre las novedades que se produzcan en el funcionamiento de la escuela;
- g) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones administrativas y operativas
- h) impartidas por el Director; y
- i) Cumplir con las demás funciones previstas en el presente reglamento.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Director Administrativo

Cargo: Docentes

Reporta a: Director

Nivel Académico: Licenciado en educación y carreras afines.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El personal docente de la escuela estará conformado por educadores del SECAR o de una institución educativa de nivel superior reconocida por el CONESUP.

Los instructores de conducción práctica, instructores de educación vial de la Policía Nacional y la Comisión de Tránsito del Guayas podrán ser seleccionados y calificados por las instituciones antes mencionadas y deberán contar con el certificado que avalice sus conocimientos pedagógicos.

Funciones:

- a) Ser profesionales en el área de su especialidad, calidad que se acreditará con títulos o certificados otorgados por universidades o institutos profesionales reconocidos por el Estado; y,
- b) Preferentemente tener una experiencia laboral superior a 2 años en el área de su especialidad.
- c) Los docentes deberán cumplir r con las siguientes obligaciones:

- i) Ser profesionales en su área de especialidad, calidad que se acreditará con títulos o certificados otorgados por universidades o institutos profesionales reconocidos por el Estado;
- ii) Utilizar en el trabajo docente, técnicas y recursos didácticos actualizados;
- iii) Planificar y preparar las clases, así como dirigir y evaluar permanentemente las actividades de los estudiantes;
- iv) Llevar el registro diario de asistencia y calificaciones de los alumnos en su respectiva unidad modular;
- v) Asistir a sesiones y más actos oficiales convocados por las autoridades respectivas; y,
- vi) Cumplir con las demás funciones que le fueren asignadas por las autoridades de la escuela de capacitación de conductores profesionales.

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
SANTA ELENA
SANTA ELENA
MANUAL DE FUNCIONES**



PERFIL DEL PUESTO

Nivel: Director Recurso Humano

Cargo: Guardia

Reporta a: Director

Nivel Académico: Bachiller como mínimo.

Experiencia laboral requerida: 3 años mínimos.

Sexo: Indistinto.

Edad: 30 años en adelante.

Sueldo: No especificado

Definición del cargo:

El personal docente de la escuela estará conformado por educadores del SECAR o de una institución educativa de nivel superior reconocida por el CONESUP.

Los instructores de conducción práctica, instructores de educación vial de la Policía Nacional y la Comisión de Tránsito del Guayas podrán ser seleccionados y calificados por las instituciones antes mencionadas y deberán contar con el certificado que avalice sus conocimientos pedagógicos.

Funciones:

- d) Ser profesionales en el área de su especialidad, calidad que se acreditará con títulos o certificados otorgados por universidades o institutos profesionales reconocidos por el Estado; y,
- e) Preferentemente tener una experiencia laboral superior a 2 años en el área de su especialidad.
- f) Los docentes deberán cumplir r con las siguientes obligaciones:

- vii) Ser profesionales en su área de especialidad, calidad que se acreditará con títulos o certificados otorgados por universidades o institutos profesionales reconocidos por el Estado;
- viii) Utilizar en el trabajo docente, técnicas y recursos didácticos actualizados;
- ix) Planificar y preparar las clases, así como dirigir y evaluar permanentemente las actividades de los estudiantes;
- x) Llevar el registro diario de asistencia y calificaciones de los alumnos en su respectiva unidad modular;
- xi) Asistir a sesiones y más actos oficiales convocados por las autoridades respectivas; y,
- xii) Cumplir con las demás funciones que le fueren asignadas por las autoridades de la escuela de capacitación de conductores profesionales.

4.7.2. Procedimientos.

Procedimiento N°1. Reclutamiento y selección del personal

Objetivo

Cubrir con los puestos de trabajo vacantes que se generen en las diferentes áreas que conforman la empresa a través del reclutamiento y selección del personal idóneo supliendo las necesidades de talento humano en la organización.

Alcance

El procedimiento tiene un alcance a nivel de RR.HH., ya que el encargado del área antes mencionada tendrá la responsabilidad de monitorear los puestos de trabajos que se encuentren vacantes dentro de la empresa para el respectivo reclutamiento y selección del personal postulante, siempre y cuando cumplan con los requerimientos del puesto y se sientan comprometidos con la empresa para asegurar el éxito del trabajo diario.

Políticas

1. Realizar con conocimiento, honestidad, ética, equidad, transparencia y eficiencia lo estipulado en el presente procedimiento.
2. Acatar y respetar las disposiciones dictadas por la empresa.
3. Contribuir con esfuerzo al progreso de la empresa y al cumplimiento de sus afines.
4. Planificar, hacer, verificar y actuar en los diferentes procesos que tiene a su cargo.
5. Cuando se genere alguna vacante se dará preferencia al personal actual, siempre que represente una mejora para éste y convenga a la institución.
6. En caso de que no pueda llenarse la vacante con el personal existente, se procederá a revisar el archivo de elegibles externos.
7. Los procesos de selección se efectuarán tan pronto como se hayan recibido los requerimientos de las diferentes dependencias.

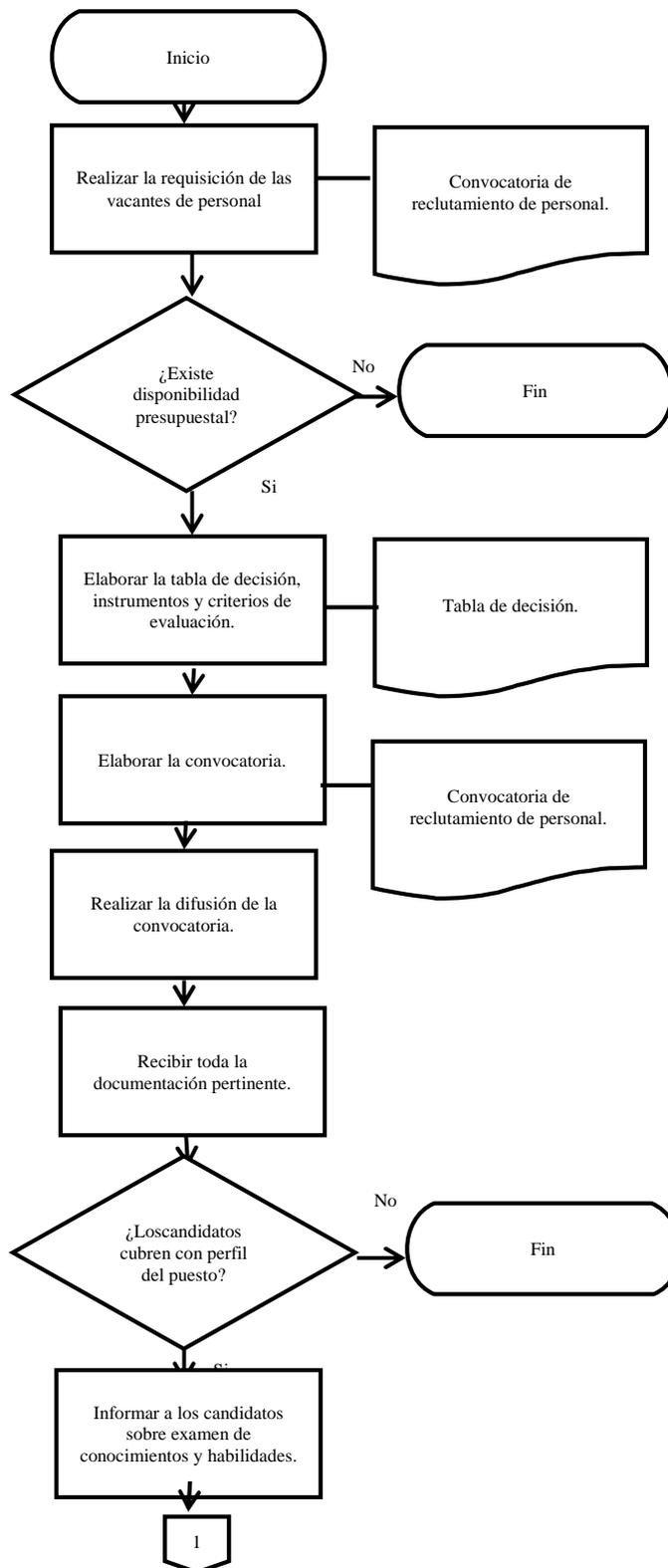
8. La selección se deberá efectuar en base a principios éticos, evitando totalmente cualquier tipo de favoritismo hacia candidatos internos o llamados mediante convocatoria externa.
9. Las observaciones o inconvenientes presentados durante la selección se reportarán hasta un máximo de 24 horas a la dirección correspondiente.

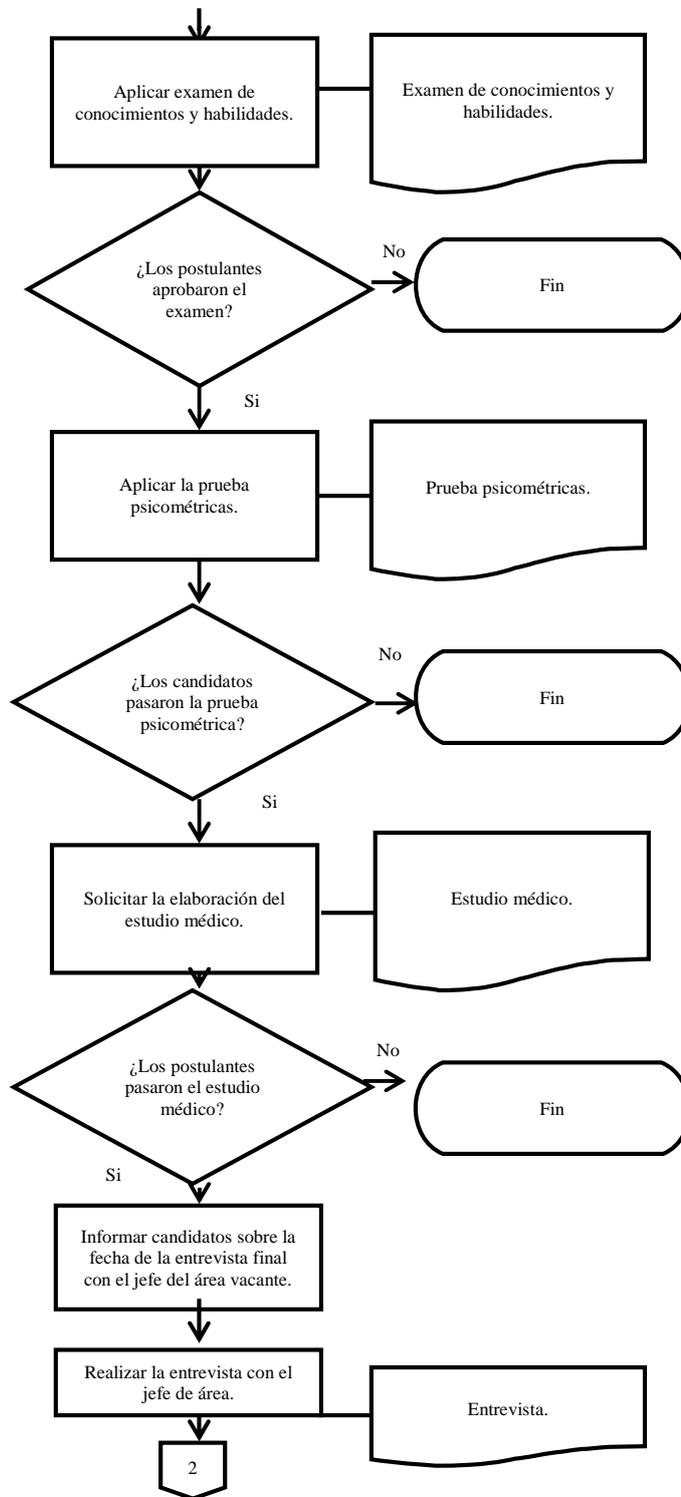
Descripción del procedimiento

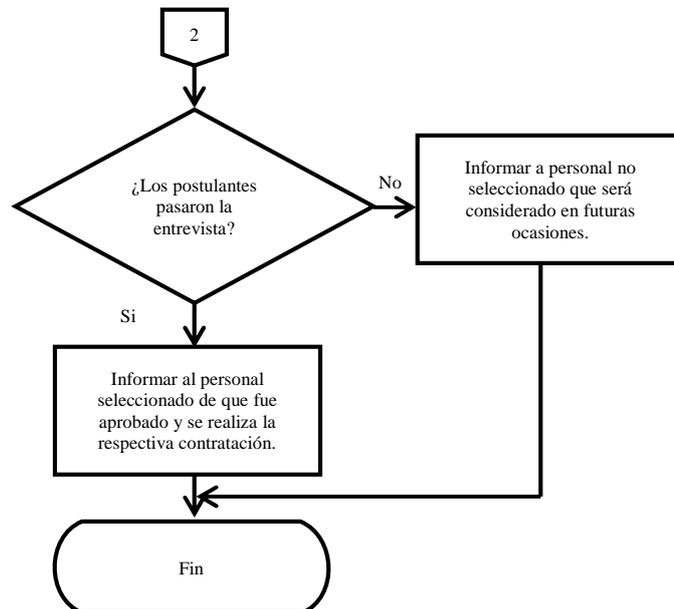
1. Realizar la requisición de las vacantes de personal en las áreas de la empresa, que será realizada por el encargado del Recursos Humanos.
2. Verificar la disponibilidad presupuestal para comprobar si existe la liquidez y solvencia necesaria para la contratación el nuevo personal.
 - 2.1. Si existe la disponibilidad presupuestal. Ir paso 3.
 - 2.2. No existe la disponibilidad presupuestal. Fin del procedimiento.
3. Elaborar la respectiva tabla de decisión con rasgos a evaluar, instrumentos a utilizar y criterios de evaluación que serán aplicadas en el proceso.
4. Elaborar la convocatoria detallando el nombre y ubicación de la empresa que está realizando la misma, el perfil del puesto que se encuentra vacante y los diferentes requisitos que debe presentar el postulante.
5. Realizar la difusión de la convocatoria en los puntos estratégicos y medios de comunicación que la empresa considere pertinente.
6. Recibir toda la documentación pertinente de los candidatos que se postulan para el puesto de trabajo.
7. Verificar que los candidatos cubran con el perfil del puesto a ocupar dentro de la organización.

- 7.1. Si cubre con perfil del puesto. Ir paso 8.
 - 7.2. No cubre con perfil del puesto. Fin del procedimiento.
8. Informar a los candidatos que cubrieron el perfil del puesto sobre la fecha del examen de conocimientos y habilidades.
9. Aplicar el examen de conocimiento y habilidades a los candidatos estipulando el tiempo y recursos necesarios que se utilizarán.
10. Verificar si los postulantes aprobaron el examen de conocimiento y habilidades de acuerdo a las exigencias del puesto.
 - 10.1. Si aprueba el examen de conocimiento y habilidades. Ir paso 11.
 - 10.2. No aprueba el examen de conocimiento y habilidades. Fin del procedimiento.
11. Aplicar la prueba psicométricas cada uno de los postulantes que aprobaron el examen de conocimientos y habilidades.
12. Verificar si los candidatos pasaron la respectiva prueba psicométricas.
 - 12.1. Si pasa la prueba psicométricas. Ir paso 13.
 - 12.2. No pasa la prueba psicométricas. Fin del procedimiento.
13. Solicitar la elaboración del estudio médico a los postulantes que pasaron la prueba psicométricas realizada por el encargado del RR.HH.
14. Verificar si los postulantes pasaron el respectivo estudio médico.
 - 14.1. Si pasa el estudio médico. Ir paso 15.
 - 14.2. No pasa el estudio médico. Fin del procedimiento.
15. Informar a los candidatos sobre la fecha de la entrevista final con el jefe de área vacante.

16. Realizar la entrevista con el jefe del área vacante para así conocer a los prospectos y sus expectativas con respecto a la empresa.
17. Verificar si pasaron la entrevista con jefe de área vacante.
 - 17.1. Si pasa la entrevista. Ir paso 19.
 - 17.2. No pasa la entrevista. Ir al paso 18.
18. Informar a personal no seleccionado que será considerado en futuras ocasiones. Fin de procedimiento.
19. Informar al personal seleccionado de que fue aprobado y se realiza la respectiva contratación.







Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Tabla de decisión

Jefe: _____

Nombre del aspirante: _____

Área vacante: _____

Criterios	Puntuación	Decisión	Documentos presentados
Examen de conocimientos y habilidades.			
Prueba psicométrica.			
Estudio médico.			
Entrevista.			
Total			

Observaciones: _____

Firma del Jefe. Firma del Aspirante.

Formato de requisición

_____, ____ de _____ del 20__

C. _____

Jefe

Presente.

Le solicito a usted ser tan amable de iniciar el proceso de reclutamiento y selección para cubrir la plaza vacante del puesto de _____ por tiempo (determinado o indeterminado), que estará adscrito al área de _____ que tendrá como función general _____

_____y que deberá cubrir el perfil que se detalla en el análisis de puesto que se anexa.

Asimismo te solicito que la fecha de contratación sea a más tardar el día _____.

Le agradezco de antemano sus atenciones.

Atentamente

Jefe de _____

Convocatoria de reclutamiento de personal

A los interesados en participar para ocupar la plaza de:
Operario de _____ del Área de

De acuerdo a las siguientes bases:

Puesto	_____
Horario	_____
Requisitos:	_____ _____ _____ _____ _____
A) Conocimientos	_____ _____ _____ _____
B) Habilidades necesarias	_____ _____ _____ _____ _____ _____

Los interesados deberán someterse a exámenes de conocimientos, de habilidades de exposición, psicométricos, estudios médicos y la respectiva entrevista, así como presentar los siguientes documentos: solicitud de empleo, currículo profesional, copia de acta de nacimiento actualizada, copia de su identificación, copia de título y cédula profesional, copia de documentos que acrediten su experiencia académica y profesional.

Fecha de publicación: _____

Recepción de documentos. _____

Fecha de cierre de la convocatoria: _____

Examen de conocimientos y habilidades

1. En el Departamento de ventas de una empresa se ha detectado que el personal no tiene los conocimientos necesarios sobre técnicas de ventas, por lo cual se ha decidido solicitar al gerente de la empresa un curso de capacitación sobre este tema.

- Anote enseguida si está usted de acuerdo o no con esta solución y en ambos casos.
- Escriba brevemente cuales son las razones que justifican su postura, haga referencia en su respuesta a la definición de la capacitación y a los objetivos que esta persigue.

2. Explique basado en la teoría del aprendizaje el hecho de que un estudiante participe en clase y otro no, señale que es lo que genera este comportamiento y que tendría que hacer para modificarlo.

3. Comunica la finalidad de un curso, su razón de ser y la relación del curso con otros.

- a) El propósito del curso
- b) La red conceptual
- c) El objetivo
- d) La introducción

4. Comunican de forma explícita lo que se espera de un proceso educativo.

- a) Los objetivos de aprendizaje
- b) Los objetivos generales
- c) Las experiencias de enseñanza-aprendizaje.
- d) Los objetivos específicos

5. Actividades diseñadas con el objetivo de lograr un cambio en la conducta del estudiante.

- a) Ejercicios y tareas
- b) Juegos y Dinámicas
- c) Evaluaciones
- d) Experiencias de enseñanza-aprendizaje

6. En todo proceso de enseñanza sistematizado la actividad que realiza el maestro tiene como primer punto de referencia

- a) Los instrumentos de evaluación
- b) Las experiencias de aprendizaje
- c) La retroalimentación
- d) Los objetivos de aprendizaje

7. Qué tipo de objetivo será “El alumno mencionará los componentes de la estación total”, respecto al objetivo “El alumno realizará mediciones topográficas con la estación total”.

- a) Intermedio
- b) Particular
- c) Específico
- d) General

8. Cuando el maestro puede elegir las experiencias de aprendizaje y los instrumentos de evaluación a partir de los objetivos, se está demostrando que los objetivos sirven como:

- a) Apoyo metodológico
- b) Apoyo al aprendizaje
- c) Apoyo práctico
- d) Apoyo didáctico

9. Qué criterio le haría falta al siguiente objetivo para que aumentare su utilidad en un proceso educativo: “El alumno elaborará un guion para una producción audiovisual”

- a) Referirse a conductas observables

- b) Señalar un criterio de ejecución
- c) Especificar el propósito
- d) Establecer una justificación

10. De acuerdo a la clasificación de Bloom, a que categoría pertenece el siguiente objetivo: “Al término del curso el alumno elaborará un texto de aprendizaje de acuerdo a los criterios técnicos revisados en clase”

- a) Comprensión
- b) Aplicación
- c) Síntesis
- d) Evaluación

11. Las tareas esenciales en una evaluación formal son:

- a) Utilizar pruebas objetivas y contar con un procedimiento definido
- b) Calificar y juzgar objetivamente el aprovechamiento
- c) Retroalimentar al instructor y retroalimentar al alumno
- d) Utilizar una hoja de respuestas y elaborar una clave de respuestas

12. La evaluación que se realiza para evaluar el aprendizaje del alumno al final del curso se llama:

- a) Formativa
- b) Definitiva
- c) Sumaria
- d) Diagnóstica

13. Es la prueba completamente estructurada en la que el alumno solo se limita a elegir la respuesta, permite un muestreo adecuado de contenidos y se califica fácilmente.

- a) De opción múltiple
- b) De apareamiento
- c) De ensayo
- d) Objetiva

14. Tipo de reactivo en el que el alumno debe ordenar una serie de elementos que se le presenten.

- a) De jerarquización
- b) De Opción múltiple
- c) De falso y verdadero
- d) De numeración

15. Es la etapa de las experiencias de aprendizaje en la que el maestro le proporciona al alumno información sobre su conducta, en la que se le dice lo que hizo correctamente y lo que hizo en forma incorrecta.

- a) Evaluación
- b) Retroalimentación
- c) Ejecución
- d) Exposición

16. Cuando al alumno se le presentan una serie de ejemplos y no ejemplos del concepto estudiado se le está enseñando:

- a) La intención del concepto
- b) La extensión del concepto
- c) La posición jerárquica del concepto
- d) Las convenciones del concepto.

17. Es el método de enseñanza de acuerdo a la coordinación de la materia en el que se presenta la información con un orden determinado, del origen a lo actual o de la causa al efecto.

- a) Deductivo
- b) Lógico
- c) Simbólico
- d) Psicológico.

18. Técnica en la que un grupo de invitados responde a las preguntas que formulan los participantes.

- a) Debate
- b) Foro
- c) Simposio
- d) Panel

19. Es la etapa de transmisión de conocimiento en la que se corrobora de manera informal si los alumnos poseen los conocimientos necesarios para iniciar la clase.

- a) Consolidación
- b) Confirmación
- c) Motivación
- d) Verificación

20. Es uno de los aspectos que según la teoría de la inclusión debe considerarse en las actividades del grupo.

- a) La diversión
- b) El orden
- c) La disciplina
- d) La competencia

Prueba psicométrica

Capítulo: "Sobrellevar la presión..."

¿Cómo es de importante para usted la necesidad de triunfar?

- a) Bastante importante
- b) Muy importante.
- c) No es algo en lo que piense demasiado.

¿Le entusiasma el tener que trabajar con miras a un plazo determinado?

- a) No, pero el trabajar con miras a un plazo es un mal necesario que la mayoría de nosotros tiene que soportar.
- b) No. Para mí el trabajar con miras a un plazo supone, en gran medida, una preocupación y prefiero marcarme mi propio ritmo.
- c) Sí, creo que trabajo bien bajo presión.

Está sentado en el coche en medio de un atasco. ¿Cuál de los siguientes sentimientos es probable que sienta con mayor intensidad?

- a) Enfado.
- b) Frustración.
- c) Aburrimiento.

Capítulo: "Pedir lo que quiere..."

Lea las siguientes afirmaciones y ordénelas del 1 al 4, siendo 1 aquella que dice más de usted, y 4 la que menos.

- a) Trato de emplear el lenguaje corporal adecuado cada vez que pido algo.
- b) Cuando pregunto algo, necesito dejar claros mis requerimientos y me mantengo firme al respecto.
- c) Si se espera al momento adecuado para preguntar, se puede estar esperando eternamente.
- d) Creo que está bien esperar al momento adecuado antes de preguntar.

Capítulo: "¿Tienes la clave del éxito?"

Para cada uno de las siguientes afirmaciones, escoja un sólo número del 1 al 5 (puntuación de 1 para la afirmación que dice menos sobre usted, 5 para la que más, entre otros).

- a) Puedo ser implacable a la hora de conseguir lo que quiero.
5 4 3 2 1
- b) Me resulta sencillo centrar mi atención en un tema durante largos periodos de tiempo.
5 4 3 2 1
- c) La perfección es un ideal imposible.
5 4 3 2 1
- d) Estaría dispuesto a abandonar mi afición preferida, a pesar de lo mucho que me gusta, si con ello alcanzase el éxito en la carrera profesional que he escogido.
5 4 3 2

Examen médico

CLÍNICA _____
MÉDICOS PROFESIONALES

A quien corresponda: _____, ____ de _____ del 20 ____

El que suscribe médico (a) _____, con cédula profesional _____, a través del presente hago constar que:

Al Sr(a). _____ se le realizaron en esta clínica una serie de estudios médicos que nos permiten determinar que no tiene ningún impedimento médico para desarrollar las funciones de _____.

Atentamente.
Dr. _____
Céd. Prof. _____
Teléfono: _____
E-mail: _____@hotmail.com

Entrevista

Sobre el motivo de la solicitud:

- ¿Por qué le gustaría obtener precisamente este empleo y no otro?
- ¿Qué cree usted que nos puede aportar si no tiene experiencia profesional?
- ¿Cómo puede usted demostrar que está perfectamente capacitado para el puesto?

Sobre la formación:

- ¿Qué estudios realizó y por qué los eligió?
- ¿Repetiría su elección de estudios si volviera a empezar?
- ¿En qué medida sus calificaciones se deben a su esfuerzo personal y en qué medida a su inteligencia?
- Destaque la formación que posea que más se ajuste al puesto.
- ¿Está dispuesto a completar su formación en lo que precise?
- ¿Qué idiomas conoce y a qué nivel?
- ¿Aceptaría condicionar su retribución a los progresos de su formación?
- ¿Piensas proseguir o ampliar tus estudios de algunamanera?
- Hábleme de su formación complementaria. ¿Qué le motivó a realizarla?
- ¿Tuvo algún puesto representativo durante su tiempo de estudiante?

Sobre el empleo:

- ¿Qué sabe acerca de nuestra empresa?
- ¿Qué le atrae de ella?
- ¿Cómo se enteró de la existencia de este puesto?
- ¿Puede resumirme el texto del anuncio?
- ¿Con qué tipo de jefe le gustaría trabajar? ¿Y con cuál acabaría por chocar?
- Según su opinión ¿Qué relación debe existir entre un jefe y su colaborador inmediato?
- ¿Estaría dispuesto a trasladarse a vivir a otra ciudad, otro país o a viajar con frecuencia? ¿Tiene alguna preferencia geográfica?
- ¿Cuál cree que puede ser para usted la mayor dificultad al pasar de la vida de estudiante a la vida del trabajo?
- ¿Cuáles son sus puntos fuertes y débiles para este puesto?
- ¿Cómo puede minimizar los puntos débiles? ¿Y resaltar los fuertes?
- ¿Cuáles son sus objetivos a largo plazo y cómo piensa conseguirlos?
- ¿Por qué piensa que va a tener éxito en esta función?
- ¿Por qué cree que deberíamos contratarle?
- ¿Cuál sería su trabajo ideal?
- ¿Cuánto tiempo cree que necesita hasta ser productivo para nosotros?
- ¿Cuál es su definición del puesto de trabajo que solicita?
- ¿Qué opina de los trabajos en los que hay que prestar mucha atención?
- ¿Y de aquellos en los que hay que demostrar mucha creatividad?
- A la hora de trabajar en equipo ¿qué papel suele desempeñar?
- ¿Qué opina de la monotonía?
- ¿No cree que sea demasiado joven/mayor para este puesto?
- ¿No cree que esté demasiado calificado para desempeñar semejante trabajo?
- ¿Cómo va a evolucionar a su juicio el sector en que trabajamos?

¿Qué opina de trabajar bajo presión? ¿Y de trabajar divirtiéndose?
¿Pondría objeciones si su jefe fuera una mujer?

Preguntas personales:

Hábleme de sí mismo.

¿Qué cambiaría de su forma de ser si pudiera?

Después de un día funesto. ¿Qué le gusta hacer?

Si llegara a ser famoso, ¿qué aspecto de usted le gustaría que destacaran los medios de comunicación?

¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?

¿Cuál es el sueño por el que estaría dispuesto a abandonarlo todo?

¿Qué es lo más relevante que cree que ha hecho en su vida? Cuénteme una anécdota de su vida en la que resolviera una situación problemática con éxito.

Defínase con 5 adjetivos calificativos y justifíquelo.

¿Qué ha aprendido de sus errores?

¿Acaba lo que empieza?

¿Te aburres a veces?

Describe su escala de valores.

¿Qué personas le sacan de quicio?

Si tiene que tomar una decisión, ¿es reflexivo o impulsivo?

¿Cómo reacciona habitualmente frente a la jerarquía?

Definiciones

Convocatoria: Anuncio o escrito con que se convoca a un puesto vacante, ya sea en una empresa pública o privada a fin de desempeñar las funciones redactadas en el mismo.

Contratación: Acordar mediante un contrato que es definido como un acuerdo privado, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser exigidas y la presencia de dos o más partes algún evento o puesto de trabajo.

Entrevista: Conferencia para tratar uno o más asuntos en diferentes ámbitos a fin de conocer temas relevantes para las partes implicadas.

Evaluación: Es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

Perfil: Serie de requisitos que debe de cumplir un individuo al momento de aspirar a un puesto de trabajo.

Postulante: Persona que pide dinero con fines benéficos o religiosos. Persona que pide ser admitida en una comunidad religiosa.

Psicométrica: Es la disciplina que se encarga de la medición en psicología. Medir es asignar un valor numérico a las características de las personas, es usada esta función pues es más fácil trabajar y comparar los atributos intra e interpersonales con números y/o datos objetivos. Así, no se usa para medir personas en sí mismas, sino sus diferentes aspectos psicológicos, tales como conocimiento, habilidades o capacidades y personalidad.

Reclutamiento: Conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Selección: Es una actividad de impedimentos, de escogencia, de opción y decisión.

Procedimiento N°2. Despido con indemnización del personal.

Objetivo

Cumplir con las regulaciones y normas establecidas en el código de trabajo, relativas al despido con indemnización cumpliendo así con lo estipulado en la ley.

Alcance

El procedimiento tiene un alcance de RR.HH., ya que el encargado de supervisar a los colaboradores tendrá la responsabilidad de monitorear el desempeño de cada cargo a desempeñar, siempre y cuando cumplan con las políticas establecidas por la empresa, sin en algún momento el colaborador llegara a faltar a estas políticas será despedido de la organización.

Políticas

- 1.- El despido con indemnización puede ser ejercido por el jefe inmediato, considerando en todo momento la debida justificación de la desvinculación del colaborador, el criterio de la asesora legal y la aprobación del dueño de la empresa.
- 2.- En caso de jefes de departamentos, el despido con indemnización, será ejecutado por el directivo ejecutivo, con previa aprobación del dueño de la empresa.
- 3.- Todo colaborador que se desvincule de la organización deberá entregar cualquier uniforme o artículo que lo vincule con la empresa y recoger sus pertenencias en el mismo momento.

Descripción del procedimiento

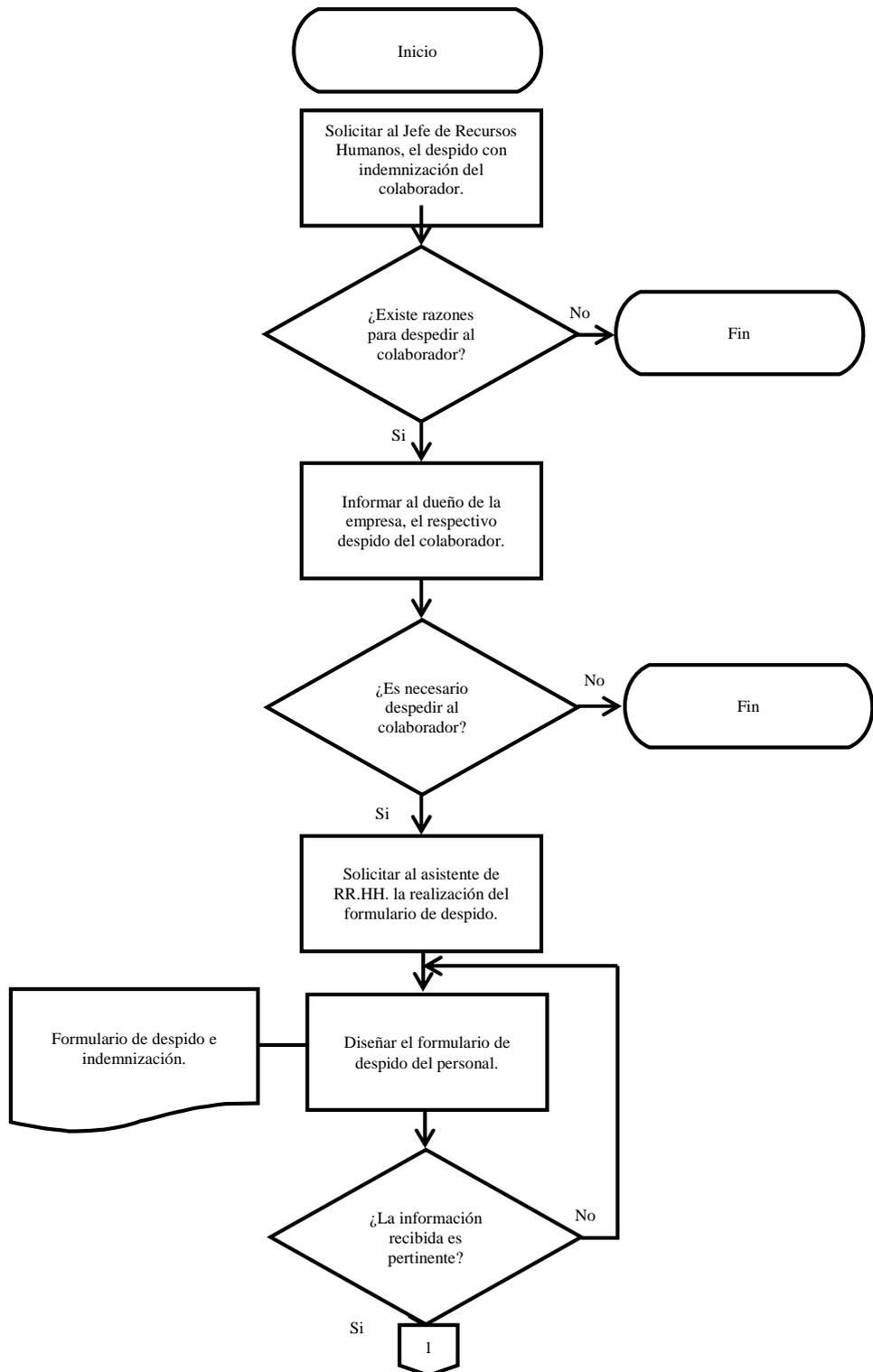
1. Solicitar al encargado del Recursos Humanos, el despido con indemnización del colaborador.
2. Verificar si existen las razones necesarias para despedir a la persona de acuerdo con las políticas estipuladas de la organización.
 - 2.1. Si existe las razones para el despido. Ir al paso 3.
 - 2.2. No existe las razones para el despido. Fin del procedimiento.
3. Informar al dueño de la empresa, el respectivo despido del colaborador de la empresa.
4. Analizar la información brindada por el encargado del RR.HH. hacia el dueño de la empresa sobre el despido.
 - 4.1. Si se aprueba el despido. Ir al paso 5
 - 4.2. No se aprueba el despido. Fin del procedimiento.
5. Solicitar al encargado del Recursos Humanos la realización del formulario de despido de personal.
6. Diseñar el formulario de despido de personal de acuerdo con el incumplimiento de contrato o de políticas estipuladas por la empresa.
7. Verificar si la información descrita en el formulario contiene los motivos del despido y demás requisitos.
 - 7.1. Si es correcta la información recibida. Ir al paso 8.
 - 7.2. No es correcta la información recibida. Ir al paso 6.
8. Enviar el formulario al dueño de la empresa para la realización de firmas del respectivo documento.

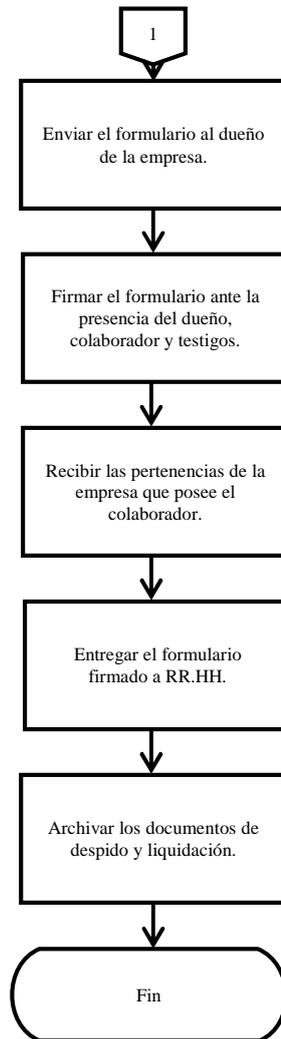
9. Firmar el formulario ante la presencia del dueño de la empresa, el personal despedido y dos testigos.

10. Recibir las pertenencias de la empresa que posee el colaborador que fue despedido para evitar inconvenientes externos.

11. Entregar al encargado del Recursos Humanos, el formulario firmado para el respectivo archivado.

13. Archivar los documentos del despido y liquidación en el expediente de ex colaboradores.





Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Solicitud de despido

Nombre del ex empleado: _____

Cargo: _____

La dirección de esta empresa por razones ajenas a usted, ha tenido que tomar la lamentable decisión de comunicarle que a partir del próximo día ___ de _____ queda usted **DESPEDIDO (A)**. Muy a nuestro pesar, hemos tomado esta decisión debido a que usted ha irrespetado las políticas establecida por el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

Se le entregarán todas las prestaciones y cargos correspondientes a su salario, así como una bonificación extra por su desempeño.

Sus derechos de trabajador y prestaciones, quedarán intactas hasta donde nos corresponda realizarlo. Puede pasar a recoger su liquidación en la oficina de nómina y agradecemos su colaboración en nuestro sindicato.

ATENTAMENTE:

Director

Definiciones

Despido: Se aplica a la persona que comete acciones crueles sin mostrar ningún tipo de compasión, especialmente contra personas.

Expediente: Procedimiento administrativo por el que se juzga la actuación o comportamiento de un funcionario, una empresa, un empleado o un estudiante.

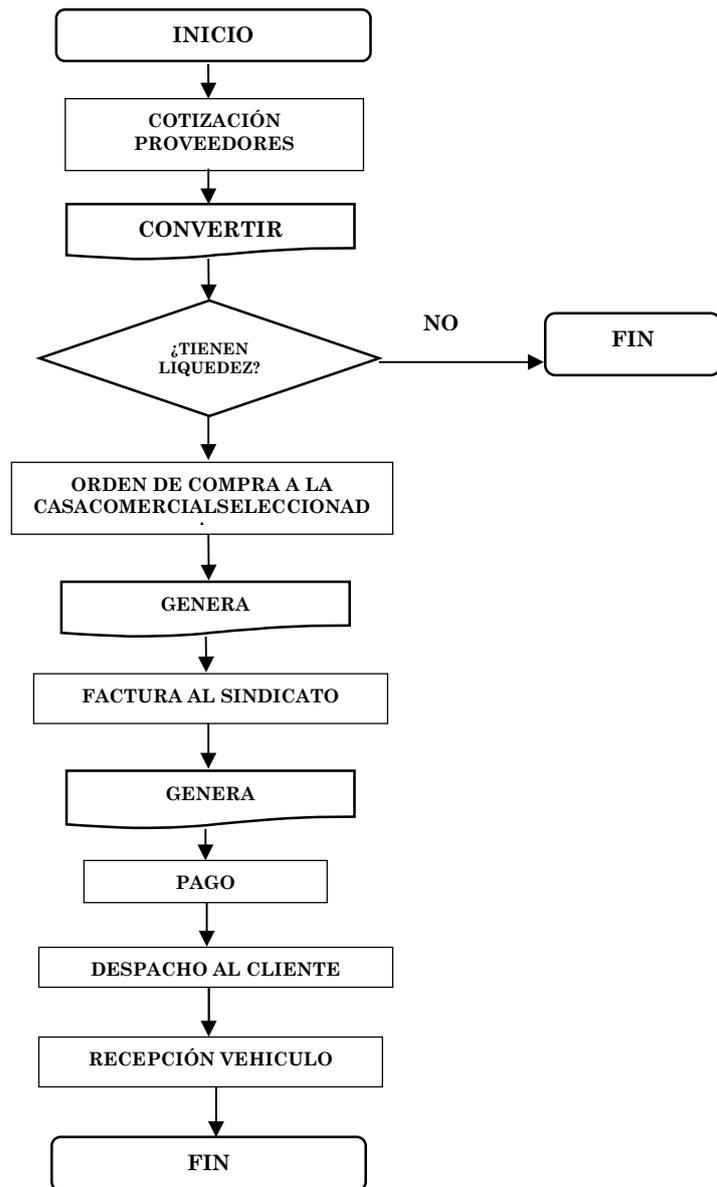
Eximir: Liberar a alguien de una carga, obligación o compromiso, especialmente algo que tiene carácter legal.

Formulario: Es un documento con espacios (campos) en donde se pueden escribir o seleccionar opciones. Cada campo tiene un objetivo, por ejemplo, el campo "Nombre" se espera que sea llenado con un nombre, el campo "año de nacimiento", se espera que sea llenado con un número válido para un año, entre otros.

Indemnización: Compensar, generalmente con dinero, a una persona por un daño o perjuicio que ha recibido ella misma o sus propiedades.

Procedimiento N. 3 Proceso de adquisición de vehículos para el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

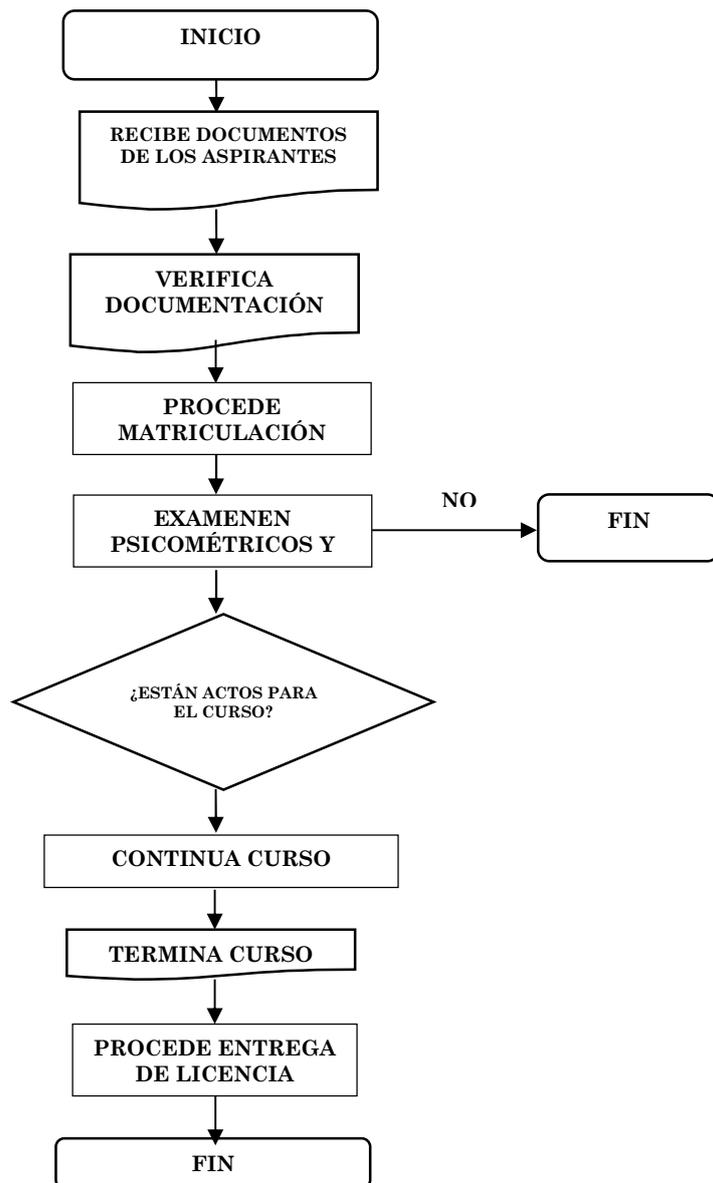
A continuación detallaremos el proceso de compra de los vehículos para el Sindicato de Choferes de Santa Elena.



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Procedimientos N.- 4 Proceso de matriculación y entrega de licencia profesional

Se detalla a continuación el proceso de matrícula en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, hasta la culminación y entrega de la licencia profesional.



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

4.9. PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO.

CUADRO N° 16. Presupuesto general.

Detalle	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Estrategia de penetración en el mercado.</i>					
<u>Programa de fortalecimiento de las habilidades y destrezas del personal administrativo.</u>					
<i>Proyecto de capacitación al personal administrativo.</i>	\$ 686,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Estrategia de diversificación concéntrica.</i>					
<u>Programa de publicidad</u>					
<i>Proyecto de implementación de estrategias publicitarias.</i>	\$ 139,00	\$ 175,00	\$ 138,40	\$ 138,40	\$ 160,30
<u>Programa de diversificación de los servicios de la organización.</u>					
<i>Proyecto de adquisición de cabezales o tráileres para diversificar los cursos de conducción.</i>		\$ 360.400,00	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 825,90	\$ 360.575,00	\$ 138,40	\$ 138,40	\$ 160,30
TOTAL ACUMULADO	<u>361.838,00</u>				

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

Financiero

ESCUELA DE CONDUCCIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA BALANCE GENERAL ANALITICO ACUMULADO A DICIEMBRE 2014					
1	ACTIVO				\$ 93.638,67
11	CORRIENTE			\$ 5.015,00	
114	PAGOS ANTICIPADOS		\$ 5.015,00		
11403	IMPUESTOS ANTICIPADOS	\$ 15,00			
11403004	IVA Compras	\$ 15,00			
11404	OTROS PAGOS ANTIC. RETENC. FUENTE	\$ 5.000,00			
11404001	Retenciones en la fuente	\$ 3.000,00			
12	NO CORRIENTES			\$ 88.623,67	
122	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES		\$ 88.623,67		
12201	DEPRECIABLES	\$ 96.366,67			
12201002	Equipos Psicotecnico	\$ 24.428,53			
12201003	Vehiculos	\$ 48.861,27			
12201004	Muebles y Enseres	\$ 9.882,00			
12201005	Equipos de Computación	\$ 12.346,66			
12201006	Equipos de Oficina	\$ 848,21			
12220	DEPREC.ACUMUL.ACTIVOS FIJOS	-\$ 7.743,00			
12220002	Deprec.Acumul.Equipos Psicotec	-\$ 399,00			
12220003	Deprec.Acumul.Vehiculos	-\$ 5.068,00			
12220004	Deprec.Acumul.Muebles y Enseres	-\$ 551,00			
12220005	Deprec.Acumul.Eq.Computación	-\$ 1.711,00			
12220006	Deprec.Acumul.Eq.Oficina	-\$ 14,00			
	TOTAL ACTIVO ==>>>>				\$ 93.638,67
2	PASIVOS				\$ 74,90
21	PASIVOS CORRIENTES			\$ 74,90	
211	PASIVOS CORRIENTES A CORTO PLAZO		\$ 74,90		
21113	OBLIGACIONES FISCALES - IESS	\$ 74,90			
21113002	Retenciones en la Fuente	\$ 45,50			
21113003	IVA Ventas	\$ 29,40			
3	PATRIMONIO				\$ 93.563,77
31	PATRIMONIO			\$ 67.371,54	
313	PATRIMONIO		\$ 67.371,54		
31302	Patrimonio		\$ 67.371,54		
35	RESULTADOS			\$ 26.192,23	
351	RESULT. DEL PRESENTE EJERCICIO		\$ 26.192,23		
35101	Util. (Perd.) Presente Ejercicio		\$ 26.192,23		
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO ==>>>>				\$ 93.638,67

ESCUELA DE CONDUCCIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA					
ESTADO DE RESULTADOS					
ACUMULADO A DICIEMBRE 2014					
4	INGRESOS				\$ 107.000,00
41	INGRESOS				\$ 107.000,00
411	INGRESOS		\$ 107.000,00		
	SINDICATO				
41101	INGRESOS POR ALQUILER	\$ 42.000,00			
41101001	Alquiler de Oficinas	\$ 40.000,00			
41101002	Cuotas de Socios	\$ 2.000,00			
	ESCUELA				
41102	INGRESOS POR MATRICULAS	\$ 65.000,00			
41102001	Matriculas de Estudiantes	\$ 65.000,00			
	TOTAL INGRESOS ===>>>				\$ 107.000,00
	SINDICATO				
6	GASTOS				\$ 9.598,61
61	GASTOS GENERALES Y ADMIN.			\$ 9.598,61	\$ 9.598,61
611	GASTOS GENERALES Y ADMIN.		\$ 9.598,61		
61101	SUELDOS Y BENEF. SOCIALES	\$ 9.598,61			
61101001	Sueldos y Salarios	\$ 7.276,76			
61101003	Décimo Tercer Sueldo	\$ 606,40			
61101004	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 528,00			
61101007	Vacaciones	\$ 303,20			
61101013	Aporte Patronal-less/Iece/Secap	\$ 884,25			
	ESCUELA				
62	GASTOS GENERALES Y ADMIN.			\$ 71.209,16	\$ 71.209,16
621	GASTOS GENERALES Y ADMIN.		\$ 71.209,16		
62101	SUELDOS Y BENEF. SOCIALES	\$ 22.905,06			
62101001	Sueldos y Salarios	\$ 15.236,92			
62101003	Décimo Tercer Sueldo	\$ 1.269,74			
62101004	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 946,00			
62101007	Vacaciones	\$ 634,87			
62101013	Aporte Patronal-less/Iece/Secap	\$ 1.851,41			
62101021	Bonificación por fin de año	\$ 2.966,12			
62102	SUMIN. Y PAPELERIA DE OFICINA	\$ 11.590,00			
62102001	Suministros para Computación	\$ 90,00			
62102002	Útiles, Papelería de Oficina	\$ 3.200,00			
62102004	Material Didactico	\$ 8.300,00			
62103	SERVICIOS BASICOS	\$ 2.300,00			
62103001	Servicios Básicos	\$ 2.300,00			
62110	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 34.414,10			
62110001	Depreciación	\$ 7.743,00			
62110003	Manten.y Reparac. Muebles Oficina	\$ 107,00			
62110004	Manten.y Reparac. de Vehículos	\$ 2.028,93			
62110005	Manten.y Reparac. de Edificios	\$ 7.787,69			
62110006	Combustible para Vehículos	\$ 2.805,21			
62110007	Gastos de Viaje	\$ 111,43			
62110008	Gtos.Legales,Judiciales,Tramites	\$ 140,93			
62110009	Movilización y Transporte	\$ 11,00			
62110012	Seguros	\$ 542,05			
62110013	Alimentación	\$ 297,82			
62110018	Atención al Personal	\$ 504,92			
62110029	Suministros Limpieza Oficina	\$ 1.400,00			
62110030	Honorarios Profesionales	\$ 1.560,00			
62110052	IVA que se carga al gasto	\$ 9.374,12			
	TOTAL GASTOS ===>>>				\$ 80.807,77
	UTILIDAD (PERDIDA) ===>>>				\$ 26.192,23

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

4.10. PLAN DE ACCIÓN.

CUADRO N° 17. PLAN DE ACCION

PLAN DE ACCIÓN					
Fin del Proyecto: Contribuir con nuevos servicios para las mejoras del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.			Indicadores: Entrevistas Realizadas al Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena Encuestas a los usuarios		
Proposito del Proyecto: Ampliar la cobertura geográfica de la organización en cuanto a los servicios de capacitación mediante la coordinación efectiva del recurso humano, técnico y tecnológico contribuyendo a la estabilidad económica del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.			Encuestas a los docentes Encuestas a los Socios		
Coordinador del Proyecto					
Estrategias	Proyecto	Objetivo	Tiempo	Presupuesto	Indicadores
Estrategia de penetración en el mercado. Esta estrategia consiste en buscar una mayor participación en el mercado, a través de un esfuerzo por aumentar la clientela o las ventas	Proyecto de capacitación al personal administrativo.	Desarrollar las habilidades y destrezas del personal en el manejo administrativo como mecanismo relevante de la gerencia permitiendo el correcto manejo de los recursos en múltiples actividades.	El proyecto esta estimado para el mes de Abril del 2014	\$ 686,90	1. Incrementar el grado de conocimiento de los colaboradores de la organización. 2. Implementar estrategias, y políticas claras para el progreso del personal administrativo.
	Proyecto de implementación de estrategias publicitarias.	Incrementar el número de estudiantes en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, a través de la aplicación de estrategias publicitarias aumentando la cobertura geográfica de la organización.	El proyecto esta estimado para los mes de Enero, Mayo, Septiembre del 2014, pero se estipula que se debe aplicar todos los años.	\$ 751,10	1. Posicionarnos en la mente del usuario local. 2. Ser una organización competitiva a nivel local y nacional.
Estrategia de diversificación concéntrica Consiste en agregar nuevos productos que estén relacionados con los productos actuales.	Proyecto de adquisición de cabezales o tráileres para diversificar los cursos de conducción.	Incrementar el número de unidades de transporte pesado a través de gestiones en las entidades financieras diversificando los cursos de conducción dirigidas a la comunidad.	El proyecto esta estimado para el mes de Febero del 2015	\$ 360,400	1. Captar a un mayor número de estudiantes. 2. Satisfacer a la población en una nueva línea de licencia.

Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.

Elaborado por: Pedro Aquino Merchán.

CONCLUSIONES.

1. Se concluye que de acuerdo a las debilidades encontradas y a la gran competencia que existe entre los gremios de Choferes Profesionales, se debe cumplir con las indicaciones establecidas con el siguiente proyecto realizado.
2. Las tareas se dividieron de acorde a las necesidades que tiene la compañía, para implementar una gestión de calidad, organizados con los objetivos que persigue la institución.
3. Se detalló los perfiles de los puestos de cada uno de los perfiles que hay en el Sindicato de Choferes.
4. El poca o nada de conocimiento sobre la existencia de una cultura organizacional en la institución.
5. El presente trabajo de investigación me sirvió muy satisfactoriamente para identificar los desfases que pueden existir en organizaciones de la provincia, y el aprovechamiento de estas experiencias me servirán para mi futuro profesional e individual.

RECOMENDACIONES.

1. Que las proyecciones estratégicas establecida y aprobadas por la directiva en el presente proyecto deben ser socializadas con todo el personal que pertenecen al Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena para un mejor trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la organización.

2. Es importante llevar a cabo la implementación del nuevo servicio como lo es la licencia profesional categoría “E”, para lo cual deberán de adquirir unidades de transporte pesados (cabezales), con el afán de tener una ventaja competitiva y poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes que demandan de este servicio, que al no existir aquí se van a otras provincias.

3. Se recomienda que todas las estrategias y proyectos que se plasma en el presente Diseño Organizacional, debe ser considerada para su ejecución, con la finalidad de alcanzar una mejor gestión administrativa por parte del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena.

BIBLIOGRAFÍA

1. CHIAVENATO, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Décima edición. McGraw Hill.
2. CUMMINGS, T. Worley, C. (2007). Desarrollo Organizacional y cambio. Octava Edición. Thomson. México.
3. DUBRIN, A. (2004). Fundamentos de comportamiento organizacional. Primera Edición. CengageLearning.
4. LABRADA S. (2008). Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnologías Integradas. Cujae. Cuba.
5. LERMA, H. (2003). Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. Segunda Edición. Ecoe. Colombia.
6. MARTÍNEZ, A. (2009). Comunicación Organizacional Práctica. Primera Edición. Trillas. México.
7. MÉNDEZ, C. (2006). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá, Colombia: Limusa.
8. ROBBINS, S. (2005). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. Pearson Educación. México.
9. ROBBINS, S. y Coulter M. (2010). Administración. Décima Edición. Prentice Hall. México.

PÁGINAS WEB

10. Rodríguez, M. (2005). Modelos de Análisis. [En línea]. Consultado el 08 de Agosto, 2013. Disponible en: <http://recursos.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/123456789/1799/1/modelos.pdf>.
11. E.S.T.D.R. Escuela Superior Tepeji del Río. [En línea]. Consultado 10 de Agosto, 2013. Disponible en: http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Teoria_y_Disenio_Organizacional.pdf.
12. ECURED. Enciclopedia colaborativa en la red Cubana. [En línea]. Consultado el 14 de Septiembre, 2013. Disponible en: <http://www.ecured.cu/index.php/EcuRed>.
13. R.P. República del Ecuador. [En línea]. Consultado 11 de Septiembre, 2013. Disponible en: http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf.
14. ANT. Agencia Nacional de Transito. [En línea]. Consultado 03 de Octubre, 2013. Disponible en: www.ant.gob.ec/
15. Maplandia.com. Santa Elena Map. [En línea]. Consultado 03 de Octubre, 2013. Disponible en: www.maplandia.com/ecuador/guayas/santa-elena/santa-elena/

ANEXOS.

ANEXO N° 1 Documentos



SUBSECRETARÍA DE TRABAJO Y EMPLEO DEL LITORAL Y GALÁPAGOS

Guayaquil

ACUERDO No. 163 - 06

MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO
Abg. Solón Villavicencio Lora
SUBSECRETARIO DE TRABAJO Y EMPLEO
DEL LITORAL Y GALÁPAGOS



CONSIDERANDO:

QUE en el cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, se encuentra constituido el "SINDICATO CANTONAL DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA".

QUE las reformas al Estatuto del "SINDICATO CANTONAL DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA", cumple con los requisitos legales establecidos, conforme se desprende del Oficio No. 0567 -AJL- 2006, del 15 de Junio del 2006, el mismo que contiene el dictamen favorable emitido por el Jefe de Asesoría Jurídica de la Subsecretaría de Trabajo y Empleo del Litoral y Galápagos;

QUE el Art. 9, literal 1 del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, establece entre las funciones del Ministro de Trabajo y Recursos Humanos, las de delegar atribuciones y deberes a funcionarios de su portafolio, conforme a las leyes, decretos y reglamentos pertinentes;

QUE mediante Acuerdo Ministerial No. 421 de fecha 18 de septiembre de 1998, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 037 del 30 del mismo mes y año, en su artículo tercero, delega expresamente al señor Subsecretario de Trabajo y Recursos Humanos del Litoral y Galápagos, la facultad de emitir Acuerdos Ministeriales relacionados con la aprobación de Estatuto de Organizaciones Laborales y reformas de los mismos, así como resoluciones de registro, de conformidad con lo prescrito en los artículos 451, 463 y 466, numeral 2 del Código del Trabajo;

QUE se ha dado cumplimiento a todas las exigencias y requisitos previstos en la Ley; y, en el ejercicio de las atribuciones legales y de conformidad con el Acuerdo Ministerial 421 publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 37 del 30 septiembre de 1998; 092 del 11 de julio del 2000; y, Acción de Personal No. M -RH-AP-191-2005, del 19 de Mayo del 2005.

ANEXO N° 2 Acuerdo ministerial



SUBSECRETARÍA DE TRABAJO Y EMPLEO DEL LITORAL Y GALÁPAGOS

Guayaquil

Ecuador

SUBSECRETARÍA DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DEL LITORAL Y GALÁPAGOS.- DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO DE GUAYAQUIL.- DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIONES LABORALES Y ESTADÍSTICA.- CERTIFICO: Que las reformas al Estatuto del "SINDICATO CANTONAL DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SANTA ELENA", con domicilio en cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, queda registrado en el libro.01....., folio.....¹⁶⁷ y registro.....⁰⁹, con la siguiente modificación:

En el Art. 74, agregar un literal, que dirá "Todo socio culpado tendrá su legítimo derecho a la defensa"

Guayaquil, Junio 15 del 2006.



Abg. Lourdes Quinde de Patiño

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIONES LABORALES Y ESTADÍSTICA
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DEL TRABAJO DE GUAYAQUIL**

ANEXO N° 3 Resolución de autorización



RESOLUCIÓN No. 17.1 -DE-2011-ANT

**AUTORIZACIÓN DE CAPACITACIÓN DE CONDUCTORES
PROFESIONALES TIPO C
ESCUELA DE CAPACITACIÓN DE CONDUCTORES PROFESIONALES DEL
SINDICATO DE SANTA ELENA**

**LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL
TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL**

CONSIDERANDO:

- Que el Art. 16 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, determina que: "La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es el ente encargado de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de competencias ..."
- Que la ex Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial mediante Resolución No.003-DIR-2008-CNTTT, de fecha 09 de enero de 2008, autorizó el funcionamiento de la Escuela del Sindicato de Conductores Profesionales de la ciudad de Santa Elena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.
- Que la Escuela referida en el inciso anterior, solicitó a este Organismo la autorización para dar inicio al período de matriculación 2011.
- Que el Art. 29 de la LOTTTSV numeral 26), en cuanto a las funciones y atribuciones del Director Ejecutivo determina: "Autorizar, regular y controlar el funcionamiento y apertura de cursos de las Escuelas de Formación de conductores profesionales y no profesionales, así como autorizar la realización de los cursos de capacitación de los Institutos de Educación Superior, Escuelas Politécnicas Nacionales legalmente autorizadas y de conformidad con el respectivo reglamento".
- Que la Dirección de Escuelas mediante Informe No. 124-EC-ANT-2011 de fecha 25 de agosto de 2011, recomienda al señor Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito, una vez que la Escuela del Sindicato de Conductores Profesionales de Santa Elena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, ha cumplido con los requisitos previos establecidos, autorizar el inicio de matriculación de estudiantes para el período 2011 de conformidad al Art. 52 del Reglamento de Escuelas de Conducción e Institutos Superiores de Capacitación para Conductores Profesionales.

En uso de sus atribuciones legales que le concede el Art. 29) numeral 26) de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

RESUELVE:

1. Autorizar el funcionamiento a la Escuela de capacitación de Sindicato de Conductores Profesionales de Santa Elena, ubicada en la ciudad de Santa Elena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

ANEXO N° 4 Resolución autorización 2



2. De conformidad a la Resolución No. 003-DTR-2011-ANT del 16 de junio del presente año, regularizó y aprobó el valor de los cursos para conductores profesionales, por el monto de USD. 958,35.
3. La Ruta de formación y el Plan de Estudios de los cursos de capacitación deberán basarse en las unidades modulares que se detallan en el Reglamento de Escuelas de Conducción e Institutos Superiores de Capacitación para Conductores Profesionales, Art. 56, publicado en el Registro Oficial No. 391 de 23 de Febrero de 2011.
4. Comunicar con la presente Resolución a los interesados y a los Organismo competentes.

Dado y firmado en el Distrito Metropolitano de Quito, a los treinta días del mes de agosto del dos mil once, en la Dirección Ejecutiva de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.


Abg. Héctor Solórzano Camacho

**DIRECTOR EJECUTIVO
AGENCIA NACIONAL DE REGULACION Y CONTROL DEL
TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL**

ANEXO N° 5 Acta constitutiva.

SESIONARIO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON SANTA ELENA

COPIA DEL ACTA DE FUNDACION EN LA QUE SE FUNDÓ Y SE CONSTITUYÓ EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON SANTA ELENA



En la cabecera cantonal de Santa Elena de la Provincia del Guayas, a los veintinueve días del mes de Julio de mil novecientos veintinueve y dos, siendo las once de la noche en palacio de gobierno cabecera y decretado en esta legendaria y soberana ciudad de Santa Elena, actuando en su mayoría fuerza de familia, autorizados en el dero y con diftati lengua de la vida, en el sector se pasan el pan de cada día, pero el y con los ayos, arreglando asunto a asunto, hora a hora, día a día, en granada vida en el tan dilatado trabajo del volante. Dieron compañeros trabajadores acordando sus propios problemas del trabajo y de sus hogares, en día lugar y vida en esta noche, que será honorable en el futuro, pero antes los choferes del Cantón Santa Elena y para quienes hoy residen en las amplias costas del Granitoral Departive "Altiplano" están gentilmente por sus ~~distintos~~ dignos dirigentes, proceden a organizar una Comisión General de la cual podrá el Sindicato de Choferes de este Cantón, el que se acordó con el dero y acordado con de luchar por el bienestar y defensa de la clase, se así, como los asistentes, señores choferes Cirilo Barber Reyes, Arsenio Barber Salas, César García Duboso, Gerardo Reyes Tigrezo, Rely Benigno Ferralón, Rely Yumbá T., Carlos Dominguez Salas, Carlos Rosales de la A., Segundo Rosales Gómez, Santiago Gómez Balboa, Armando Gómez Balboa, Antonio Castillo T., Wilfredo Pizarro, Sebastián Vera Urzúa, Filiberto Barber Laguna, Manuel Antonio Rodríguez, Juan Pizarro, Juan Carlos Barber Salas, Gerardo Rodríguez Velasco, Juan Carlos Gómez Guandía, Emilio Guillón Barber Tumbá, Roberto Pizarro, Manuel Benigno Barber, Enrique Gómez Franco, Benigno Barber Reyes, Juan Benigno Tumbá, Zacarías Aljardico, Teodoro Reyes Guillón Víctor Barber Salas, Emilio Tumbá H., Benigno Pizarro, Francisco Pizarro, Francisco Reyes Valamuela, Arturo A. Salas, designan por mayoría como Director de Asistencia al volante y director ejecutivo del volante, Cirilo Barber Reyes el que ampara dicha designación, por sus la voluntad de sus compañeros, luego de haberse realizado de acuerdo y de acuerdo a los señores choferes, acordados por los beneficios que se obtendrá con la formación de la nueva institución acordado con el, que así por el año 1.929 existió una Organización de Choferes del Cantón Santa Elena, con el nombre de "ASOCIACION DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA", la misma que se reorganizó en el año 1.945 con el nombre de "ASOCIACION DE CHOFERES PROFESIONALES", esta institución denominada, según, y en acuerdo de la presidencia Organización, los que son todos los días de la clase, luego acordado y acordado de luchar de clase, que los existido en los Choferes de este Cantón, luego, pide a la Sala se nombre como presidente honorarios recibidos en las personas de los señores señores, Víctor Barber Salas y Arsenio Barber Salas, los que de inmediato entraron a ejercer sus funciones. Al efecto, se procede a la nominación de la Directiva de la nueva institución, para lo cual se aprueba por mayoría que el primer acto será el de "CONSTITUCION DE LA COMISION PRO FUNDACION DEL CANTON SANTA ELENA", Fijada al Sindicato General de Choferes Profesionales del Guayas, - Conformada la comisión para, se elige Secretario General, el



señor Segundo Pastore Gómez, quien expresa que por razones de salud, no puede continuar en el cargo con el que se le ha distinguido, solicita por el que se le ha asignado, se proceda a nombrar a un nuevo Secretario General, sustituyendo a la persona del señor César Cortés Ibáñez, quien asumiendo en sus labores aprendidas a la consecución por el cargo que se le ha confiado, asumiendo el deber por el progreso de la institución y defensa de los compañeros trabajadores del comercio. Bajo seguida el señor Director de Asambleas tras el consentimiento de los señores Secretario General, quien de inmediato toma posesión del cargo, designando como Secretario Adjunto de Asambleas al señor Fausto Escobedo Barber Tomás, para los efectos correspondientes. Continuando con la elección del resto de la Dirección, ésta queda conformada de la siguiente manera: Secretario General, señor César Cortés Ibáñez, como suplente al señor Carlos Barber Rojas, Secretario de Asambleas el señor Santiago Gómez Ibáñez, como suplente al señor Fausto Escobedo Barber Tomás; Secretario de Organización y Disciplina, señor Ramón Ibáñez; como suplente, el señor Juan Pedro Gómez González; Secretario de Economía y Finanzas, el señor Carlos Dominguez Ibáñez; como suplente al señor Julio Raúl Barros Ramírez; Secretario de Defensa Jurídica al señor Armando Gómez Valenzuela; como suplente al señor Valberto Barros Rojas; Secretario de Prensa y Propaganda señor Wilfrido Flavius; como suplente al señor Armando Barber Rojas; y Secretario de Beneficencia al señor Hernán Rodríguez Villan y como suplente al señor Gerardo Rojas Figueroa. Los compañeros asistentes y presentes que expresan su aceptación del cargo que se les ha confiado, ofrecen trabajar en sus labores por la buena marcha de la institución comprometidos de sus cuerpos por su voluntad en proceso a deliberar sobre el tema que respecta la nueva institución, el cual luego de deliberarse queda definitivamente el siguiente: "SINDICATO DE EMPLEADOS DE COMERCIO DE CHILE", así también se procede a establecer el Reglamento de Trabajo que respecta al como definitivo el Sindicato, el mismo que después de deliberar queda de la siguiente manera: "SINDICATO DE EMPLEADOS DE COMERCIO DE CHILE", en su extensión dada "SINDICATO DE EMPLEADOS DE COMERCIO DE CHILE", (SINDICATO DE EMPLEADOS DE COMERCIO DE CHILE) con lo que se da por concluida la sesión, a las once y cincuenta y cinco minutos y cinco minutos de la noche.


 Carlos Barber Rojas
 Director de Asambleas.-




 Santiago Gómez Ibáñez
 Secretario de Asambleas, que certifica lo notado.-

Firmamos la presente Acta de Asambleas, celebrada el veintidós de Julio de mil novecientos treinta y dos, en el Salón del Sindicato de Empleados Profesionales del Comercio de Chile, en la cual se aprobó el ACTA CONSTITUTIVA del Sindicato del cual formamos parte como afiliados.


 Carlos Ibáñez de la A.
 Afiliado N°


 Carlos Barber Rojas
 Afiliado N° 11265


 Armando Barber Rojas
 Afiliado N° 11432



[Signature]
Key Tumul
Licencia de 11697

[Signature]
Dany Corina Tumbon
Licencia de 11751

[Signature]
Gerritina Mijnt
Licencia de 11634

[Signature]
Dorisa Dooling
Licencia de 11571

[Signature]
Regina Dooling Gons
Licencia de 11709

[Signature]
Santiago Gons Tumul
Licencia de 11329

[Signature]
Armando Gons Tumul
Licencia de 11695

[Signature]
Armando Gons Tumul
Licencia de 11695

[Signature]
Walter Tumul
Licencia de 11684

[Signature]
Randy Tumul
Licencia de 11696

[Signature]
Filiberto Tumul
Licencia de 11653

[Signature]
Isabel Anabela Rodriguez
Licencia de 11654

[Signature]
Diana Tumul
Licencia de 11695

[Signature]
Julio Tumul
Licencia de 11695

[Signature]
Diana Rodriguez
Licencia de 11695

[Signature]
Joni Tumul
Licencia de 11115

[Signature]
Joni Tumul
Licencia de 11115

[Signature]
Miguel Tumul
Licencia de 11772

[Signature]
Dorisa Tumul
Licencia de 11696

SI FALTA ALGUNA DE LAS FIRMAS, AL CORREO DE LICENCIAS EN CASO DE FIRMAS.

Habida cuenta, a los efectos de lo que se dispone en el numeral 1.º del artículo 1.º de la Ley N.º 11.265, y de lo que se dispone en el artículo 1.º de la Ley N.º 11.265,

y de lo que se dispone en el artículo 1.º de la Ley N.º 11.265,

SE. SECRETARÍA DE ACTAS Y CONVENCIONES QUE CERTIFICA LA

ACTIVIDAD

Industria y Comercio

Sobrescrito: *Industria y Comercio*



CERTIFICA que el día 19 de ABRIL de 2011 se celebró la Convención de la Industria y Comercio

4/19/11

Abg. Leonardo Quiñonez de Patino
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIONES LABORALES Y ESTADISTICAS

N.º 11.265

Decreto N.º 11.265
Ley N.º 11.265

ANEXO N° 6. Documentos y fotos de respaldo en la ejecución del tema de investigación.



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Sr. Wilson Zamora Vélez, Secretario General del Sindicato



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Ing. Cristian Rodríguez, Colector



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Lcda. Angela González, Secretaria



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

Vehículos de Practicas de Conducción.



Fuente: Sindicato de Choferes de Santa Elena.
Elaborado por: Pedro Aquino Merchán

ANEXO N° 7 Acta de aprobación



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA

ESCUELA DE CAPACITACIÓN

RUC: 0902102209001
DIRECCIÓN MANABÍ Y 28 DE AGOSTO
TELÉF.: 2942099-089420338
SANTA ELENA - ECUADOR

Santa Elena, 6 de Diciembre del 2012.

Yo, **Wilson Fernando Zamora Vélez**, Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, con cedula N° **0907112171**, autorizo al Sr. **Pedro Aquino Merchán**, egresado de la Carrera de Desarrollo Empresarial con cedula N° **0927085969** para que realice un Diseño Organizacional de nuestra Institución, para lo cual tendrá acceso a la información verás de la misma y todo lo necesario para que pueda realizar esta actividad a cabo.


Wilson Zamora Vélez.
SECRETARIO GENERAL
SINDICATO DE CHOFERES DE SANTA ELENA



Santa Elena, 1 de noviembre de 2013.

Ingeniera.

MERCEDES FREIRE RENDON.

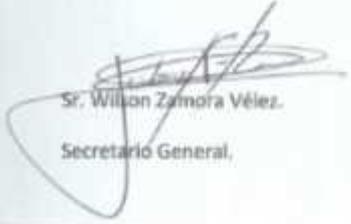
Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Reciba ante todo un cordial saludo, por medio de la presente, me dirijo a usted con el fin de comunicarle que el Sr. Egresado Pedro Luis Aquino Merchán con cedula de Identidad N°0927085969, realizo el estudio sobre "Diseño Organizacional para el Sindicato de Choferes de Santa Elena, de la Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena" en el año 2013, de la cual, hago en bien informar, nos parece interesante tanto a mí como a los socios, todo para mejorar la gestión administrativa de la institución.

Particular que expreso para los fines consiguientes.

Atentamente.


Sr. Wilson Zamora Vélez.

Secretario General.



GLOSARIO.

Institución. Es la organización de un grupo de individuos con algún fin social específico.

Sindicato. Es la agrupación de trabajadores de alguna actividad específica que se conforman en pos de velar por la defensa de sus derechos y la búsqueda del bienestar común de todos sus miembros.

Cultura Organizacional. Son los principios, valores, tradiciones y el modo de hacer las cosas que influyen directamente en la forma de trabajar de empleados y trabajadores involucrados en la institución

Misión. Es la actividad que realiza la empresa o institución y los alcances de la misma

Visión. Es la proyección a largo o mediano plazo de una empresa o institución

Organigrama. Representa la estructura de la empresa graficada de acuerdo a los niveles de jerarquía.

Proyecciones. Planteamientos que se esperan a futuro.

Examen Psicosensométrico. Es un examen general para medir las destrezas de pulso, reacción, capacidad visual y auditiva de una persona.

Choferes Profesionales. Son aquellas personas que poseen la licencia Tipo C o mayor a ella, autorizados para hacer de la conducción una herramienta laboral y comercial.

Jerarquía. Son los diferentes niveles de puestos de una organización

Servicios. Es el negocio que ofrece una empresa para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Licencia Profesional. En el Ecuador, son los tipos de Licencia desde la categoría “C” a la “E” y cada una de ellas pueden ser utilizadas para actividades lucrativas.

Trabajo en equipo. Es cuando en alguna organización varios individuos se unen para realizar tareas específicas y ello ayuda a una mejor realización de las mismas.

Asamblea General. Es la reunión total de los socios que en conjunto son la máxima autoridad de la institución, toman y ejecutan decisiones de la misma.

Publicidad. Es la manera pública con la que una empresa u organización da a ofrecer un producto o servicio a los clientes.

Encuesta. Es un conjunto de preguntas de las que se espera una o más opciones de respuesta sin ser estas opiniones para obtener soluciones a una acción de investigación.

Evaluación: Es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

ABREVIATURAS.

Pág.: Pagina.

A.N.T.: Agencia Nacional de Tránsito.

F.O.D.A.: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

Ud.: Usted.

Prof.: Profesionales.

R.R.H.H.: Recursos Humanos.

CNEL.: Corporación Nacional de Electricidad.

Ing. Ingeniero.