



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN OPERATIVA,  
CONTROL Y SEGURIDAD PARA LA COOPERATIVA DE  
TRANSPORTES GUAMOTE EN EL AÑO 2020.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para obtener el Grado Académico de:

**INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

**AUTOR: MARIO FERNANDO PARRA ROBALINO**

**DIRECTOR: Ing. JOSÉ LUIS LLAMUCA LLAMUCA**

Riobamba - Ecuador

2021

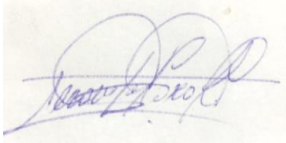
© 2021, Mario Fernando Parra Robalino

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

Yo, Mario Fernando Parra Robalino, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 21 de julio 2021



Mario Fernando Parra Robalino

060392357-4

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE**

El tribunal de trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación Tipo: Proyecto de Investigación **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN OPERATIVA, CONTROL Y SEGURIDAD PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES GUAMOTE EN EL AÑO 2020.** realizado por el señor: **MARIO FERNANDO PARRA ROBALINO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicas legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

|   | <b>FIRMA</b>   | <b>FECHA</b> |
|---|--|--------------|
| Ing. Jessica Fernanda Moreno Ayala<br><b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>            | <br>Firmado digitalmente por<br>JESSICA FERNANDA<br>MORENO AYALA<br>Fecha: 2021.08.31<br>11:09:23 -05'00' | 2021-07-21   |
| Ing. José Luis Llamuca Llamuca<br><b>DIRECTOR DEL TRABAJO<br/>DE TITULACIÓN</b> | <br>Firmado electrónicamente por<br>JOSE LUIS<br>LLAMUCA   | 2021-07-21   |
| Ing. César Alfredo Villa Maura<br><b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>                   | <br>Firmado digitalmente por<br>CESAR ALFREDO<br>VILLA MAURA   | 2021-07-21   |

## **DEDICATORIA**

Al término de esta etapa de mi vida, quiero dedicar este trabajo a toda mi familia; quienes siempre con sus consejos y comprensión jamás han dejado de confiar en mí y darme la fuerza necesaria para seguir adelante, por su apoyo incondicional a mis madres que con sus consejos serán siempre mis ejemplos a seguir para crecer como persona y sobre todo como ser humano ante la sociedad.

Fernando

## **AGRADECIMIENTO**

Un sincero y fraterno agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por brindarme la formación profesional en las instalaciones de la institución y la oportunidad de servir a la sociedad y al país en el área del transporte.

A los docentes; Ing. Jose Luis Llamuca e Ing. Cesar Villa Maura, por formar parte de la investigación y brindarme la asesoría durante el desarrollo del trabajo de titulación, además por la buena amistad establecida.

A la Cooperativa de Transportes Guamote, por el apoyo brindado para la ejecución del presente trabajo de titulación.

Fernando

## TABLA DE CONTENIDO

|                         |      |
|-------------------------|------|
| TABLA DE CONTENIDO..... | vii  |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | xi   |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....  | xiii |
| ÍNDICE DE ANEXOS .....  | xiv  |
| INTRODUCCIÓN .....      | 1    |

## CAPÍTULO I

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>                                       | <b>5</b>  |
| <b>1.1. Antecedentes de investigación .....</b>                                 | <b>5</b>  |
| <b>1.2. Marco Teórico .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>1.2.1. Movilidad.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>1.2.2. Transporte .....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>1.2.2.1. Transporte Terrestre .....</b>                                      | <b>7</b>  |
| <b>1.2.2.2. Clases de servicio de transporte terrestre .....</b>                | <b>7</b>  |
| <b>1.2.3. Ámbitos de operación del transporte terrestre .....</b>               | <b>7</b>  |
| <b>1.2.4. Cooperativas .....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>1.2.4.1. Clasificación de las cooperativas, sociedades y compañías .....</b> | <b>8</b>  |
| <b>1.2.4.2. Cooperativas de transportes .....</b>                               | <b>9</b>  |
| <b>1.2.5. Estructura de una cooperativa .....</b>                               | <b>9</b>  |
| <b>1.2.6. Base legal .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1.2.6.1. Ley de Economía Popular y Solidaria .....</b>                       | <b>10</b> |
| <b>1.2.6.2. Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria .....</b>      | <b>10</b> |
| <b>1.2.6.3. Superintendencia de compañías, valores y seguros .....</b>          | <b>10</b> |
| <b>1.2.7. Gestión.....</b>  | <b>11</b> |
| <b>1.2.7.1. Modelo de Gestión .....</b>   | <b>11</b> |
| <b>1.2.8. Tipos de modelos de gestión .....</b>                                 | <b>12</b> |
| <b>1.2.8.1. Modelo de gestión por procesos .....</b>                            | <b>12</b> |
| <b>1.2.8.2. Componentes del modelo de gestión por procesos .....</b>            | <b>13</b> |
| <b>1.2.9.3. Beneficios de la gestión por procesos .....</b>                     | <b>13</b> |
| <b>1.2.9.4. Importancia del modelo de gestión .....</b>                         | <b>13</b> |
| <b>1.2.10. Clasificación de los modelos de gestión por procesos .....</b>       | <b>14</b> |
| <b>1.2.10.1. Procesos Operativos .....</b>                                      | <b>15</b> |
| <b>1.2.10.2. Procesos de Control.....</b>                                       | <b>15</b> |

|  |    |
|--|----|
| 1.2.10.3. <i>Procesos de Seguridad</i> .....   | 16 |
| 1.2.11. <b>Operatividad</b> .....  | 16 |
| 1.2.11.1. <i>Organigrama estructural</i> .....   | 16 |
| 1.2.11.2. <i>Organigrama funcional</i> .....   | 16 |
| 1.2.11.3. <i>Manual de funciones</i> .....   | 16 |
| 1.2.12. <b>Control</b> .....   | 17 |
| 1.2.12.1. <i>Agencia de Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial</i> .....  | 17 |
| 1.2.12.2. <i>Unidades del control de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial</i> ..... | 17 |
| 1.2.12.3. <i>Reclutamiento y selección del personal</i> .....                                  | 17 |
| 1.2.12.4. <i>Inducción del personal</i> .....  | 18 |
| 1.2.12.5. <i>Títulos habilitantes de transporte terrestre</i> .....                            | 18 |
| 1.2.12.6. <i>Clasificación de los títulos habilitantes</i> .....                               | 18 |
| 1.2.12.7. <i>Atributos del sistema de transporte</i> .....                                     | 19 |
| 1.2.13. <b>Seguridad</b> .....   | 19 |
| 1.2.13.1. <i>Seguridad en el vehículo</i> .....  | 19 |
| 1.2.14. <b>Indicadores de cumplimiento</b> .....   | 20 |
| 1.2.15. <b>Cooperativa de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros Guamote</b> .....    | 20 |
| 1.2.15.1. <i>Frecuencias</i> .....   | 20 |
| 1.2.15.2. <i>Vehículos</i> .....   | 21 |
| 1.2.15.3. <i>Administración de la empresa</i> .....  | 22 |
| 1.3. <b>Marco conceptual</b> .....   | 22 |
| 1.3.1. <b>Gestión</b> .....  | 22 |
| 1.3.2. <b>Modelo</b> .....   | 22 |
| 1.3.3. <b>Modelo de gestión</b> .....  | 23 |
| 1.3.4. <b>Gestión por procesos</b> .....   | 23 |
| 1.3.5. <b>Proceso</b> .....  | 23 |
| 1.3.6. <b>Cooperativa</b> .....  | 23 |
| 1.3.7. <b>Transporte</b> .....   | 23 |
| 1.3.8. <b>Ruta</b> .....   | 23 |
| 1.3.9. <b>Frecuencia</b> .....   | 24 |
| 1.3.10. <b>Operatividad</b> .....  | 24 |

## CAPÍTULO II

|  |    |
|--|----|
| 2. <b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....         | 25 |
| 2.1. <b>Enfoque de Investigación</b> ..... | 25 |
| 2.1.1. <b>Cuantitativa</b> .....           | 25 |



|        |                                   |    |
|--------|-----------------------------------|----|
| 2.1.2. | <i>Cualitativa</i>                | 25 |
| 2.2.   | <b>Nivel de investigación</b>     | 25 |
| 2.2.1. | <i>Bibliográfica</i>              | 25 |
| 2.2.2. | <i>De campo</i>                   | 26 |
| 2.3.   | <b>Tipos de investigación</b>     | 26 |
| 2.3.1. | <i>Descriptiva</i>                | 26 |
| 2.3.2. | <i>De campo</i>                   | 26 |
| 2.3.3. | <i>Bibliográfica - Documental</i> | 27 |
| 2.4.   | <b>Población y muestra</b>        | 27 |
| 2.4.1. | <i>Población</i>                  | 27 |
| 2.4.2. | <i>Muestra</i>                    | 27 |
| 2.4.3. | <i>Cálculo de la muestra</i>      | 27 |
| 2.5.   | <b>Métodos</b>                    | 28 |
| 2.5.1. | <i>Método Inductivo</i>           | 28 |
| 2.5.2. | <i>Método Analítico</i>           | 28 |
| 2.5.3. | <i>Método Sintético</i>           | 29 |
| 2.6.   | <b>Técnicas</b>                   | 29 |
| 2.6.1. | <i>Encuestas</i>                  | 29 |
| 2.7.   | <b>Instrumentos</b>               | 29 |
| 2.7.1. | <i>Ficha de observación</i>       | 29 |

### CAPÍTULO III

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 3.       | <b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>                           | 31 |
| 3.1      | <b>Resultados</b>  | 31 |
| 3.1.1.   | <i>Resumen de los criterios evaluados</i>                                      | 40 |
| 3.2.     | <b>Propuesta del modelo de gestión de la Cooperativa de Transporte Guamote</b> | 41 |
| 3.2.1.   | <i>Propuesta de Gestión Organizacional</i>                                     | 42 |
| 3.2.1.1. | <i>Planificación</i>   | 42 |
| 3.2.1.2. | <i>Organización</i>  | 48 |
| 3.2.1.3. | <i>Dirección</i>   | 68 |
| 3.2.1.4. | <i>Control</i>   | 72 |
| 3.2.2.   | <i>Propuesta de Gestión Financiera</i>   | 74 |
| 3.2.2.1. | <i>Sistema de recaudo</i>  | 74 |
| 3.2.2.2. | <i>Gestión de Obligaciones</i>   | 79 |
| 3.2.3.   | <i>Propuesta de Gestión de Conductores y Personal de Apoyo</i>                 | 80 |
| 3.2.3.1. | <i>Selección y contratación del personal</i>                                   | 80 |

|  |            |
|--|------------|
| 3.2.3.2. <i>Clima laboral</i> .....  | 86         |
| 3.2.3.3. <i>Gestión del talento humano</i> .....   | 88         |
| 3.2.4. <b><i>Propuesta Gestión de la Prestación del Servicio</i></b> .....                           | 90         |
| 3.2.4.1. <i>Información al pasajero</i> .....  | 90         |
| 3.2.4.2. <i>Calidad de servicio</i> .....  | 96         |
| 3.2.5. <b><i>Propuesta Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular</i></b> .... | 98         |
| 3.2.5.1. <i>Control operacional en la prestación del servicio</i> .....                              | 98         |
| 3.2.5.2. <i>Mantenimiento de flota</i> .....   | 99         |
| 3.2.5.3. <i>Gestión de accidentes de tránsito</i> .....  | 100        |
| <b>CONCLUSIONES</b> .....  | <b>101</b> |
| <b>RECOMENDACIONES</b> .....   | <b>102</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b>  |            |
| <b>ANEXOS</b>  |            |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1-1:</b> Indicadores .....   | 20 |
| <b>Tabla 1-3:</b> Escala de calificación .....  | 31 |
| <b>Tabla 2-3:</b> Resultado del criterio Gestión Organizacional .....                             | 32 |
| <b>Tabla 3-3:</b> Ponderación subcriterios .....  | 32 |
| <b>Tabla 4-3:</b> Análisis de la ponderación.....   | 32 |
| <b>Tabla 5-3:</b> Resultado de la Gestión Financiera .....  | 33 |
| <b>Tabla 6-3:</b> Ponderación de subcriterios.....  | 34 |
| <b>Tabla 7-3:</b> Análisis de la ponderación.....   | 34 |
| <b>Tabla 8-3:</b> Resultados del criterio Gestión de la Prestación del Servicio .....             | 35 |
| <b>Tabla 9-3:</b> Ponderación de subcriterios.....  | 36 |
| <b>Tabla 10-3:</b> Análisis de la ponderación.....  | 36 |
| <b>Tabla 11-3:</b> Resultados del criterio Gestión de Conductores y Personal de Apoyo Operativo.. | 37 |
| <b>Tabla 12-3:</b> Ponderación de subcriterios.....   | 37 |
| <b>Tabla 13-3:</b> Análisis de la ponderación.....  | 37 |
| <b>Tabla 14-3:</b> Resultados Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento.....         | 38 |
| <b>Tabla 15-3:</b> Ponderación de subcriterios.....   | 39 |
| <b>Tabla 16-3:</b> Analisis de la ponderación.....  | 39 |
| <b>Tabla 17-3:</b> Resumen de criterios evaluados .....   | 40 |
| <b>Tabla 18-3:</b> Análisis de los criterios .....  | 40 |
| <b>Tabla 19-3:</b> Plan operacional .....   | 45 |
| <b>Tabla 20-3:</b> Plan de actividades anuales de la Cooperativa de Transportes Guamote .....     | 46 |
| <b>Tabla 21-3:</b> Manual de funciones asamblea general .....                                     | 50 |
| <b>Tabla 22-3:</b> Manual de funciones consejo de administración .....                            | 51 |
| <b>Tabla 23-3:</b> Manual de funciones consejo de vigilancia .....                                | 52 |
| <b>Tabla 24-3:</b> Manual de funciones comisiones especiales .....                                | 53 |
| <b>Tabla 25-3:</b> Manual de funciones presidente .....   | 54 |
| <b>Tabla 26-3:</b> Manual de funciones gerente.....   | 55 |
| <b>Tabla 27-3:</b> Manual de funciones secretaria/o .....   | 56 |
| <b>Tabla 28-3:</b> Manual de funciones asesor legal.....  | 57 |
| <b>Tabla 29-3:</b> Manual de funciones Contador/a.....  | 58 |
| <b>Tabla 30-3:</b> Manual de funciones supervisor operacional .....                               | 59 |
| <b>Tabla 31-3:</b> Manual de funciones Conductor/a.....   | 60 |
| <b>Tabla 32-3:</b> Manual de funciones auxiliar de la unidad.....                                 | 61 |
| <b>Tabla 33-3:</b> Flujograma capacitación a los socios .....                                     | 62 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tabla 34-3:</b> Flujograma asesoría jurídica.....                         | 63  |
| <b>Tabla 35-3:</b> Flujograma toma de decisiones .....                       | 64  |
| <b>Tabla 36-3:</b> Flujograma de prestación de servicios.....                | 65  |
| <b>Tabla 37-3:</b> Flujograma de mantenimiento .....                         | 66  |
| <b>Tabla 38-3:</b> Flujograma del sistema de recaudo .....                   | 67  |
| <b>Tabla 39-3:</b> Personal e instalaciones de la boletería .....            | 74  |
| <b>Tabla 40-3:</b> Uso de la tarjeta de transporte.....                      | 75  |
| <b>Tabla 41-3:</b> Diseño de la tarjeta de transporte .....                  | 76  |
| <b>Tabla 42-3:</b> Flujograma del cobro con tarjeta.....                     | 77  |
| <b>Tabla 43-3:</b> Formato para el registro de usuarios.....                 | 78  |
| <b>Tabla 44-3:</b> Gestión de obligaciones.....                              | 79  |
| <b>Tabla 45-3:</b> Formato de descripción del puesto .....                   | 82  |
| <b>Tabla 46-3:</b> Formato de hoja de vida .....                             | 83  |
| <b>Tabla 47-3:</b> Formato de entrevista a candidatos .....                  | 84  |
| <b>Tabla 48-3:</b> Formato de desición final del candidatos .....            | 85  |
| <b>Tabla 49-3:</b> Matriz del clima laboral.....                             | 86  |
| <b>Tabla 50-3:</b> Plan de acción del clima laboral.....                     | 87  |
| <b>Tabla 51-3:</b> Matriz de evaluación del desempeño laboral .....          | 88  |
| <b>Tabla 52-3:</b> Matriz de resultados del desempeño laboral.....           | 89  |
| <b>Tabla 53-3:</b> Rutas y frecuencias diarias agencia Guamote-Riobamba..... | 91  |
| <b>Tabla 54-3:</b> Rutas y frecuencias diarias agencia Riobamba-Guamote..... | 92  |
| <b>Tabla 55-3:</b> Rutas y frecuencias diarias agencia Guamote-Alausí.....   | 93  |
| <b>Tabla 56-3:</b> Rutas y frecuencias diarias agencia Alausí-Guamote.....   | 93  |
| <b>Tabla 57-3:</b> Rutas y frecuencias agencia Guamote -Macas .....          | 93  |
| <b>Tabla 58-3:</b> Rutas y frecuencias agencia Macas-Guamote .....           | 94  |
| <b>Tabla 59-3:</b> Rutas y frecuencias agencia Guamote-Ambato.....           | 94  |
| <b>Tabla 60-3:</b> Rutas y frecuencias agencia Ambato-Guamote.....           | 94  |
| <b>Tabla 61-3:</b> Rutas y frecuencias agencia Guamote -Baños.....           | 95  |
| <b>Tabla 62-3:</b> Rutas y frecuencias agencia Baños-Guamote.....            | 95  |
| <b>Tabla 63-3:</b> Plan y medios de comunicación de rutas al usuario .....   | 97  |
| <b>Tabla 64-3:</b> Requisitos para la operación de la cooperativa .....      | 98  |
| <b>Tabla 65-3:</b> Mantenimiento preventivo y correctivo .....               | 99  |
| <b>Tabla 66-3:</b> Capacitación a los socios.....                            | 100 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                     |   |    |
|---------------------|---|----|
| <b>Figura 1-1.</b>  | Esquema de un modelo de Gestion .....                         | 14 |
| <b>Figura 1-3.</b>  | Esquema del modelo de gestión .....                           | 41 |
| <b>Figura 2-3.</b>  | Misión Cooperativa de transportes Guamote .....               | 42 |
| <b>Figura 3-3.</b>  | Visión Cooperativa de Transportes Guamote .....               | 42 |
| <b>Figura 4-3.</b>  | Estrategias Cooperativa de transportes Guamote .....          | 43 |
| <b>Figura 5-3.</b>  | Valores Cooperativa de transportes Guamote .....              | 43 |
| <b>Figura 6-3.</b>  | Políticas Cooperativa de Transportes Guamote .....            | 44 |
| <b>Figura 7-3.</b>  | Organigrama estructural.....                                  | 48 |
| <b>Figura 8-3.</b>  | Organigrama funcional.....                                    | 49 |
| <b>Figura 9-3.</b>  | Indicadores de criterios evaluados .....                      | 72 |
| <b>Figura 10-3.</b> | Indicadores de criterios evaluados .....                      | 73 |
| <b>Figura 11-3.</b> | Lineamientos para selección y contratación del personal ..... | 80 |
| <b>Figura 12-3.</b> | Flujograma del proceso de selección.....                      | 81 |
| <b>Figura 13-3.</b> | Parámetros de calidad del servicio .....                      | 96 |

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN ORGANIZACIONAL

**ANEXO B:** FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN FINANCIERA

**ANEXO C:** FORMULACIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL  
SERVICIO

**ANEXO D:** FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE CONDUCTORES

**ANEXO E:** FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN OPERATIVA, CONTROL

## RESUMEN

Este trabajo de titulación tuvo como objetivo realizar un modelo de gestión operativa, control y seguridad para la Cooperativa de Transportes Guamote en el año 2020, con el fin de mejorar el servicio a los ciudadanos. Para conocer la situación actual de la institución se aplicó una ficha de evaluación en base a 5 criterios relevantes tales como: Gestión Organizacional, Gestión Financiera, Gestión de conductores y personal de apoyo, Gestión de la prestación del servicio y Gestión operativa, control y seguridad –mantenimiento vehicular, de esta manera se a obtenido información de gran importancia para el desarrollo de la propuesta. La calificación más baja una vez realizado el análisis es decir de 2 puntos sobre 5, ha sido evidente en la gestión organizacional ya que se constató la inexistencia de un manual de procesos, manual funciones entre otros criterios, en cuanto a la Gestión operativa, control y seguridad –mantenimiento vehicular, carece de un plan de mantenimiento vehicular para conservar en un estado mecánico óptimo de las unidades de transporte, de la misma manera no dispone de capacitaciones al alcance de los socios sobre temas relacionados con la accidentabilidad. Se concluye que los componentes evaluados que han proporcionado una calificación baja en la Cooperativa, han impedido brindar un servicio de calidad a los usuarios. Se recomienda al nivel directivo de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” considerar las propuestas planteadas en el proyecto de investigación, para cubrir con las necesidades de los usuarios.

**Palabras clave:** <MODELO DE GESTIÓN>, <TRANSPORTE>, <SEGURIDAD>, <USUARIO>, <SAN PEDRO DE RIOBAMBA (CANTÓN)>, <CHIMBORAZO (PROVINCIA)>



Firmado e institucionalmente por:  
**JHONATAN RODRIGO  
FARREÑO UQUILLAS**

24-08-2021.

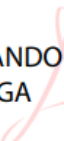
1632-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

The objective of this study was to develop an operational management, control and security model for Cooperativa de Transportes Guamote during 2020 in order to offer a better service to the population. To verify the current situation of the company, an evaluation sheet was applied based on 5 relevant aspects such as: organizational management, financial management, management of drivers and supportive staff, management of service provision and operational management, control and security - vehicle maintenance. In this way, relevant information was obtained for the development of this proposal. The lowest score 2 out of 5 points obtained after the analysis developed was evident in organizational management, as it was verified the absence of a process manual, functions manual among other aspects. As for the operational management, control and safety-vehicle maintenance, there is a lack of a vehicle maintenance plan to keep the transport units in optimal mechanical conditions. Besides, there is a lack of a training program for the members of the company on issues related to accidents. It is concluded that the components with a low score have impeded to provide an effective service to users. The executive level of Cooperativa de Transporte Interprovincial "Guamote" is recommended to take into account the proposal set in this research project in order to meet its user needs.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <TRANSPORTATION>, <SAFETY>, <USERS>, <SAN PEDRO DE RIOBAMBA (CANTON)>, <CHIMBORAZO (PROVINCE)>

LUIS  
FERNANDO  
BARRIGA  
FRAY



Firmado  
digitalmente por  
LUIS FERNANDO  
BARRIGA FRAY  
Fecha: 2021.08.25  
13:54:16 -05'00'



## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de titulación denominado PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN OPERATIVA, CONTROL Y SEGURIDAD PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES GUAMOTE EN EL AÑO 2020, se realiza con el fin de brindar una mejor administración de la cooperativa la cual se enfoca en tres parámetros relevantes: operabilidad control y seguridad

El capítulo I se orienta al problema de investigación dentro del cual se encuentran: el planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del mismo, justificación el objetivo general y objetivos específicos. Además, se estructura marco teórico y conceptual, mediante la recopilación de información bibliográfica.

El Capítulo II se refiere al marco metodológico, en el que se detalla los niveles y enfoques de investigación además los instrumentos de investigación que se aplicarán en el trabajo para obtener los resultados, de la misma manera se da a conocer la población de estudio a la cual se aplicarán los instrumentos de investigación.

El Capítulo III da a conocer el marco propositivo, en el que se plantea las propuestas para una posible solución de los parámetros considerados para el desarrollo del presente trabajo de investigación, de tal manera que se cumple con los objetivos específicos planteados.

## **Planteamiento del problema**

El transporte en la actualidad a nivel mundial es un tema de suma importancia, debido a la necesidad de su uso diario de manera imprescindible para realizar las actividades cotidianas, tanto en el transporte de pasajeros como de mercancías desde un punto de origen a un destino, motivo por el cual se requiere contar con un sistema operativo adecuado, control y seguridad en el transporte que satisfagan las necesidades de los usuarios.(Jolonch, 2013)

Las cooperativas de transportes interprovincial en el Ecuador están autorizadas para brindar este servicio de transporte de personas y bienes dentro del territorio nacional, en algunas ocasiones la planificación inadecuada del servicio que brindan al usuario se ha visto reflejada en las largas filas para obtener un turno en los terminales, incumplimiento de rutas y frecuencias, mantenimiento del parque automotor en horas laborales y mal servicio al cliente, lo cual se ve plasmado en la reducción de utilidades y molestias en las personas que hacen uso del transporte público.

Algunas de estas cooperativas han comenzado a desarrollar procesos administrativos, para un mejor servicio. La cooperativa de transportes Guamote, no cuenta con un modelo de gestión operativo de control y seguridad para administrar sus recursos y mejorar su nivel de servicio en la emisión de boletos en el terminal, las rutas y frecuencias no son cumplidas por los conductores de los medios de transporte.

Las unidades que prestan el servicio en la actualidad, no cuentan con un plan de mantenimiento programado, por lo que se realiza un mantenimiento correctivo basados en daños pequeños, lo que provoca en muchos casos el incumplimiento de uno de los turnos programados ya que en el momento de circular por la red vial presenta inconvenientes para su movilización, provocando malestar e inseguridad en los usuarios.

Las falencias administrativas existentes generan mayores gastos a los propietarios, uno de ellos es el mantenimiento correctivo siempre será mayor al preventivo, además el tiempo que se invierte en ello provoca cambios inesperados en las frecuencias de las unidades que conforman la cooperativa, en algunos casos que requieren el cambio de partes que no disponen en el país o sus precios son elevados, tienen la necesidad de realizar importaciones de las piezas para su correcto funcionamiento.

## **Formulación del problema**

¿Cómo afecta la gestión operativa, control y seguridad a la cooperativa de transportes Guamote para lograr el mejoramiento de los servicios de transporte interprovincial de personas y encomiendas?

## **Delimitación del problema**

El presente trabajo de titulación se lo efectuará en:

**Objeto de estudio:** Proponer un modelo de gestión operativa, control y seguridad

**Campo de acción:** Gestión de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Riobamba

**Tiempo:** Corto plazo – 6 meses

## **Justificación**

La presente investigación es de gran relevancia ya que actualmente la cooperativa de transporte Guamote, no dispone de una planificación adecuada en cuanto a su operación, control y seguridad, es por ello que al desarrollar el tema de trabajo de titulación se busca establecer los aspectos negativos que afectan al desempeño y correcto funcionamiento de los medios de transporte que brindan el servicio a la ciudadanía y a la productividad de la cooperativa.

En base a la investigación a efectuarse se pretende mejorar el servicio de transporte a la ciudadanía, con mejor seguridad en las unidades, acceso ágil al transporte, y además una planificación operativa adecuada, es por ello que primero se realizará un análisis sobre: el desarrollo de las funciones que efectúan los trabajadores de la cooperativa, el control existente en emisión de boletos, cumplimiento de rutas y frecuencias, además elementos de seguridad con los que cuentan para usuarios y operadores los buses que hacen parte de la cooperativa.

## **Objetivos**

### **General**

Desarrollar una propuesta de un modelo de gestión operativa, control y seguridad para la cooperativa de Transportes Guamote durante el año 2020.

## **Específicos**

- Analizar los diferentes criterios del modelo de gestión por procesos, mediante la recopilación de información bibliográfica, para el desarrollo del proyecto de investigación.
- Recolectar datos operativos, de control y seguridad de la Cooperativa de transporte mediante la aplicación de diversas técnicas e instrumentos a través de una investigación de campo.
- Proponer un modelo de gestión operativa, control y seguridad para mejorar la calidad del servicio de la Cooperativa de Transportes Guamote.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1. Antecedentes de investigación

En diferentes cooperativas de transporte del país se han realizado estudios relacionados con la gestión operativa dentro de ellos se citan a continuación los de mayor relevancia considerando las variables de estudio.

La investigación efectuada sobre la gestión operativa de los procesos de la Cooperativa de Transporte Loja, propone como elemento fundamental el diseño y creación de un organigrama funcional, posterior a ello un manual de funciones dirigido a los colaboradores que laboran en la institución, en el cual se identifica sus actividades a desarrollar en su horario de labores, con la implementación de este modelo se pretende mejorar su desempeño y disminuir problemas, administrativos y operativos identificados durante el diagnóstico de la investigación, que contribuya a la canalización de una respuesta oportuna y una toma de decisiones que oriente a una retroalimentación permanente de los servicios de transporte que brinda (Vélez, 2014).

Mediante el tema denominado “Análisis de las Condiciones del Servicio al Cliente y gestión operativa de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Rircay del Cantón La Troncal en el Período 2015”, se pretende poner en el conocimiento de cada funcionario dentro de la Cooperativa el papel que va a desempeñar, teniéndolo establecido en el manual de funciones, donde se indican las diferentes responsabilidades que cada empleado debe ejecutar, mejorando la atención significativamente y por ende el cliente pueda acoger el servicio dando su fidelidad y opiniones rentables para la Cooperativa. Es trascendental que el cliente reciba un efecto positivo respecto a las condiciones de servicio brindadas por parte de todos los que conforman la Cooperativa de Transporte Rircay por lo mismo cada funcionario debe estar capacitado para poder brindar un mejor servicio (Pucar, 2015).

Una vez determinadas las falencias existentes en los procesos administrativos y operativos de la Cooperativa de Transporte Calderón se vio en la necesidad de mejorar sus servicios aplicando medidas de control en cuanto a las funciones que desempeña el personal en cada área de trabajo, uno de los problemas que ocasionó una insatisfacción el servicio fue la falta de comunicación entre el personal directivo de la cooperativa, por lo cual establecieron una adecuada coordinación en sus actividades operativas en la entidad (Gualoto, 2015).

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1. *Movilidad***

Según (Gutiérrez, 2013) define: “La movilidad es una práctica social de desplazamiento en el territorio que conjuga deseos y necesidades de desplazamiento (que en conjunto pueden definirse como requerimientos de movilidad) y capacidades de satisfacerlos”.

Desplazarse de un lugar a otro utilizando un transporte colectivo, la movilidad de la ciudadanía es un derecho que poseen todos en un país lo cual permite integrarse en la vida urbana haciendo uso además de infraestructuras destinadas para este fin, también una de las maneras de movilidad ciudadana es caminar de un sitio a otro por lo cual disponen de espacios peatonales (Miralles, 2005).

La movilidad se considera una dimensión que permite a la ciudadanía desplazarse desde un punto de origen hacia un destino con el fin de realizar actividades diarias de trabajo, estudios, comercialización sea dentro del área urbana, rural de su cantón o en otro, el traslado desde un lugar puede efectuarse mediante un medio de transporte motorizado o incluso cuando un peatón circula en la vía.

### **1.2.2. *Transporte***

De acuerdo a (San Juan Brinck, 2012) el transporte corresponde al proceso asociado a la modificación de las coordenadas, espacios temporales, desplazamiento de personas u objetos desde un origen a un destino en un tiempo determinado.

Conjunto de medios necesarios para los desplazamientos de carga o personas que en algunos casos deben cumplir rutas asignadas, horarios, frecuencias y una programación preestablecida, también es considerado transporte los medios utilizados para la manipulación de carga puede ser en puertos, aeropuertos o lugares de almacenamiento de mercancía (Ruíz, 2010).

El transporte se conoce como un medio que permite la movilización de mercancías o personas desde un origen hacia un destino específico, puede ser de motor o tracción animal, existen diferentes tipos entre ellos: terrestre, aéreo, marítimo y ferroviario, en algunos casos deben cumplir un cronograma establecido para su movilización.

### *1.2.2.1. Transporte Terrestre*

El transporte terrestre son las redes que se extienden por la superficie de la tierra, sus ejes son visibles, debido a que están formados por una infraestructura construida previamente por la que se movilizan las mercancías y personas., tales como: carreteras, caminos, ferrocarriles y otras redes especiales (eléctricas, de comunicaciones, oleoductos y gaseoductos) (Niño, 2015).

### *1.2.2.2. Clases de servicio de transporte terrestre*

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial establece las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- a. Público
- b. Comercial
- c. Por cuenta propia
- d. Particular

#### **a. Transporte público**

El Reglamento General para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial indica que el servicio de transporte terrestre público de pasajeros consiste en el traslado de personas o bienes de un lugar a otro dentro del territorio nacional, cuya prestación estará a cargo del Estado. En el ejercicio de esta facultad, el Estado decidirá si en vista de las necesidades del usuario, la prestación de dichos servicios podrá delegarse, mediante contrato, permiso o autorización de operación, a las compañías o cooperativas legalmente constituidas para este fin ( Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2012).

### **1.2.3. Ámbitos de operación del transporte terrestre**

Se definen los siguientes ámbitos de operación del transporte terrestre de pasajeros y/o bienes en vehículos automotores (Asamblea Constituyente de la República del Ecuador, 2008).

- **Servicio de transporte Intracantonal.** Es el que opera dentro de los límites cantonales, pudiendo ser un servicio urbano (entre parroquias urbanas) o un servicio rural (entre parroquias rurales). El perímetro urbano de un cantón, según sea el caso para el servicio de transporte, será determinado por los gobiernos autónomos descentralizados en coordinación con las Unidades Administrativas Regionales o Provinciales.

- **Servicio de transporte intraprovincial (intercantonal).** Se presta dentro de los límites provinciales entre cantones. Será responsable de este registro la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- **Servicio de transporte Intrarregional.** Es el transporte que opera entre las provincias que conforman una misma región. Será responsable de este registro la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- **Servicio de transporte Interprovincial.** Destinado al traslado colectivo de personas y bienes dentro de los límites del territorio nacional, entre provincias de diferentes regiones, o entre provincias de una región y las provincias del resto del país o viceversa.
- **Servicio de Transporte Internacional.** Se realiza fuera de los límites del país, teniendo como origen el territorio nacional y como destino un país extranjero o viceversa.
- **Servicio de Transporte Transfronterizo.** Se presta entre regiones de frontera debidamente establecidas acorde al reglamento específico generado para este efecto y cumpliendo con la normativa internacional vigente.

#### **1.2.4. Cooperativas**

Son cooperativas las sociedades de personas, con finalidad social y sin fin de lucro, autogestionadas democráticamente por sus socios que unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018).

##### *1.2.4.1. Clasificación de las cooperativas, sociedades y compañías*

Las cooperativas, sociedades y compañías, según su actividad económica y capital podrán pertenecer a uno de los siguientes grupos:

- Cooperativa de Producción
- Cooperativa de Ahorro y crédito



- Cooperativa de vivienda, consumo
- Cooperativa de Seguros
- Cooperativa de Transporte o servicios
- Sociedades por acciones simplificadas
- Sociedad anónima
- Compañía en nombre colectivo
- Compañía en comandita simple o dividida por acciones
- Compañía de economía mixta
- Compañía de responsabilidad limitada

#### *1.2.4.2. Cooperativas de transportes*

Según (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018) son cooperativas de transportes las constituidas para prestar, en común el servicio de transportes de personas o bienes, por vía terrestre, fluvial o marítima, autoabasteciéndose de vehículos, embarcaciones, repuestos, combustibles, accesorios y el mantenimiento de las unidades de transporte.

#### **1.2.5. Estructura de una cooperativa**

- Asamblea General.
- Consejo de administración
- Presidencia
- Consejo de vigilancia
- Gerencia
- Comisiones especiales

## **1.2.6. Base legal**

### *1.2.6.1. Ley de Economía Popular y Solidaria*

Da a conocer la forma de organización de las diferentes instituciones que se dedican a una actividad productiva que satisfacen las necesidades de la sociedad, además busca potenciar actividades de intercambio, consumo de bienes o servicio, mediante un comercio ético y responsable, ya sea como persona natural o jurídica, lo cual permitirá generar una contribución a la sociedad y economía del país.

### *1.2.6.2. Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria*

El reglamento da a conocer el procedimiento que se debe efectuar para la aplicación de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, entre algunos aspectos enmarcados se encuentran las diferentes atribuciones, deberes, responsabilidades que posee la estructura orgánica de una cooperativa, la forma y requisitos de elección de los miembros que forman parte de la directiva institucional.

- **Propósito**

Las cooperativas de transporte son constituidas con el fin de brindar un servicio para el traslado de personas o mercancías desde un punto de origen a un destino final, puede ser vía terrestre, marítima, aérea o fluvial, establecidas con fines de lucro en un país. Para su constitución se debe seguir un procedimiento establecido en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

### *1.2.6.3. Superintendencia de compañías, valores y seguros*

Es un organismo con total autonomía que se encarga de organizar, coordinar un correcto funcionamiento y liquidación de las compañías y cooperativas, garantiza la gestión de forma transparente de las entidades que se encuentran a su disposición las cuales han sido conformadas con el fin de obtener un beneficio común con la sociedad.

- **Cooperativas de transporte.** Constituidas jurídicamente con el fin de transportar bienes o personas, autorizadas por el ente regulador para su libre circulación mediante permisos, contratos, autorizaciones o concesiones en cualquier modalidad, el funcionamiento de las entidades puede efectuarse mediante trabajo asociado, caja común, de usuarios o caja individual.

- **Cooperativas de vivienda.** Es una entidad con autonomía propia para adquirir áreas de terreno destinadas para la construcción de viviendas, oficinas o locales comerciales, la adjudicación a los propietarios será otorgada mediante una escritura o contrato de uso.
- **Cooperativas educacionales, estudiantiles y juveniles.** Las cooperativas educacionales se encargan de la administración de las instituciones educativas bajo las normas de la ley de educación, por otra parte las cooperativas estudiantiles conformadas por estudiantes de educación básica y secundaria, finalmente las cooperativas juveniles integradas por menores de edad de barrios o parroquias con el fin de desempeñar actividades educativas y socioeconómicas con la colectividad escolar.
- **Cooperativas de trabajo asociado.** Se conformaron con el fin de producir bienes o servicios dentro de ellas todos los socios están obligados a trabajar y por derecho dispondrán de una remuneración económica.
- **Cooperativas de ahorro y crédito.** Autorizada debidamente por la superintendencia de compañías para el movimiento de transacciones económicas en beneficio de la sociedad, se encuentran conformadas por personas naturales o jurídicas.

### **1.2.7. Gestión**

La gestión se considera un proceso encargado de planificar, organizar, dirigir y coordinar los esfuerzos de la organización, además utilizar los recursos existentes para cumplir con los objetivos empresariales.

#### **1.2.7.1. Modelo de Gestión**

“Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite constituir un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el análisis de diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Siendo un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización.” (Cubino, 2001).

### **1.2.8. Tipos de modelos de gestión**

Existiendo diferentes modelos de gestión nombraremos algunos de los más representativos los cuales establece (Tejeda, 2013) los modelos actuales de gestión en las organizaciones, gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias son:

- Los modelos de gestión estratégica y prospectiva
- El modelo de gestión por procesos
- El modelo de gestión del talento
- La gestión del conocimiento
- La gestión por competencia

#### *1.2.8.1. Modelo de gestión por procesos*

Para el autor (Tejeda, 2013) define la gestión por procesos como una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión por procesos permite:

- Eliminar las principales causas de los problemas
- Garantizar que todos los procesos de la empresa sean gestionados directamente donde se ejecutan.
- Eliminar el trabajo innecesario que no genera beneficios al cliente final.
- Mantener los niveles alcanzados y mejorarlos.
- Facilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro de la empresa

#### *1.2.8.2. Componentes del modelo de gestión por procesos*

##### **1. Identificación de los procesos**

Se refiere a conocer las diferentes actividades que desempeña una entidad u organización para brindar un servicio eficiente a los clientes.

##### **2. Control del funcionamiento de la organización**

Según (Tejeda, 2013) se refiere a verificar si los procesos se efectúan conforme a lo planteado para el desarrollo de las actividades, permite determinar el desvío entre lo establecido y lo realizado, como consecuencia corregir las acciones para el logro de los objetivos fijados

##### **3. Gestionar la mejora de procesos**

Una vez conocidos los procesos que se desarrollan para efectuar la actividad y satisfacer la necesidad del cliente, en este componente se pretende mejorar el sistema de organización actual de la empresa por uno más eficiente (Tejeda, 2013).

#### *1.2.8.3. Beneficios de la gestión por procesos*

- Eliminación de actividades que no agregan valor y de duplicidades funcionales.
- Mejorar las estrategias y actividades.
- Mejor calidad de los servicios.
- Incremento en la satisfacción del cliente.
- Mejora de la eficiencia y eficacia de las instituciones.

#### *1.2.8.4. Importancia del modelo de gestión*

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios, la incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite la optimización del tiempo

empleado en cada uno de los procesos ejecutables dentro del negocio, así como la entrega y recepción al usuario de un servicio de mayor calidad (Adarme, 2005).

#### 1.2.8.5. Clasificación de los modelos de gestión por procesos

Según (Pérez, 2010) menciona que no existe normalización ni práctica generalmente aceptada sobre la clasificación de los procesos, por lo que el autor distingue los procesos por su misión y propone la siguiente clasificación: procesos operativos, procesos de apoyo o seguridad, procesos de seguridad.



**Figura 1-1.** Esquema de un modelo de Gestión

Fuente: (Cooperativa de Transporte Bolívar, 2018)

El modelo de gestión aplicado para el desarrollo de la investigación se efectúa en base al modelo aplicado por la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad en la evaluación a las operadoras de transporte público interprovincial, para lo cual se considera 5 aspectos que se mencionan a continuación:

- **Gestión Organizacional.** Se basa en el análisis del contexto organizacional para conocer la estructura administrativa, la gobernabilidad de la operadora. Así como el modelo gerencial que dictamine el accionar de los socios o accionistas, tomando en cuenta la planificación, organización, control y dirección de la institución.

- **Gestión Financiera:** Enfocada en la toma de decisiones sobre las necesidades financieras de la operadora optimizando sus recursos para la consecución de los objetivos del modelo de gestión integral.

- **Gestión de Conductores y Personal de Apoyo:** Análisis de las condiciones de trabajo de los conductores y personal de apoyo operativo (perfil, proceso de selección, proceso de vinculación, exámenes pre ocupacionales, programas de capacitación y cumplimiento de obligaciones patronales y jornadas de trabajo entre otros).

- **Gestión de la Prestación del Servicio:** Evidencia sobre los niveles de servicio, que la operadora brinda para cumplir con las expectativas del cliente.

- **Gestión Operativa, Control y Seguridad:** Garantizar el monitoreo, seguimiento y control permanente de la flota vehicular y su personal durante la prestación del servicio, así como garantizar que los vehículos se encuentren en óptimas condiciones de operación y seguridad (Vida útil, mantenimiento preventivo-correctivo y gestión de flota, entre otros).

#### **Procesos Operativos**

Combinan y transforman recursos para proporcionar el servicio conforme a las necesidades del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido, estos procesos son también los principales responsables de conseguir los objetivos de la empresa, los datos se obtienen basándose en encuestas o fichas de observación que se ejecuten. Los procesos operativos se centran principalmente en mejorar el servicio que se brinda en la entidad mediante la capacitación del personal (Pérez, 2010).

#### **Procesos de Control**

Este proceso se realiza mediante actividades de evaluación, control, seguimiento que aseguran el funcionamiento controlado de los servicios que brindan las entidades, además proporciona información que necesitan para tomar decisiones, el proceso funciona recopilando datos relevantes y procesándolos mediante la aplicación de instrumentos de investigación para convertirlos en información de valor, comprensible, fiable, precisa y oportuna.

## **Procesos de Seguridad**

Se enfoca en la seguridad de los diferentes bienes o servicios que existen en las instituciones con el fin de precautelar la integridad de las personas que hacen uso de ello, tomando en consideración reglamentos establecidos a nivel del país que imparten parámetros específicos de evaluación, constatar el cumplimiento de la normativa se puede efectuar a través de diferentes tipos de herramientas como: encuestas, entrevistas o fichas de observación.

Los procesos operativos control y seguridad se encuentran relacionados dentro del modelo de gestión, ya que se representa directamente dentro de la cadena de valor en el instante de brindar el servicio de transporte por parte de la operadora a sus usuarios, ya que si no existe un correcto mantenimiento o seguridad en las unidades puede generar molestias en los usuarios al afectar el tiempo de viaje, causando inconvenientes en la imagen de la Cooperativa.

### ***1.2.9. Operatividad***

Se refiere principalmente a la estructura organizacional dentro de una institución efectuada mediante procesos a través de la coordinación de tareas y despliegue de recursos, los cargos y responsabilidades que deben cumplir los funcionarios deben ser efectuados de forma óptima para cumplir con los objetivos (Mendoza, 2014).

#### ***1.2.9.1. Organigrama estructural***

Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía y dependencia.

#### ***1.2.9.2. Organigrama funcional***

Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

#### ***1.2.9.3. Manual de funciones***

El manual de funciones corresponde a la necesidad de la empresa, es un conjunto de instrucciones debidamente organizadas y clasificadas, que proporcionan información rápida y organizada, siendo una guía para el personal (Mendoza, 2014).



## **Objetivos del manual**

- Evitar la duplicidad u omisión de funciones
- Precisar las funciones asignadas a cada personal
- Correcta realización de actividades de los colaboradores
- Capacitar al personal en sus áreas asignadas

### ***1.2.10. Control***

#### ***1.2.10.1. Agencia de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial***

Unidad de control encargada de emitir el contrato de operación para la prestación de servicios de transporte público de personas y bienes en el ámbito interprovincial, el cual es concedido a una persona jurídica con base en requisitos legales y al proyecto elaborado ( Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2012).

#### ***1.2.10.2. Unidades del control de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial***

El control de tránsito y seguridad vial será ejercido por las autoridades regionales, metropolitanas o municipales en sus respectivas circunscripciones territoriales, los agentes civiles de tránsito serán servidores públicos encargados del control del tránsito a nivel nacional y en las vías de red estatal y troncal nacional formados por la ANT (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2018).

#### ***1.2.10.3. Reclutamiento y selección del personal***

Según (Mendoza, 2014) el reclutamiento y selección del personal **permite** captar profesionales con el perfil óptimo para ocupar los diversos cargos, exige una planificación de la organización demanda dentro de un tiempo previsto y a la vez técnicas de reclutamiento a aplicar, la selección del personal se efectuará basándose en el potencial, capacidad y experiencia del talento humano.

#### 1.2.10.4. *Inducción del personal*

Es un proceso que consiste en dar a conocer al personal las normas, beneficios, políticas, funciones a desempeñar dentro de la institución, en este proceso tanto el nuevo empleado como la empresa van descubriendo aspectos mutuos. El objetivo principal es facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador mediante la información relacionada con las características y dimensiones de la organización.

#### 1.2.10.5. *Títulos habilitantes de transporte terrestre*

Es el instrumento legal mediante el cual la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Municipales o Metropolitanos que hayan asumido las Competencias, autorizan la prestación de los servicios de transporte terrestre público comercial y por cuenta propia, de personas o bienes según el ámbito de servicio de transporte que corresponda, en el área asignada.

#### 1.2.10.6. *Clasificación de los títulos habilitantes*

- *Contrato de Operación*

Es el título habilitante mediante el cual el Estado concede a una persona jurídica, que cumple con los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre público de personas y/o bienes en el ámbito urbano, intraprovincial, interprovincial e internacional ( Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2012).

- *Permiso de Operación*

Es el título habilitante mediante el cual el Estado concede a una persona jurídica, que cumple con los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre comercial de personas y/o bienes en el ámbito urbano, intraprovincial e interprovincial ( Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2012).

### *1.2.10.7. Atributos del sistema de transporte*

#### **Ruta**

(Thompson, 1976) Define a una ruta como camino, vía o carretera que une diversos puntos geográficos, permitiendo a las personas movilizarse mediante un medio de transporte terrestre.

#### **Frecuencia**

Se refiere a cierto período o intervalo de tiempo en el cual los medios de transporte pasan de un punto o sección de una ruta (Thompson, 1976).

### *1.2.11. Seguridad*

Se encarga de detectar las causas que generan un riesgo con el fin de proteger a las personas de las consecuencias que generan los accidentes.

#### *1.2.11.1. Seguridad en el vehículo*

Se denomina seguridad del vehículo a los sistemas que posee el automotor para salvaguardar la integridad física del conductor y los acompañantes que se movilizan en estos medios de transporte, antes y durante un accidente de tránsito, la seguridad del transporte se encuentra definida por seguridad activa y pasiva (Navarro, 2015).

- 1 Seguridad Activa.** Conjunto de mecanismos o dispositivos sobre los que actúa el conductor del automotor para disminuir que riesgo de un accidente (Campo, 2014).
- 2 Seguridad Pasiva.** Según (Campo, 2014) se encarga de minimizar los daños que pueden sufrir los ocupantes de un vehículo tras un accidente, elementos de seguridad destinados para la protección de los pasajeros, entre ellos se encuentran: cinturón de seguridad, chasis, carrocería, airbag.

Los elementos considerados dentro de la seguridad pasiva del vehículo se toman en cuenta con relación a la norma INEN 1668, vehículos de transporte público de pasajeros intrarregional, interprovincial entre ellos se encuentran:

- Asientos conductor - pasajeros
- Iluminación
- Elementos de seguridad y control
- Cinturones de seguridad
- Elementos adicionales como: retrovisores

### 1.2.12. Indicadores de cumplimiento

Son herramientas de mucha importancia pues permite conocer el nivel de servicio brindado por la organización y así mejorar en aspectos que no cumplan con las expectativas de los clientes, mediante cada uno de los indicadores a futuro después de una evaluación previa se pretende cumplir con la misión y objetivos propuestos (Cubino, 2015).

**Tabla 1-1:** Indicadores

| Parámetro       | Indicador                           | Fórmula   |
|-----------------|-------------------------------------|---|
| Operacionalidad | Capacitaciones del personal         | $= \frac{\text{Número de funcionarios capacitados}}{\text{Número de funcionarios considerados para la capacitación}}$ |
| Control         | Cumplimiento de rutas               | $\frac{\text{Número de rutas cumplidas}}{\text{Número de rutas establecidas}}$  |
| Seguridad       | Elementos de seguridad del vehículo | $\frac{\text{Elementos de seguridad en buen estado}}{\text{Total de elementos de seguridad verificados}}$             |

Fuente: (Cubino, 2015)

Elaborado por: Parra Robalino, Fernando, 2020.

### 1.2.13. Cooperativa de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros Guamote

#### 1.2.13.1. Frecuencias

En base a la RESOLUCIÓN No. 005-RPO-006'2010'CN'TTT/18-77'2010, emitida por la Agencia Nacional de tránsito la Coop. Guamote posee las siguientes frecuencias:

- En la Ruta: Guamote - Riobamba diariamente tiene 85 frecuencias a partir de las 04:00am hasta las 18:00pm con un intervalo de 10 minutos.

- En la Ruta: Riobamba - Guamote diariamente tiene 88 frecuencias a partir de las 05:20am hasta las 20:00pm con un intervalo de 10 minutos.
- Ruta: Guamote - Alausí diariamente tiene 3 frecuencias que son: 05:00am; 05:30am; 06:00am, con un intervalo de 30 minutos.
- Ruta: Alausí - Guamote diariamente tiene 3 frecuencias que son: 09:00am; 10:00am; 11:00am, con un intervalo de 1 hora.
- Ruta: Guamote - Macas dispone de una sola frecuencia los días sábados a las 04:30am
- Ruta: Macas - Guamote dispone de una sola frecuencia los días sábados a las 15:30pm
- Ruta: Guamote - Ambato posee una sola frecuencia los días lunes a las 04:30am
- Ruta: Ambato - Guamote posee una sola frecuencia los días lunes a las 15:00pm
- Ruta: Guamote - Baños posee una sola frecuencia los días domingo a las 06:00am
- Ruta: Baños - Guamote posee una sola frecuencia los días domingo a las 16:30pm

#### 1.2.13.2. Vehículos

La cooperativa cuenta con unidades de transporte que mantienen los niveles de calidad del servicio con las siguientes características:

- **Tipo:** bus
- **Clase:** ómnibus
- **Marca:** Hino
- **Capacidad:** entre 38 y 45 pasajeros

### *1.2.13.3. Administración de la empresa*

El gerente de la cooperativa es el personal encargado del control dentro de la institución en cuanto a las rutas y frecuencias asignadas a las unidades de transporte por parte de la Agencia de regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial (ANT), para la operación dentro del territorio ecuatoriano.

La Cooperativa de transporte Guamote cuenta con un personal de 45 colaboradores en la institución los mismos que cuentan con las prestaciones de ley que les corresponde por brindar sus servicios en la institución:

- 36 socios de las unidades de transporte
- 1 gerente de la Cooperativa
- 1 secretaria
- 3 consejo de vigilancia
- 5 consejo de administración.

## **1.3. Marco conceptual**

### **1.3.1. Gestión**

Según (Cubino, 2015) la es la capacidad del profesional de enfrentarlas diferentes situaciones que se presentan en la organización. Para (Rementeria,2008) es "Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal".

### **1.3.2. Modelo**

Es un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan solo para poder explicar un proceso o una abstracción (Aguilera, 2000).

### **1.3.3. Modelo de gestión**

El modelo de gestión es una moldura de referencia que permite establecer y dirigir los procesos a desarrollarse en busca de objetivos que se han preestablecido, además puede ser aplicado para entidades públicas o privadas, que responderán a sus objetivos planteados, donde puede ser la satisfacción social hasta la obtención de utilidades y para poder llevar a cabo el modelo debe trabajar en la planeación, organizar, Dirigir y controlar (Montenegro, 2017).

### **1.3.4. Gestión por procesos**

Forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia de negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes (Montenegro, 2017).

### **1.3.5. Proceso**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (Cubino, 2015).

### **1.3.6. Cooperativa**

Es un grupo de personas que se han reunido de forma voluntaria con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad en diferentes ámbitos que requiera y de la misma manera lograr aspiraciones o metas en común (Montenegro, 2017).

### **1.3.7. Transporte**

Se refiere al medio que permite trasladar objetos, personas, o bienes desde un punto de origen hacia un destino final, puede presentarse en varias modalidades dependiendo de la necesidad de la sociedad.

### **1.3.8. Ruta**

Es un camino, vía o carretera establecida para la circulación del transporte que permite la movilización entre diferentes puntos geográficos.

### **1.3.9. Frecuencia**

Representa el tiempo en el que varios medios de transporte cumplen con una ruta asignada para la movilización de personas o mercancías (Aguilera, 2000).

### **1.3.9. Operatividad**

La operatividad se refiere al funcionamiento óptimo de los procesos que se efectúan dentro de una institución, para el cumplimiento de sus objetivos.



## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de Investigación

##### 2.1.1. *Cuantitativa*

Según (López, 2016) la investigación cuantitativa se basa en técnicas estructuradas, ya que busca la medición de variables previamente establecidas que se efectuará para obtener datos numéricos, que permitan realizar un análisis estadístico.

Se aplica la modalidad cuantitativa mediante el uso de instrumentos de investigación tales como: encuestas, fichas de observación, a través de la aplicación de ellos se pretende obtener resultados que contribuyan con los objetivos propuestos en el presente tema y se establezca propuestas para posibles soluciones de los problemas presentes en la Cooperativa de transporte Guamote.

##### 2.1.2. *Cualitativa*

La investigación cualitativa puede efectuarse en relación con la recopilación de información obtenida mediante las personas, ya sean palabras habladas o escritas para lo cual se puede usar entrevistas, observación directa, historias de vida, relatos, notas de campo, grabaciones de audio o video, fotografías, diarios (López, 2016).

Mediante la matriz de intervención de las Cooperativas de Transporte Interprovincial establecida por la Agencia Nacional de Tránsito se efectuará el diagnóstico y evaluación en los 5 aspectos necesarios para el funcionamiento de las instituciones.

#### 2.2. Nivel de investigación

##### 2.2.1. *Bibliográfica*

El nivel de investigación bibliográfica se caracteriza por la recopilación de datos secundaria como información en base a fuentes (López, 2016).

La información requerida para la sustentación teórica del trabajo de titulación se obtendrá de diversos artículos, libros, investigaciones científicas, revistas, relacionadas con el tema permitiendo conocer los términos y estructura de la investigación.

### ***2.2.2. De campo***

En base a (López, 2016) es un trabajo metódico para recabar información del lugar donde se produce el fenómeno o problema con el fin de verificar aquellos aspectos importantes que van a sujetarse al estudio. Trabajar en el ambiente natural donde conviven las personas que son parte del estudio permitirá obtener datos verdaderos.

Debido a que la información requerida se obtendrá de los involucrados en el proyecto se procederá a realizar encuestas al personal administrativo y los socios de la cooperativa Guamote y por otra parte se aplicará una ficha de observación para constatar el cumplimiento de las rutas y frecuencias de las unidades de transporte además de los elementos de seguridad con los que cuenta cada bus en base a la norma INEN 1668 que se refiere a los requisitos en cuanto a la seguridad que debe poseer el transporte interprovincial

## **2.3. Tipos de investigación**

### ***2.3.1 Descriptiva***

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

Una vez conocido el problema es esencial describirlo por ello se aplicará encuestas y fichas de observación lo cual permitirá posteriormente efectuar un análisis de los datos obtenidos en la investigación realizada.

### ***2.3.2 De campo***

Se conceptualiza como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas” (Fidias, 2012).

La investigación de campo permite obtener datos relevantes en el lugar de estudio de manera personal para el desarrollo del trabajo de titulación por medio de la aplicación de diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permitirán conocer la situación actual en el ámbito operativo, control y seguridad.

### ***2.3.3 Bibliográfica - Documental***

(López, 2016) Se define la investigación documental como aquella que se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes e indaga sobre un tema en documentos escritos u orales.

En esta investigación se obtendrá información bibliográfica a través de libros, ordenanzas, informes, páginas web y documentos relacionados, de donde se recopilará información necesaria para el sustento del trabajo de investigación.

## **2.4. Población y muestra**

### ***2.4.1. Población***

La población del lugar de estudio en este caso de la Cooperativa de Transporte Guamote es:

- 36 socios de las unidades de transporte
- 1 gerente de la Cooperativa
- 1 secretaria

### ***2.4.2. Muestra***

En el estudio que se va a efectuar se llevará a cabo mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación a una muestra poblacional de 38 personas.

### ***2.4.3. Cálculo de la muestra***

Es una parte que representa a la población de un lugar de estudio específico, se utiliza cuando dentro de la metodología de investigación se requiere la aplicación de encuestas o entrevistas, por cuanto la población es extensa, se procede a emplear una muestra, para ello es necesario aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * Npq}{e^2(N - 1) + (z^2pq)}$$

**Dónde:**

N: Tamaño de la muestra

n: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza 1,96

p: % de veces que se supone que ocurre 0,5

q: % de veces de la no ocurrencia del fenómeno 0,5

e: % de error muestral 0,025.

## **2.5. Métodos**

En el presente estudio se utilizarán los siguientes métodos:

### **2.5.1. Método Inductivo**

(López, 2016) Este método se basa en la observación de hechos y acciones concretas desde lo particular a lo general, para así poder llegar a una conclusión general, es decir en este proceso inicia con la recolección de datos y finaliza llegando a la generación de resultados.

Mediante este método se verificará la información existente dentro de la cooperativa Guamote en cuanto a la documentación que posee entre ellos, si dispone de: manual de funciones, organigrama estructural y funcional, reglamento interno, permiso de operación de las unidades de transporte, de esta manera se obtiene los datos necesarios para la elaboración del modelo de gestión propuesto.

### **2.5.2. Método Analítico**

Este método permitirá analizar cada uno de sus elementos y partes que se presentan en la problemática del tema de investigación, con lo cual se obtendrá un criterio más detallado sobre la situación actual del objeto de estudio (López, 2016).

Se indagará información sobre la operatividad interna de los funcionarios de la cooperativa, el control existente para el cumplimiento, rutas y frecuencias, además la seguridad que disponen las unidades para los operadores y usuarios.

### **2.5.3. Método Sintético**

Según (López, 2016) en este método es necesario reunir diversos elementos para lograr formar un todo de ideas recopiladas, por ende, la síntesis es un procedimiento en el que se tiene como meta la comprensión total de sus particularidades.

Después de la adquisición de información de cada una de las variables a estudiar se realizará una síntesis, que estará plasmada en un resumen sobre todos los datos obtenidos en el trabajo de campo.

## **2.6. Técnicas**

### **2.6.1. Encuestas**

Este método busca mediante la realización de un cuestionario investigar lo que piensan los usuarios que utilizan los servicios de la organización, además de lo anterior mencionado las preguntas seleccionadas serán de categoría cerrada, es decir, preguntas donde se tiene respuestas previamente seleccionadas, por lo que al encuestado deberá escoger una o varias respuestas según sea el caso (López, 2016).

Esta técnica se aplicará con la finalidad de conocer las actividades que desarrolla el personal administrativo de la Cooperativa, es decir constatar si están cumpliendo con las actividades establecidas en el manual de funciones para la operatividad correcta de las unidades de transporte. Además también se aplicará a los socios para conocer sobre su participación en las decisiones que toma la directiva para mejorar el servicio de transporte, derechos, obligaciones que poseen y posibles beneficios dentro de la cooperativa.

## **2.7. Instrumentos**

### **2.7.1. Formulario de intervención a las Cooperativas de Transporte Interprovincial**

Es un instrumento de las técnicas de investigación para la recolección de datos, en el que se determinan criterios específicos, la ficha puede ser de gran duración o corta duración en el tiempo (López, 2016).

Para la recolección de información en el presente estudio será necesario la aplicación del formulario de intervención establecido por la Agencia Nacional de Tránsito, que permitirá

conocer la situación actual de la Cooperativa Guamote en cuanto a: su Gestión organizacional, financiera, Gestión de conductores y personal de apoyo, prestación del servicio, y finalmente la Gestión operativa.

## CAPÍTULO III:

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 Resultados

Para el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta efectuada en base a 5 criterios de evaluación en la Cooperativa de Transporte Interprovincial “GUAMOTE”, se diagnosticó en una escala de 1 (muy bajo) al 5 (excelente).

**Tabla 1-3:** Escala de calificación

| ESCALA | CALIFICACIÓN |
|--------|--------------|
| 1      | Muy Bajo     |
| 2      | Bajo         |
| 3      | Bueno        |
| 4      | Muy Bueno    |
| 5      | Excelente    |

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 2-3: Resultado del criterio Gestión Organizacional**

| Gestión Organizacional |   | VALORACIÓN<br>COOP.<br>"GUAMOTE" | PROMEDIO |
|------------------------|---|----------------------------------|----------|
| ITEM                   | DESCRIPCIÓN   |                                  |          |
| Planificación          | Realizan planes estratégicos  | 2                                | 3        |
|                        | Disponen de una misión  | 2                                |          |
|                        | Disponen de una visión  | 2                                |          |
|                        | Disponen de política de calidad   | 4                                |          |
|                        | Disponen de política de seguridad vial                                    | 4                                |          |
|                        | Disponen de políticas de atención a pasajeros                             | 1                                |          |
|                        | Realizan planes operativos  | 4                                |          |
|                        | Realizan presupuestos   | 4                                |          |
|                        | Evalúan los planes operativos   | 4                                |          |
| Organización           | Disponen de un organigrama estructural                                    | 1                                | 1        |
|                        | Las líneas de autoridad y cadena de mando se encuentran bien establecidas | 1                                |          |
|                        | Se identifican las funciones de cada órgano administrativo                | 1                                |          |
|                        | Se asigna las facultades delegadas al personal                            | 1                                |          |
|                        | Se identifica las unidades estratégicas de negocio                        | 1                                |          |
|                        | Se dispone de manuales de procesos  | 1                                |          |
|                        | Existen procesos necesarios para entregar el servicio                     | 1                                |          |
| Dirección              | Delegación de funciones   | 2                                | 2        |
|                        | Monitorean el cumplimiento de funciones                                   | 2                                |          |
| Control                | Procesos necesarios para el funcionamiento de la operación                | 1                                | 1        |
|                        | Disponen de instrumentos de medición de eficiencia y eficacia             | 1                                |          |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 3-3: Ponderación subcriterios**

| Subcriterios    | Ponderación |
|-----------------|-------------|
| Planificación   | 3           |
| Organización    | 1           |
| Dirección       | 2           |
| Control         | 1           |
| <b>Promedio</b> | <b>2</b>    |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Análisis:****Tabla 4-3: Análisis de la ponderación**

| ESCALA   | CALIFICACIÓN |
|----------|--------------|
| 1        | Muy Bajo     |
| <b>2</b> | <b>Bajo</b>  |
| 3        | Bueno        |
| 4        | Muy Bueno    |
| 5        | Excelente    |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

En base al promedio obtenido en la tabla se observa que el nivel de organización es bajo.



**Tabla 5-3: Resultado de la Gestión Financiera**

| GESTIÓN FINANCIERA             |   | VALORACIÓN<br>COOP.<br>"GUAMOTE" | PROMEDIO |
|--------------------------------|---|----------------------------------|----------|
| ITEM                           | DESCRIPCIÓN   |                                  |          |
| <b>Sistema de recaudo</b>      | Reporte físico manual por unidades del registro de ventas de boletos  | 1                                | 1        |
|                                | Reporte físico manual consolidado del registro de ventas de boletos   | 1                                |          |
|                                | Sistema automatizado de registro de venta de boletos  | 1                                |          |
|                                | Realizan reporte digital del sistema de venta de boletos  | 1                                |          |
|                                | Imprimen facturas electrónicas  | 1                                |          |
|                                | Realizan ventas de boletos web  | 1                                |          |
| <b>Gestión de obligaciones</b> | Expedientes documentados de los estados financieros aprobados por la asamblea de socios y accionistas con firmas de responsabilidad | 4                                | 4        |
|                                | Expedientes de ingresos y egresos detallados  | 4                                |          |
|                                | Documentación de la aceptación por parte de la asamblea de socios y accionistas del presupuesto anual con firmas de responsabilidad | 4                                |          |
|                                | Análisis de ingresos vs gastos y priorización de gastos   | 4                                |          |
|                                | Declaración de impuesto a la renta  | 4                                |          |
|                                | Documentación de respaldo de registro de estados financieros en SUPERCIAS y CEPS con sello de la autoridad competente               | 4                                |          |
|                                | Mecanizado del IESS de conductores y personal de apoyo operativo  | 4                                |          |
|                                | Rol de pagos consolidado de conductores y personal de apoyo operativo   | 4                                |          |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 6-3:** Ponderación de subcriterios

| Subcriterios            | Ponderación |
|-------------------------|-------------|
| Sistema de recaudo      | 1           |
| Gestión de obligaciones | 4           |
| <b>Promedio</b>         | <b>3</b>    |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Análisis:**

**Tabla 7-3:** Análisis de la ponderación

| Escala | Calificación |
|--------|--------------|
| 1      | Muy Bajo     |
| 2      | Bajo         |
| 3      | Bueno        |
| 4      | Muy Bueno    |
| 5      | Excelente    |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

En base al promedio obtenido en la tabla se observa que el nivel de gestión financiera es bueno.

**Tabla 8-3: Resultados del criterio Gestión de la Prestación del Servicio**

| <b>GESTIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>             |   | <b>VALORACIÓN<br/>COOP.<br/>“GUAMOTE”</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|--|---|---|-----------------|
| <b>ITEM</b>  | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |   |                 |
| <b>Información al pasajero</b>                           | Información rutas y frecuencias                             | 1   | 2               |
|  | Información tarifas   | 2   |                 |
|  | Información ranking de la operadora                         | 1   |                 |
|  | % Flota vehicular con kit de seguridad                      | 5   |                 |
|  | Información de servicios a bordo                            | 1   |                 |
|  | Derechos del usuario  | 1   |                 |
|  | Líneas de emergencia y denuncias                            | 5   |                 |
|  | Unidad número de disco de la unidad en lugares visibles     | 2   |                 |
|  | Unidad información audiovisual en pantallas y altoparlantes | 2   |                 |
|  | Unidad información origen destino y paradas intermedias     | 1   |                 |
|  | Unidad derechos del usuario                                 | 1   |                 |
|  | Información conductor nombre                                | 1   |                 |
|  | Información conductor tipo de licencia                      | 1   |                 |
|  | Información conductor años de experiencia                   | 1   |                 |
|  | Información conductor resultados evaluación de conductores  | 1   |                 |
|  | Terminales - boleterías información rutas y frecuencias     | 2   |                 |
|  | Terminales - boleterías información tarifas                 | 2   |                 |
|  | Terminales - boleterías derechos del usuario                | 2   |                 |
| Terminales - boleterías líneas de emergencia y denuncias | 5   |   |                 |
| <b>Calidad del servicio</b>                              | Niveles de servicio accesibilidad                           | 3   | 3               |
|  | Niveles de servicio confiabilidad                           | 3   |                 |
|  | Niveles de servicio paradas                                 | 2   |                 |
|  | Niveles de servicio confort                                 | 3   |                 |
|  | Resultados de evaluación de calidad de la operadora         | 3   |                 |
|  | Encomiendas información rutas y frecuencias                 | 3   |                 |
|  | Encomiendas información tarifas                             | 3   |                 |
|  | Encomiendas gestión de manejo de encomiendas logística      | 3   |                 |
|  | Planes de mejora para mejorar el servicio                   | 3   |                 |
|  | Recepción de quejas   | 4   |                 |
| Respuestas a los usuarios sobre presentación de quejas   | 4   |   |                 |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 9-3: Ponderación de subcriterios**

| <b>Subcriterios</b>     | <b>Ponderación</b> |
|-------------------------|--------------------|
| Sistema de recaudo      | 2                  |
| Gestión de obligaciones | 3                  |
| <b>Promedio</b>         | <b>3</b>           |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Análisis:**

**Tabla 10-3: Análisis de la ponderación**

| <b>Escala</b> | <b>Calificación</b> |
|---------------|---------------------|
| 1             | Muy Bajo            |
| 2             | Bajo                |
| <b>3</b>      | <b>Bueno</b>        |
| 4             | Muy Bueno           |
| 5             | Excelente           |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

En base al promedio obtenido en la tabla se observar que con respecto al criterio de prestación del servicio refleja un nivel bueno.

**Tabla 11-3: Resultados del criterio Gestión de Conductores y Personal de Apoyo Operativo**

| GESTIÓN DE CONDUCTORES Y PERSONAL DE APOYO OPERATIVO |   | VALORACIÓN COOP. "GUAMOTE" | PROMEDIO |
|--|---|----------------------------|----------|
| ITEM   | DESCRIPCIÓN   |                            |          |
| Selección y contratación de personal                 | Proceso de selección y contratación de personal                                     | 3                          | 3        |
|  | Selección de candidatos   | 2                          |          |
|  | Hoja de vida  | 3                          |          |
|  | Certificación de licencia profesional   | 5                          |          |
|  | Referencias personales  | 4                          |          |
|  | Verificación de puntos en la licencia   | 5                          |          |
|  | Pruebas técnicas  | 2                          |          |
|  | Pruebas psicosenométrica  | 4                          |          |
|  | Pruebas prácticas   | 2                          |          |
|  | Examen psicológico  | 2                          |          |
|  | Exámenes preocupacionales (aptitudes)   | 5                          |          |
|  | Contrato de trabajo registrado en la Ministerio de Trabajo                          | 5                          |          |
|  | Afiliación al IESS  | 5                          |          |
|  | Programa de salud ocupacional   | 4                          |          |
| Programa de capacitación                             | 3   |                            |          |
| Clima laboral  | Ambiente laboral condiciones físicas  | 3                          | 3        |
|  | Incentivos reconocimientos  | 4                          |          |
|  | Satisfacción laboral encuestas de percepción  | 1                          |          |
|  | Plan de mejora del clima laboral  | 5                          |          |
| Gestión del talento humano                           | Registros de jornada laboral (cumplimiento)   | 3                          | 3        |
|  | Cuadro de operaciones consolidado con nómina de conductores (descanso y vacaciones) | 3                          |          |
|  | Planificación de vacaciones   | 4                          |          |
|  | Evaluación de desempeño   | 1                          |          |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 12-3: Ponderación de subcriterios**

| Subcriterios                         | Ponderación |
|--------------------------------------|-------------|
| Selección y contratación de personal | 3           |
| Clima laboral                        | 3           |
| Gestión del talento humano           | 3           |
| <b>Promedio</b>                      | <b>3</b>    |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Análisis:****Tabla 13-3: Análisis de la ponderación**

| ESCALA | CALIFICACIÓN |
|--------|--------------|
| 1      | Muy Bajo     |
| 2      | Bajo         |
| 3      | Bueno        |
| 4      | Muy Bueno    |
| 5      | Excelente    |

Fuente: Levantamiento de información

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

En base al promedio obtenido en la tabla se observar que con respecto al criterio gestión de conductores y personal de apoyo refleja un nivel bueno.

**Tabla 14-3:** Resultados del criterio Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular

| <b>GESTIÓN OPERATIVA, CONTROL Y SEGURIDAD - MANTENIMIENTO VEHICULAR</b>                    |  | <b>VALORACIÓN COOP. "GUAMOTE"</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------|
| <b>ITEM</b>  | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |                                   |                 |
| <b>Control operacional en la prestación del servicio</b>                                   | Contrato de operación autorizado por la entidad reguladora   | 5                                 | 2               |
|  | Plan operativo de rutas y frecuencias  | 4                                 |                 |
|  | Registro documentado del cuadro de operaciones   | 5                                 |                 |
|  | Reporte del terminal terrestre del cumplimiento de rutas y frecuencias de la operadora                               | 5                                 |                 |
|  | Registro documentado con análisis de rutas y frecuencias   | 5                                 |                 |
|  | Reporte del registro del kit de seguridad  | 5                                 |                 |
|  | Registro del cuadro de operaciones consolidado con el detalle de flota   | 5                                 |                 |
|  | Bitácora del registro de mantenimiento correctivo y preventivo consolidado con el detalle de flota                   | 4                                 |                 |
|  | Registro del cuadro de operaciones consolidado con el detalle de nómina de conductores y personal de apoyo operativo | 4                                 |                 |
|  | Registro documentado con el detalle biométrico de la nómina de conductores y personal de apoyo operativo             | 4                                 |                 |
|  | Informe con el análisis de recorridos y cuadro de operaciones  | 5                                 |                 |
|  | Plan operativo de rutas y frecuencias  | 4                                 |                 |
|  | Acta de instalación del kit de seguridad   | 5                                 |                 |
|  | Reporte de funcionamiento del kit de seguridad por parte del ente regulador  | 4                                 |                 |
|  | Informe con el análisis de picos y valles por franjas horarias   | 5                                 |                 |
|  | Registro documentado del manifiesto de pasajeros   | 4                                 |                 |
|  | Informe de análisis de rendimiento de kilómetros de recorridos vs consumo de combustible                             | 5                                 |                 |
|  | Informe del registro de GPS  | 4                                 |                 |
| Registro documentado de recaudación por venta de boletería                                 | 1  |                                   |                 |
| Registros documentados de salvoconductos/frecuencias extras emitidos por el ente regulador | 5  |                                   |                 |
| Reporte del terminal terrestre con información estadística de frecuencias y salvoconductos | 5  |                                   |                 |
| <b>Mantenimiento de la flota</b>   | Bitácoras de mantenimiento   | 1                                 | 2               |
|  | Manual de mantenimiento del fabricante   | 1                                 |                 |
|  | Mantenimiento preventivo   | 3                                 |                 |
|  | Mantenimiento correctivo   | 3                                 |                 |
|  | Inventario de repuestos  | 1                                 |                 |
|  | Bitácoras de mantenimiento   | 1                                 |                 |
|  | Taller mecánico propio   | 1                                 |                 |
| <b>Gestión de accidentes de tránsito</b>   | Seguridad activa frenos  | 4                                 | 3               |
|  | Seguridad activa alumbrado adecuado  | 4                                 |                 |
|  | Seguridad activa neumáticos  | 4                                 |                 |
|  | Seguridad activa dirección   | 4                                 |                 |
|  | Seguridad activa suspensión  | 4                                 |                 |
|  | Seguridad pasiva cinturón de seguridad en todas las unidades de transporte   | 3                                 |                 |
|  | Medidas preventivas RTV  | 5                                 |                 |
|  | Medidas preventivas pólizas de seguro vigente  | 5                                 |                 |
|  | Medidas preventivas kits de seguridad en funcionamiento  | 5                                 |                 |
|  | Medidas preventivas check list de inspección de la unidad de transporte  | 5                                 |                 |

|   |   |
|---|---|
| Medidas preventivas material informativo de uso de cinturones de seguridad  | 1 |
| Medidas correctivas análisis de riesgos de tránsito                         | 1 |
| Medidas correctivas plan de acción o protocolo ante siniestros de tránsito  | 1 |
| Medidas correctivas plan de asistencia a víctimas de accidentes de tránsito | 5 |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 15-3:** Ponderación de subcriterios

| Subcriterios                                      | Ponderación |
|---|-------------|
| Control operacional en la prestación del servicio | 2           |
| Mantenimiento de la flota                         | 2           |
| Gestión de accidentes de tránsito                 | 3           |
| <b>Promedio</b>                                   | <b>2</b>    |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

### **Análisis:**

**Tabla 16-3:** Analisis de la ponderación

| Escala | Calificación |
|--------|--------------|
| 1      | Muy Bajo     |
| 2      | Bajo         |
| 3      | Bueno        |
| 4      | Muy Bueno    |
| 5      | Excelente    |

**Fuente:** Levantamiento de información

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

En base al promedio obtenido en la tabla se observa que el nivel de gestión operativa, control y seguridad – mantenimiento vehicular es bajo, esto se debe principalmente al escaso mantenimiento preventivo de la flota vehicular que puede ocasionar problemas en la seguridad de los usuarios.

### 3.1.1. Resumen de los criterios evaluados

**Tabla 17-3:** Resumen de criterios evaluados

| Criterio Evaluado  | Promedio Final |
|--|----------------|
| Gestión Organizacional   | 2              |
| Gestión Financiera   | 3              |
| Gestión de la Prestación del Servicio                            | 3              |
| Gestión de Conductores y Personal de Apoyo Operativo             | 3              |
| Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular | 2              |
| Promedio general   | 3              |

**Fuente:** Levantamiento de información, 2021

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

### Análisis:

**Tabla 18-3:** Análisis de los criterios

| Escala | Calificación |
|--------|--------------|
| 1      | Muy Bajo     |
| 2      | Bajo         |
| 3      | Bueno        |
| 4      | Muy Bueno    |
| 5      | Excelente    |

**Fuente:** Levantamiento de información, 2021

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

Una vez realizado el diagnóstico de la cooperativa de transporte “Guamote”, se determina que el nivel de cumplimiento es bueno, al evaluar los 5 aspectos de intervención como: Gestión Organizacional, Financiera, Gestión de la Prestación de Servicios, Gestión de Conductores y Personal de Apoyo Operativo, Gestión Operativa Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular, establecidos por la Agencia Nacional de Tránsito, con los cuales se brinda un servicio de calidad a los usuarios que acceden a las unidades de transporte.



### 3.2. Propuesta del modelo de gestión de la Cooperativa de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros Guamote

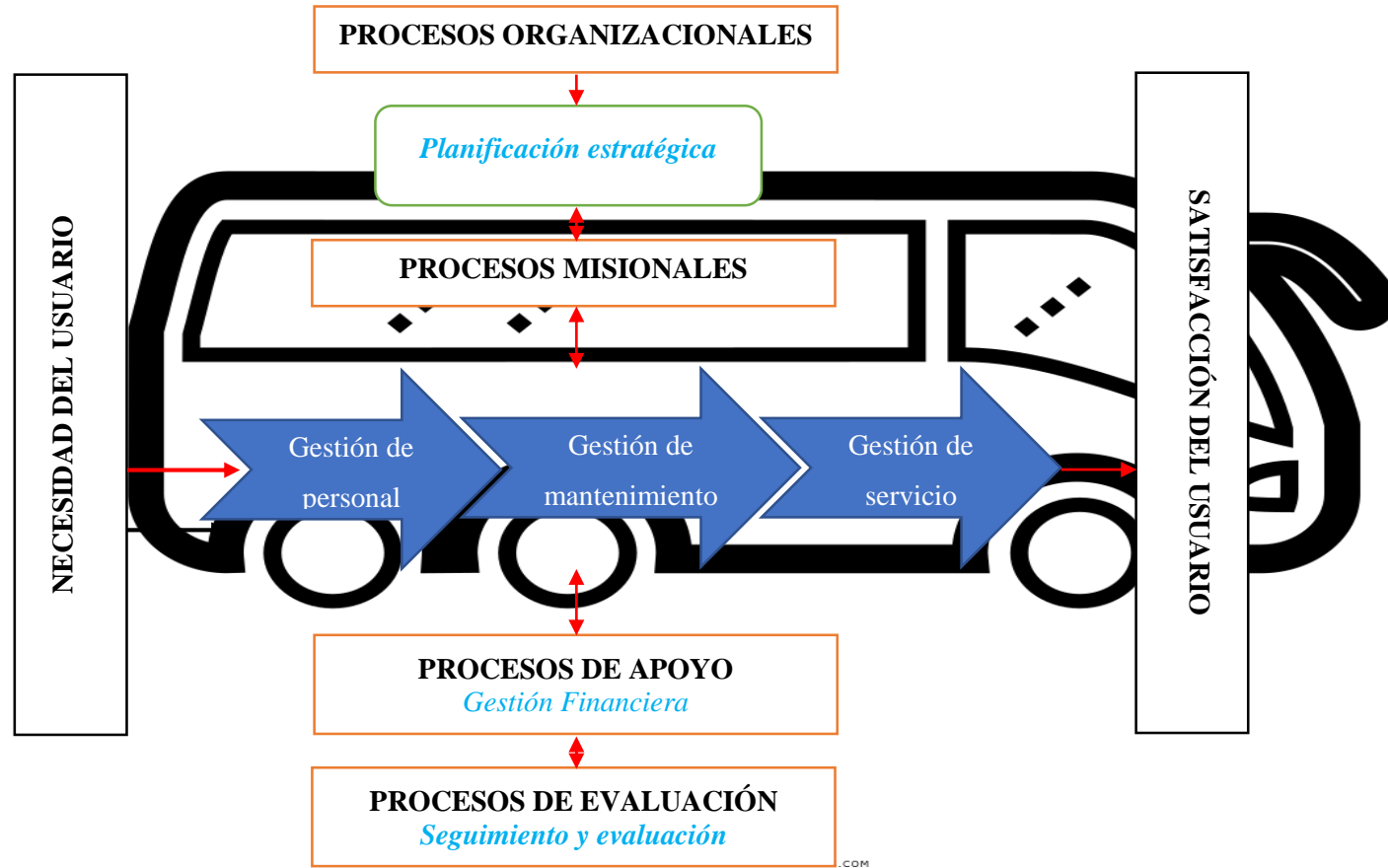


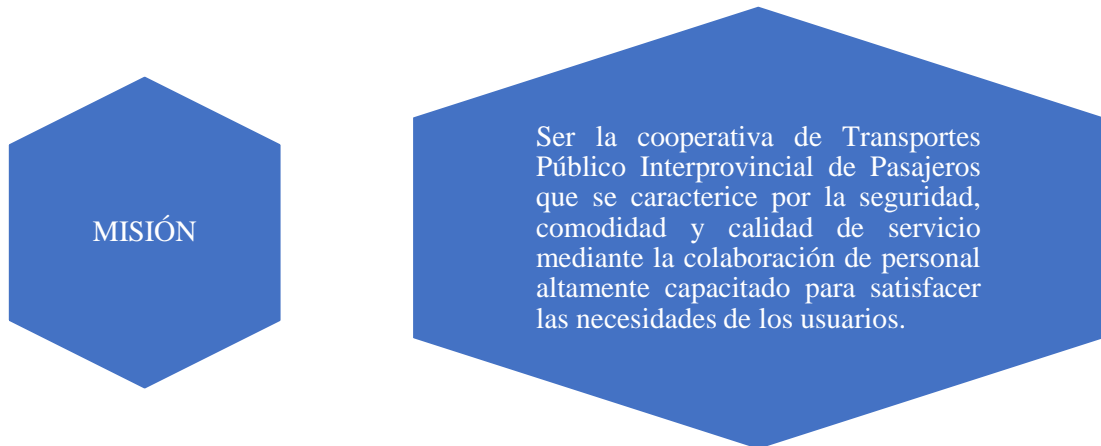
Figura 1-3. Esquema del modelo de gestión

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.1. Propuesta de Gestión Organizacional

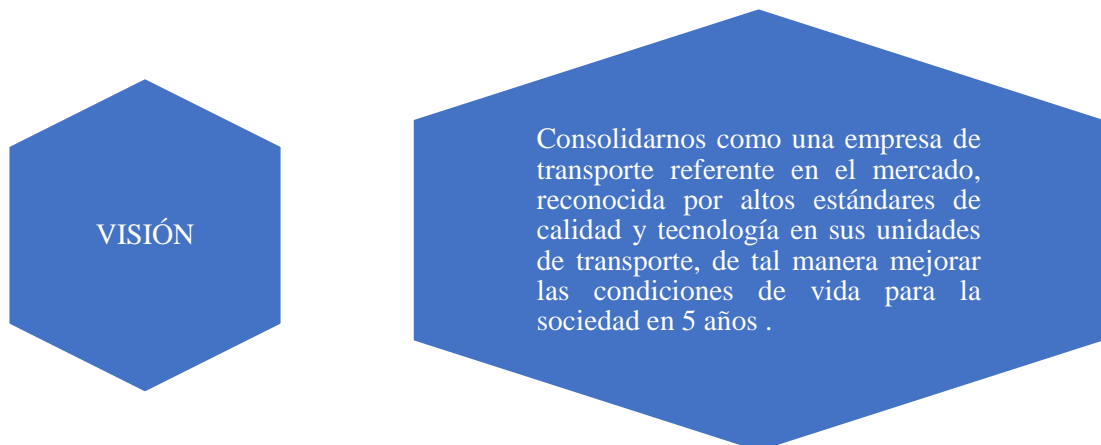
#### 3.2.1.1. Planificación

|                       |                           |
|-----------------------|---------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Organizacional    |
| <b>Subcomponente:</b> | Planificación             |
| <b>Herramienta :</b>  | Planificación estratégica |



**Figura 2-3.** Misión Cooperativa de transportes Guamote

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.



**Figura 3-3.** Visión Cooperativa de Transportes Guamote

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.



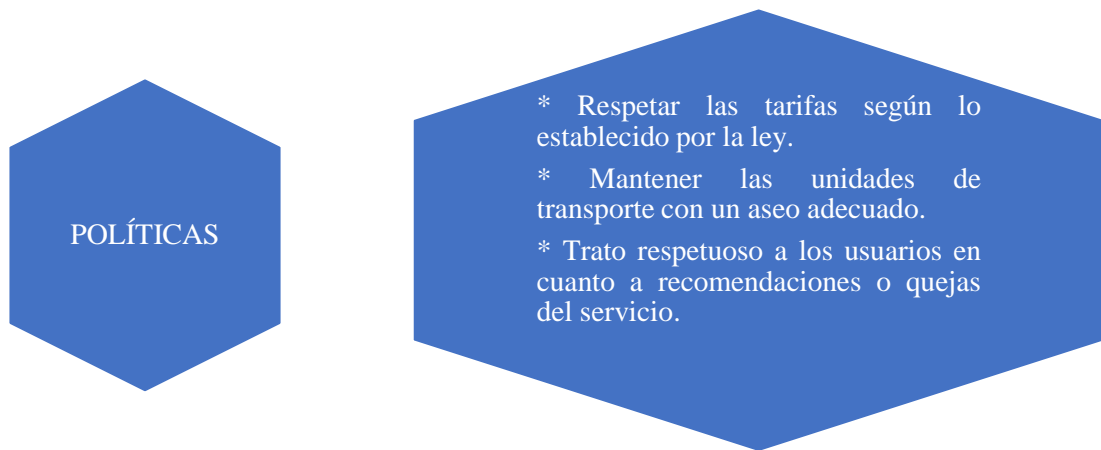
**Figura 4-3.** Estrategias Cooperativa de transportes Guamote

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.



**Figura 5-3.** Valores Cooperativa de transportes Guamote

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.



**Figura 6-3.** Políticas Cooperativa de Transportes Guamote

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### Plan operacional de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote”

A través del plan operacional de la Cooperativa de Transportes Guamote se da a conocer las rutas que cubre la operadora en el ámbito interprovincial, el número de frecuencias con el que cuenta desde cada uno de sus orígenes de viaje con los respectivos horarios de trabajo.

**Tabla 19-3:** Plan operacional

| <b>Ruta</b>        | <b>Frecuencias diarias</b> | <b>Intervalo</b> | <b>Horario de trabajo</b> |
|--------------------|----------------------------|------------------|---------------------------|
| Guamote - Riobamba | 85                         | 10 minutos       | 04:00am a 18:00pm         |
| Riobamba – Guamote | 88                         | 10 minutos       | 05:20am a 20:00pm         |
| Guamote - Alausí   | 3                          | 30 minutos.      | 05:00am; 05:30am; 06:00am |
| Alausí – Guamote   | 3                          | 60 minutos       | 09:00am; 10:00am; 11:00am |
| Guamote – Macas    | 1                          |                  | 04:30am                   |
| Macas - Guamote    | 1                          |                  | 15:30pm                   |
| Guamote – Ambato   | 1                          |                  | 04:30am                   |
| Ambato – Guamote   | 1                          |                  | 15:00pm                   |
| Guamote – Baños    | 1                          |                  | 06:00am                   |
| Baños – Guamote    | 1                          |                  | 16:30pm                   |

**Fuente:** Permiso de operación de la Cooperativa de transportes Guamote

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 20-3:** Plan de actividades anuales de la Cooperativa de Transportes Guamote

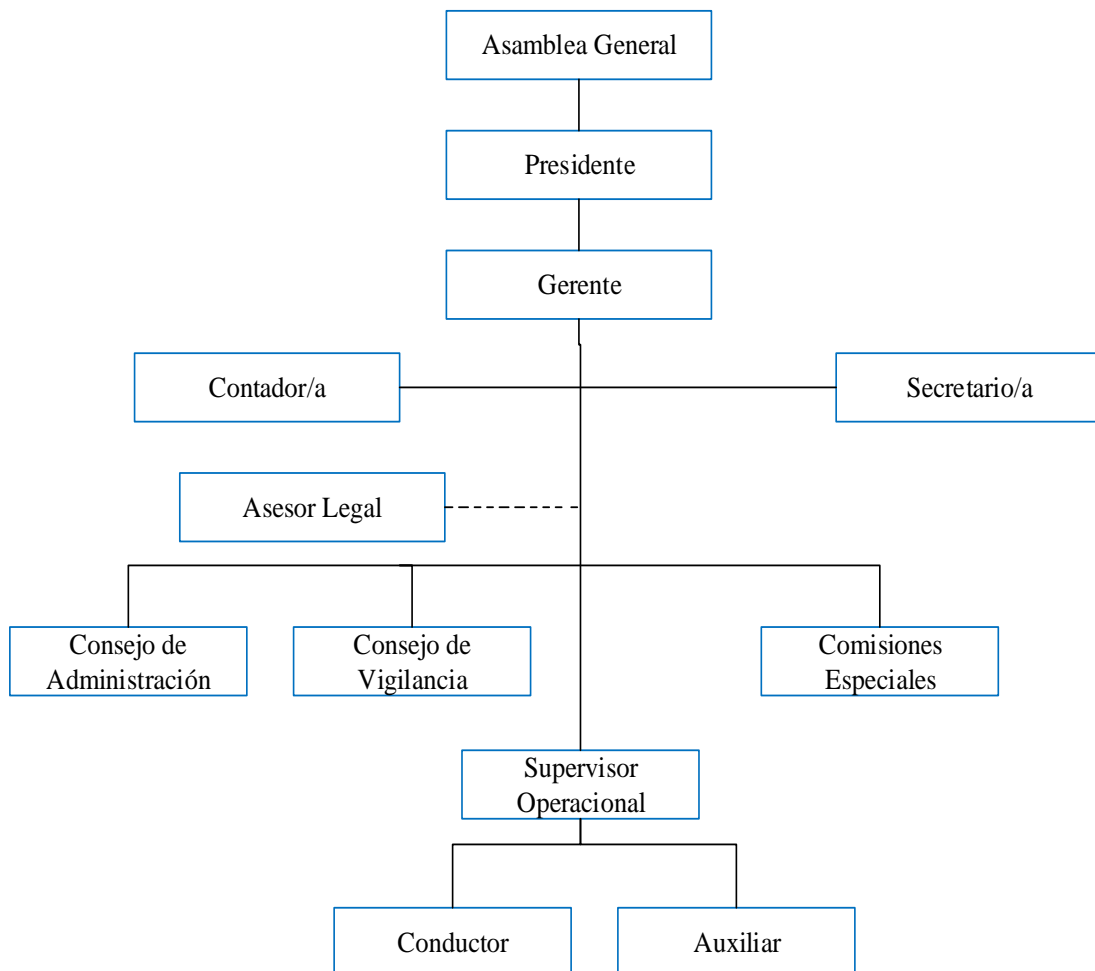
| criterio  | Subcriterio                           | Actividades  | ¿Cómo hacer?   | Presupuesto | Responsable                       |
|---|---------------------------------------|--|--|-------------|-----------------------------------|
| <b>Gestión Organizacional</b>                     | Planificación                         | Planificación estratégica  | Desarrollar parámetros correspondientes a la planificación estratégica tales como: misión, visión, estrategias y valores, que permitan cumplir con el objetivo de constitución de la cooperativa de Transporte Guamote | 00,00 \$    | Gerencia                          |
|   | Organización                          | Organigrama estructural<br>Organigrama funcional<br>Manual de funciones<br>Manual de procesos        | Establecer criterios necesarios para la organización eficiente de actividades y personal dentro de la cooperativa.   | 00,00 \$    |                                   |
|   | Dirección                             | Etapas de la dirección   | Implementar etapas de dirección en la cooperativa con el fin de ejercer un liderazgo adecuado el gerente hacia el personal a cargo.  | 00,00 \$    |                                   |
|   | Control                               | Indicadores de criterios evaluados   | Aplicación de indicadores sobre los  | 00,00 \$    |                                   |
| <b>Gestión Financiera</b>                         | Sistema de Recaudo                    | Servicio de boletería eficiente<br>Uso de tarjetas magnéticas para acceder al sistema de transporte. | Brindando un servicio óptimo al usuario mediante el uso de nuevos medios de cobro de tarifas para el acceso a las unidades.  | 1000,00 \$  | Comisiones especiales y gerencia  |
|   | Gestión de Obligaciones               | Parámetros de cumplimiento de la Gestión de obligaciones.  | Contar con documentación a la fecha sobre el estado económico de la cooperativa.   | 00,00 \$    | Gerencia y contabilidad           |
| <b>Gestión de Conductores y Personal de Apoyo</b> | Selección y contratación del personal | Lineamiento para la selección y contratación del personal.   | Realizar una limpieza de las instalaciones y colocar pintura nueva en la infraestructura.  | 00,00 \$    | Gerencia                          |
|   | Clima laboral                         | Matriz y plan de acción del clima laboral  | Crear un plan de acción para mejorar la comunicación interna de los socios de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Guamote   | 00,00 \$    | Gerencia y supervisor operacional |

|   |   |  |  |           |                                  |
|---|---|--|--|-----------|----------------------------------|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de talento humano</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Matriz de evaluación de desempeño del personal</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar al personal una evaluación mediante el apoyo de fichas establecidas con el fin de conocer el nivel de desempeño laboral en la institución.</li> </ul>   | 00,00 \$  | Gerencia                         |
| <b>Gestión de la Prestación del Servicio</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Información al pasajero</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anuncios informativos de rutas y frecuencias de la operadora</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicar en las boleterías pertenecientes a la Cooperativa de Transporte Interprovincial Guamote información sobre rutas y frecuencias para conocimiento oportuno de los usuarios.</li> </ul>                         | 50,00 \$  | Comisiones especiales y gerencia |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad de servicio</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de parámetros de calidad de servicio</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer los parámetros comodidad, responsabilidad, fiabilidad, empatía e impacto ambiental, dentro de la cooperativa para mejorar la calidad de servicio a los usuarios de transporte.</li> </ul>                | 00,00 \$  | Gerencia                         |
| <b>Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Control operacional en la prestación del servicio</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Requisitos para la operación de la cooperativa de Transporte Guamote</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con los documentos establecidos por el ente regulador, Agencia Nacional de Tránsito para la operación de las unidades de la cooperativa.</li> </ul>   | 00,00 \$  |                                  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimiento de flota</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimiento preventivo y correctivo de la flota.</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un plan de mantenimiento preventivo y correctivo dirigido a la flota de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Guamote con el fin de mejorar las condiciones mecánicas de las unidades.</li> </ul> | 00,00 \$  | Gerencia y comisiones especiales |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de accidentes de tránsito</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitaciones sobre primeros auxilios</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se efectuará mediante la coordinación con organismos del área de salud, para brindar conocimientos a los socios de la operadora.</li> </ul>   | 100,00 \$ |                                  |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.1.2. Organización

|                       |                                     |
|-----------------------|-------------------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Organizacional              |
| <b>Subcomponente:</b> | Organización                        |
| <b>Herramienta :</b>  | Organigrama Estructural y Funcional |

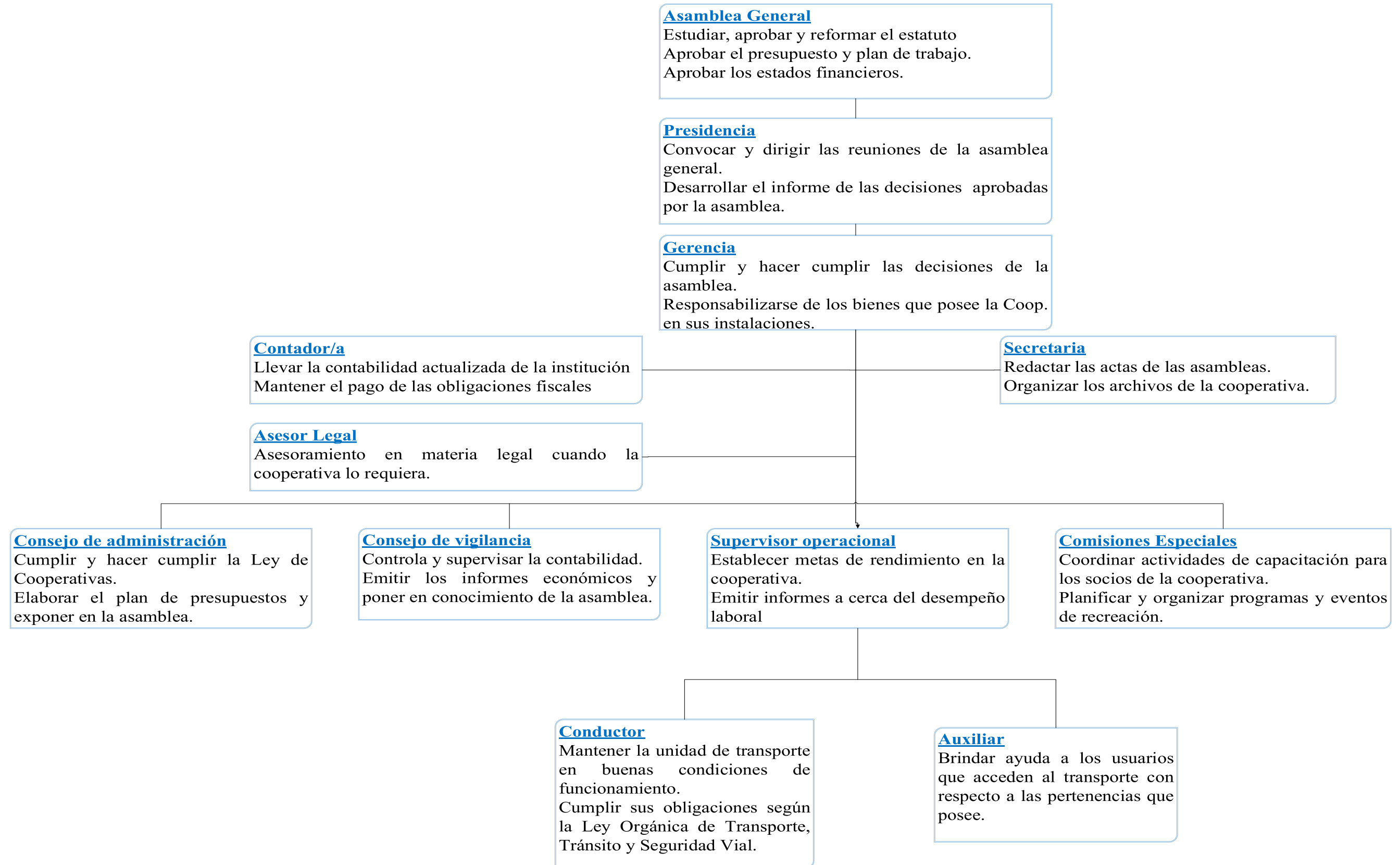


**Figura 7-3.** Organigrama estructural

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.



**Organigrama funcional**



**Figura 8-3.** Organigrama funcional  
Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

|                       |                        |
|-----------------------|------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Organizacional |
| <b>Subcomponente:</b> | Organización           |
| <b>Herramienta :</b>  | Manual de funciones    |

**Tabla 21-3:** Manual de funciones asamblea general

|  |                  |
|--|------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>   |                  |
| <b>Denominación</b>  | Asamblea General |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>  |                  |
| <p>La asamblea general de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” es la autoridad máxima que supervisa y controla el funcionamiento de la cooperativa, está conformada los socios activos o legalmente habilitados, con obligación y derecho de participar en las decisiones que se tomen en la institución en consenso con los demás miembros.</p>   |                  |
| <b>3. FUNCIONES</b>  |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación del estatuto y reglamentos internos.</li> <li>▪ Elegir a los miembros del consejo de administración y vigilancia.</li> <li>▪ Remoción de los miembros de los concejos de vigilancia, administración y gerente.</li> <li>▪ Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia Autorización para adquisición de bienes inmuebles de la institución.</li> <li>▪ Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto.</li> <li>▪ Nombrar auditor interno y externo, posterior a ello conocer el informe y dar solución a inconvenientes encontrados.</li> <li>▪ Solución de conflictos de socios referentes a suspensiones de derecho políticos internos de la institución.</li> <li>▪ Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos.</li> <li>▪ Definir las aportaciones con las que deberán contribuir los socios.</li> <li>▪ Aprobación de presupuestos para viáticos, movilización y gastos para los representantes de la cooperativa ante eventos oficiales.</li> <li>▪ Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación.</li> </ul> |                  |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 22-3:** Manual de funciones consejo de administración

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>   |                           |
| <b>Denominación</b>  | Consejo de Administración |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>  |                           |
| <p>Organismo directivo de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” está compuesto por mínimo 3 y máximo 9 socios, legalmente elegidos por la asamblea.</p>   |                           |
| <b>3. FUNCIONES</b>  |                           |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aprobación del estatuto y reglamentos internos.</li><li>▪ Elección de los miembros del concejo de vigilancia.</li><li>▪ Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.</li><li>▪ Aprobar metodologías de trabajo.</li><li>▪ Establecer los reglamentos de administración y organización internas</li><li>▪ Remoción de los miembros de los concejos de vigilancia, administración y gerente.</li><li>▪ Aceptar solicitudes de ingreso de socios.</li><li>▪ Rechazar las solicitudes presentadas por socios para su retiro de la institución.</li><li>▪ Sanciones a los socios de acuerdo a lo establecido en el estatuto.</li><li>▪ Designar al presidente, vicepresidente y secretario del consejo de administración.</li><li>▪ Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa.</li><li>▪ Aprobación de los estados financieros e informes de gestión.</li><li>▪ Autorización para adquisición de bienes inmuebles de la institución.</li><li>▪ Solución de conflictos de socios referentes a suspensiones de derecho políticos internos de la institución.</li><li>▪ Autorización para la negociación de acciones y cambio de socio de la institución.</li></ul> |                           |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 23-3:** Manual de funciones consejo de vigilancia

|  |                       |
|--|-----------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>   |                       |
| <b>Denominación</b>  | Consejo de Vigilancia |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>  |                       |
| <p>El consejo de vigilancia de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del consejo de administración.</p>   |                       |
| <b>3. FUNCIONES</b>  |                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Elegir al presidente y secretario del consejo.</li><li>▪ Realizar un seguimiento de los movimientos económicos de la cooperativa.</li><li>▪ Vigilar que la contabilidad de la cooperativa</li><li>▪ Auditoría interna con respecto al número de socios o activos de la cooperativa.</li><li>▪ Hacer cumplir las observaciones presentadas en la auditoría.</li><li>▪ Presentar en la asamblea informes sobre la situación financiera y gestión de la cooperativa.</li><li>▪ Proponer a la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo.</li><li>▪ Proponer remoción de directivos o el gerente de la cooperativa.</li><li>▪ Verificar que las resoluciones establecidas por el consejo y del gerente sean cumplidas.</li><li>▪ Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general, sobre posibles riesgos que afecten la estabilidad de la cooperativa.</li><li>▪ Solicitar al presidente incluir puntos relevantes en la orden del día de la reunión con la asamblea.</li></ul> |                       |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 24-3:** Manual de funciones comisiones especiales

|   |                       |
|---|-----------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>  |                       |
| <b>Denominación</b>   | Comisiones especiales |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>   |                       |
| <p>Las comisiones especiales de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” podrán ser establecidas por la asamblea general o por el consejo de administración, será imprescindible contar con una comisión de educación y otra de asuntos sociales.</p>   |                       |
| <b>3. FUNCIONES</b>   |                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ El consejo de administración será el encargado de nombrar comisiones que considere necesarias para el buen funcionamiento administrativo y operacional de la cooperativa, siendo las más indispensables la comisión de educación y asuntos sociales, encargadas de efectuar acciones positivas en beneficio de la institución durante un año.</li></ul> |                       |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 25-3:** Manual de funciones presidente

|   |              |
|---|--------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>  |              |
| <b>Denominación</b>   | Presidente/a |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>   |              |
| <p>El presidente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” está habilitado en su función por un mínimo 2 años en su cargo, con obligación y derecho de participar en las decisiones que se tomen en la institución en consenso con los demás miembros, será elegido por el consejo de administración.</p> <p>En caso de ausencia momentánea o definitiva será reemplazado por el vicepresidente</p>   |              |
| <b>3. FUNCIONES</b>   |              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Convocar, presidir y orientar las reuniones efectuadas con la asamblea general y también las desarrolladas con el consejo de administración.</li><li>▪ Hacer uso de su voto cuando existe un empate en decisiones tomadas en la asamblea.</li><li>▪ Presidir actos formales de la cooperativa</li><li>▪ Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente.</li><li>▪ Firmar conjuntamente con el secretario las actas de sesiones, y la correspondiente de la cooperativa.</li></ul> |              |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 26-3: Manual de funciones gerente**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>  |           |
| <b>Denominación</b>   | Gerente/a |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>   |           |
| <p>El Gerente de la cooperativa deberá cumplir con las obligaciones autorizadas por la asamblea o propuestas en el estatuto, no podrá comprometer a la institución con entidades bancarias para fines personales.</p>   |           |
| <b>3. FUNCIONES</b>   |           |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa.</li><li>▪ Proponer al Consejo de Administración políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa.</li><li>▪ Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria.</li><li>▪ Responder en cuanto al aspecto administrativo, operativo y financiero de la cooperativa e informar al Consejo de Administración.</li><li>▪ Contratar, aceptar renuncias y dar por terminados los contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa.</li><li>▪ Mantener actualizado el registro de certificados de aportación.</li><li>▪ Informar de su gestión a la asamblea general y al Consejo de Administración.</li><li>▪ Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el presidente.</li><li>▪ Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.</li><li>▪ Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la asamblea general le autorice.</li></ul> |           |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 27-3:** Manual de funciones secretaria/o

|   |              |
|---|--------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>  |              |
| <b>Denominación</b>   | Secretaria/o |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>   |              |
| <p>Dentro de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote”, según lo dispuesto con el estatuto social, él o las secretarías serán designados o aprobados por el consejo de administración, las personas seleccionadas para el cargo pueden ser socios o no de la cooperativa.</p>  |              |
| <hr/>   |              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Título de tercer nivel.</li><li>▪ Especialidad en secretariado</li><li>▪ Con experiencia de 1 año en actividades afines</li></ul>   |              |
| <hr/>   |              |
| <b>2. FUNCIONES</b>   |              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Elaborar las actas de las sesiones en la asamblea general.</li><li>▪ Registro de las reuniones con la asamblea.</li><li>▪ Dar a conocer la orden del día en las reuniones.</li><li>▪ Organizar correctamente el archivo que posee la cooperativa.</li></ul>   |              |
| <p><b>Además de las atribuciones y deberes señalados, el secretario del Consejo de Administración y de la Asamblea General, tendrás las siguientes:</b></p>   |              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.</li><li>▪ Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales.</li><li>▪ Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento.</li></ul> |              |

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.



**Tabla 28-3:** Manual de funciones asesor legal

|  |              |
|--|--------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>   |              |
| <b>Denominación</b>  | Asesor Legal |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>  |              |
| <p>La Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” contará con un asesor legal que contribuya a la institución en aspectos referentes a la ley, reglamento o estatuto a los que está sujeta la entidad.</p>   |              |
| <hr/>  |              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Título de tercer nivel.</li><li>▪ Especialidad en Derecho</li><li>▪ Con experiencia mínima de 1 año en actividades afines</li></ul>  |              |
| <hr/>  |              |
| <b>2. FUNCIONES</b>  |              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Emitir los dictámenes y resoluciones en los casos donde se encuentre implicada la entidad.</li><li>▪ Actualizarse constantemente en cuanto a nuevas resoluciones, leyes, estatutos a los que se encuentra sujeta directamente la cooperativa.</li><li>▪ Asesorar a los socios de la cooperativa en términos legales</li><li>▪ Interpretar la normativa legal de la cooperativa establecida en la asamblea general.</li><li>▪ Representación en los tribunales en caso de existir problemas que requieran audiencias.</li><li>▪ Participar en las reuniones para establecer resoluciones, reglamentos internos o estatutos basándose en el marco legal.</li></ul> |              |

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 29-3:** Manual de funciones Contador/a

|   |            |
|---|------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>  |            |
| <b>Denominación</b>   | Contador/a |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>   |            |
| La Contadora debe registrar los movimientos económicos efectuados en la cooperativa y mantener actualizada constantemente la información.   |            |
| <hr/>   |            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Título de tercer nivel.</li><li>▪ Especialidad Contador Público Autorizado (CPA)</li><li>▪ Con experiencia mínima de 1 año en actividades afines</li></ul> <hr/>  |            |
| <b>2. FUNCIONES</b>   |            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Llevar la contabilidad actualizada de la institución.</li><li>▪ Mantener el pago de las obligaciones fiscales sin retraso alguno.</li><li>▪ Controlar el movimiento de dinero en efectivo que ingresan o salen de la cooperativa y el fin del mismo.</li><li>▪ Controlar los aportes establecidos por cada socio.</li><li>▪ Pago de la nómina de la cooperativa.</li><li>▪ Presentar los estados financieros en las asambleas efectuadas en la cooperativa.</li></ul> |            |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 30-3:** Manual de funciones supervisor operacional

|   |                        |
|---|------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>  |                        |
| <b>Denominación</b>   | Supervisor operacional |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>   |                        |
| El supervisor de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote”, es el encargado de controlar el cumplimiento de las obligaciones de los conductores que brindar el servicio de transporte.   |                        |
| <b>3. FUNCIONES</b>   |                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Verificar que las unidades se encuentren en correcto funcionamiento mecánico (mantenimiento preventivo y correctivo).</li><li>▪ Confirmar que los conductores dispongan de los documentos reglamentarios de la unidad y personales para circular en las vías (licencia de conducir, matrícula y revisión vehicular).</li><li>▪ Controlar el cumplimiento de rutas y frecuencias establecidas.</li></ul> |                        |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 31-3:** Manual de funciones Conductor/a

|  |             |
|--|-------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>   |             |
| <b>Denominación</b>  | Conductor/a |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>  |             |
| El conductor de la Cooperativa de Transporte Interprovincial, “Guamote” es el cargado de brindar el servicio de transporte de pasajeros a los usuarios en la unidad destinada para el fin.   |             |
| <hr/>  |             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Licencia profesional.</li><li>▪ Tipo E.</li><li>▪ No poseer menos de 10 puntos en la licencia de conducir.</li><li>▪ Experiencia mínima de 1 año en transporte de pasajeros.</li></ul> <hr/>   |             |
| <b>2. FUNCIONES</b>  |             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cumplir con las obligaciones establecidas en la Ley de Transporte Tránsito y Seguridad vial en cuanto a las infracciones y contravenciones.</li><li>▪ Brindar el servicio de transporte de pasajeros sin restricción alguna a la ciudadanía.</li><li>▪ Cumplir con rutas y frecuencias establecidas por el ente regulador.</li><li>▪ Acatar el reglamento interno establecido por la cooperativa.</li><li>▪ Velar por la seguridad de los usuarios que acceden a la unidad de transporte.</li><li>▪ Realizar los mantenimientos correspondientes al medio de transporte que conduce para garantizar la seguridad del pasajero.</li><li>▪ No abandonar su lugar de trabajo sin antes reportar a la autoridad competente el inconveniente existente para tomar dicha decisión.</li></ul> |             |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 32-3:** Manual de funciones auxiliar de la unidad

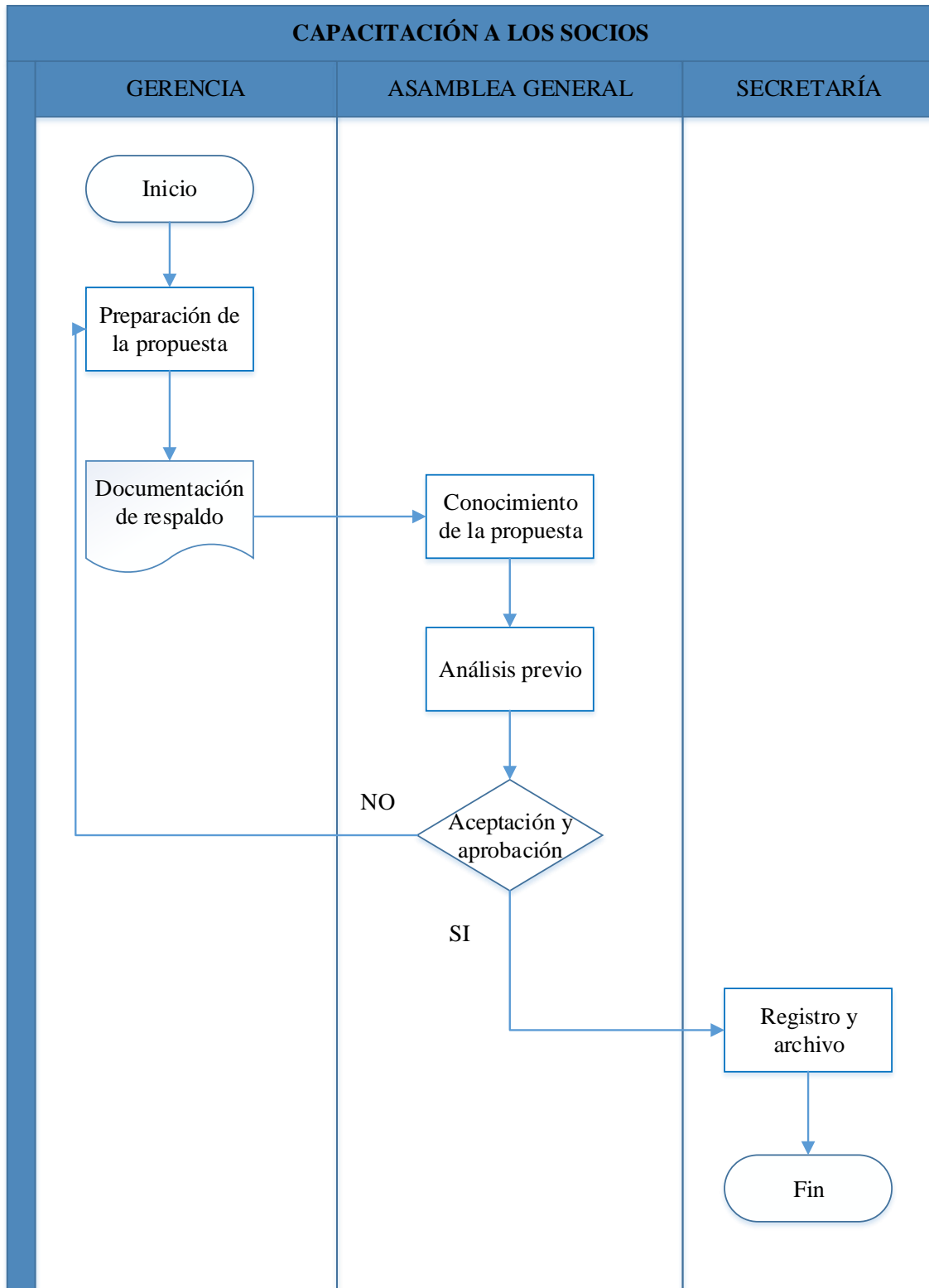
|  |                       |
|--|-----------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN</b>   |                       |
| <b>Denominación</b>  | Auxiliar de la unidad |
| <b>2. DESCRIPCIÓN</b>  |                       |
| Ser un apoyo eficiente para el conductor de la unidad brindando un servicio de calidad al usuario.   |                       |
| <hr/>  |                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Título de bachiller</li><li>▪ Con experiencia de 1 año en actividades afines</li></ul> <hr/>   |                       |
| <b>2. FUNCIONES</b>  |                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ayudar a los usuarios del descenso y ascenso a la unidad de transporte</li><li>▪ Brindar información de rutas y frecuencias a los pasajeros que requieran.</li><li>▪ Colaborar con el conductor en imprevistos presentados</li><li>▪ Verificar el boleto de viaje que posee el usuario</li></ul> |                       |

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2020 )

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario,2021.

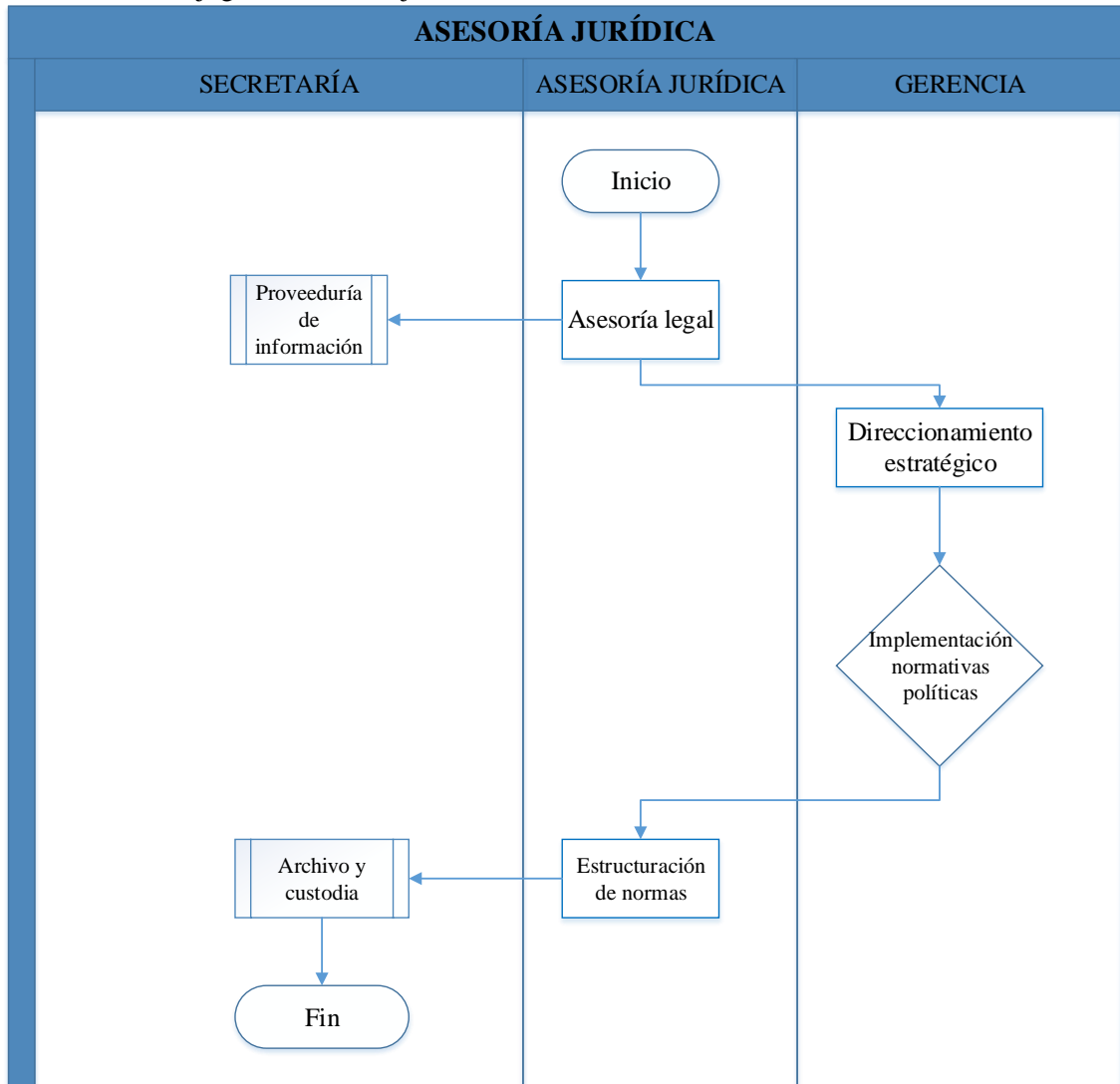
|                       |                        |
|-----------------------|------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión organizacional |
| <b>Subcomponente:</b> | Organización           |
| <b>Herramienta :</b>  | Manual de procesos     |

**Tabla 33-3:** Flujograma capacitación a los socios



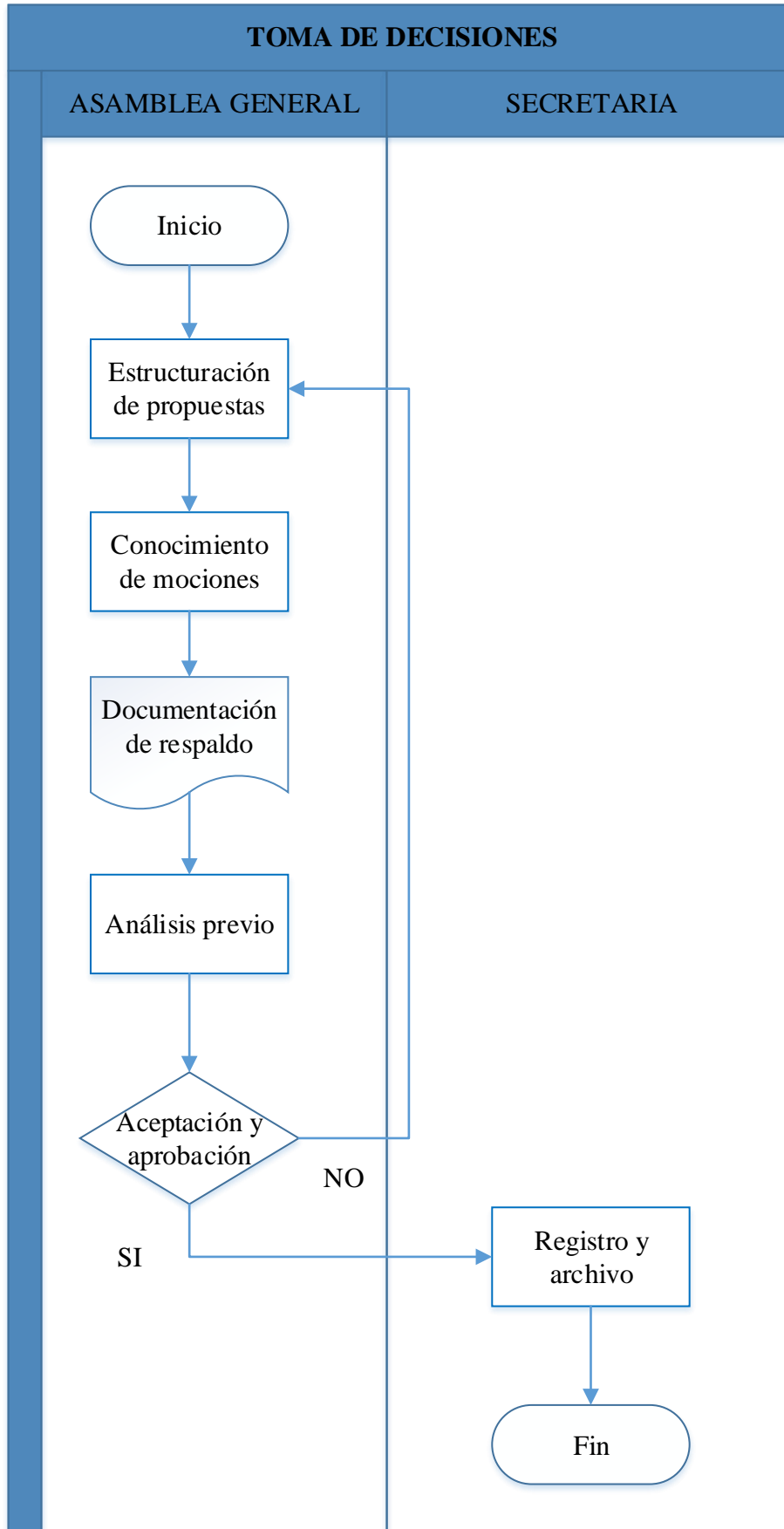
Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 34-3:** Flujograma asesoría jurídica



**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

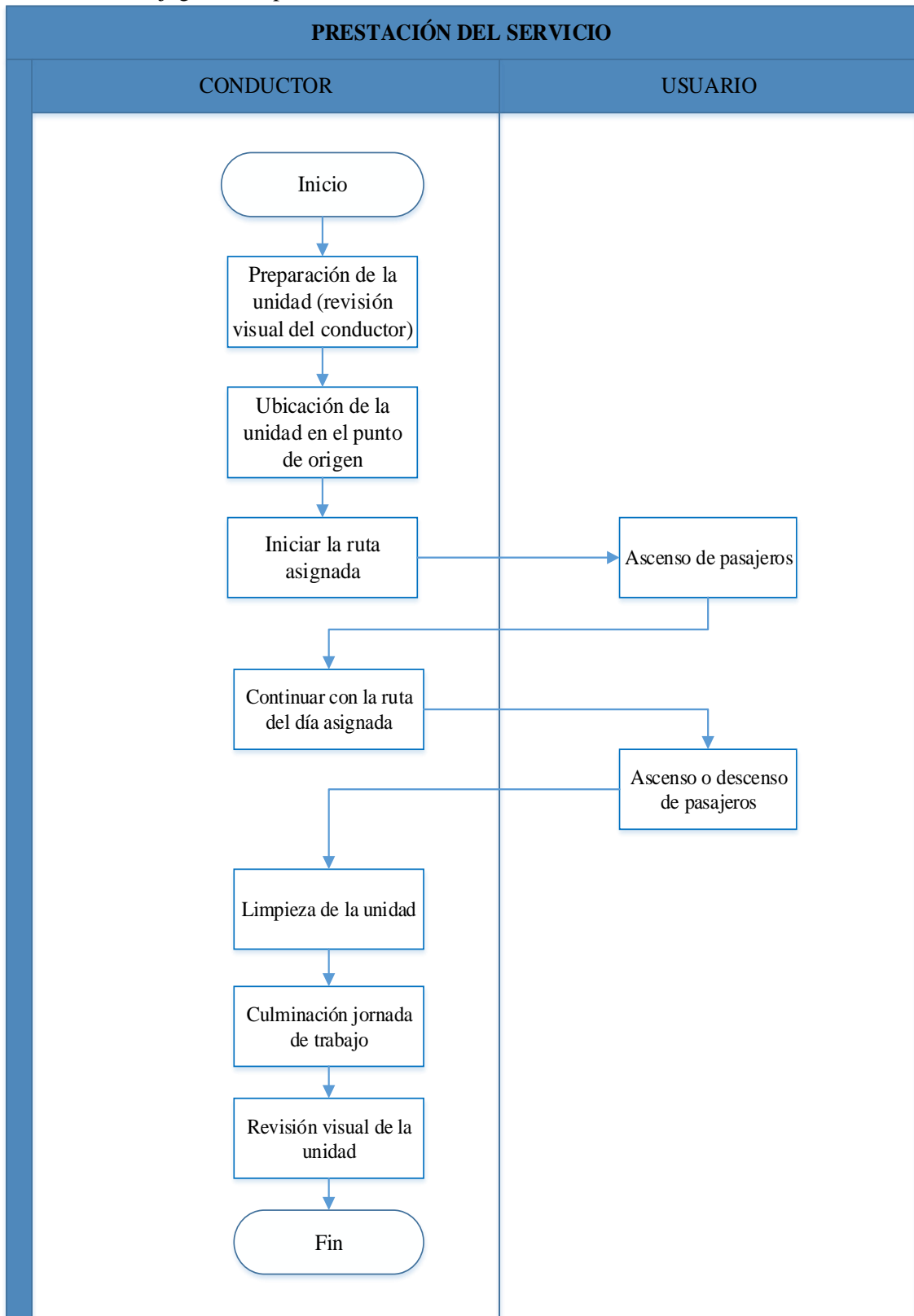
**Tabla 35-3:** Flujograma toma de decisiones



Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

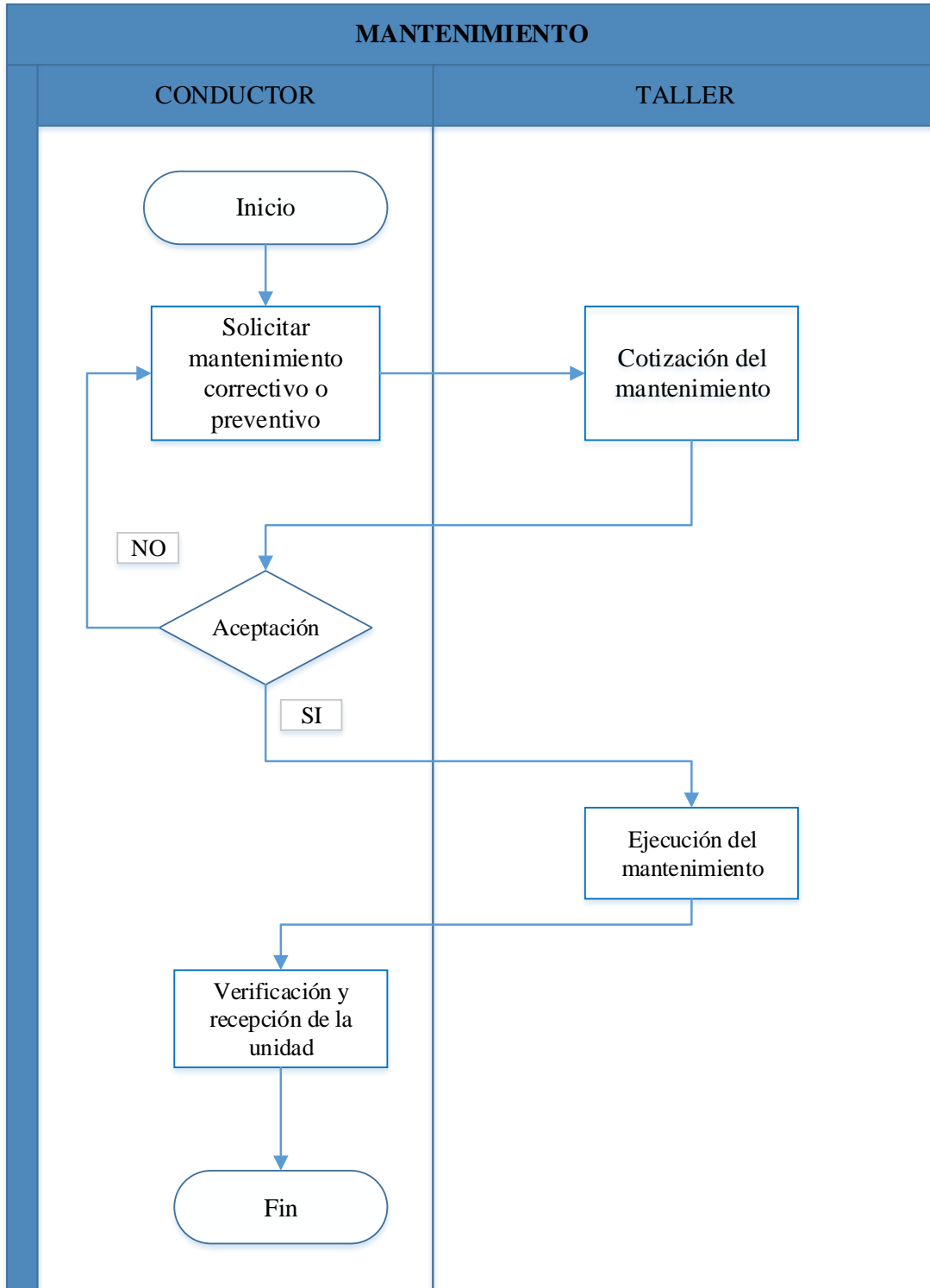


**Tabla 36-3:** Flujograma de prestación de servicios



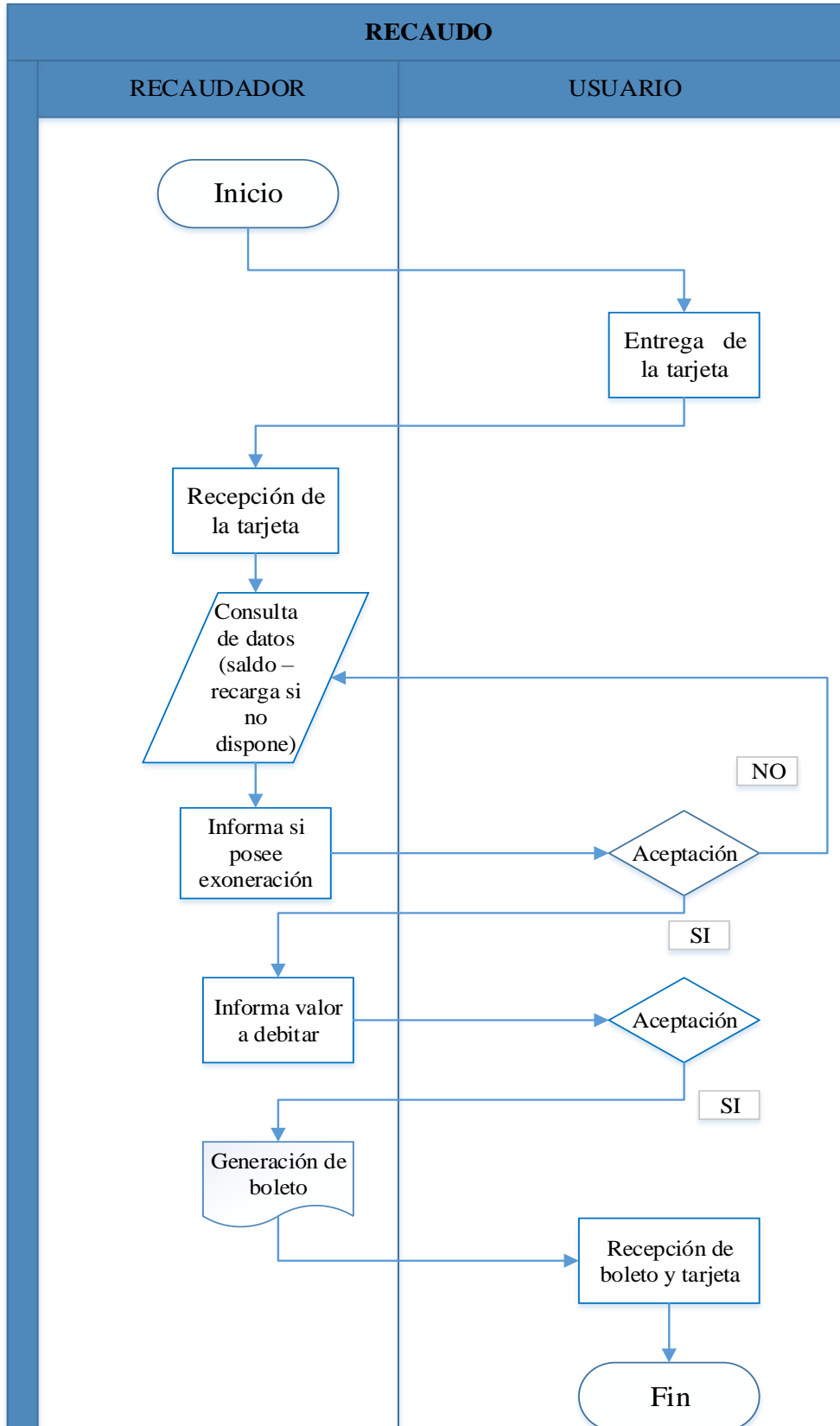
Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 37-3:** Flujograma de mantenimiento



Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 38-3:** Flujograma del sistema de recaudo



Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.1.3. Dirección

|                       |                        |
|-----------------------|------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Organizacional |
| <b>Subcomponente:</b> | Dirección              |
| <b>Herramienta :</b>  | Etapas de la Dirección |

La dirección está dirigida principalmente al gerente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote”, se refiere al liderazgo que puede ejercer hacia sus colaboradores, enfocándose en 7 etapas de gran importancia: toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, supervisión, delegación y liderazgo.

#### *Toma de decisiones*

Previo a la toma de decisiones el gerente será el encargado de evaluar el problema presentado con el fin de obtener resultados positivos en beneficio de la cooperativa, para ello debe considerar los siguientes ítems:

- Evaluación y delimitación del problema
- Fijar las metas a obtener
- Analizar posibles alternativas de solución
- Jerarquizar las alternativas de solución
- Elegir las alternativas más apropiadas
- Aplicar la alternativa elegida
- Monitorear y evaluar la alternativa seleccionada

#### *Integración*

Para integrar satisfactoriamente al personal en la cooperativa de Transporte “Guamote”, se propone aplicar lo siguiente:

- **Bienvenida.** Al nuevo personal que forma parte de la cooperativa recibir mediante una bienvenida cordial por parte del representante de la institución.
- **Organización empresarial.** Poner en conocimiento del nuevo socio la misión, visión, objetivos, políticas, reglamento interno de la cooperativa.

- **Obligaciones del socio.** Informar al socio sobre horarios y rutas, aportaciones establecidas por la asamblea para eventos de la cooperativa, sanciones a las que está expuesto al incumplir con el reglamento.
- **Presentación.** Realizar una presentación del nuevo colaborador con los socios.
- **Puesto de trabajo.** Ubicar al personal en su área de trabajo, recordando su objetivo y actividades a desempeñar.

Se plantea la inducción al personal con el fin de brindar confianza en el área de trabajo a desempeñarse, de tal manera que desarrolle sus actividades eficientemente.

## Motivación

La motivación es un aspecto importante dentro del puesto de trabajo que el personal desempeña sus funciones con mayor compromiso para cumplir los objetivos de la cooperativa, por ello se propone aplicar lo siguiente:

- Designar trabajos en equipo para mantener una comunicación adecuada con todo el personal de la cooperativa.
- Asignar tareas concretar a los funcionarios mediante las cuales demuestren el compromiso con la institución.
- Los incentivos o reconocimientos entregados al personal por objetivos cumplidos aumentarán la motivación y desempeño laboral.
- Es de gran importancia reconocer los logros de ciertos colaboradores que permitirá que posean más confianza en ellos.
- El trato a los colaboradores debe ser respetuoso con el fin de recibir el mismo comportamiento por parte de ellos.
- Mantener un ambiente de trabajo amigable para todos los funcionarios y de la misma manera velar por su estado psicológico.
- Tomar en consideración las sugerencias de los socios durante las reuniones de la asamblea general con el fin de integrarles en la toma de decisiones.

## *Comunicación*

La comunicación en la cooperativa permite una mejor relación interpersonal de tal manera que los colaboradores se integran con confianza a la organización.

- Establecer una metodología de comunicación
- Incrementar la comunicación con los colaboradores
- Mejorar la metodología de comunicación
- Mantener una comunicación vertical
- Utilizar nuevas tecnologías

## *Supervisión*

Se enfoca en vigilar y principalmente guiar al personal en la ejecución correcta de las actividades que se desarrollan en la cooperativa por un bien común.

- El gerente es el principal directivo que debe destacar la disciplina ante los demás colaboradores en cuanto al cumplimiento de reglas establecidas en la cooperativa.
- Asignar la actividad de la manera más concreta posible con el fin de reducir el mayor número de errores posibles.
- Emitir las correspondientes observaciones ante actividades desarrolladas erróneamente.
- La designación de las actividades al personal puede ser de forma oral o escrita dependiendo de la complejidad de la orden y afinidad existente entre el superior u subordinado.

## *Seguimiento y control*

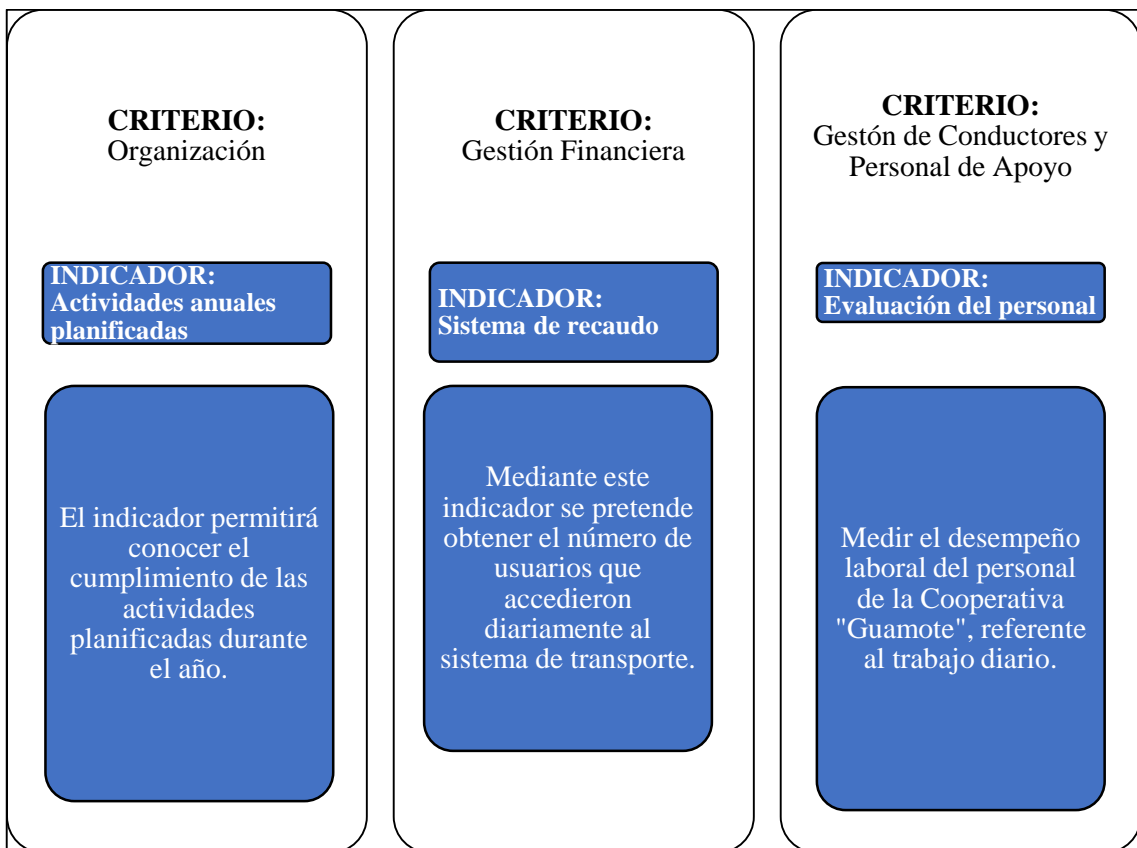
Una vez aplicado el modelo de gestión es necesario realizar un seguimiento con el fin de conocer el grado de mejoramiento que ha tenido la cooperativa tanto en el área administrativa como operativa, de tal manera que se cumplan los objetivos planteados para el beneficio de los socios que conforman la institución y para los usuarios que reciben el servicio de transporte dentro del ámbito competente, para evaluar el desempeño y cumplimiento se propone aplicar los siguientes parámetros:

- **Definición de estándares.** Puede hacer uso de características cualitativas para evaluar a los funcionarios de la cooperativa.
- **Medición de resultados.** Estándares asignados a cada colaborador.
- **Corrección.** Realizar una reunión con cada socio que posea observaciones para efectuar un llamado de atención que contribuya a su progreso personal.
- **Retroalimentación.** Con base al reglamento interno, leyes, estatutos establecidos, mencionar a los socios la falta que han cometido.

### 3.2.1.4. Control

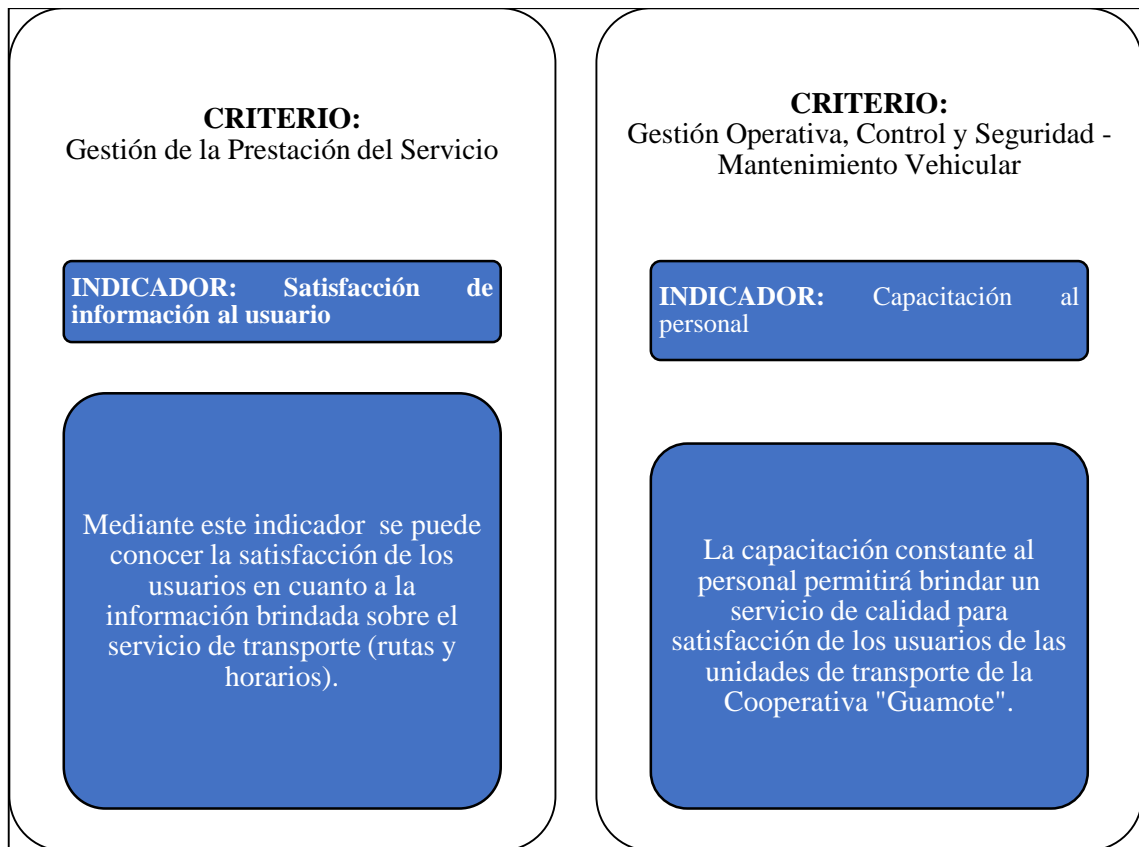
El control en la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” debe estar enfocado principalmente en el cumplimiento de los indicadores específicos previamente planificados los cuales permitirán cubrir las necesidades de los usuarios de transporte ya atender sus requerimientos con el fin de mejorar continuamente.

|                       |                                    |
|-----------------------|------------------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Organizacional             |
| <b>Subcomponente:</b> | Control                            |
| <b>Herramienta:</b>   | Indicadores de criterios evaluados |



**Figura 9-3.** Indicadores de criterios evaluados  
Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.





**Figura 10-3.** Indicadores de criterios evaluados  
 Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.2. Propuesta de Gestión Financiera

#### 3.2.2.1. Sistema de recaudo

|                       |                                |
|-----------------------|--------------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Financiera             |
| <b>Subcomponente:</b> | Sistema de recaudo             |
| <b>Herramienta :</b>  | Boletería y sistema de recaudo |

**Tabla 39-3:** Personal e instalaciones de la boletería

| <b>BOLETERÍAS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b>  |
|--|
| <b>Obligaciones</b>  |
| <b>Personal</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mantener al personal con identificaciones y uniforme de la cooperativa para la respectiva atención al cliente.</li><li>▪ Informar a los usuarios sobre imprevistos que se presenten (modificación de horario, daño imprevisto en las unidades de transporte).</li><li>▪ Brindar un servicio respetuoso al usuario de transporte</li><li>▪ Atención al cliente de forma ágil</li><li>▪ Atención en horario continuo y durante todo el año</li></ul>   |
| <b>Instalaciones</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estar identificada por un rótulo con el nombre que consta en el título habilitante.</li><li>▪ Poseer un sistema eficiente para la emisión de boletos.</li><li>▪ Mantener la infraestructura interna y externa desde donde presta el servicio en buenas condiciones.</li><li>▪ Conservar la higiene e imagen institucional correcta.</li><li>▪ Almacenar desechos en fundas plásticas completamente selladas.</li><li>▪ No almacenar sustancias peligrosas o prohibidas por la ley.</li></ul> |

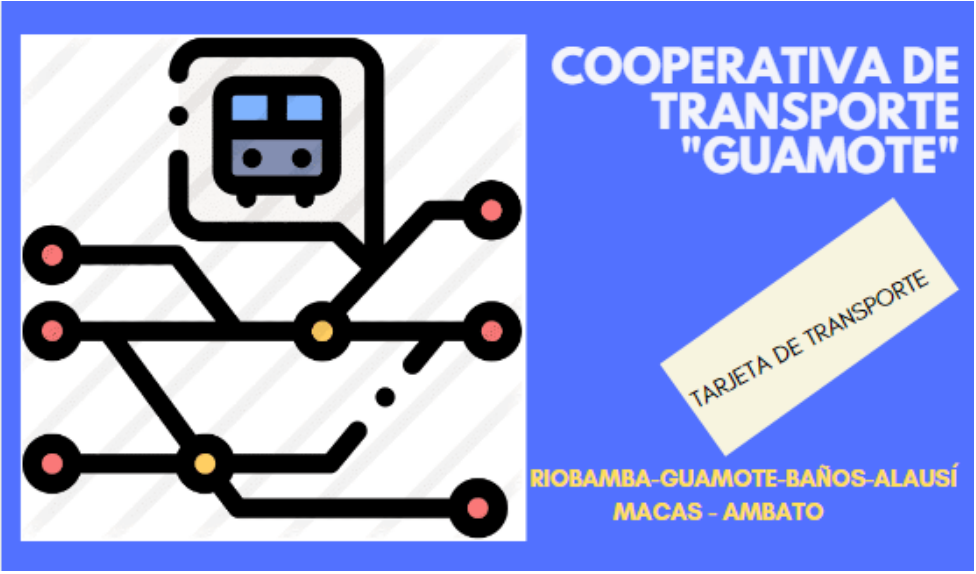

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 40-3:** Uso de la tarjeta de transporte en la boletería

| <b>USO DE TARJETAS EN LAS BOLETERÍAS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b> |   |
|--|---|
| <b>Descripción de uso</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tarjeta magnética de uso en boletería</li><li>▪ Permitirá agilizar el cobro del pasaje en los usuarios</li><li>▪ Evitar la manipulación entre usuario – recaudador del dinero en efectivo</li><li>▪ Es recargable</li><li>▪ Exoneración desde el sistema al ser del grupo de preferencia en la tasa usuario (personas de la tercera edad, discapacitados, estudiantes).</li><li>▪ Disminuye el tiempo en la ventanilla de cobro.</li><li>▪ Reduce filas para pagos del servicio de transporte.</li><li>▪ El tiempo máximo de transacción será de 4s.</li><li>▪ No existirá desviación de recursos por el servicio brindado.</li><li>▪ En caso de pérdida o hurto de la tarjeta se reporta la tarjeta para adquirir una nueva.</li></ul> |

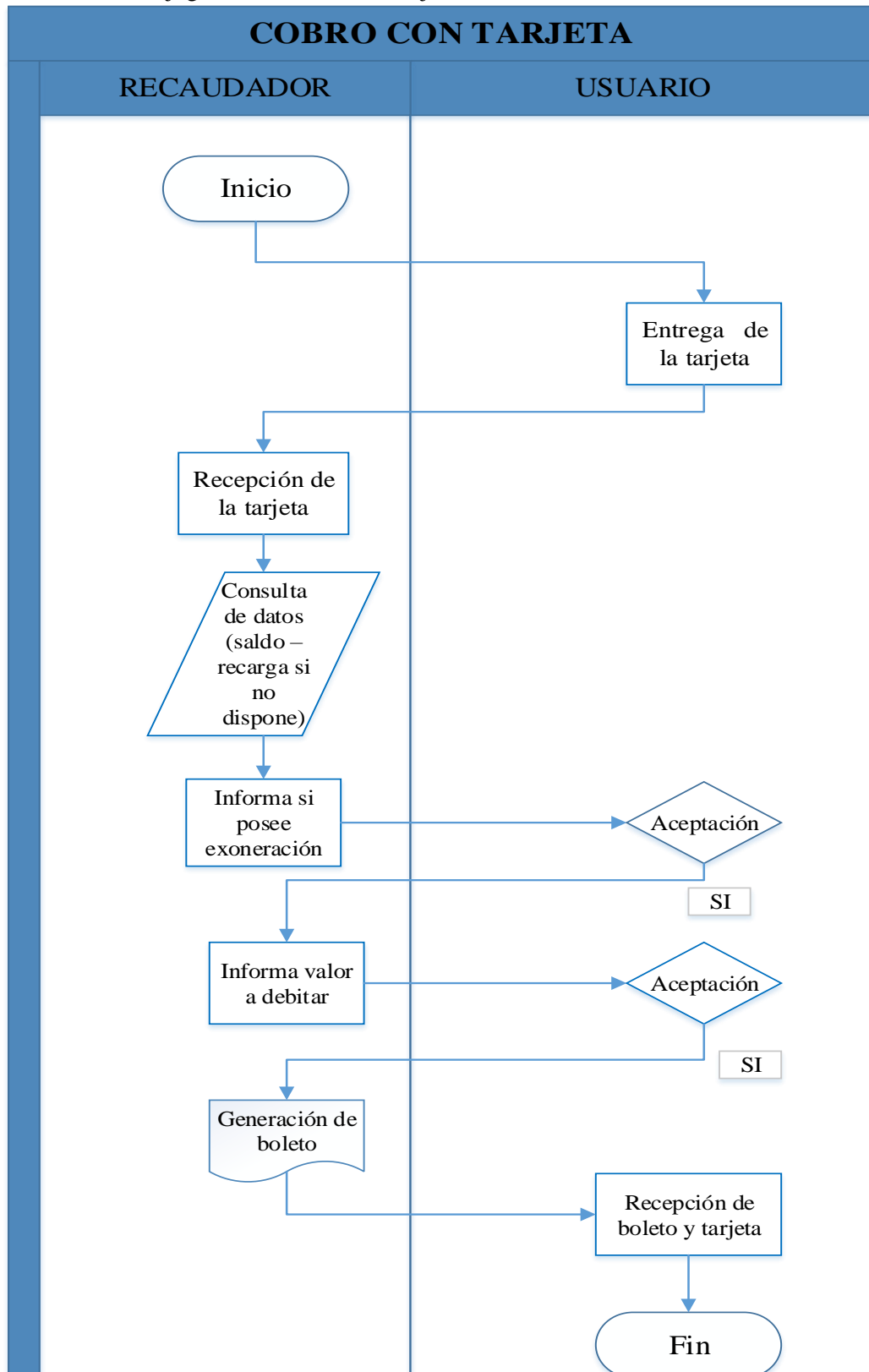
Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 41-3:** Diseño de la tarjeta de transporte

| <b>DISEÑO DE LA TARJETA COOPERATIVA DE TRANSPORTE "GUAMOTE"</b>  |
|--|
| <p data-bbox="284 264 1386 309"><b>DISEÑO FRONTAL</b></p>      |
| <p data-bbox="284 943 1386 987"><b>DISEÑO POSTERIOR</b></p>  |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 42-3:** Flujograma del cobro con tarjeta



Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.



### 3.2.2.2. Gestión de Obligaciones

|                       |                         |
|-----------------------|-------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Financiera      |
| <b>Subcomponente:</b> | Gestión de Obligaciones |

La Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote”, cumple con los parámetros referentes a la gestión de obligaciones entre ellos se encuentran:

**Tabla 44-3:** Gestión de obligaciones

| GESTIÓN DE OBLIGACIONES  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Expedientes documentados de los estados financieros aprobados por la asamblea de socios y accionistas con firmas de responsabilidad.</li><li>2. Expedientes de ingresos y egresos detallados</li><li>3. Documentación de la aceptación por parte de la asamblea de socios y accionistas del presupuesto anual con firmas de responsabilidad.</li><li>4. Análisis de ingresos vs gastos y priorización de gastos</li><li>5. Declaraciones de impuesto a la renta</li><li>6. Documentación de respaldo de registro y estados financieros en SUPERCIAS Y CEPS con sello de la autoridad competente</li><li>7. Mecanizado del IESS de conductores y personal de apoyo</li></ol> |

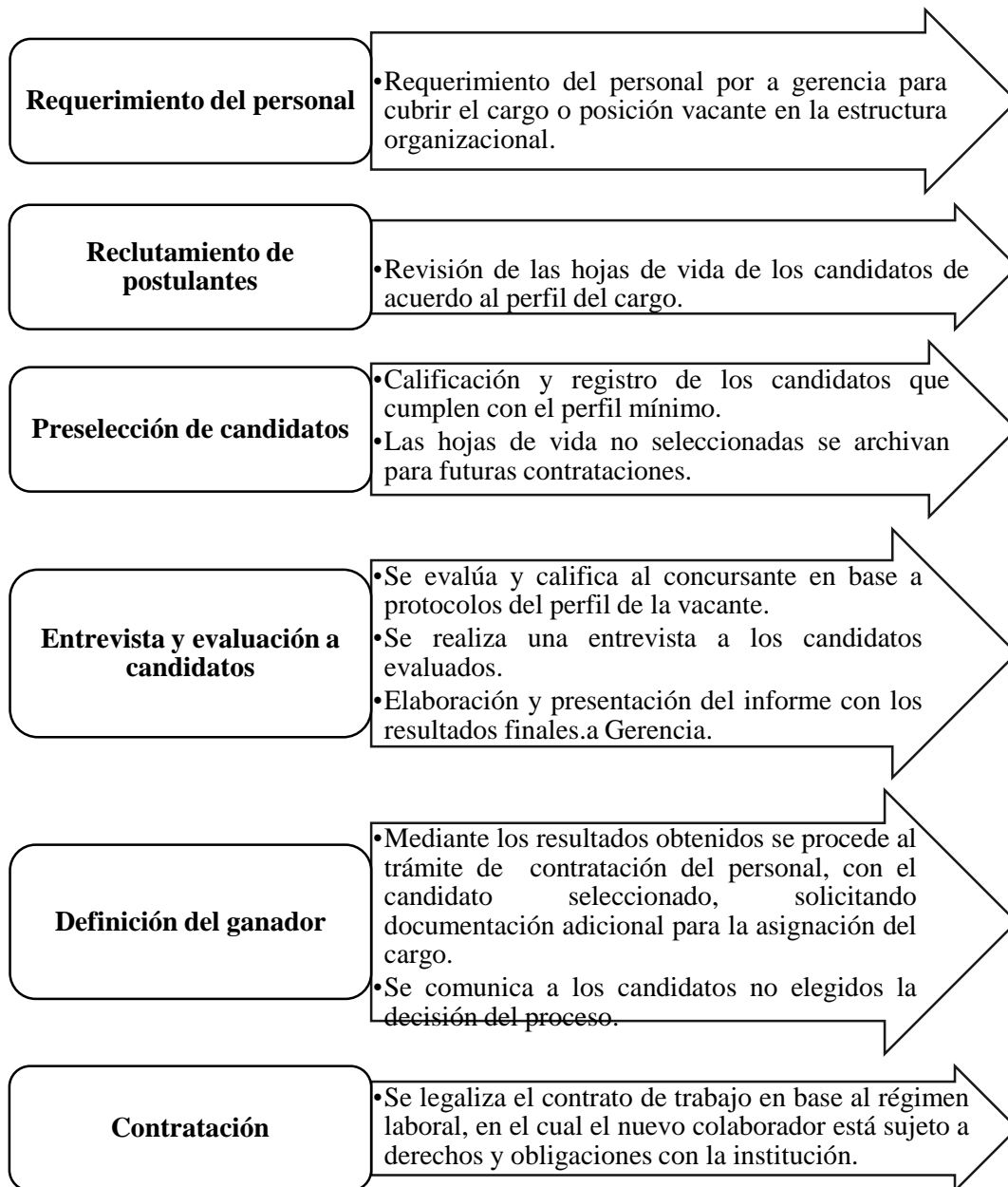
**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.3. Propuesta de Gestión de Conductores y Personal de Apoyo

#### 3.2.3.1. Selección y contratación del personal

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Componente:</b>    | Gestión de Conductores y Personal de Apoyo              |
| <b>Subcomponente:</b> | Selección y contratación del personal                   |
| <b>Herramienta :</b>  | Lineamientos para selección y contratación del personal |

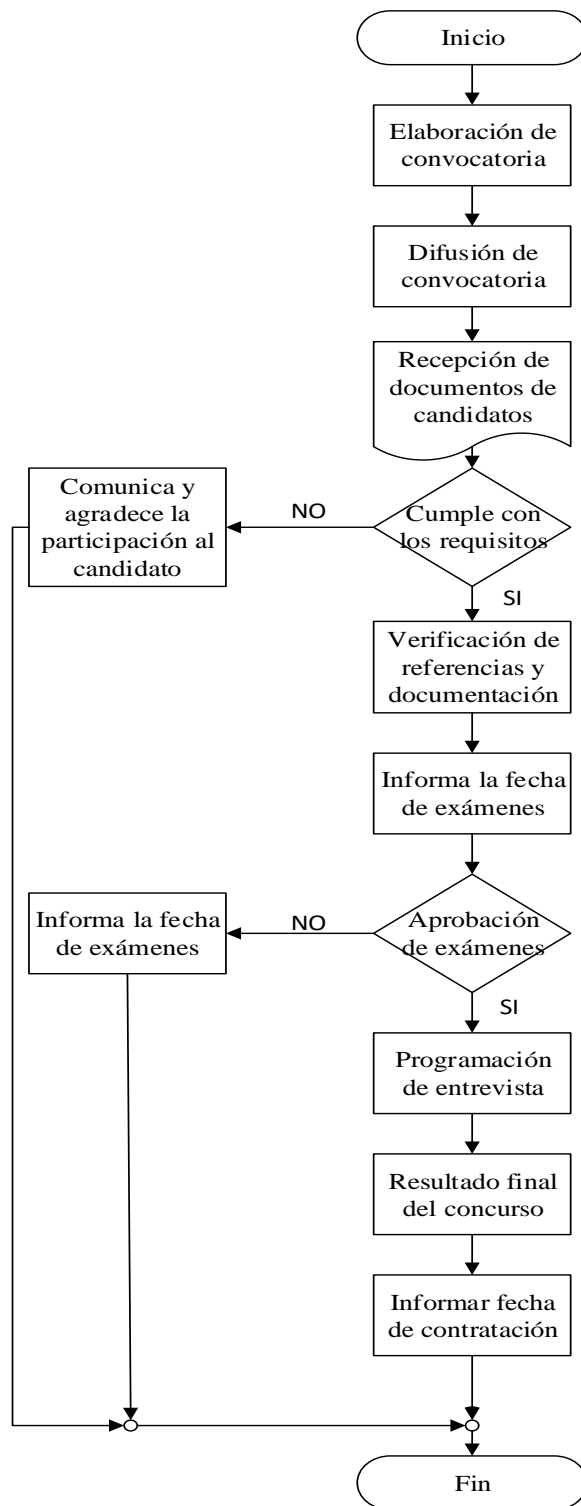
A continuación se detalla el procedimiento que debería ejecutar la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” para la contratación óptima del personal.



**Figura 11-3.** Lineamientos para selección y contratación del personal

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.





**Figura 12-3.** Flujograma del proceso de selección y contratación del personal

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

- **Documentos de registro**

**Tabla 45-3:** Formato de descripción del puesto

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |              |              |             |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Fecha:   |              |              |             |
| Área:  |              |              |             |
| <b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>                            |              |              |             |
| Cargo:   |              |              |             |
| Asignación salarial:                                       |              |              |             |
| Objetivo:  |              |              |             |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>                            |              |              |             |
|  |              |              |             |
| <b>Competencias Organizacionales</b>                       | <b>Nivel</b> |              |             |
|  | <b>Alto</b>  | <b>Nedio</b> | <b>Bajo</b> |
| Liderazgo  |              |              |             |
| Adaptabilidad al cambio                                    |              |              |             |
| Orientación al cliente                                     |              |              |             |
| Compromiso   |              |              |             |
| Trabajo en equipo  |              |              |             |
| Responsabilidad  |              |              |             |
| <b>Competencias Específicas</b>                            |              |              |             |
| Comunicación   |              |              |             |
| Tolerancia a la presión                                    |              |              |             |
| Autocontrol  |              |              |             |

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 46-3:** Formato de hoja de vida

| <b>HOJA DE VIDA</b>                             |                               |                             |                    |                          |
|---|-------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------------|
| Apellidos y nombres:                            |                               |                             |                    |                          |
| Cédula de identidad:                            |                               |                             |                    |                          |
| Fecha de nacimiento:                            |                               |                             |                    |                          |
| Provincia/ciudad:                               |                               |                             |                    |                          |
| Domicilio:                                      |                               |                             |                    |                          |
| Celular:  |                               |                             |                    |                          |
| Teléfono:                                       |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
| <b>Nivel de instrucción</b>                     | <b>Institución</b>            | <b>Título obtenido</b>      |                    |                          |
| Primaria  |                               |                             |                    |                          |
| Secundaria                                      |                               |                             |                    |                          |
| Tercer nivel                                    |                               |                             |                    |                          |
| Cuarto nivel                                    |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
| <b>Institución</b>                              | <b>Cargo</b>                  | <b>Inicio</b>               | <b>Culminación</b> | <b>Responsabilidades</b> |
|   |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
| <b>Institución</b>                              | <b>Nombre de capacitación</b> | <b>Tipo de capacitación</b> | <b>Horas</b>       | <b>Área</b>              |
|   |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
| Discapacidad                                    |                               |                             |                    |                          |
| Enfermedad catastrófica                         |                               |                             |                    |                          |
| A cargo de familiar con discapacidad            |                               |                             |                    |                          |
| A cargo de familiar con enfermedad catastrófica |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
| <b>Apellidos y nombres</b>                      |                               | <b>Teléfono</b>             | <b>e-mail</b>      |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |
|   |                               |                             |                    |                          |

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 47-3:** Formato de entrevista a candidatos

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |  |                     |                      |
|--|--|---------------------|----------------------|
| Nombre del candidato:                                      |  |                     |                      |
| Cargo de postulación:                                      |  |                     |                      |
| Fecha:   |  |                     |                      |
| Calificación   | Mínimo = 1 Máximo = 10   |                     |                      |
| <b>Competencia</b>   | <b>Preguntas</b>   | <b>Calificación</b> | <b>Observaciones</b> |
| <b>Introducción</b>  | Bienvenida   |                     |                      |
|  | Expresión oral   |                     |                      |
|  | Presentación   |                     |                      |
| <b>Dinamismo y energía</b>                                 | ¿Cuántas horas máximas a trabajo en la jornada de sus empleos?                           |                     |                      |
|  | Comente una experiencia sobre las horas extras laboradas en empleos anteriores           |                     |                      |
| <b>Tolerancia a la presión</b>                             | ¿Ha tenido momentos de estrés en su jornada laboral, cómo ha sido su reacción ante ello? |                     |                      |
|  | ¿Ha sido tolerante con sus compañeros en su experiencia laboral?                         |                     |                      |
| <b>Autocontrol</b>   | ¿Ha perdido el control personal en su experiencia laboral?                               |                     |                      |
|  | ¿Cómo reaccionaría ante una situación de injusticia?                                     |                     |                      |
| <b>Comunicación</b>  | ¿Ha ayudado a sus compañeros de trabajo a alcanzar sus metas?                            |                     |                      |
|  | ¿Cómo motiva a las personas a cumplir con sus objetivos?                                 |                     |                      |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 48-3:** Formato de decisión final de candidatos

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b>      |                        |                     |                         |
|---|------------------------|---------------------|-------------------------|
| Nombre del candidato:   |                        |                     |                         |
| Cargo:  |                        |                     |                         |
| Fecha:  |                        |                     |                         |
| <b>Factores</b>   |                        | <b>Calificación</b> | <b>Puntos asignados</b> |
| <b>Valoración de hoja de vida - verificación de referencias</b> | Hoja de vida           |                     |                         |
|   | Referencias personales |                     |                         |
|   | Referencias laborales  |                     |                         |
| <b>Evaluaciones</b>   | Prueba técnica         |                     |                         |
|   | Entrevista             |                     |                         |
| <b>TOTAL</b>  |                        |                     |                         |
| Firma responsable<br>_____                                      |                        |                     |                         |

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.3.2. Clima laboral

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Componente:</b>    | Gestión de Conductores y Personal de apoyo |
| <b>Subcomponente:</b> | Clima laboral                              |
| <b>Herramienta :</b>  | Matriz y plan de acción del clima laboral  |

**Tabla 49-3:** Matriz del clima laboral

| VARIABLE             | DIMENSIONES                    | PROPUESTA   | RESPONSABLE                                    |
|----------------------|--------------------------------|---|--|
| <b>CLIMA LABORAL</b> | <b>Realización personal</b>    | Gestionar capacitaciones para el personal de la cooperativa con el fin de mejorar su trabajo en cada una de las áreas de la cooperativa.  | Comisión de Educación                          |
|                      | <b>Involucramiento laboral</b> | Los socios pueden expresarse libremente con ideas o propuestas de mejora en bien común de la operadora de transporte, en las asambleas convocadas.  | Gerente  |
|                      | <b>Supervisión</b>             | Proporcionar una guía adecuada al personal para el cumplimiento de sus funciones, principalmente a los colaboradores que brindan el servicio de transporte de pasajeros.  | Comisión de Educación y Supervisor operacional |
|                      | <b>Comunicación</b>            | Mantener una comunicación vertical con el personal de la cooperativa de tal manera que exista confianza mutua, para realizar observaciones que sean puestas en práctica de ser necesario.   | Asamblea General                               |
|                      | <b>Condiciones laborales</b>   | Incentivar a los colaboradores por el desempeño laboral positivo que demuestre en su área de trabajo.<br><br>Realizar convenios con comercializadoras de repuestos mecánicos con el fin de disminuir los precios de insumos que adquiera toda la flota vehicular de la cooperativa. | Gerencia                                       |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

**Tabla 50-3:** Plan de acción del clima laboral

| Situación      | Estrategia  | Meta   | Responsable   | Tiempo de ejecución | Estado de la acción                                    |
|----------------|---|--|---|---------------------|--|
| Desarrollo     | Capacitación a los socios para mejorar la calidad de servicio a los usuarios de las unidades de transporte. | Incrementar el nivel de servicio del transporte                        | Gerencia y comisiones especiales                        | Anualmente          | Ejecutado ( )<br>En ejecución ( )<br>Sin ejecución ( ) |
|                | Capacitación sobre primeros auxilios a los conductores de la cooperativa                                    |  |   |                     | Ejecutado ( )<br>En ejecución ( )<br>Sin ejecución ( ) |
| Comunicación   | Socializar el plan operativo de la cooperativa durante la asamblea general                                  | Mejorar la comunicación entre los socios y directiva de la institución | Directiva de la Cooperativa de la Cooperativa "Guamote" | Anualmente          | Ejecutado ( )<br>En ejecución ( )<br>Sin ejecución ( ) |
| Reconocimiento | Coordinar reconocimientos o incentivos a los socios por el cumplimiento de sus obligaciones                 | Aumentar el compromiso de los socios con la institución                | Gerencia y comisiones especiales                        | Semestralmente      | Ejecutado ( )<br>En ejecución ( )<br>Sin ejecución ( ) |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.3 3. Gestión del talento humano

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Componente:</b>    | Gestión de Conductores y Personal de Apoyo Operativo |
| <b>Subcomponente:</b> | Gestión del talento humano                           |
| <b>Herramienta :</b>  | Matriz de evaluación de desempeño del personal       |

**Tabla 51-3:** Matriz de evaluación del desempeño laboral

| COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"            |              |            |                |                       |                     |
|--|--------------|------------|----------------|-----------------------|---------------------|
| MATRIZ DE DESEMPEÑO LABORAL AL PERSONAL                        |              |            |                |                       |                     |
| Nombre   | Departamento | Cargo      | Supervisor     | Fecha de contratación | Fecha de evaluación |
|  |              |            |                |                       |                     |
| <b>Forma de calificación</b>                                   |              |            |                |                       |                     |
| Muy insatisfecho   | Insatisfecho | Satisfecho | Muy satisfecho | Sobresaliente         |                     |
| <b>1</b>   | <b>2</b>     | <b>3</b>   | <b>4</b>       | <b>5</b>              |                     |
| <b>1- Calidad y productividad</b>                              |              |            |                |                       | <b>Puntaje</b>      |
| a. Calidad del trabajo ejecutado.                              |              |            |                |                       |                     |
| b. Cantidad de trabajo cumplido.                               |              |            |                |                       |                     |
| c. Organización del trabajo en tiempo.                         |              |            |                |                       |                     |
| d. Conservación de herramientas de trabajo.                    |              |            |                |                       |                     |
| <b>Subtotal:</b>   |              |            |                |                       |                     |
| <b>2- Conocimiento</b>   |              |            |                |                       | <b>Puntaje</b>      |
| a. Conocimiento técnico aplicado en el trabajo.                |              |            |                |                       |                     |
| b. Conocimiento de métodos y procedimientos.                   |              |            |                |                       |                     |
| c. Uso de herramientas laborales.                              |              |            |                |                       |                     |
| d. Capacidad para transmitir el conocimiento a sus compañeros. |              |            |                |                       |                     |
| <b>Subtotal:</b>   |              |            |                |                       |                     |
| <b>3- Trabajo en equipo</b>                                    |              |            |                |                       | <b>Puntaje</b>      |
| a. Trabaja fluidamente con supervisores y subordinados.        |              |            |                |                       |                     |
| b. Tiene una actitud positiva y proactiva.                     |              |            |                |                       |                     |
| c. Promueve el trabajo en equipo.                              |              |            |                |                       |                     |
| <b>Subtotal:</b>   |              |            |                |                       |                     |
| <b>4- Compromiso</b>   |              |            |                |                       | <b>Puntaje</b>      |
| a. Trabaja sin necesidad de supervisión.                       |              |            |                |                       |                     |
| b. Se esfuerza más si la situación lo requiere.                |              |            |                |                       |                     |
| c. Puntualidad.  |              |            |                |                       |                     |
| <b>Subtotal:</b>   |              |            |                |                       |                     |
| <b>Total</b>   |              |            |                |                       |                     |
| <b>Comentarios:</b>  |              |            |                |                       |                     |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.





### **3.2.4. Propuesta Gestión de la Prestación del Servicio**

El componente Gestión de la prestación del servicio en la Cooperativa de Transporte Guamote, se desarrolla mediante el subcomponente información al pasajero y calidad del servicio, a través de anuncios que mejorará la imagen institucional con los usuario y parámetros que deben ser contemplados para optimizar el servicio de pasajeros.

#### **3.2.4.1. Información al pasajero**

|                       |                                       |
|-----------------------|---------------------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión de la Prestación del Servicio |
| <b>Subcomponente:</b> | Información al pasajero               |
| <b>Herramienta :</b>  | Anuncios de rutas y frecuencias       |

Para la movilización de los usuarios de transporte es necesario que en las oficinas (Boletería) de la Cooperativa se encuentre visible información sobre rutas y frecuencias que dispone la operadora, de tal manera que el pasajero seleccionará el horario más apropiado a su comodidad para transportarse hacia su destino.

**Tabla 53-3:** Rutas y frecuencias diarias agencia Guamote-Riobamba

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b> |                    |          |          |          |
|--|--------------------|----------|----------|----------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS DIARIAS AGENCIA GUAMOTE</i>         |                    |          |          |          |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |          |          |          |
|  | MAÑANA             |          | TARDE    |          |
| <b>Guamote -<br/>Riobamba</b>                              | 04:00 am           | 08:00 am | 12:00 pm | 16:10 pm |
|  | 04:10 am           | 08:10 am | 12:10 pm | 16:20 pm |
|  | 04:20 am           | 08:20 am | 12:20 pm | 16:30 pm |
|  | 04:30 am           | 08:30 am | 12:30 pm | 16:40 pm |
|  | 04:40 am           | 08:40 am | 12:40 pm | 16:50 pm |
|  | 04:50 am           | 08:50 am | 12:50 pm | 17:00 pm |
|  | 05:00 am           | 09:00 am | 13:00 pm | 17:10 pm |
|  | 05:10 am           | 09:10 am | 13:10 pm | 17:20 pm |
|  | 05: 20am           | 09:20 am | 13:20 pm | 17:30 pm |
|  | 05:30 am           | 09:30 am | 13:30 pm | 17:40 pm |
|  | 05:40 am           | 09:40 am | 13:40 pm | 17:50 pm |
|  | 05: 50 am          | 09:50 am | 13:50 pm | 18:00 pm |
|  | 06:00 am           | 10:00 am | 14:00 pm |          |
|  | 06:10 am           | 10:10 am | 14:10 pm |          |
|  | 06:20 am           | 10:20 am | 14:20 pm |          |
|  | 06:30 am           | 10:30 am | 14:30 pm |          |
|  | 06:40 am           | 10:40 am | 14:40 pm |          |
|  | 06:50 am           | 10:50 am | 15:00 pm |          |
|  | 07:00 am           | 11:00 am | 15:10 pm |          |
|  | 07:10 am           | 11:10 am | 15:20 pm |          |
|  | 07:20 am           | 11:20 am | 15:30 pm |          |
|  | 07:30am            | 11:30 am | 15:40 pm |          |
|  | 07:40 am           | 11:40 am | 15:50 pm |          |
| 07:50 am   | 11:50 am           | 16:00 pm |          |          |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 54-3:** Rutas y frecuencias diarias agencia Riobamba-Guamote

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b> |                    |          |          |          |
|--|--------------------|----------|----------|----------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS DIARIAS AGENCIA RIOBAMBA</i>        |                    |          |          |          |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |          |          |          |
|  | MAÑANA             |          | TARDE    |          |
| <b>Riobamba -<br/>Guamote</b>                              | 05: 20am           | 09:20 am | 12:00 pm | 16:10 pm |
|  | 05:30 am           | 09:30 am | 12:10 pm | 16:20 pm |
|  | 05:40 am           | 09:40 am | 12:20 pm | 16:30 pm |
|  | 05: 50 am          | 09:50 am | 12:30 pm | 16:40 pm |
|  | 06:00 am           | 10:00 am | 12:40 pm | 16:50 pm |
|  | 06:10 am           | 10:10 am | 12:50 pm | 17:00 pm |
|  | 06:20 am           | 10:20 am | 13:00 pm | 17:10 pm |
|  | 06:30 am           | 10:30 am | 13:10 pm | 17:20 pm |
|  | 06:40 am           | 10:40 am | 13:20 pm | 17:30 pm |
|  | 06:50 am           | 10:50 am | 13:30 pm | 17:40 pm |
|  | 07:00 am           | 11:00 am | 13:40 pm | 17:50 pm |
|  | 07:10 am           | 11:10 am | 13:50 pm | 18:00 pm |
|  | 07:20 am           | 11:20 am | 14:00 pm | 18:10 pm |
|  | 07:30am            | 11:30 am | 14:10 pm | 18:20 pm |
|  | 07:40 am           | 11:40 am | 14:20 pm | 18:30 pm |
|  | 07:50 am           | 11:50 am | 14:30 pm | 18:40 pm |
|  | 08:00 am           |          | 14:40 pm | 18:50 pm |
|  | 08:10 am           |          | 15:00 pm | 19:00 pm |
|  | 08:20 am           |          | 15:10 pm | 19:10 pm |
|  | 08:30 am           |          | 15:20 pm | 19:20 pm |
| 08:40 am   |                    | 15:30 pm | 19:30 pm |          |
| 08:50 am   |                    | 15:40 pm | 19:40 pm |          |
| 09:00 am   |                    | 15:50 pm | 19:50 pm |          |
| 09:10 am   |                    | 16:00 pm | 20:00 pm |          |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 55-3:** Rutas y frecuencias diarias agencia Guamote-Alausí

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS DIARIAS AGENCIA GUAMOTE</i>         |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
| <b>Guamote - Alausí</b>                                    | MAÑANA             |
|  | 05: 00am           |
|  | 05:30 am           |
|  | 06:00 am           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 56-3:** Rutas y frecuencias diarias agencia Alausí-Guamote

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS DIARIAS AGENCIA ALAUSÍ</i>          |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
| <b>Alausí - Guamote</b>                                    | MAÑANA             |
|  | 09: 00am           |
|  | 10:00 am           |
|  | 11:00 am           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 57-3:** Rutas y frecuencias agencia Guamote -Macas

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS SOLO SABADO AGENCIA GUAMOTE</i>     |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
| <b>Guamote - Macas</b>                                     | MAÑANA             |
|  | 04: 30am           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 58-3:** Rutas y frecuencias agencia Macas-Guamote

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS SOLO SABADO AGENCIA MACAS</i>       |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
|  | MAÑANA             |
| <b>Macas - Guamote</b>                                     | 15:30 pm           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 59-3:** Rutas y frecuencias agencia Guamote-Ambato

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS SOLO LUNES AGENCIA GUAMOTE</i>      |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
|  | MAÑANA             |
| <b>Guamote - Ambato</b>                                    | 04:30 am           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 60-3:** Rutas y frecuencias agencia Ambato-Guamote

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS SOLO LUNES AGENCIA AMBATO</i>       |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
|  | MAÑANA             |
| <b>Ambato - Guamote</b>                                    | 15:00 pm           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 61-3:** Rutas y frecuencias agencia Guamote -Baños

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS SOLO DOMINGO AGENCIA GUAMOTE</i>    |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
|  | MAÑANA             |
| <b>Guamote - Baños</b>                                     | 06:00 am           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

**Tabla 62-3:** Rutas y frecuencias agencia Baños-Guamote

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL "GUAMOTE"</b> |                    |
|--|--------------------|
| <i>RUTAS Y FRECUENCIAS SOLO LUNES AGENCIA BAÑOS</i>        |                    |
| <b>RUTA</b>  | <b>FRECUENCIAS</b> |
|  | MAÑANA             |
| <b>Baños - Guamote</b>                                     | 16:30 pm           |

Realizado por: Parra Robalino, Mario,2021.

### 3.2.4.2. Calidad de servicio

La calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Transporte Interprovincial Guamote se garantiza a través de la aplicación de parámetros que permitan cubrir las expectativas de los usuarios que acceden a las unidades, del tal manera que la movilización de los pasajeros desde un punto de origen a un destino brinde seguridad, confianza y sea agradable, convirtiéndose la institución en un referente en el área de servicios.

|                       |                                       |
|-----------------------|---------------------------------------|
| <b>Componente:</b>    | Gestión de la Prestación del Servicio |
| <b>Subcomponente:</b> | Calidad de servicio                   |
| <b>Herramienta :</b>  | Parámetros de calidad de servicio     |

|  |
|--|
| <b>Comodidad</b>   |
| 1. Las unidades de transporte de la cooperativa deben contar con el mantenimiento vehicular adecuado, de tal manera que no cause inconvenientes con los usuarios de las unidades en el momento de brindar el servicio. |
| 2. Los medios de transporte deben poseer normas idóneas de higiene en el interior de la unidad, una vez cumplida cada frecuencia se debe efectuar un aseo oportuno.  |

|  |
|--|
| <b>Responsabilidad</b>   |
| 1. El conductor de la unidad de transporte que brinda el servicio debe respetar las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su Reglamento.                                  |
| 2. Tanto el conductor como auxiliar de la unidad son responsables de la seguridad de los usuarios de la unidad por ello una de sus obligaciones es efectuar el ascenso y descenso de pasajeros en los lugares asignados para este fin. |

|  |
|--|
| <b>Fiabilidad</b>  |
| 1. Los conductores deben cumplir con las rutas y frecuencias asignadas para el transporte de pasajeros.  |
| 2. Cuando la unidad presenta algún imprevisto para cumplir la ruta asignada se debe comunicar con la institución para gestionar el reemplazo oportuno con otro medio de transporte disponible. |

|   |
|---|
| <b>Empatía</b>  |
| 1. Tratar de forma cordial y educada a los usuarios de las unidades, puesto que la imagen institucional se refleja en la calidad de servicio que reciben los pasajeros. |

|  |
|--|
| <b>Impacto ambiental</b>   |
| 1. Vehículos adecuados para disminuir la contaminación ambiental.  |
| 2. Los conductores hacen uso del claxon de las unidades solamente cuando es estrictamente necesario de lo contrario producirán contaminación por ruido y vibración causando molestias a las personas que se encuentren a su alrededor. |

**Figura 13-3.** Parámetros de calidad del servicio

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.



**Tabla 63-3:** Plan y medios de comunicación de rutas al usuario

| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL “GUAMOTE”</b>        |   |  |   |
|---|---|--|---|
| <b>Plan de comunicación</b>                                       | Se pondrá en conocimiento de los usuarios las rutas con las cuales cuenta la cooperativa para brindar el servicio |  |   |
| <b>Medios</b>   | <b>Lugar</b>  | <b>¿Para qué?</b>  | <b>Objetivo</b>   |
| Colocación de anuncios con información del servicio de transporte | Se colocará en las ventanillas de las boleterías de la Cooperativa de Transporte “Guamote”.                       | Para informar sobre las rutas, frecuencias y horarios que cuenta la operadora de transporte. | Mejorar la calidad del servicio de transporte para una adecuada movilización de usuarios desde un origen a un destino a través de medios de comunicación. |
| Radio   | Los medios radiales pertenecientes a la ciudad de Riobamba darán a conocer sobre el servicio.                     |  |   |

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.5. Propuesta Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular

#### 3.2.5.1. Control operacional en la prestación del servicio

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular |
| <b>Subcomponente:</b> | Control operacional en la prestación del servicio                |
| <b>Herramienta :</b>  | Requisitos para la operación de la cooperativa                   |

Para el cumplimiento de las funciones de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” la operadora dispone de los permisos necesarios para brindar el servicio a la ciudadanía que requiera movilizarse.

**Tabla 64-3:** Requisitos para la operación de la cooperativa

| CONTROL OPERACIONAL EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO |  |
|---|--|
|   | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Contrato de operación autorizado por la entidad reguladora ANT.</li><li>2. Plan operativo de rutas y frecuencias.</li><li>3. Registro documentado del cuadro de operaciones.</li><li>4. Reporte del terminal terrestre del cumplimiento de rutas y frecuencias de la operadora.</li><li>5. Registro documentado con análisis de rutas y frecuencias.</li><li>6. Reporte del registro del kit de seguridad.</li><li>7. Registro del cuadro de operaciones consolidado con el detalle de flota.</li><li>8. Registro del cuadro de operaciones consolidado con el detalle de flota.</li><li>9. Registro documentado con el detalle biométrico de la nómina de conductores y personal de apoyo operativo.</li><li>10. Informe con el análisis de recorridos y cuadro de operaciones.</li><li>11. Informe con el análisis de picos y valles por franjas horarias.</li><li>12. Registro documentado del manifiesto de pasajeros.</li><li>13. Reporte del terminal terrestre con información estadística de frecuencias.</li><li>14. Informe de análisis de rendimiento de kilómetros de recorridos vs consumo de combustible.</li><li>15. Informe del registro de GPS.</li><li>16. Registros documentado. de salvoconductos/ frecuencias extras emitidos por el ente regulador.</li></ol> |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.5.2. Mantenimiento de flota

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular |
| <b>Subcomponente:</b> | Mantenimiento de flota   |
| <b>Herramienta :</b>  | Mantenimiento preventivo-correctivo                              |

El mantenimiento en las unidades de transporte de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote” es de gran importancia, ya que permitirá brindar un servicio de calidad con seguridad a los usuarios sin contratiempos en el traslado y de la misma manera poseer un funcionamiento constante de la flota.

**Tabla 65-3:** Mantenimiento preventivo y correctivo

| <b>MANTENIMIENTO DE LA FLOTA VEHICULAR</b>   |   |
|--|---|
| <b>Responsables:</b>   | Propietario de la unidad de transporte  |
| <b>Beneficiarios:</b>  | Usuarios del servicio y propietarios de la unidad   |
| <b>Propósito</b>   | Garantizar el buen estado de las unidades mediante un mantenimiento oportuno ya sea preventivo o correctivo.  |
| <b>MANTENIMIENTO</b>   |   |
| El mantenimiento vehicular se basa en las recomendaciones que emite el fabricante del automotor. |   |
| <b>TIPO DE MANTENIMIENTO</b>   | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |
| <b>Preventivo</b>  | <p><b>Objetivo:</b><br/>Reducir la probabilidad de fallo o que se deteriore el bien.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza el mantenimiento dependiendo de kilómetros recorridos o tiempo.</li> <li>• En el caso del aceite se efectúa un cambio cada 5000km.</li> <li>• También es necesario calentar el motor del vehículo antes de empezar sus actividades diarias.</li> </ul> |
| <b>Correctivo</b>  | <p><b>Objetivo:</b><br/>Reparar en la totalidad el repuesto que presenta daños.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar y localizar fallas mecánicas.</li> <li>• Modificar o realizar cambios.</li> <li>• Reparar completamente la pieza afectada.</li> </ul>   |

**Realizado por:** Parra Robalino, Mario, 2021.

### 3.2.5.3. Gestión de accidentes de tránsito

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Componente:</b>    | Gestión Operativa, Control y Seguridad – Mantenimiento Vehicular |
| <b>Subcomponente:</b> | Control operacional en la prestación del servicio                |
| <b>Herramienta :</b>  | Capacitación de primeros auxilios                                |

**Tabla 66-3:** Capacitación a los socios

| <b>CAPACITACIÓN CRUZ ROJA</b>   |  |
|---|--|
| <b>Tema:</b>  | Primeros auxilios ante accidentes de tránsito  |
| <b>Responsables:</b>  | Cruz Roja Ecuatoriana  |
| <b>Beneficiarios:</b>   | Personal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “Guamote”   |
| <b>Lugar:</b>   | Sede de la Cooperativa   |
| <b>CONTENIDO</b>  |  |
| En la capacitación por parte de la Cruz Roja Ecuatoriana se pretende brindar información relevante sobre cómo deben actuar los conductores en caso de accidentes de tránsito en las vías, a continuación, se da a conocer varios puntos sobre el tema a tratar. |  |
| <b>FASE</b>   | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
| <b>Asegurar el lugar</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encender las luces del vehículo.</li> <li>2. Colocar el triángulo.</li> </ol> <p>Son aspectos que permitirán a los conductores tener precaución al circular por la calzada o acercarse al lugar del accidente.</p>   |
| <b>Valoración</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar signos vitales</li> <li>2. Respiración</li> <li>3. Pulso</li> <li>4. Entiende la comunicación verbal</li> </ol>  |
| <b>Ayuda especializada</b>  | Llamar a los números de emergencia para solicitar ayuda.   |
| <b>Comunicación</b>   | Verificar si el herido se encuentra consciente, de ser así preguntar su nombre, lugar en donde reside.   |
| <b>Movimiento</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No mover bruscamente al herido.</li> <li>2. Aflojar la ropa cuidadosamente, esto facilitará la respiración.</li> <li>3. Si el accidente fue con un motociclista, no retirar el casco que posee.</li> </ol>   |
| <b>Heridas y hemorragias</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar si presenta heridas o posibles hemorragias la víctima.</li> <li>2. Si se encuentra afectada una arteria presionar el lugar afectado con un pañuelo limpio para evitar una hemorragia.</li> <li>3. Colocar un vendaje para mantener la presión en la herida.</li> </ol> |
| <b>Protección</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubrir con una manta si posee, permitirá mantener la temperatura corporal.</li> </ol>  |
| <b>Lesiones</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No mover a la víctima</li> <li>2. Si no existe ayuda cercana, movilizar en una camilla rígida puede ser una puerta o tabla.</li> </ol>   |

Realizado por: Parra Robalino, Mario, 2021.

## CONCLUSIONES

- Mediante la matriz de intervención se pudo obtener una evaluación de cada uno de los criterios, la gestión organizacional presenta una calificación baja de 2 puntos, la gestión financiera y prestación del servicio obtuvo 3 puntos que representa una calificación buena, por otra parte la gestión de conductores y personal de apoyo a través de la evaluación de cada sub criterio obtiene una calificación buena, finalmente la gestión operativa, control y seguridad - mantenimiento vehicular fue calificada con 2 puntos es decir un nivel bajo, con un promedio general de la evaluación de 3 puntos, cada uno de los aspectos analizados han influido negativamente en el servicio que presta a la ciudadanía la cooperativa de transporte dificultando su progreso ante la competencia existente.
- Se analizó los componentes que intervienen en el modelo de gestión y han impedido brindar un servicio de calidad a los usuarios que hacen uso de las unidades de la Cooperativa de Transporte Guamote obteniendo una calificación de 2 puntos o un valor porcentual del 40%, es decir el resultado bajo tanto para la Gestión organizacional como para la Gestión operativa, control y seguridad, estos criterios han obstaculizado la correcta operatividad de la institución, ya que el funcionamiento adecuado de la misma parte de una organización interna apropiada.
- Se propone un manual de procesos mediante la aplicación de diversas estrategias y de esta manera mejorar cada uno de los aspectos que influyen en el servicio que brinda la Cooperativa a la ciudadanía entre ellos se menciona: un manual de procesos que permita al personal ejecutar sus funciones designadas de forma eficaz, por otra parte un plan de mantenimiento de las unidades con el fin de mantener en un correcto estado mecánico para cubrir las necesidades del usuario y no causar molestias en su movilización al incrementar el tiempo de viaje por averías imprevistas en los buses de transporte de pasajeros.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la directiva de la Cooperativa de Transporte Guamote considerar los criterios evaluados en el presente trabajo de titulación para una posible aplicación, con el fin de mejorar el servicio a los usuarios, principalmente en los parámetros que han obtenido observaciones negativas, de tal manera que se cumpla con las expectativas de las personas que hacen uso de las unidades al recibir un servicio de calidad tanto por parte del personal de la institución y de la misma manera acceder a buses de transporte en óptimas condiciones para su viaje.
- Es recomendable realizar una planificación adecuada del mantenimiento de la flota vehicular que dispone la Cooperativa, para brindar un servicio óptimo a los usuarios que ascienden y descienden de las unidades de transporte, de tal manera que las condiciones mecánicas no afecten los tiempos de viaje o rutas planificadas por los pasajeros del servicio.
- Los directivos de la Cooperativa de Transporte Guamote deben realizar convenios con entidades que contribuyan de forma voluntaria a la institución con capacitaciones o charlas informativas para los socios de la entidad e impartan temas relacionados con los accidentes de tránsito, los cuales permitirán al personal contar con conocimientos más amplios en caso de suscitarse una emergencia en el área de trabajo, de tal manera que los usuarios se sientan más seguros en el momento del traslado hacia su destino.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2012). *Reglamento general a la ley organica de transporte terrestre transito y seguridad vial*. Quito: Lexis.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito.
- Cal y Mayor, R., & Cárdenas, J. (2007). *Ingeniería de Tránsito*. México: Alfaomega.
- Cal y Mayor, R., & Cárdenas, J. (1994). *Ingeniería de Tránsito: Fundamentos y Aplicaciones*. México: Alfaomega.
- Campo, Á. (2014). *Seguridad y prevención de riesgos en el transporte por carretera*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Cooperativa de Transporte Bolívar . (2018). *Modelo de gestión de la Cooperativa de Transporte Bolívar* . Blívar.
- Cubino, R. (2015). *Modelos de gestión de calidad* . Recuperado de: <https://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Gualoto, V. (2015). *Evaluación y propuesta de mejoramiento de los procesos administrativos y operativos en la cooperativa de transportes Calderón (Tesis de Ingeniería, Universidad Central del Ecuador)*. Recuperado de: <file:///C:/Users/laptop%201/Downloads/Documents/T-UCE-0003-AE023-2015.pdf>
- Iglesias, M. (2017). *Plan Estratégico Nacional para la seguridad vial de República Dominicana*. Recuperado de: [http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/34973/Plan\\_Seguridad\\_Vial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/34973/Plan_Seguridad_Vial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Instituto de Educación y Seguridad Vial . (2018). *Seguridad Vial* .Recuperado de: <https://www.isevonline.xyz/moodle/>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2012). *Señalización vial parte 5, semaforización* . Recuperado de: <https://studylib.es/doc/6580020/rte-inen-004-%E2%80%93parte-5---servicio-ecuatoriano-de-normaliz...>

- Jimenez, M. (2016). *Planificación organizacional* . Recuperado de: <https://repositorio.usm.cl/handle/11673/23266>
- Latina, B. d. (2013). *Movilidad Urbana*. Recuperado de: <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2013/08/que-es-movilidad-urbana/?parent=14062>
- Mendoza, T. (2014). *Manual organizacional, selección e inducción del personal empresarial* . D.F. México: Aleis.
- Navarro, M. A. (2015). *Seguridad y prevención de riesgos en el transporte por carretera*. Madrid: C.E.P.
- Niño, B. (2015). *Definición de los Transportes y Factores Condicionantes*. Recuperado de: <https://es.calameo.com/books/004192614bd95714f3448>
- Ortega, J., Tóth, J., Palaguachi, J., & Sabbani, I. (2019). *Estimation of parking needs at Light Rail Transit System stations*. Budapest: Conference on Transport Sciences 2019, 11. Recuperado de: <https://doi.org/ISBN978-963-8121-85-1>
- Pérez, J. (2010). *Gestión de procesos*. Madrid: Esic editorial. Obtenido de Plan de Movilidad Peatonal. Recuperado de: <https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiyju-Su63UAhXH1CYKHUNyCIQQQFgkMAA&url=http%3A%2F%2Fweb1.cali.gov.co%2Fplaneacion%2Fdescargar.php%3Fid%3D27655&usg=AFQjCNHRnLZd-2175ahynlaBNrL8PWwGBQ>
- Presidencia de la Republica Oriental de Uruguay. (2011). *Guía del Peatón*. Montevideo: Departamento de Formación, Capacitación y Responsabilidad Social.
- Pucar, T. (2015). *Análisis de las condiciones del servicio al cliente de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Rircay del cantón La Tronal (Tesis de Ingeniería, Universidad Estatal de Milagro)*. Recuperado de: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2698/1/AN%C3%81L>
- Ruiz, J. (2017). *Campaña mundial para fomentar la cultura preventiva*. Recuperado de: <http://prevenblog.com/vision-zero-nueva-campana-mundial-para-fomentar-la-cultura-preventiva/>



Sandra Jerez, L. T. (2012). *Manual de Diseño de Infraestructura peatonal urbana*. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos-pdf4/manual-diseno-infraestructura-peatonal-urbana/manual-diseno-infraestructura-peatonal-urbana.pdf>

Vasconcellos, E. A. (2010). *Análisis de la movilidad urbana, espacio, medio ambiente y equidad*. Bogotá: CAF. Recuperado de: [http://www.slocat.net/sites/default/files/urban\\_mobility\\_analysis.pdf](http://www.slocat.net/sites/default/files/urban_mobility_analysis.pdf)

Vélez, R. (2014). *Diseño de un mapa de procesos para la Cooperativa de Transporte Loja (Tesis de Ingeniería, Universis Particular de Loja)* . Recuperado de: <file:///C:/Users/laptop%201/Downloads/Documents/TESIS%20DISE%C3%91O%20DE%20MAPA%20DE%20PROCESOS%20PARA%20LA%20COOPERATIVA%20DE%20TRAN.pdf>



Firmado electrónicamente por:  
**JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS**

## ANEXOS

### ANEXO A: FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN ORGANIZACIONAL

| Gestión Organizacional |   | VALORACIÓN<br>COOP.<br>"GUAMOTE" | PROMEDIO |
|------------------------|---|----------------------------------|----------|
| ITEM                   | DESCRIPCIÓN   |                                  |          |
| Planificación          | Realizan planes estratégicos  |                                  |          |
|                        | Disponen de una misión  |                                  |          |
|                        | Disponen de una visión  |                                  |          |
|                        | Disponen de política de calidad   |                                  |          |
|                        | Disponen de política de seguridad vial                                    |                                  |          |
|                        | Disponen de políticas de atención a pasajeros                             |                                  |          |
|                        | Realizan planes operativos  |                                  |          |
|                        | Realizan presupuestos   |                                  |          |
|                        | Evalúan los planes operativos   |                                  |          |
| Organización           | Disponen de un organigrama estructural                                    |                                  |          |
|                        | Las líneas de autoridad y cadena de mando se encuentran bien establecidas |                                  |          |
|                        | Se identifican las funciones de cada órgano administrativo                |                                  |          |
|                        | Se asigna las facultades delegadas al personal                            |                                  |          |
|                        | Se identifica las unidades estratégicas de negocio                        |                                  |          |
|                        | Se dispone de manuales de procesos  |                                  |          |
|                        | Existen procesos necesarios para entregar el servicio                     |                                  |          |
| Dirección              | Delegación de funciones   |                                  |          |
|                        | Monitorean el cumplimiento de funciones                                   |                                  |          |
| Control                | Procesos necesarios para el funcionamiento de la operación                |                                  |          |
|                        | Disponen de instrumentos de medición de eficiencia y eficacia             |                                  |          |

**ANEXO B: FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN FINANCIERA**

| <b>GESTIÓN FINANCIERA</b> |   | <b>VALORACIÓN<br/>COOP.<br/>"GUAMOTE"</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|---------------------------|---|---|-----------------|
| <b>ITEM</b>               | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |   |                 |
| Sistema de recaudo        | Reporte físico manual por unidades del registro de ventas de boletos  |   |                 |
|                           | Reporte físico manual consolidado del registro de ventas de boletos   |   |                 |
|                           | Sistema automatizado de registro de venta de boletos  |   |                 |
|                           | Realizan reporte digital del sistema de venta de boletos  |   |                 |
|                           | Imprimen facturas electrónicas  |   |                 |
|                           | Realizan ventas de boletos web  |   |                 |
| Gestión de obligaciones   | Expedientes documentados de los estados financieros aprobados por la asamblea de socios y accionistas con firmas de responsabilidad |   |                 |
|                           | Expedientes de ingresos y egresos detallados  |   |                 |
|                           | Documentación de la aceptación por parte de la asamblea de socios y accionistas del presupuesto anual con firmas de responsabilidad |   |                 |
|                           | Análisis de ingresos vs gastos y priorización de gastos   |   |                 |
|                           | Declaración de impuesto a la renta  |   |                 |
|                           | Documentación de respaldo de registro de estados financieros en SUPERCIAS y CEPS con sello de la autoridad competente               |   |                 |
|                           | Mecanizado del IESS de conductores y personal de apoyo operativo  |   |                 |
|                           | Rol de pagos consolidado de conductores y personal de apoyo operativo   |   |                 |

**ANEXO C: FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

| <b>GESTIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>             |  | <b>VALORACIÓN<br/>COOP.<br/>"GUAMOTE"</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|--|--|---|-----------------|
| <b>ITEM</b>  | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |   |                 |
| Información al pasajero                                  | Información rutas y frecuencias                                |   |                 |
|  | Información tarifas  |   |                 |
|  | Información ranking de la operadora                            |   |                 |
|  | % Flota vehicular con kit de seguridad                         |   |                 |
|  | Información de servicios a bordo                               |   |                 |
|  | Derechos del usuario   |   |                 |
|  | Líneas de emergencia y denuncias                               |   |                 |
|  | Unidad número de disco de la unidad en lugares visibles        |   |                 |
|  | Unidad información audiovisual en pantallas y altoparlantes    |   |                 |
|  | Unidad información origen destino y paradas intermedias        |   |                 |
|  | Unidad derechos del usuario                                    |   |                 |
|  | Información conductor nombre                                   |   |                 |
|  | Información conductor tipo de licencia                         |   |                 |
|  | Información conductor años de experiencia                      |   |                 |
|  | Información del conductor resultados evaluación de conductores |   |                 |
|  | Terminales - boleterías información rutas y frecuencias        |   |                 |
|  | Terminales - boleterías información tarifas                    |   |                 |
|  | Terminales - boleterías derechos del usuario                   |   |                 |
| Terminales - boleterías líneas de emergencia y denuncias |  |   |                 |
| Calidad del servicio                                     | Niveles de servicio accesibilidad                              |   |                 |
|  | Niveles de servicio confiabilidad                              |   |                 |
|  | Niveles de servicio paradas                                    |   |                 |
|  | Niveles de servicio confort                                    |   |                 |
|  | Resultados de evaluación de calidad de la operadora            |   |                 |
|  | Encomiendas información rutas y frecuencias                    |   |                 |
|  | Encomiendas información tarifas                                |   |                 |
|  | Encomiendas gestión de manejo de encomiendas logística         |   |                 |
|  | Planes de mejora para mejorar el servicio                      |   |                 |
|  | Recepción de quejas  |   |                 |
| Respuestas a los usuarios sobre presentación de quejas   |  |   |                 |

**ANEXO D: FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE CONDUCTORES Y PERSONAL DE APOYO OPERATIVO**

| <b>GESTIÓN DE CONDUCTORES Y PERSONAL DE APOYO OPERATIVO</b> |   | <b>VALORACIÓN COOP. "GUAMOTE"</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|---|---|-----------------------------------|-----------------|
| <b>ITEM</b>   | <b>DESCRIPCIÓN</b>  |                                   |                 |
| Selección y contratación de personal                        | Proceso de selección y contratación de personal                                     |                                   |                 |
|   | Selección de candidatos   |                                   |                 |
|   | Hoja de vida  |                                   |                 |
|   | Certificación de licencia profesional   |                                   |                 |
|   | Referencias personales  |                                   |                 |
|   | Verificación de puntos en la licencia   |                                   |                 |
|   | Pruebas técnicas  |                                   |                 |
|   | Pruebas psicosensoométrica  |                                   |                 |
|   | Pruebas prácticas   |                                   |                 |
|   | Examen psicológico  |                                   |                 |
|   | Exámenes preocupacionales (aptitudes)   |                                   |                 |
|   | Contrato de trabajo registrado en la Ministerio de Trabajo                          |                                   |                 |
|   | Afiliación al IESS  |                                   |                 |
|   | Programa de salud ocupacional   |                                   |                 |
| Programa de capacitación                                    |   |                                   |                 |
| Clima laboral   | Ambiente laboral condiciones físicas  |                                   |                 |
|   | Incentivos reconocimientos  |                                   |                 |
|   | Satisfacción laboral encuestas de percepción  |                                   |                 |
|   | Plan de mejora del clima laboral  |                                   |                 |
| Gestión del talento humano                                  | Registros de jornada laboral (cumplimiento)   |                                   |                 |
|   | Cuadro de operaciones consolidado con nómina de conductores (descanso y vacaciones) |                                   |                 |
|   | Planificación de vacaciones   |                                   |                 |
|   | Evaluación de desempeño   |                                   |                 |

**ANEXO E: FORMULARIO DE EVALUACIÓN GESTIÓN OPERATIVA, CONTROL Y SEGURIDAD**

| <b>GESTIÓN OPERATIVA, CONTROL Y SEGURIDAD - MANTENIMIENTO VEHICULAR</b>                    |  | <b>VALORACIÓN COOP. "GUAMOTE"</b> | <b>PROMEDIO</b> |
|--|--|-----------------------------------|-----------------|
| <b>ITEM</b>  | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |                                   |                 |
| Control operacional en la prestación del servicio  | Contrato de operación autorizado por la entidad reguladora   |                                   |                 |
|  | Plan operativo de rutas y frecuencias  |                                   |                 |
|  | Registro documentado del cuadro de operaciones   |                                   |                 |
|  | Reporte del terminal terrestre del cumplimiento de rutas y frecuencias de la operadora                               |                                   |                 |
|  | Registro documentado con análisis de rutas y frecuencias   |                                   |                 |
|  | Reporte del registro del kit de seguridad  |                                   |                 |
|  | Registro del cuadro de operaciones consolidado con el detalle de flota   |                                   |                 |
|  | Bitácora del registro de mantenimiento correctivo y preventivo consolidado con el detalle de flota                   |                                   |                 |
|  | Registro del cuadro de operaciones consolidado con el detalle de nómina de conductores y personal de apoyo operativo |                                   |                 |
|  | Registro documentado con el detalle biométrico de la nómina de conductores y personal de apoyo operativo             |                                   |                 |
|  | Informe con el análisis de recorridos y cuadro de operaciones  |                                   |                 |
|  | Plan operativo de rutas y frecuencias  |                                   |                 |
|  | Acta de instalación del kit de seguridad   |                                   |                 |
|  | Reporte de funcionamiento del kit de seguridad por parte del ente regulador  |                                   |                 |
|  | Informe con el análisis de picos y valles por franjas horarias   |                                   |                 |
|  | Registro documentado del manifiesto de pasajeros   |                                   |                 |
|  | Informe de análisis de rendimiento de kilómetros de recorridos vs consumo de combustible                             |                                   |                 |
|  | Informe del registro de GPS  |                                   |                 |
|  | Registro documentado de recaudación por venta de boletería   |                                   |                 |
|  | Registros documentados de salvoconductos/frecuencias extras emitidos por el ente regulador                           |                                   |                 |
| Reporte del terminal terrestre con información estadística de frecuencias y salvoconductos |  |                                   |                 |
| Mantenimiento de la flota  | Bitácoras de mantenimiento   |                                   |                 |
|  | Manual de mantenimiento del fabricante   |                                   |                 |
|  | Mantenimiento preventivo   |                                   |                 |
|  | Mantenimiento correctivo   |                                   |                 |
|  | Inventario de repuestos  |                                   |                 |
|  | Bitácoras de mantenimiento   |                                   |                 |
|  | Taller mecánico propio   |                                   |                 |
| Gestión de accidentes de tránsito  | Seguridad activa frenos  |                                   |                 |
|  | Seguridad activa alumbrado adecuado  |                                   |                 |
|  | Seguridad activa neumáticos  |                                   |                 |
|  | Seguridad activa dirección   |                                   |                 |
|  | Seguridad activa suspensión  |                                   |                 |
|  | Seguridad pasiva cinturón de seguridad en todas las unidades de transporte   |                                   |                 |
|  | Medidas preventivas RTV  |                                   |                 |
|  | Medidas preventivas pólizas de seguro vigente  |                                   |                 |
|  | Medidas preventivas kits de seguridad en funcionamiento  |                                   |                 |
| Medidas preventivas check list de inspección de la unidad de transporte                    |  |                                   |                 |

|   |  |
|---|--|
| Medidas preventivas material informativo de uso de cinturones de seguridad  |  |
| Medidas correctivas análisis de riesgos de tránsito                         |  |
| Medidas correctivas plan de acción o protocolo ante siniestros de tránsito  |  |
| Medidas correctivas plan de asistencia a víctimas de accidentes de tránsito |  |



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA  
INVESTIGACIÓN



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 1/09/2021

|  |
|--|
| <b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>   |
| Nombres – Apellidos: MARIO FERNANDO PARRA ROBALINO                                       |
| <b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>   |
| Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS   |
| Carrera: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE   |
| Título a optar: INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE                                       |
| f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA. |
| <br>1-09-2021<br>1388-DBRA-UTP-2021  |