



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA GESTIÓN DEL TRANSPORTE

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL PARA
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:
INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR:

EDWIN JAVIER LÓPEZ SANANAY

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA GESTIÓN DEL TRANSPORTE

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL PARA
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:
INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

AUTOR:

EDWIN JAVIER LÓPEZ SANANAY

DIRECTOR: Ing. MARCELO ANTONIO VILLALBA GUANGA

Riobamba-Ecuador

2022

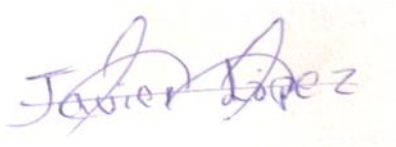
© 2022, Edwin Javier López Sananay.

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, EDWIN JAVIER LÓPEZ SANANAY, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados de este 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.

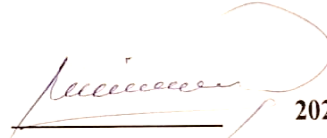
Riobamba, 20 de abril de 2022.



Edwin Javier López Sananay
C.C. 060432717-1

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación. Tipo: Proyecto de Investigación “**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA**”, realizado por el Sr. **Edwin Javier López Sananay**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, dando cumplimiento con la normativa y requisitos investigativos, científicos, técnicos y legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Gustavo Javier Aguilar Miranda PRESIDENTA DEL TRIBUNAL		2022/06/28
Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022/06/28
Ing. Vanessa Fernanda Morales Robalino MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022/06/28

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación quiero dedicar a Dios, por brindarme la oportunidad de vida y derramar sus bendiciones en cada pasa que he dado en el transcurso de mi vida y en esta hermosa etapa de formación profesional.

A mi querida madre, Luz Josefina Sananay Guamán por ser la guía y motivo de fortaleza en esta etapa, gracias por apoyarme en mis estudios profesionales.

Edwin

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a Dios, por darme la fuerza necesario para culminar mis estudios profesionales.

A mi madre por ser la guía en todo este proceso.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, así como también a la Escuela de Ingeniería en Gestión de Transporte por brindarme la oportunidad de prepararme profesionalmente, así también al Ingeniero Marcelo Villalba por brindarme sus experiencias y conocimiento en el desarrollo del presente trabajo de titulación

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xx
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xxii
ÍNDICE DE ANEXOS	xxv
RESUMEN.....	xxvi
ABSTRACT	xxvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
<i>1.1. Problema de Investigación.....</i>	<i>2</i>
<i>1.1.1. Planteamiento del problema</i>	<i>2</i>
<i>1.1.2. Formulación del problema.....</i>	<i>3</i>
<i>1.1.3. Sistematización del problema.....</i>	<i>3</i>
<i>1.2. Objetivos</i>	<i>3</i>
<i>1.2.1. General</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2. Específicos</i>	<i>3</i>
<i>1.3. Justificación</i>	<i>4</i>
<i>1.3.1. Justificación Teórica</i>	<i>4</i>
<i>1.3.2. Justificación Metodológica</i>	<i>4</i>
<i>1.3.3. Justificación Práctica</i>	<i>4</i>
<i>1.4. Antecedentes de Investigación</i>	<i>5</i>
<i>1.5. Marco Teórico</i>	<i>6</i>
<i>1.5.1. Administración</i>	<i>6</i>
<i>1.5.1.1. Funciones de la administración.....</i>	<i>6</i>
<i>1.5.2. Tipos de administración.....</i>	<i>7</i>
<i>1.5.2.1. Administración Pública</i>	<i>7</i>
<i>1.5.2.2. Administración Privada</i>	<i>7</i>
<i>1.5.2.3. Administración Mixta</i>	<i>8</i>

1.5.3.	<i>Tipos de organización</i>	8
1.5.4.	<i>Proceso administrativo</i>	9
1.5.4.1.	<i>Fase Mecánica</i>	9
1.5.4.2.	<i>Fase dinámica</i>	12
1.5.5.	<i>Calidad</i>	15
1.5.5.1.	<i>¿Qué es calidad?</i>	15
1.5.6.	<i>Sistema de Gestión de la Calidad y Requisitos para su uso</i>	15
1.5.6.1.	<i>Beneficios de la Norma ISO 9001</i>	16
1.5.6.2.	<i>Principios de la Gestión de la Calidad</i>	17
1.5.6.3.	<i>Estructura de la Norma ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad</i>	18
1.5.7.	<i>Sistema de Gestión Ambiental y Requisitos para su uso</i>	20
1.5.7.1.	<i>Beneficios de la Norma 14001: 2015</i>	21
1.5.7.2.	<i>Principios del Sistema de Gestión Ambiental</i>	21
1.5.7.3.	<i>Requisitos y estructura para el uso de la Norma ISO 14001:2015</i>	22
1.5.7.4.	<i>Orientación para el uso de la Norma ISO 14001:2015</i>	23
1.5.8.	<i>Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y Requisitos para su uso</i> ..	24
1.5.8.1.	<i>Beneficios de la Norma ISO 45001</i>	25
1.5.8.2.	<i>Principios de la Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo</i>	25
1.5.8.3.	<i>Requisitos y estructura de la Norma ISO 45001</i>	26
1.5.9.	<i>Sistema de Gestión integral</i>	28
1.5.9.1.	<i>Qué es Sistema</i>	28
1.5.9.2.	<i>Qué es Gestión integral</i>	28
1.5.9.3.	<i>Principios de la gestión integral</i>	29
1.5.9.4.	<i>Aspectos del sistema de gestión integral</i>	29
1.5.10.	<i>Sistema de Gestión de Calidad</i>	30
1.5.11.	<i>Sistema de Gestión Medioambiental</i>	31
1.5.12.	<i>Sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo</i>	31
1.5.13.	<i>Cooperativa</i>	31
1.5.13.1.	<i>Cooperativa de transporte</i>	31
1.5.14.	<i>Transporte</i>	31
1.5.14.1.	<i>Transporte interprovincial</i>	32
1.6.	<i>Idea a defender</i>	32

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	33
-----------	---------------------------------	----

2.1.	Modalidad de la investigación	33
2.2.	Tipos de investigación	33
2.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	33
2.2.2.	<i>Investigación Explicativa</i>	33
2.2.3.	<i>Investigación de Campo</i>	33
2.3.	Población y Muestra	34
2.3.1.	<i>Muestra de la Cooperativa de Transportes Patria</i>	34
2.3.2.	<i>Población</i>	34
2.3.3.	<i>Muestra</i>	35
2.4.	Métodos, Técnicas e Instrumentos	36
2.4.1.	<i>Métodos</i>	36
2.4.1.1.	<i>Método Inductivo</i>	36
2.4.1.2.	<i>Método Sintético</i>	36
2.4.1.3.	<i>Método Histórico Lógico</i>	36
2.4.2.	<i>Técnicas</i>	36
2.4.2.1.	<i>Encuesta</i>	36
2.4.2.2.	<i>Entrevista</i>	36
2.4.2.3.	<i>Fichas de observación</i>	37
2.4.3.	<i>Instrumentos</i>	37
2.4.3.1.	<i>Guía de entrevista</i>	37
2.4.3.2.	<i>Cuestionario</i>	37
2.4.4.	<i>Diseño de la Investigación</i>	38
2.4.4.1.	<i>Procesos</i>	40
2.4.4.2.	<i>Entrevista</i>	58

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	59
3.1.	Discusión de los resultados	59
3.2.	Administración	60
3.3.	Gestión de Talento Humano	68
3.4.	Proceso de Prestación del Servicio de Transporte	80
3.5.	Proceso de Mantenimiento	89
3.6.	Combustible	95

3.7.	Contabilidad	107
3.8.	Tecnología	109
3.9.	Infraestructura	110
3.10.	Gestión de la Calidad	111
3.11.	Gestión Ambiental	120
3.13.	Entrevista dirigida al gerente general de la cooperativa de transporte “Patria” ..	155
3.14.	<i>Verificación de la idea a defender</i>	157
3.15.	<i>Diagnóstico de la investigación de campo</i>	158
3.16.	<i>Marco Propositivo</i>	166
3.16.1.	<i>Propuesta</i>	166
3.16.2.	<i>Titulo</i>	166
3.16.3.	<i>Contenido de la propuesta</i>	166
3.16.3.1.	<i>Objeto y campo de aplicación</i>	166
3.16.3.2.	<i>Referencias normativas</i>	166
3.16.3.3.	<i>Términos y definiciones</i>	166
	<i>Gestión de Calidad</i>	169
4.	<i>Contexto de la organización</i>	169
5.	<i>Liderazgo</i>	183
6.	<i>Planificación</i>	189
7.	<i>Apoyo</i>	197
8.	<i>Operación</i>	215
9.	<i>Evaluación del desempeño</i>	231
10.	<i>Mejora del SGC</i>	240
	<i>Sistema de Gestión Ambiental – SGA</i>	246
4.	<i>Contexto de la organización</i>	246
5.	<i>Liderazgo</i>	258
6.	<i>Planificación</i>	263
	<i>Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SST</i>	274
4.	<i>Contexto de la organización</i>	274
5.	<i>Liderazgo</i>	287
6.	<i>Planificación</i>	293
	<i>Sistema de Gestión Integral</i>	302
4.	<i>Contexto de la organización</i>	302
5.	<i>Liderazgo</i>	317
6.	<i>Planificación</i>	324
	CONCLUSIONES	336

RECOMENDACIONES	337
BIBLIOGRAFIA	338
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Requisitos y estructura de la Norma ISO 9001: 2015	18
Tabla 2-1: Estructura para el uso de la Norma ISO 14001: 2015	23
Tabla 3-1: Orientación para el uso de la Norma ISO 14001: 2015	23
Tabla 4-1: Requisitos y estructura de la Norma ISO 45001	26
Tabla 1-2: Población de la Cooperativa de Transportes Patria.	34
Tabla 2-2: Administración.....	38
Tabla 3-2: Gestión del Talento Humano.....	39
Tabla 4-2: Proceso de prestación del servicio de transporte (PST).....	40
Tabla 5-2: Proceso de Mantenimiento.....	41
Tabla 6-2: Proceso de venta de Combustible	42
Tabla 7-2: Proceso de Encomiendas	43
Tabla 8-2: Contabilidad	44
Tabla 9-2: Tecnología.....	45
Tabla 10-2: Infraestructura.....	46
Tabla 11-2: Gestión de la Calidad	47
Tabla 12-2: Determinación de la situación actual en la Gestión Ambiental	50
Tabla 13-2: Gestión Ambiental.....	51
Tabla 14-2: Determinación de la situación actual en la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	53
Tabla 15-2: Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.....	54
Tabla 16-2: Seguridad y Salud en el Trabajo	57
Tabla 17-2: Entrevista para los dirigentes de la cooperativa de transporte patria.....	58
Tabla 1-3: Talento humano de oficina.....	68
Tabla 2-3: Funciones en el puesto de trabajo.....	69
Tabla 3-3: Evaluación del desempeño por parte del Gerente	70
Tabla 4-3: Reclutamiento del Talento Humano	71
Tabla 5-3: Proceso para selección de talento humano	72
Tabla 6-3: Recibimiento en la Cooperativa.	73
Tabla 7-3: Incentivos al Talento Humano.....	74

Tabla 8-3: Prestaciones junto al salario nominal.....	75
Tabla 9-3: Higiene y seguridad en el puesto de trabajo	76
Tabla 10-3: Capacitación al Talento Humano	77
Tabla 11-3: Participación en las actividades de la cooperativa	78
Tabla 12-3: Tipos de evaluación, control y auditoría	79
Tabla 13-3: Conductores y ayudantes de las unidades vehiculares	80
Tabla 14-3: Compromiso con la prestación del servicio	80
Tabla 15-3: Riesgos laborales	81
Tabla 16-3: Dispositivo de monitoreo en los vehículos	82
Tabla 17-3: Uso del servicio de transporte.....	83
Tabla 18-3: Calidad del servicio	84
Tabla 19-3: Motivo para utilizar el servicio	85
Tabla 20-3: Estándares de seguridad.....	86
Tabla 21-3: Higiene y aseo de las unidades de transporte	87
Tabla 22-3: Confortabilidad de las unidades vehiculares	88
Tabla 23-3: Mantenimiento preventivo	90
Tabla 24-3: Mantenimiento predictivo	90
Tabla 25-3: Mantenimiento correctivo	91
Tabla 26-3: Costo del mantenimiento por mes	93
Tabla 27-3: Compromiso del mantenimiento vehicular	94
Tabla 28-3: Mantenimiento en el Tecnicentro.....	95
Tabla 29-3: Cantidad de dinero para la operación semanal	96
Tabla 30-3: Tipo de Combustible.....	96
Tabla 31-3: Influencia de la paralización de actividades de ingreso diario	97
Tabla 32-3: Afección del precio de combustible en las operaciones de transporte.....	98
Tabla 33-3: Tratamiento de los desechos.....	99
Tabla 34-3: Vehículo que no utilice combustibles fósiles	100
Tabla 35-3: Encomiendas diarias	102
Tabla 36-3: Ingreso promedio mensual por encomiendas	102
Tabla 37-3: Tipos de paquetes	103
Tabla 38-3: Tarifa base por el traslado de encomiendas	104

Tabla 39-3: Mínimo de kg a transportar	105
Tabla 40-3: Máximo de kg a transportar	106
Tabla 41-3: Ficha de observación para determinar el estado de infraestructura, mobiliario, equipos tecnológicos.	109
Tabla 42-3: Ficha de observación de la flota vehicular.....	110
Tabla 43-3: Ficha de observación para determinar los componentes pertenecientes a la infraestructura de la cooperativa de transporte Patria	110
Tabla 44-3: FODA para el análisis interno y externo organizacional.....	112
Tabla 45-3: Riesgo que afectan al servicio de la calidad.....	113
Tabla 46-3: Tipo de liderazgo aplicado en la organización	114
Tabla 47-3: Políticas de calidad en los procesos operativos y administrativos	115
Tabla 48-3: Calidad del espacio de reuniones y descanso	116
Tabla 49-3: Estado de la flota vehicular	117
Tabla 50-3: Uso del FODA	120
Tabla 51-3: Oficina de gestión ambiental	121
Tabla 52-3: Porcentaje de contaminación	122
Tabla 53-3: Contaminación de la Flora y de la Fauna	123
Tabla 54-3: Proceso interno de reciclaje.....	124
Tabla 55-3: Recursos para las necesidades ambientales.....	125
Tabla 56-3: Recursos económicos para una mayor conciencia ambiental.....	126
Tabla 57-3: Cultura de Reciclaje	127
Tabla 58-3: Leyes de Gestión Ambiental Interna.....	128
Tabla 59-3: Liderazgo y compromiso ambiental	129
Tabla 60-3: Ficha de observación para determinar el impacto ambiental	133
Tabla 61-3: FODA vinculado a la gestión de la seguridad y Salud en el trabajo	137
Tabla 62-3: Preocupación por la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.....	138
Tabla 63-3: Políticas relacionadas a la Seguridad en el Trabajo.....	139
Tabla 64-3: Tipos de riesgos físicos.....	140
Tabla 65-3: Actividades que lleva la cooperativa para prevenir riesgos biológicos	142
Tabla 66-3: Accidentes o incidentes más comunes	143
Tabla 67-3: Entrevista para el profesional de Salud de la Cooperativa	144

Tabla 68-3: Entrevista de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.....	146
Tabla 69-3: Ficha de observación para determinar la seguridad de la infraestructura física.	149
Tabla 70-3: Ficha de observación de los Aspectos de SST.....	150
Tabla 71-3: Ficha de observación para determinar de la seguridad y salud en el trabajo	152
Tabla 72-3: Entrevista aplicada al gerente general para conocer la perspectiva de SGI.....	155
Tabla 73-3: Registro N°1 Análisis del contexto organizacional	169
Tabla 74-3: Registro N°2 Comprensión de la organización y de su contexto.....	170
Tabla 75-3: Registro N°3 Análisis de las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas	171
Tabla 76-3: Registro N°4 Determinación del Alcance del Sistema	173
Tabla 77-3: Procesos	178
Tabla 78-3: Procedimiento N°1 Gestión del servicio de transporte	223
Tabla 79-3: Procedimiento N°2 Servicio y Atención al usuario.....	224
Tabla 80-3: Procedimiento N°3 Mantenimiento	225
Tabla 81-3: Procedimiento N°4 Servicios de Encomiendas.....	226
Tabla 82-3: Procedimiento N°5 Capacitación al Talento Humano de la Cooperativa	227
Tabla 83-3: Registro N°5 Descripción de los procesos del sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa de Transporte “Patria”	179
Tabla 84-3: Probabilidad e impacto.	181
Tabla 85-3: Matriz de riesgos de la cooperativa de transporte “Patria”.....	181
Tabla 86-3: Registro N°6 Enfoque al cliente.....	185
Tabla 87-3: Registro N°7 Comunicación de la Política de Calidad	186
Tabla 88-3: Registro N°8 Roles y responsabilidades de los equipos.....	188
Tabla 89-3: Registro N°9 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	189
Tabla 90-3: Registro N°10 Plan de Calidad del SGC	191
Tabla 91-3: Registro N°11 Planificación de los cambios	195
Tabla 92-3: Registro N°12 Recursos intangibles	197
Tabla 93-3: Registro N°13 Planificación de los cambios en recursos tangibles.....	197
Tabla 94-3: Registro N°14 Planificación de los cambios	198
Tabla 95-3: Registro N°15 Personas para el SGC.....	200
Tabla 96-3: Registro N°16 Personas	202
Tabla 97-3: Registro N°17 Ambiente para la operación de los procesos	203

Tabla 98-3: Herramientas para la medición y seguimiento.....	204
Tabla 99-3: Conocimiento de la Organización hacia el TH.....	205
Tabla 100-3: Competencia	206
Tabla 101-3: Análisis de puestos	206
Tabla 102-3: Diseño de puestos	207
Tabla 103-3: Diseño de puestos	208
Tabla 104-3: Selección del personal	210
Tabla 105-3: Inducción.....	211
Tabla 106-3: Toma de conciencia	213
Tabla 107-3: Comunicación	213
Tabla 108-3: Información Documentada del SGC.....	215
Tabla 109-3: Operación.....	216
Tabla 110-3: Requisitos para comunicarse con el cliente.....	217
Tabla 111-3: Diseño y Desarrollo del Servicio de transporte de pasajeros	218
Tabla 112-3: Diseño y Desarrollo del Servicio de transporte de encomiendas	219
Tabla 113-3: Diseño y Desarrollo del Servicio de mantenimiento de las unidades en Tecnicentro	220
Tabla 114-3: Control de la provisión del servicio de transporte.....	221
Tabla 115-3: Preservación del servicio	222
Tabla 116-3: Liberación del servicio	229
Tabla 117-3: Control de las salidas no conformes del servicio	230
Tabla 118-3: Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC.....	231
Tabla 119-3: Satisfacción del Usuario de la prestación del servicio	233
Tabla 120-3: Análisis y Evaluación.....	234
Tabla 121-3: Programa de Auditoria	236
Tabla 122-3: Revisión por la dirección	238
Tabla 123-3: Elementos que requieren mejora	239
Tabla 124-3: Análisis Matricial	240
Tabla 125-3: Factores de análisis – Diagrama de Pareto.....	242
Tabla 126-3: Análisis del Plan de Mejora.....	244
Tabla 127-3: Evaluación de Mejora.....	245

Tabla 128-3: Registro N°1 FODA Ambiental.....	246
Tabla 129-3: Registro N°2 Comprensión de la organización y de su contexto.....	247
Tabla 130-3: Registro N°3 Análisis de las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas	248
Tabla 131-3: Registro N°4 Alcance del Sistema de Gestión Ambiental en la Cooperativa de Transporte “Patria”	250
Tabla 132-3: Procesos	255
Tabla 133-3: Registro N°5 Descripción de los procesos del sistema de Gestión de Ambiental de la Cooperativa de Transporte “Patria”	256
Tabla 134-3: Registro N°6 Comunicación de la Política de Gestión Ambiental.....	260
Tabla 135-3: Registro N°7 Roles y responsabilidades de los equipos.....	262
Tabla 136-3: Registro N°8 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	263
Tabla 137-3: Aspectos Ambientales	266
Tabla 138-3: Registro N°9 Plan del SGA.....	269
Tabla 139-3: Registro N°10 Planificación de los cambios	272
Tabla 140-3: Registro N°1 Análisis del contexto organizacional del SST	274
Tabla 141-3: Registro N°2 Análisis de las Necesidades y Expectativas de los colaboradores y de otras partes interesadas de SST.....	276
Tabla 142-3: Registro N°3 Alcance del Sistema en la Cooperativa de Transportes “Patria”	278
Tabla 143-3: Procesos	283
Tabla 144-3: Registro N°4 Descripción de los procesos del sistema de seguridad y salud en el trabajo de la Cooperativa de Transporte “Patria”	284
Tabla 145-3: Registro N°5 Comunicación de la Política de Seguridad y Salud en el trabajo	289
Tabla 146-3: Registro N°6 Roles y responsabilidades de los equipos (diversas áreas).....	291
Tabla 147-3: Registro N°7 Consulta y participación de los los colaboradores de la Cooperativa de Transportes “Patria”.....	292
Tabla 148-3: Existencia y control de riesgos en la salud	293
Tabla 149-3: Registro N°8 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	295
Tabla 150-3: Registro N°9 Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo del SST	297
Tabla 151-3: Registro N°10 Planificación para lograr los objetivos de la SST	300
Tabla 152-3: Registro N°1 Análisis del contexto organizacional integral	302
Tabla 153-3: Registro N°2 Análisis de las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas	304
Tabla 154-3: Registro N°3 Determinación del Alcance del Sistema de Gestión Integral.....	306

Tabla 155-3: Procesos	313
Tabla 156-3: Registro N°4 Descripción de los procesos del sistema integral de la Cooperativa de Transporte “Patria”	314
Tabla 157-3: Registro N°5 Comunicación de la Política de Gestión Integral.....	319
Tabla 158-3: Registro N°6 Roles y responsabilidades de los equipos.....	321
Tabla 159-3: Registro N°7 Consulta y participación de los colaboradores	322
Tabla 160-3: Registro N°8 Acciones para abordar riesgos y oportunidades de la Cooperativa de Transportes Patria.....	324
Tabla 161-3: Registro N°9 Planificación de los cambios	326
Tabla 162-3: Registro N°10 Plan de Gestión Integral	331

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Modelos de organización de empresas	8
Figura 2-1: Operación empresarial, 2016	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
Figura 3-1: Mapa indicativo de la planeación	10
Figura 4-1: Proceso básico de la planeación	12
Figura 5-1: Proceso de la retroalimentación	15
Figura 6-1: Beneficios de la norma ISO 9001: 2015	16
Figura 7-1: Principios de la gestión de calidad.....	17
Figura 8-1: Ciclo PHVA.....	18
Figura 9-1: Beneficios de la norma ISO 14001: 2015	21
Figura 10-1: Principios de la gestión ambiental	22
Figura 11-1: Beneficios de la norma ISO 45001	25
Figura 12-1: Principios de la Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo.....	26
Figura 1-3: Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos	174
Figura 2-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión de Calidad.....	175
Figura 3-3: Proceso del servicio de prestación del servicio de transporte.....	176
Figura 4-3: Proceso del servicio de prestación del servicio de transporte.....	177
Figura 5-3: Roles, responsabilidades y autoridades	187
Figura 6-3: Sistema de Gestión Ambiental.....	251
Figura 7-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión Ambiental	252
Figura 8-3: Sistema de Gestión Ambiental y sus procesos.....	253
Figura 9-3: Proceso del servicio de prestación del servicio de transporte.....	254
Figura 10-3: Roles, responsabilidades y autoridades	261
Figura 11-3: Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y sus procesos	279
Figura 12-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	280
Figura 13-3: Proceso del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.....	281
Figura 14-3: Proceso de atención de emergencias	282
Figura 15-3: Roles, responsabilidades y autoridades	290
Figura 16-3: Sistema de Gestión Integral y sus procesos.....	307
Figura 17-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión Integral	308

Figura 18-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión de Calidad	308
Figura 19-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión Ambiental	309
Figura 20-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo.....	309
Figura 21-3: Proceso del Sistema de Gestión Integral.....	311
Figura 22-3: Proceso de cumplimiento del SGI.....	312
Figura 23-3: Roles, responsabilidades y autoridades	320

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3. Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo	69
Gráfico 2-3. Forma en la que se evalúa el desempeño del talento humano	70
Gráfico 3-3. Reclutamiento del Talento Humano	71
Gráfico 4-3. Proceso de selección del Talento Humano.....	72
Gráfico 5-3. Recibimiento en la cooperativa	73
Gráfico 6-3. Incentivos al Talento Humano	74
Gráfico 7-3. Prestaciones junto al salario nominal	75
Gráfico 8-3. Higiene y seguridad en el puesto de trabajo	76
Gráfico 9-3. Capacitación al Talento Humano	77
Gráfico 10-3. Participación en las actividades de la cooperativa.....	78
Gráfico 11-3. Tipos de evaluación, control y auditoría.....	79
Gráfico 12-3. Compromiso con la prestación del servicio.....	81
Gráfico 13-3. Riesgos laborales	82
Gráfico 14-3. Dispositivo de monitoreo en los vehículos.....	83
Gráfico 15-3. Uso del servicio de transporte	84
Gráfico 16-3. Calidad del servicio.....	85
Gráfico 17-3. Motivo para utilizar el servicio	86
Gráfico 18-3. Estándares de seguridad	87
Gráfico 19-3. Higiene y aseo de las unidades de transporte.....	88
Gráfico 20-3. Confortabilidad de las unidades vehiculares	89
Gráfico 21-3. Mantenimiento Preventivo	90
Gráfico 22-3. Mantenimiento Predictivo	91
Gráfico 23-3. Mantenimiento Correctivo.....	92
Gráfico 24-3. Costo del mantenimiento por mes	93
Gráfico 25-3. Compromiso del mantenimiento vehicular	94
Gráfico 26-3. Mantenimiento vehicular en el Tecnicentro	95
Gráfico 27-3. Cantidad de dinero para la operación semanal.....	96
Gráfico 28-3. Tipo de Combustible	97
Gráfico 29-3. Influencia de la paralización de actividades de ingreso diario	98

Gráfico 30-3. Afección del precio de combustible en las operaciones de transporte.	99
Gráfico 31-3. Tratamiento de los desechos.	100
Gráfico 32-3. Vehículo que no utilice combustibles fósiles.....	101
Gráfico 33-3. Encomiendas diarias.....	102
Gráfico 34-3. Ingreso promedio mensual por encomiendas.....	103
Gráfico 35-3. Tipos de paquetes transportados.....	104
Gráfico 36-3. Tarifa base - encomiendas.....	105
Gráfico 37-3. Mínimo de kg a transportar.....	106
Gráfico 38-3. Máximo de kg a transportar.....	107
Gráfico 39-3. FODA para el análisis interno y externo organizacional.....	112
Gráfico 40-3. Riesgo que afectan al servicio de la calidad.....	113
Gráfico 41-3. Tipo de liderazgo aplicado en la organización.....	114
Gráfico 42-3. Políticas de calidad en los procesos operativos y administrativos.....	115
Gráfico 43-3. Calidad del espacio de reuniones y descanso.....	116
Gráfico 44-3. Estado de la flota vehicular.....	117
Gráfico 45-3. Uso del FODA.....	121
Gráfico 46-3. Prestaciones junto al salario nominal.....	122
Gráfico 47-3. Porcentaje de contaminación.....	123
Gráfico 48-3. Contaminación de la flora y fauna.....	124
Gráfico 49-3. Proceso interno de reciclaje.....	125
Gráfico 50-3. Recursos para las necesidades ambientales.....	126
Gráfico 51-3. Recursos económicos para una mayor conciencia ambiental.....	127
Gráfico 52-3. Cultura de Reciclaje.....	128
Gráfico 53-3. Leyes de Gestión Ambiental Interna.....	129
Gráfico 54-3. Liderazgo y compromiso ambiental.....	130
Gráfico 55-3. FODA vinculado a la Gestión de la seguridad y Salud en el Trabajo.....	138
Gráfico 56-3. Preocupación por la Gestión de a Seguridad y Salud en el Trabajo.....	139
Gráfico 57-3. Políticas relacionadas a la Seguridad en el Trabajo.....	140
Gráfico 58-3. Tipos de riesgos físicos.....	141
Gráfico 59-3. Actividades que lleva a cabo la cooperativa para prevenir riesgos.....	142
Gráfico 60-3. Accidentes o incidentes más comunes.....	143

Gráfico 61-3. Diagrama de Medición.....	241
Gráfico 62-3. Diagrama del ¿Por qué?	241
Gráfico 63-3. Diagrama de Pareto	242
Gráfico 64-3. Diagrama de ¿Cómo?	243

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: POLÍTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

ANEXO B: VALORES DE LA ORGANIZACIÓN

ANEXO C: FODA DE LA ORGANIZACIÓN

ANEXO D: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

ANEXO E: ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE “PATRIA”

ANEXO F: INFORME DE AUDITORÍA

ANEXO G: PLAN OPERATIVO ANUAL

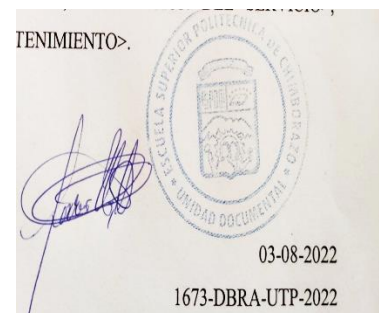
ANEXO H: ESTATUTO REFORMADO

ANEXO I: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo proponer un Sistema de Gestión Integral, a través de documentación basada en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001 para la Cooperativa de Transportes Patria. El diseño del sistema para gestionar los procesos de la cooperativa, se fundamentó en una investigación de modalidad no experimental, ya que para llevar a cabo el trabajo analítico no se realizó ninguna práctica en un laboratorio, sino que todas las actividades se ejecutaron dentro de las instalaciones de cooperativa, en la muestra de nuestra investigación se hallan los socios y talento humano de las diferentes áreas, de igual manera se trabajó con una muestra de los usuarios que hacen uso del servicio; en cuanto a las técnicas investigativas se hizo uso de encuestas, que permitieron obtener datos cuantitativos en lo referente a aspectos de gestión de calidad, ambiental y de la seguridad y salud en el trabajo, hallándose estos en un nivel medio, lo que indicó que deben ser mejorados; además se hizo uso de entrevistas, las cuales fueron direccionadas al personal directivo, finalmente se usaron fichas de observación, que fueron usadas por el investigador para evaluar el desempeño del talento humano y el estado de las instalaciones. Se concluye que a través del diseño del Sistema de Gestión Integral para la Cooperativa “Patria”, se logrará aportar un desarrollo mucho más óptimo a cualquiera de los servicios que se oferten. Se recomienda que, dentro de la cooperativa de transporte Patria, exista compromiso por parte del talento humano y sobre todo en los socios, ya que este es el componente clave, que determinará el éxito del plan integral.

Palabras clave: <PLAN INTEGRAL>, <CALIDAD>, <AMBIENTAL>, <SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO>, <COOPERATIVA>, <PRESTACIÓN DEL SERVICIO>, <TRANSPORTE>, <ENCOMIENDA>, <MANTENIMIENTO>



ABSTRACT

The objective of this study was to propose a comprehensive management system, through documentation based on ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 and ISO 45001 standards for the Patria Transport Cooperative. The design of the system to manage the processes of the cooperative was based on a non-experimental investigation, since to carry out the analytical work no practice was carried out in a laboratory, but all the activities were carried out within the cooperative facilities, in the sample of our research are the partners and human talent of the different areas, and the study used a sample with the users of the service. Regarding the investigative techniques, surveys were used, which allowed obtaining quantitative data regarding aspects of quality, environmental and occupational health and safety management, these being found at a medium level, which indicated that they should be improved; In addition, interviews were used, which were addressed to the management personnel, finally observation sheets were used, which were used by the researcher to evaluate the performance of human talent and the state of the facilities. It is concluded that through the design of a comprehensive management system for the "Patria" Cooperative, it will be possible to provide a much more optimal development to any of the services offered. Engagement by the human talent of the company, especially by its associates is recommended within the Patria transport cooperative, as this is the key component that will determine the success of the comprehensive plan.

Keywords: <INTEGRAL PLAN>, <QUALITY>, <ENVIRONMENTAL>, <OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY>, <COOPERATIVE>, <SERVICE PROVISION>, <TRANSPORTATION>, <PACKAGE>, <MAINTENANCE>.



Luis Fernando Barriga Fray
0603010612

INTRODUCCIÓN

El transporte es una de las necesidades elementales del ser humano, ya que le permite cumplir con las actividades planificadas, la Cooperativa de Transportes “Patria” ofrece este servicio, pero ha identificado una gran cantidad de inconsistencias o problemas en el mismo, por lo que se ha visto en la necesidad de cumplir a cabalidad con las normativas de la Organización Internacional de Normalización, quienes definen los estándares de calidad, ambiental, salud y seguridad en el trabajo.

El presente proyecto de investigación está desarrollado con el objetivo de contribuir al desarrollo de la Cooperativa, ya que el talento humano de la misma no cumple a cabalidad con las expectativas de calidad que posee el usuario, además de ello se genera una gran cantidad de residuos que no son tratados, por lo que se aumenta la contaminación, y también muchos de sus colaboradores han presentado problemas de ergonomía.

El trabajo de investigación se realizó en tres capítulos, los cuales son definidos a continuación:

En el Capítulo I, se encuentra el problema de investigación en cuyo interior se abarca el planteamiento, formulación y delimitación del tema, posterior a ello se encuentra la justificación, misma que está comprendida en los ámbitos teóricos, metodológicos y prácticos, de igual manera está definido los beneficios y beneficiarios del proyecto. Luego de ello se encuentra el objetivo general y los objetivos específicos, siendo muy importantes para el desarrollo del trabajo, y también se localizan los antecedentes investigativos, además de ello abarca el marco teórico, en cuyo interior se encuentran diversas definiciones enfocadas en comprender el tema de análisis, y para finalizar el primer capítulo se localiza la idea a defender.

En el Capítulo II está localizado el marco metodológico, mismo que define la modalidad, así como el método de investigación, además de cada instrumento o herramienta que se aplicó en el trabajo para recolectar los datos que permitirán ejecutar el siguiente capítulo del trabajo de titulación.

En el Capítulo III está situado el marco de resultados, es decir todas las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la Cooperativa “Patria”. Y en el final se encuentra el marco propositivo, en donde está desarrollado la Norma ISO 9001, 14001 Y 45001, además del Sistema de Gestión Integral.

Para finalizar se encuentran las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Problema de Investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

La gestión o administración de la cooperativa, los riesgos ambientales, la calidad de un servicio o producto, la seguridad y salud en el trabajo se consideran como elementos fundamentales a través de los cuales se crea un mejor clima ambiental y por lo cual se eleva la productividad del talento humano. Tanto la calidad, como riesgos y salud en el área de trabajo de la persona se definen como un Sistema de Gestión Integral. A nivel internacional China y Japón son un referente de la aplicación del sistema, lo cual se evidencia a través de su gran desarrollo.

La Cooperativa de Transportes Patria está ubicada en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, es una de las instituciones de Transporte Terrestre más consolidadas del centro del país, cuenta con 70 socios, los cuales manejan las unidades de transporte, brindando un servicio cómodo y seguro a todos los usuarios, adicional a ello dentro de la cooperativa también existen 40 colaboradores que ejecutan operaciones en distintos departamentos como son: Administrativo, Seguridad y Salud Ocupacional, Técnico, Encomiendas y Boletería.

Actualmente la Cooperativa no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo, lo cual ocasiona múltiples problemas como son: retrasos en los horarios de salida y llegada a sus destinos, inadecuada manipulación de las encomiendas, falta de compromiso por parte de los colaboradores, los socios hacen caso omiso a los requerimientos técnicos de las unidades, lo cual evidencia la importancia de contar con un Sistema De Gestión Integral basados en las tres normas, Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2015 y por último la norma de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001. Con el Sistema se pretende mejorar la calidad de la gestión y el servicio de transporte público interprovincial, y por ende también se incrementará la eficiencia dentro del servicio ofertado.

En lo referente a la Calidad Ambiental es importante destacar que dentro de la cooperativa se busca mitigar los impactos ambientales generados por los vehículos, por ello se busca reducir el consumo de energía eléctrica, utilizar el agua de forma racional y reducir la cantidad de CO2 a través de un correcto mantenimiento de las unidades de transporte. para asegurar el seguimiento y cumplimiento de los requisitos legales, brindándole a la cooperativa la oportunidad de crecer, fortalecerse y siendo competitiva en el sector de transporte público Interprovincial.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo afecta a la Cooperativa de Transportes Patria el no contar con un Sistema De Gestión Integral?

1.1.3. Sistematización del problema

¿La gestión que realiza la cooperativa de transportes Patria está acorde a las Norma ISO 9001:2015/ISO 14001:2015/ISO 45001?

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Proponer un Sistema De Gestión Integral, a través de los requisitos y la información documentada basadas en las normas ISO 9001:2015/ISO 14001:2015/ISO 45001 para la Cooperativa De Transportes Patria.

1.2.2. Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la cooperativa de Transportes “Patria” en la ciudad de Riobamba frente al cumplimiento de los requisitos que exigen las normas ISO 9001: 2015 - ISO 14001:2015 – ISO 45001.
- Analizar los requisitos de las Norma ISO 9001:2015 - ISO 14001:2015 – ISO 45001.
- Formular el sistema de gestión integral para el desarrollo sostenible y satisfacción del cliente.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV) en el Ecuador, regula cualquier actividad ejecutada por el área de transporte terrestre, motivo por el cual se debe cumplir a cabalidad cada una de las disposiciones que se encuentran en su interior. Las cooperativas actualmente deben responder a las necesidades de transporte cumpliendo con cada una de las características de comodidad y seguridad definidas por la ley. En la gran mayoría de cooperativas de transporte público no existe la aplicación de un Sistema de Gestión Integral, por lo cual el servicio ofertado es deficiente. En este caso en particular una vez que se aplique el sistema de gestión se podrá denotar el incremento de la eficiencia en la prestación de servicio, ya que el personal cumplirá correctamente sus funciones, además de ser mucho más amigables con el medio ambiente.

1.3.2. Justificación Metodológica

El Sistema de Gestión Integral permite simplificar, mejorar y estandarizar los procesos, procedimientos y documentación de la cooperativa, de igual manera tiene varias ventajas las cuales responden a cuatro factores fundamentales que son: innovación, capacitación, educación y desarrollo tecnológico, lo cual origina una buena imagen de la cooperativa a nivel interior y exterior, debido a que al tener implementado el sistema de gestión integral se evidencia un mayor compromiso por parte de la cooperativa frente a la calidad de su servicio y la satisfacción de los usuarios, además refleja el compromiso de la cooperativa con el medio ambiente ya que buscará la disminución del impacto negativo ambiental, puesto que se debe tener en consideración que el transporte público es generador del 60% de la contaminación ambiental.

Para alcanzar los objetivos planteados se utilizará diversas metodologías, pero la primordial es la investigación de campo, debido a que a través de la misma se podrá ejecutar un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa, la cual nos brindará información real y actualizada. La información obtenida contribuirá a establecer técnicas y métodos que permitan establecer estrategias acordes a la realidad de la cooperativa y que sean eficientes.

1.3.3. Justificación Práctica

La implementación del Sistema de Gestión Integral en las empresas o cooperativas de transporte es de suma importancia, especialmente porque eleva la productividad de cada uno de los colaboradores de la empresa, así como permite ofrecer un servicio que sea más eficiente siendo más amigables con el medio ambiente, además de que la cooperativa de Transportes Patria tiene la necesidad de cumplir con la normatividad vigente en el país dentro del ámbito de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional, las cuales se encuentran dentro de las normas; NTE ISO: 9001, ISO 14001, ISO 45001 respectivamente, ya que esto le permite ser una empresa competitiva.

1.4. Antecedentes de Investigación

En el año 2019 en Bogotá se efectuó un estudio denominado como IMPACTO POR LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EMPRESAS COLOMBIANAS, el cual fue desarrollado por la Ing. Luisa Fernanda Rodríguez, en el mismo se logró identificar que Colombia a nivel de América Latina es el segundo país, ubicándose luego de Brasil, con mayor número de empresas certificadas que cumplen con lo establecido por la Norma ISO 9001, por lo cual incluso se realizó una proyección en donde se identificó que para el año 2022 el número de organizaciones que funcionen bajo esta norma se incrementará en un 25%, además de que aumenta la calidad de servicio que se ofrece a los cliente.

En el año 2015 en la Ciudad de Cúcuta, la Universidad Politécnica Salesiana desarrolló el proyecto definido como GESTIÓN AMBIENTAL EN LA EMPRESA MEDIANTE LA NORMA ISO 14001 – 2015, cuyos autores fueron; Miguel Arellano, Estefanía Avilés, Pamela Castro, Michelle Vásconez, Diana Álvarez, Freddy Cuaran y Diana García, en cuyo desarrollo identificaron que antes de implementar la normativa ISO, debe identificarse el área en donde genera mayor impacto, por lo cual las autoridades correspondientes de la empresa se ven involucradas, ya que es un estudio conjunto que requiere la toma de decisiones de todo el personal involucrado, además se logró identificar la importancia de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental, especialmente porque genera mayor compromiso de bienestar con las personas, ya que a través de las acciones con base en la norma, el impacto generado será mucho menor, lo cual permite combatir los efectos producidos por la contaminación al medio ambiente.

En el año 2020 se desarrolló el trabajo denominado como FORMULACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO AL PROCESO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE TRABAJO EN LA EMPRESA INTERANDINA DE TRANSPORTES S.A, REFERENCIADO DESDE LA NORMA

ISO 45001:2018 E ISO 14001:2015, DE LA CIUDAD DE MOSQUERA (CUNDINAMARCA), mismo que fue diseñado por la Ing. Alejandra Mancera, Ing. Bryan Gamboa y el Ing. Jeisson Alexander, en donde se evidenció los problemas que existían dentro de la organización, por lo cual no cumplían con las normas ISO, por ende su servicio era muy deficiente, se determinó la capacitación necesaria del personal para que puedan generar una cultura de prevención a nivel grupal, y así se logrará mejorar los procesos internos. También se debe destacar de este estudio que a través de la norma se identificó la importancia de concientizar a todos los colaboradores sobre un manejo correcto del equipo de protección especial ya que esto incluso permitirá reducir la probabilidad de que puedan ser víctimas de riesgos laborales, todo ello se ejecutará a través de controles adecuados en donde se verifique si las acciones de mejora implementadas están obteniendo resultados positivos.

1.5. Marco Teórico

1.5.1. Administración

Se entiende por administración a aquel proceso de gestión y de control cuya orientación se centra en planificar, regular y controlar la dirección de una empresa u organización, por otro lado, una definición más técnica, es la mencionada por Stoner, el cual define a la administración como “El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización aplicando los recursos necesarios para alcanzar las metas deseadas o establecida, así mismo el ingeniero Carlos Suarez Salazar, considera que la administración es la integración dinámica de las funciones de planeación , organización , dirección y control para alcanzar un determinado fin grupal, de la manera más económica y en el menor tiempo posible” (Rojas López, 2018).

1.5.1.1. Funciones de la administración

De acuerdo a lo que menciona (Rojas López, 2018) en su libro “Administración para ingenieros”, las funciones que están involucradas en la administración son las que se muestran a continuación:

- **Planeación.** - Se entiende como planeación o planificación a la determinación del trabajo que se va posteriormente a realizar, en este punto se consideran las acciones que se van a desarrollar, así como, la determinación y el establecimiento de metas y objetivos para la organización.

- **Organización.** - Por su parte la organización, es la clasificación o división del trabajo en unidades más pequeñas, que se pueden ejecutar a través de la coordinación de los diferentes recursos que posee la organización, pudiendo ser los técnicos, físicos o de talento humano, estableciendo lo que se necesita hacer, como, cuando y en donde se va a realizar.
- **Dirección.** - La dirección obedece a la capacidad mando o de influencia hacia los colaboradores en el desarrollo de sus actividades laborales, tomando la responsabilidad sobre el comportamiento humano necesario para cumplir con las metas, ejerciendo un liderazgo sobre el personal de la organización y motivándole a cumplir con las labores asignadas
- **Control.** - Se enfoca en asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos, verificando que la organización se dirija a la vía correcta para el alcance de sus objetivos, también se entiende como el seguimiento a las actividades establecidas con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los planes y programas.

1.5.2. Tipos de administración

De acuerdo con lo que menciona la (Universidad Internacional de Valencia, 2018), existen tres tipos de administración los cuales se detallan a continuación:

1.5.2.1. Administración Pública

Es aquella que se encarga de cumplir con todos los procesos necesarios para llegar a los beneficiarios de una comunidad o de un determinado país, la característica más importante de este tipo de administración es que está a cargo de funcionarios públicos y estos son los encargados de distribuir de manera estratégica los recursos.

1.5.2.2. Administración Privada

Este tipo de administración se centra en llevar a cabo todos los procesos organizacionales, logísticos y financieros en organizaciones que no dependen del presupuesto ni de las estructuras del estado, en lo general las empresas se dedican a ofertar bienes y servicios y sus recursos provienen del capital de los propietarios.

1.5.2.3. Administración Mixta

La administración mixta se presenta cuando las organizaciones privadas reciben apoyo y parte de su funcionamiento es ejecutado por parte de instituciones estatales, este tipo de instituciones deben ser descentralizadas, para poder desarrollar sus labores con ayuda de la administración pública.

1.5.3. Tipos de organización

De acuerdo a (Herrero, 2016) afirma que existen diferentes tipologías de formas organizacionales, calcificándose de acuerdo al principio de jerarquía y la división del trabajo, en función de ello se establecen los siguientes modelos organizativos:

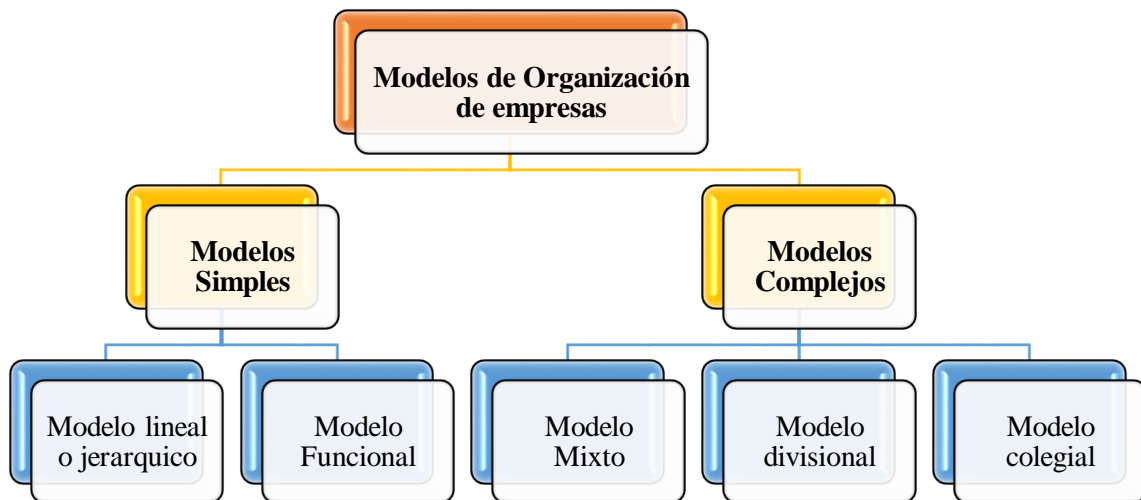


Figura 1-1. Modelos de organización de empresas

Realizado por: López Edwin, 2021

- **Modelo lineal o jerárquico**

Este modelo se apoya en los principios de jerárquicos de mando, de tal manera en que todas las actividades a realizarse provienen del primer nivel jerárquico, dentro de este modelo la comunicación es siempre de manera descendente y la de la información es ascendente, es decir cada colaborador se comunica directamente con su superior jerárquico.

- **Modelo Funcional**

Este modelo se apoya en la especialización de cada colaborador responsable entorno a su especialidad, en este modelo se fragmenta la unidad de mando y en tal virtud la comunicación de actividades y responsabilidades pueden ser de cualquier naturaleza, de forma que es habitual que cualquier colaborador deba rendir cuentas a más de un encargado.

- **Modelo Mixto**

Se asemeja a la estructura del modelo jerárquico, sin embargo, la diferencia radica en la aplicación de la especialización a través de la delegación de funciones y la aplicación de staff o de apoyo.

- **Modelo divisional**

Consiste en dividir la organización en sectores o divisiones a fin de que esta funcione de forma más o menos autónoma, sin deja que estas se controlen por la dirección general, entre los criterios más comunes para formar divisiones son: servicios, productos, mercados y funciones.

- **Modelo colegial**

Las decisiones son tomadas por un órgano formado por varias personas que forman un grupo de trabajo denominado comité.

1.5.4. Proceso administrativo

1.5.4.1. Fase Mecánica

- **Planeación**

De acuerdo a (Prieto Herrera & Therán Barrios, 2018) afirman que la función indispensable de la administración es la planeación y esta consiste en la identificación de seleccionar varias alternativas de cursos de acción para la empresa en su conjunto y para cada departamento con la finalidad de constituir una base sólida para la organización, así mismo los autores enlistan algunos aspectos positivos e importantes de la planeación, los cuales son:

- Comparar del presente con el futuro.
- Reducir el grado de incertidumbre.
- Aprovechar las fortalezas y oportunidades.
- Evitar las amenazas y disminuir las debilidades.
- Mejorar la comunicación de la empresa.
- Facilitar la evaluación y la retroalimentación.
- Racionalizar los recursos disponibles.
- Generar un alto grado de compromiso y pertenencia.
- Optimizar los tiempos de trabajo.

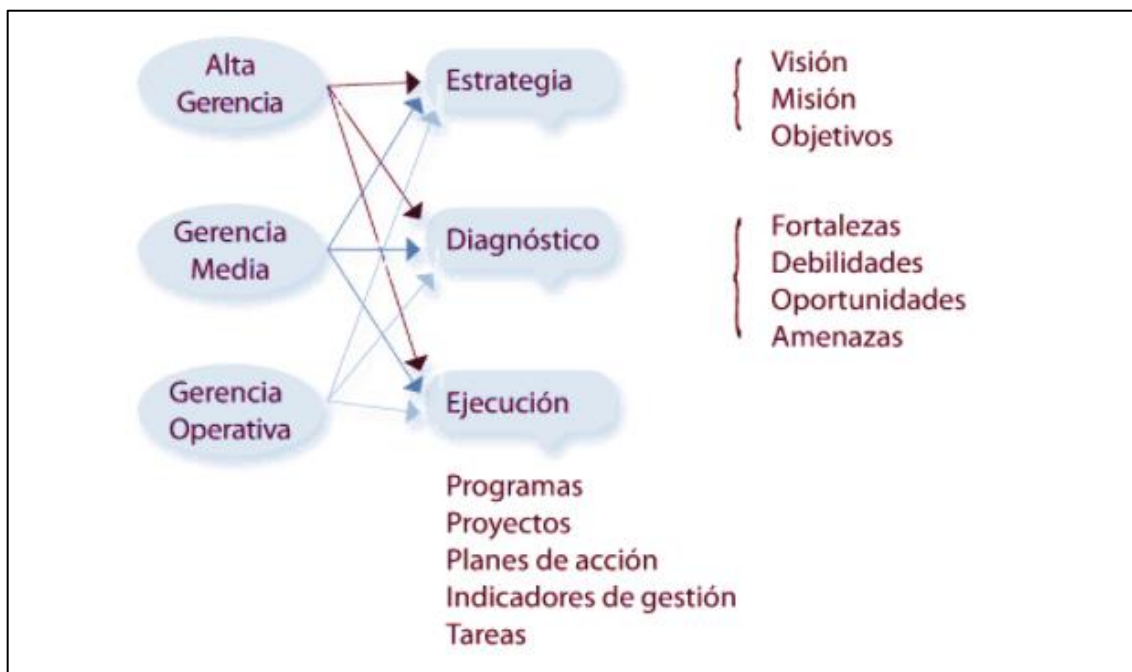


Figura 3-1. Mapa indicativo de la planeación

Fuente: Prieto, Terán, 2018

➤ *Principios de la planeación*

La planeación posee una serie de normas, valores y reglas que se transforman en principios que son el soporte para lograr alcanzar la misión, visión y la definición de los objetivos estratégicos de una organización, es por ello que la planeación presenta algunos principios que se exponen a continuación:

- Contribución a los objetivos.
- Extensión de la planeación

- Eficacia de los planes.
- Precisión y flexibilidad.
- Compromiso y factibilidad.
- Unidad
- Participación
- Equidad.

Estos principios deben ser tomados en consideración para de esa manera poder orientar las acciones propias de planear, en función de las reglas para la consecución de los valores y la buena percepción de la moralidad administrativa.

➤ **Plan Estratégico**

El plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión o imagen futura, el plan estratégico ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. *(Prieto Herrera & Therán Barrios, 2018)*

El plan estratégico posee la siguiente estructura, que se menciona a continuación:



Figura 4-1. Partes de un Plan Estratégico

Realizado por: López Edwin, 2021

➤ **Organización**

De acuerdo con (*Prieto Herrera & Therán Barrios, 2018*) menciona que la organización es la identificación y clasificación de las actividades necesarias para lograr alcanzar los objetivos deseados.

➤ ***Proceso de la organización.***

La organización es un componente del proceso administrativo que se encarga de establecer la estructura óptima para desarrollar los objetivos y las estrategias definidas en el proceso de planeación, en tal virtud los elementos más importantes dentro del proceso administrativo son los siguientes:

- Determinación y clasificación del trabajo
- Agrupación d los componentes del trabajo
- Elección de los individuos para el puesto de trabajo
- Formulación y definición de métodos y procedimientos para ejecutar el trabajo.
- Organización del trabajo
- Diseño de un sistema de control.

➤ ***Clases de organización***

Existen dos niveles a definirse, los cuales son: la organización formal y la organización informal.

- ***Organización formal.*** - Esta clase de organización coordina acciones para alcanzar los resultados que puedan ayudar a satisfacer las necesidades humanas, generalmente la intención se orienta hacia el diseño de una estructura que permita satisfacer al cliente.
- ***Organización informal.*** - Es el conjunto de interacciones reales que se producen en la organización y que no están contempladas en la organización formal, la organización informal también puede ser conocida como sistema espontáneo o sistema no formalizado.

1.5.4.2. Fase dinámica

➤ **Dirección**

Esta función involucra a los colaboradores y miembros de la organización a actuar, de tal manera que contribuyan a alcanzar los objetivos establecidos, pues para ello se deberá tener relaciones intrapersonales eficientes que garanticen el éxito de la organización, por otro lado se entiende como dirección a la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación y supervisión. (Prieto Herrera & Therán Barrios, 2018)

➤ **Evaluación**

(Prieto Herrera & Therán Barrios, 2018) afirman que la evaluación es la función que consiste en observar, inspeccionar, verificar, registrar y reajustar la ejecución de un plan de manera que puedan compararse los resultados obtenidos con los planes iniciales y tomar medidas conducentes para lograr los objetivos institucionales.

➤ **Principios de la evaluación**

De acuerdo a (Urwick, 1960) autor destacado en el área de la administración, menciona que los principios de la evaluación son los siguientes:

- **Uniformidad.** - Es decir, que la organización debe garantizar que en todos los procesos exista homogeneidad para la ejecución de las acciones.
- **Comparación.** - Debe existir para todos los procesos de evaluación y los factores a utilizarse deben ser medidos con el mismo criterio evaluado.
- **Utilidad.** - La evaluación debe generar un beneficio para la empresa u organización.
- **Excepción.** - La evaluación debe centrarse en los problemas o situaciones que requieran urgente atención.
- **Validez.** - Mide de alguna manera aquello que se está tratando de ser valorado.
- **Confiabilidad.** - La evaluación es confiable cuando se aplica a un mismo individuo o al mismo tiempo por sujetos investigadores, proporcionando resultados parecidos o iguales.
- **Objetividad.** - Los hechos deben ser evaluados a partir del contexto en que estos se suscitan, es decir, tal y como se presentan en la realidad.

- **Practicidad.** - Hace referencia a la aplicación de herramientas de evaluación sencillas sin introducir instrumentos muy sofisticados
- **Oportunidad.** - Es necesario que la evaluación se implemente justo en el momento en que sea posible introducir correctivos en el programa o proyecto.
- **Retroalimentación**

Una visión moderna de la administración implica el proceso en donde la retroalimentación juegue un papel importante para la idónea toma de decisiones que permitan adecuar, replantear y definir nuevas acciones.

La retroalimentación sirve para aumentar la pertenencia y pertinencia de los colaboradores, fortalece el logro de los objetivos institucionales, impulsa a las personas a luchar con más fuerza para mejorar y desarrollar su rendimiento, genera un mayor grado de confianza entre los miembros de la organización, además desarrolla niveles mayores de autoestima y seguridad, fomenta la capacitación permanente y crea un mejor ambiente de trabajo. (Prieto Herrera & Therán Barrios, 2018)

- **Proceso de retroalimentación.**

La retroalimentación es un proceso que consiste en dar la información necesaria a la persona emisora, descubriendo así el impacto de las palabras, acciones, gastos, etc. La retroalimentación es eficiente cuando en la organización existe un ambiente de confianza y este se da de manera progresiva y apropiada, es por ello que el proceso de retroalimentación debe servir para nivelar, controlar y encontrar las razones de ganancia a fin de mantener acciones de cambio más profundas en la organización. A continuación, se esquematiza el proceso de retroalimentación.

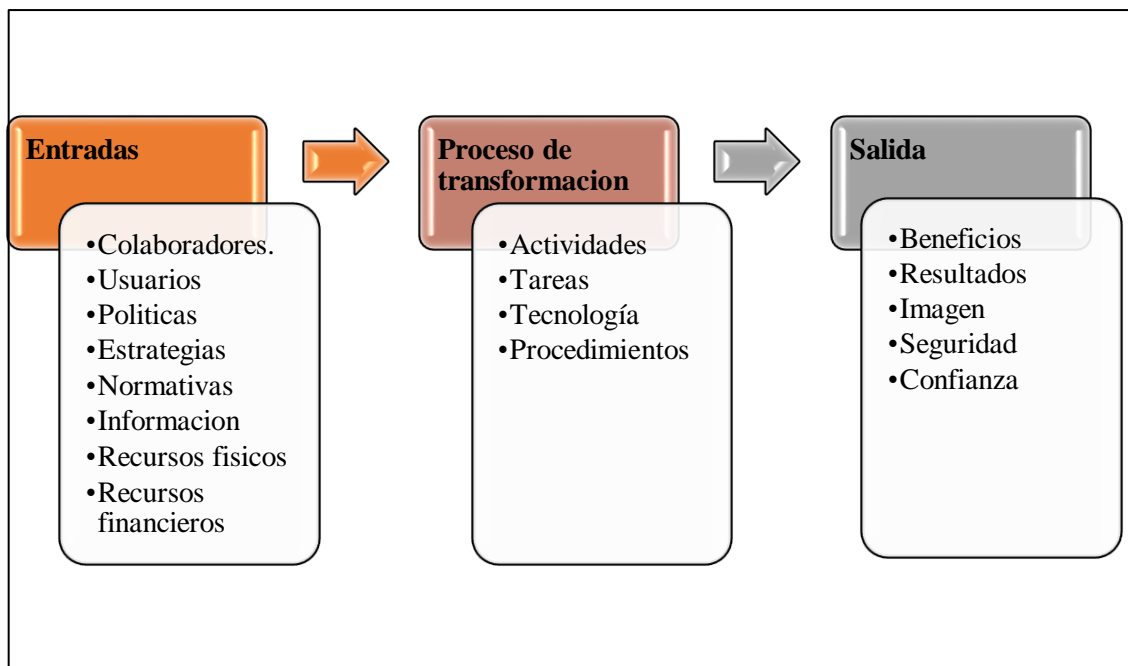


Figura 5-1. Proceso de la retroalimentación

Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.5. Calidad

1.5.5.1. ¿Qué es calidad?

La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para los que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo. La competitividad exigirá, además, que todo ello se logre con rapidez y al mínimo coste, por lo que la rapidez y bajo coste serán, con toda seguridad, requerimientos que pretenderá el consumidor del producto o servicio. La calidad es «la totalidad de características de un ente que le confieren la aptitud de satisfacer necesidades implícitas o explícitas». El concepto de ente engloba una variedad extensa de actividades, situaciones u objetos tales como productos, servicios, sistemas, procesos, personas, organizaciones, etc. (Cuatrecasas & Gonzales, 2017)

1.5.6. Sistema de Gestión de la Calidad y Requisitos para su uso

La norma ISO 9001 es la norma enfocada en la gestión de la calidad que tiene mayor reconocimiento en todo el mundo. Está enfocada en la consecución de la calidad en una empresa, a través de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

El Sistema de Gestión de Calidad, se lo conoce como SGC, es un conjunto de políticas, procesos, procedimientos que deben ser documentados y registrados. Este conjunto de documentación define las reglas internas que regirán la forma en que su empresa elabora y entrega su producto o presta servicios a sus clientes. Es relevante que el SGC sea adaptado a las necesidades de la empresa servicios que brinda, para la norma ISO 9001 proporciona varias directrices que contribuyan a garantizar que no se omita ningún elemento importante necesario para que el SGC sea exitoso. (CTMA Consultores, 2017)

1.5.6.1. Beneficios de la Norma ISO 9001

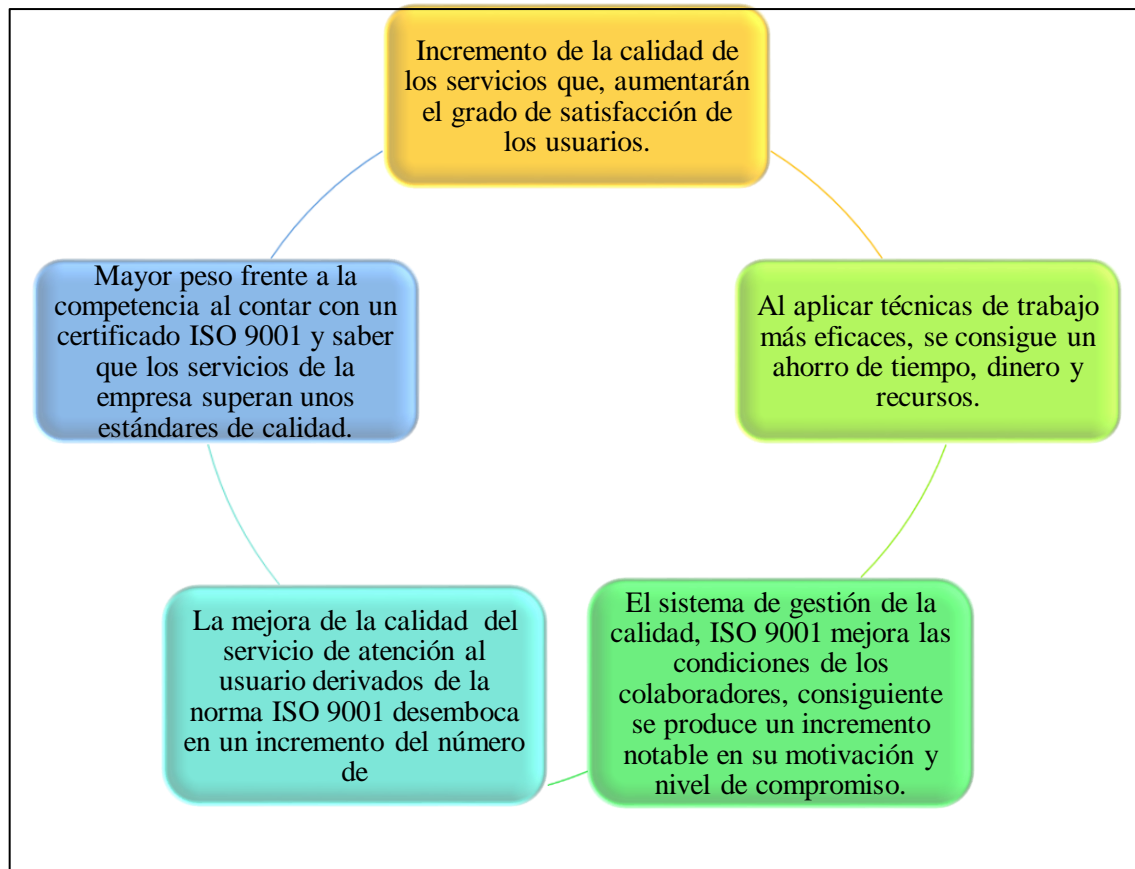


Figura 6-1: Beneficios de la norma ISO 9001: 2015

Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.6.2. Principios de la Gestión de la Calidad

En la norma ISO 9001, se exponen siete principios de la gestión de calidad que son:

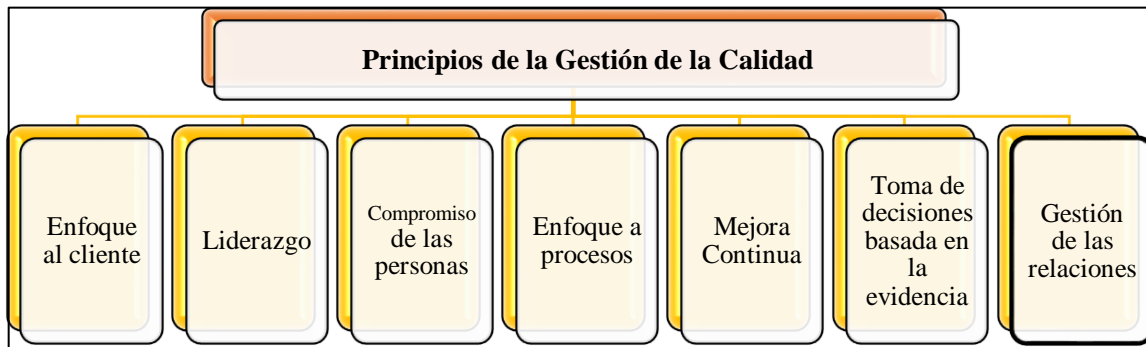


Figura 7-1: Principios de la gestión de calidad

Realizado por: López Edwin, 2021

- **Enfoque al Cliente:** Se debe saber que las empresas dependen de los clientes, por ello es importante que se comprendan las necesidades de los mismos. Es relevante saber que las necesidades y requerimientos de los clientes no son estáticas, ya que van cambiando a lo largo del tiempo, por ello la empresa no sólo debe esforzarse por conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, ya que lo vital es ofrecerle diferentes soluciones a través de los servicios.
- **Liderazgo:** El líder de la empresa es el encargado de crear un ambiente interno en el cual los colaboradores se involucren de manera total, para alcanzar los objetivos de la empresa.
- **Compromiso de las personas:** Los colaboradores son la parte esencial de la empresa, por ello el compromiso de estos, hace posible que sus habilidades sean utilizadas para alcanzar beneficios para la empresa.
- **Enfoque a procesos:** Los resultados para la empresa serán más eficientes, si las actividades se hallan vinculadas a un proceso.
- **Mejora Continua:** Esta se conseguirá con la aplicación del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). La mejora continua del desempeño debe ser un objetivo permanente para la empresa.

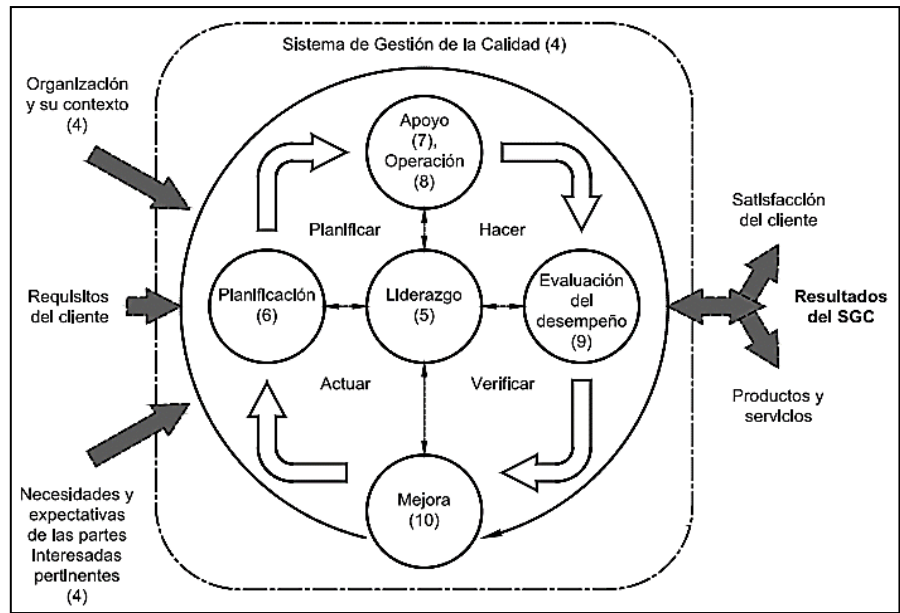


Figura 8-1: Ciclo PHVA

Realizado por: Organización Internacional de Normalización

- **Toma de decisiones basadas en la evidencia:** Las decisiones deberán tomarse en base al análisis de los datos y de la información, ya que lo que no puede ser medido, no puede ser controlado.
- **Gestión de las relaciones:** Se obtendrá una generación de valor, si la empresa y los proveedores crean una relación de beneficio. (Escuela Europea de Excelencia , 2016)

1.5.6.3. Estructura de la Norma ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad

El adoptar un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica para la empresa, ya que le contribuirá a mejorar su desempeño, puesto que la satisfacción del cliente incrementará. La Norma ISO 9001:2015 incluye diez requisitos que debe ser ejecutado de manera consecutiva y ordenada. En la Tabla 1-1 se exponen los requisitos y estructura para el diseño de un sistema de gestión de calidad. (Corrales, 2016)

Tabla 1-1: Requisitos y estructura de la Norma ISO 9001: 2015

N° Requisito	Descripción
1. Objeto y campo de aplicación	Se aplicarán cuando, la empresa requiere demostrar la capacidad para proporcionar servicios que satisfagan a los clientes.

2. Referencias normativas	Documentación y normas estandarizadas que será utilizada para el diseño del sistema de gestión de calidad.								
3. Términos y definiciones	Se llevará a cabo la aplicación de conceptos y significados basados en la Norma ISO 9001: 2015								
4. Contexto de la organización	<p>En este requisito la empresa debe garantizar el éxito de la gestión de calidad, además elaborar un análisis interno y externo, etc. Es importante que se analicen los siguientes subcriterios:</p> <table border="1" data-bbox="695 596 1339 871"> <tr> <td data-bbox="695 596 776 667">4.1.</td> <td data-bbox="776 596 1339 667">Comprensión de la Organización y de su contexto.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 667 776 739">4.2.</td> <td data-bbox="776 667 1339 739">Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 739 776 810">4.3.</td> <td data-bbox="776 739 1339 810">Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 810 776 871">4.4.</td> <td data-bbox="776 810 1339 871">Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.</td> </tr> </table>	4.1.	Comprensión de la Organización y de su contexto.	4.2.	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	4.3.	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.	4.4.	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
4.1.	Comprensión de la Organización y de su contexto.								
4.2.	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.								
4.3.	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.								
4.4.	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.								
5. Liderazgo	<p>En el requisito de liderazgo, está involucrada la dirección, quien asumirá la responsabilidad y obligación de rendición de cuentas, será quien se asegure de, establecer políticas de calidad, integrar requisitos del sistema de gestión de calidad, que los recursos del sistema de gestión de calidad se hallen disponibles, promover la mejora, comprometerse a apoyar al talento humano.</p> <table border="1" data-bbox="695 1230 1339 1369"> <tr> <td data-bbox="695 1230 776 1270">5.1.</td> <td data-bbox="776 1230 1339 1270">Liderazgo y Compromiso.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 1270 776 1310">5.2.</td> <td data-bbox="776 1270 1339 1310">Política.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 1310 776 1369">5.3.</td> <td data-bbox="776 1310 1339 1369">Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</td> </tr> </table>	5.1.	Liderazgo y Compromiso.	5.2.	Política.	5.3.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.		
5.1.	Liderazgo y Compromiso.								
5.2.	Política.								
5.3.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.								
6. Planificación	<p>Dentro de este principio es necesario realizar:</p> <table border="1" data-bbox="683 1537 1349 1675"> <tr> <td data-bbox="683 1537 764 1577">6.1.</td> <td data-bbox="764 1537 1349 1577">Acciones para abordar riesgos y oportunidades.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="683 1577 764 1638">6.2.</td> <td data-bbox="764 1577 1349 1638">Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="683 1638 764 1675">6.3.</td> <td data-bbox="764 1638 1349 1675">Planificación de los cambios.</td> </tr> </table>	6.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	6.2.	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.	6.3.	Planificación de los cambios.		
6.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.								
6.2.	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.								
6.3.	Planificación de los cambios.								
7. Apoyo	Se deben desarrollar 7 sub requisitos que son los siguientes:								

		7.1.	Recursos.
		7.2.	Competencia.
		7.3.	Toma de decisiones.
		7.4.	Comunicación.
		7.5.	Información documentada.
8. Operación	En este punto se desarrolla todo lo relacionado con la prestación del servicio, hasta su control.	8.1.	Planificación y control operacional
		8.2.	Requisitos de los productos y servicios.
		8.3.	Diseño y desarrollo de los productos y servicios.
		8.4.	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.
		8.5.	Producción y provisión del servicio.
		8.6.	Liberación de los productos y servicios.
		8.7.	Control de las salidas no conformes.
9. Evaluación del Desempeño		9.1.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.
		9.2.	Auditoría interna.
		9.3.	Revisión por la dirección.
10. Mejora	Es importante que la organización, busque y adopte oportunidades de mejora.	8.1.	Generalidades.
		8.2.	No conformidad y acción correctiva.
		8.3.	Mejora continua.

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015
Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.7. Sistema de Gestión Ambiental y Requisitos para su uso

Se orienta hacia la protección del medio ambiente, a través de la adecuada gestión de los riesgos medioambientales, que surgen cuando se están ejecutando las actividades de la empresa. La norma ISO 14001 funciona según el método PDCA, es decir, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Al igual que otras normas ISO, la 14001:2015, presenta un marco con conceptos, estructuras y términos

comunes a otras normas de ámbito diferente para facilitar su implementación. (Escuela Europea de Excelencia , 2016)

La norma ISO 14001 funciona según el método PDCA, es decir, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Al igual que otras normas ISO, presenta un marco con conceptos, estructuras y términos comunes a otras normas de ámbito diferente para facilitar su implementación. (Lopez, 2017)

1.5.7.1. Beneficios de la Norma 14001: 2015

La ISO 14001: 2015 aporta múltiples beneficios para la organización que implemente el Sistema de Gestión Ambiental, entre ellos se hallan los que se exponen en la Figura 9-1.

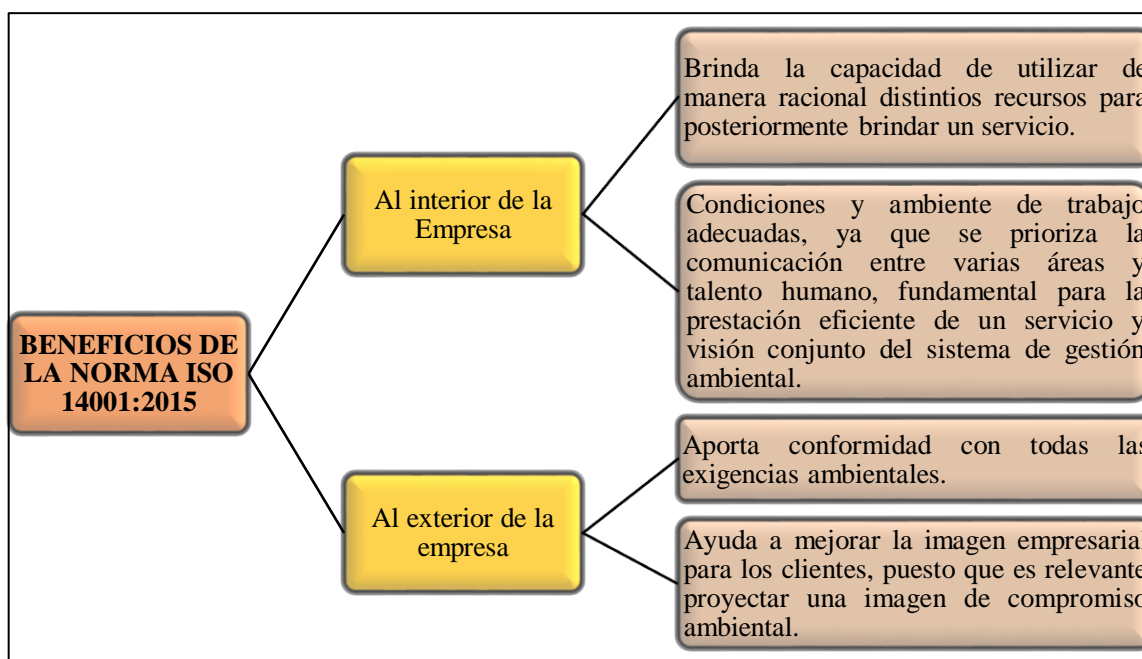


Figura 9-1: Beneficios de la norma ISO 14001: 2015

Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.7.2. Principios del Sistema de Gestión Ambiental

En la norma ISO 14001, se exponen cinco principios de la Gestión Ambiental

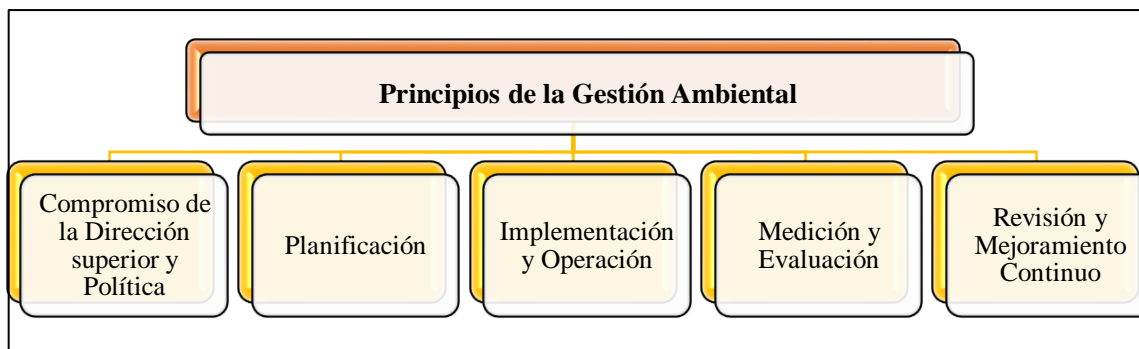


Figura 10-1: Principios de la gestión ambiental

Realizado por: López Edwin, 2021

- **Compromiso de la dirección superior y política:** Consiste en identificar aquellos aspectos ambientales que se hallan ligados a las actividades, productos y servicios fácilmente controlables, es importante, además, determinar los elementos que puedan tener algún impacto sobre el ambiente.
- **Planificación:** Para cada uno de los niveles jerárquicos de la organización, la empresa debe establecer, implementar y mantener los objetivos de carácter ambiental, los cuales siempre deben estar documentados.
- **Implementación y Operación:** La organización, debe establecer y mantener varios procedimientos, para darle seguimiento al sistema de gestión de la norma ISO 14001, con la finalidad de poder medir periódicamente y realizar un control operacional, que arroje una idea del estado de los objetivos de medio ambiente previamente establecidos.
- **Medición y Evaluación:** La organización debe fijar implementar y mantener procedimientos para gestionar las no conformidades, dichos procedimientos deben tener definidos varios requerimientos para la identificación y corrección de no conformidades, indagar sobre las no conformidades, para averiguar las posibles causas y tomando las acciones para prevenir que se repitan.
- **Revisión y mejoramiento continuo:** Cualquiera de las medidas que se ejecutan, tienen que están incluidas en los resultados de la revisión que lleva a cabo la dirección. (Escuela Europea de Excelencia , 2016)

1.5.7.3. Requisitos y estructura para el uso de la Norma ISO 14001:2015

Tabla 2-1: Estructura para el uso de la Norma ISO 14001: 2015

N° Requisito	Descripción												
1. Objeto y campo de aplicación	Se debe aplicar en cualquier empresa que desee, establecer, implementar, mantener o mejorar un sistema de gestión ambiental.												
2. Normas para consulta	Documentación estandarizada, que será utilizada para el diseño del sistema de gestión ambiental.												
3. Términos y definiciones	Glosario de términos que serán utilizados en el sistema de gestión ambiental.												
4. Requisitos del sistema de gestión ambiental	<p>Los sub requisitos son los siguientes:</p> <table border="1" data-bbox="695 779 1339 989"> <tbody> <tr> <td data-bbox="695 779 776 814">4.1.</td> <td data-bbox="776 779 1339 814">Requisitos generales</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 814 776 850">4.2.</td> <td data-bbox="776 814 1339 850">Política ambiental</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 850 776 886">4.3.</td> <td data-bbox="776 850 1339 886">Planificación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 886 776 921">4.4.</td> <td data-bbox="776 886 1339 921">Implementación y operación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 921 776 957">4.5.</td> <td data-bbox="776 921 1339 957">Verificación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="695 957 776 993">4.6.</td> <td data-bbox="776 957 1339 993">Revisión por la dirección</td> </tr> </tbody> </table>	4.1.	Requisitos generales	4.2.	Política ambiental	4.3.	Planificación	4.4.	Implementación y operación	4.5.	Verificación	4.6.	Revisión por la dirección
4.1.	Requisitos generales												
4.2.	Política ambiental												
4.3.	Planificación												
4.4.	Implementación y operación												
4.5.	Verificación												
4.6.	Revisión por la dirección												

Fuente: Norma Internacional ISO 14001:2015

Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.7.4. Orientación para el uso de la Norma ISO 14001:2015

En el Anexo A de la norma ISO 14001: 2015, se exponen la orientación para el uso de esta normativa internacional, dicha esquematización se expone a continuación:

Tabla 3-1: Orientación para el uso de la Norma ISO 14001: 2015

N° Requisito	Descripción
A.1. Requisitos Generales	Es importante que la empresa establezca una política ambiental, además que identifique los aspectos ambientales que surjan de las actividades que realiza la organización, además se debe identificar los requisitos legales y las prioridades. Se establecerán los objetivos y metas ambientales.
A.2. Política ambiental	Su objetivo es impulsar la implementación y mejora del sistema de gestión ambiental en una empresa, de tal manera que se pueda mejorar el desempeño medio ambiental. La alta dirección será quien defina y documente la política ambiental.
A.3. Planificación	

	<table border="1"> <tr> <td>A.3.1.</td> <td>Aspectos ambientales</td> </tr> <tr> <td>A.3.2.</td> <td>Requisitos legales y otros requisitos</td> </tr> <tr> <td>A.3.3.</td> <td>Objetivos, metas y programas</td> </tr> </table>	A.3.1.	Aspectos ambientales	A.3.2.	Requisitos legales y otros requisitos	A.3.3.	Objetivos, metas y programas						
A.3.1.	Aspectos ambientales												
A.3.2.	Requisitos legales y otros requisitos												
A.3.3.	Objetivos, metas y programas												
A.4. Implementación y Operación	<table border="1"> <tr> <td>A.4.1.</td> <td>Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad.</td> </tr> <tr> <td>A.4.2.</td> <td>Competencia, formación y toma de conciencia.</td> </tr> <tr> <td>A.4.3.</td> <td>Comunicación.</td> </tr> <tr> <td>A.4.4.</td> <td>Documentación.</td> </tr> <tr> <td>A.4.5.</td> <td>Control operacional.</td> </tr> <tr> <td>A.4.6.</td> <td>Preparación y respuesta ante emergencias.</td> </tr> </table>	A.4.1.	Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad.	A.4.2.	Competencia, formación y toma de conciencia.	A.4.3.	Comunicación.	A.4.4.	Documentación.	A.4.5.	Control operacional.	A.4.6.	Preparación y respuesta ante emergencias.
A.4.1.	Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad.												
A.4.2.	Competencia, formación y toma de conciencia.												
A.4.3.	Comunicación.												
A.4.4.	Documentación.												
A.4.5.	Control operacional.												
A.4.6.	Preparación y respuesta ante emergencias.												
A.5. Verificación	<table border="1"> <tr> <td>A.5.1.</td> <td>Seguimiento y medición</td> </tr> <tr> <td>A.5.2.</td> <td>Evaluación del cumplimiento legal</td> </tr> <tr> <td>A.5.3.</td> <td>No conformidad, acción correctiva y acción preventiva</td> </tr> <tr> <td>A.5.4.</td> <td>Control de los registros</td> </tr> <tr> <td>A.5.5.</td> <td>Auditoría interna</td> </tr> </table>	A.5.1.	Seguimiento y medición	A.5.2.	Evaluación del cumplimiento legal	A.5.3.	No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	A.5.4.	Control de los registros	A.5.5.	Auditoría interna		
A.5.1.	Seguimiento y medición												
A.5.2.	Evaluación del cumplimiento legal												
A.5.3.	No conformidad, acción correctiva y acción preventiva												
A.5.4.	Control de los registros												
A.5.5.	Auditoría interna												
A.6. Revisión por la dirección	<p>La revisión que lleve a cabo la dirección debe cubrir el alcance del sistema de gestión ambiental, no es primordial que todos los elementos del SGA, se revisen simultáneamente, la revisión puede llevarse a cabo durante cierto periodo de tiempo. (Internacional Organization for Standardization, 2015)</p>												

Fuente: Norma Internacional ISO 14001:2015

Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.8. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y Requisitos para su uso

La norma ISO 45001, es la norma de Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyas siglas son SGSST. La ISO 45001 está pensada para prevenir lesiones y problemas de salud relacionados con el trabajo o accidentes laborales, para así proporcionar un lugar de trabajo seguro y saludable. (BSI Group, 2021)

La Norma ISO 45001 es la primera norma internacional que determina los requisitos básicos para implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, que permite a las empresas desarrollarlo de forma integrada con los requisitos establecidos en otras normas como la Norma ISO 9001 (certificación de los Sistemas de Gestión en Calidad) y la Norma ISO 14001 (certificación de Sistemas de Gestión Ambiental). (Sanchez & Ossorio , 2018)

1.5.8.1. Beneficios de la Norma ISO 45001

La implementación de la Norma ISO 45001, dentro de una organización aporta múltiples beneficios, entre los cuales se sitúan los siguientes: (Sanchez & Ossorio , 2018)

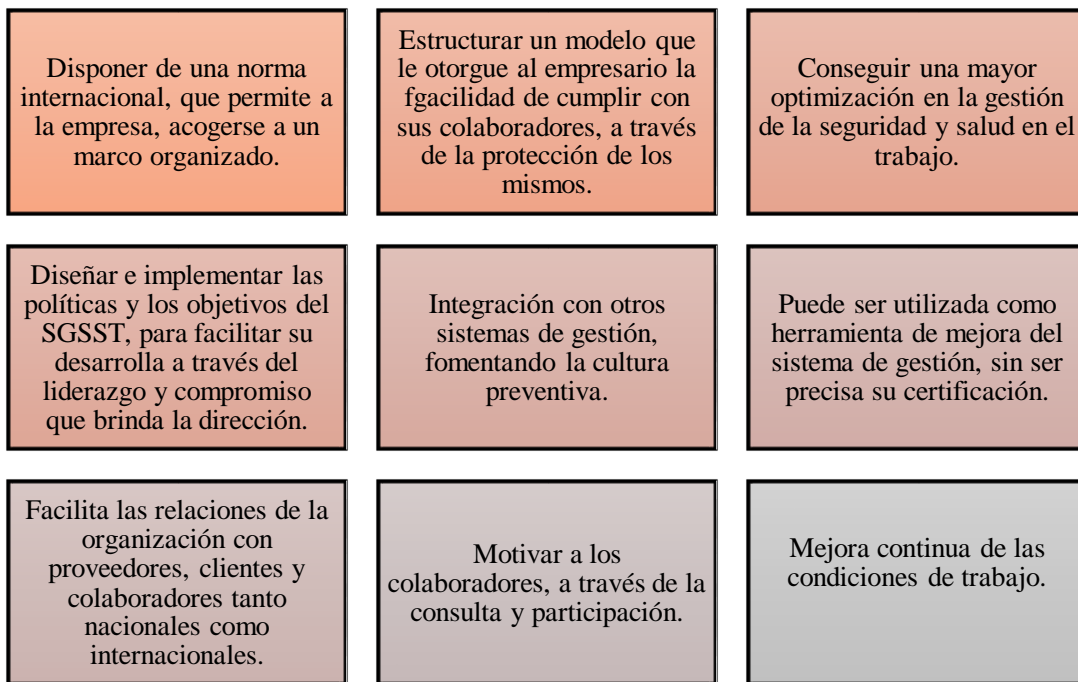


Figura 11-1: Beneficios de la norma ISO 45001

Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.8.2. Principios de la Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo

La norma ISO 45001, es un proceso basado en el principio del Ciclo de Deming, que consiste en planificar, hacer, verificar y actuar.

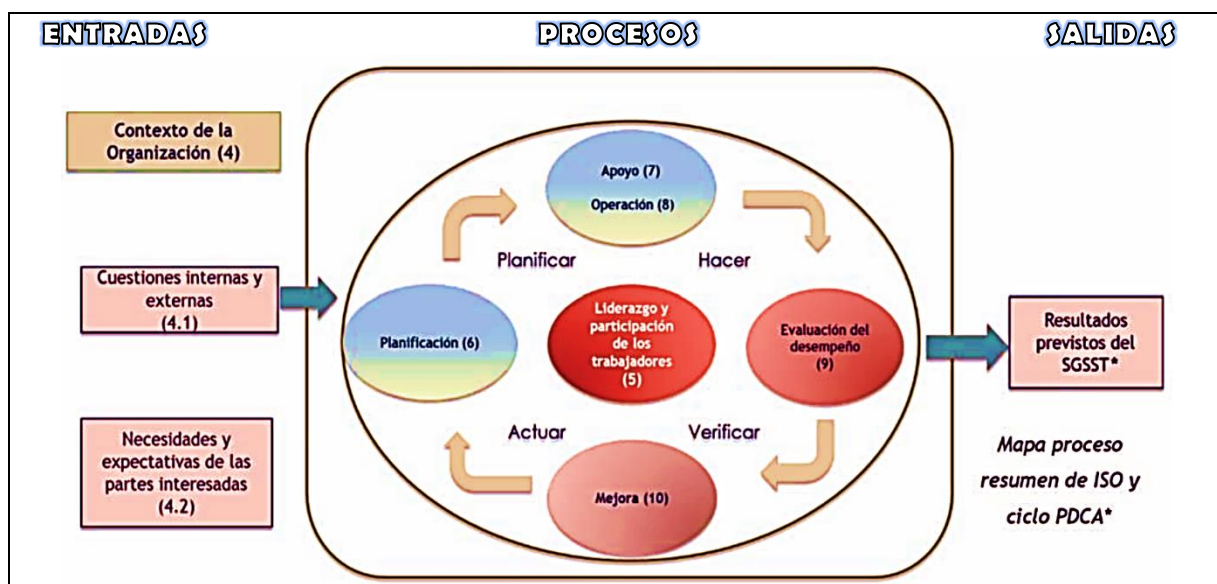


Figura 12-1: Principios de la Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo

Realizado por: López Edwin, 2021

- **Planificar:** Conlleva establecer una política de Seguridad y Salud en Trabajo, elaborar planes que incluyan la asignación de recursos, la facilitación de competencias profesionales y la organización del sistema, la identificación de los peligros y la evaluación de los riesgos.
- **Hacer:** Aplicación y puesta en práctica del programa de Seguridad y Salud en Trabajo.
- **Verificar:** Se centra en evaluar los resultados tanto activos como reactivos del programa.
- **Actuar:** Cierra el ciclo con un examen del sistema en el contexto de mejora continua y la preparación del sistema para el próximo ciclo. (Organización Internacional del Trabajo, 2017)

1.5.8.3. Requisitos y estructura de la Norma ISO 45001

A continuación, en la Tabla 4-1, se exponen los requisitos con orientación para el uso e implementación de los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 4-1: Requisitos y estructura de la Norma ISO 45001

Nº Requisito	Descripción
--------------	-------------

1. Objeto y campo de aplicación	En la norma ISO 45001, se especifican los requisitos para un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SST), el cual brinda orientación para su uso. Los resultados que se obtienen tras la implementación del sistema de gestión, es la mejora continua del desempeño de la salud y seguridad en el trabajo, además del cumplimiento de requisitos legales y el logro de objetivos.										
2. Referencias normativas	Documentación estandarizada, que será utilizada para el diseño del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.										
3. Términos y definiciones	Conjunto de términos que serán utilizados en el sistema de gestión ambiental.										
4. Contexto de la organización	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="699 827 802 898">4.1.</td> <td data-bbox="802 827 1333 898">Comprensión de la organización y de su contexto</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 898 802 1001">4.2.</td> <td data-bbox="802 898 1333 1001">Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1001 802 1066">4.3.</td> <td data-bbox="802 1001 1333 1066">Determinación del alcance del sistema de gestión de la SST.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1066 802 1104">4.4.</td> <td data-bbox="802 1066 1333 1104">Sistema de gestión de la SST.</td> </tr> </table>	4.1.	Comprensión de la organización y de su contexto	4.2.	Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas.	4.3.	Determinación del alcance del sistema de gestión de la SST.	4.4.	Sistema de gestión de la SST.		
4.1.	Comprensión de la organización y de su contexto										
4.2.	Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas.										
4.3.	Determinación del alcance del sistema de gestión de la SST.										
4.4.	Sistema de gestión de la SST.										
5. Liderazgo y participación de los trabajadores	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="699 1167 802 1205">5.1.</td> <td data-bbox="802 1167 1333 1205">Liderazgo y compromiso.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1205 802 1243">5.2.</td> <td data-bbox="802 1205 1333 1243">Política de la SST.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1243 802 1308">5.3.</td> <td data-bbox="802 1243 1333 1308">Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1308 802 1373">5.4.</td> <td data-bbox="802 1308 1333 1373">Consulta y participación de los trabajadores.</td> </tr> </table>	5.1.	Liderazgo y compromiso.	5.2.	Política de la SST.	5.3.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.	5.4.	Consulta y participación de los trabajadores.		
5.1.	Liderazgo y compromiso.										
5.2.	Política de la SST.										
5.3.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.										
5.4.	Consulta y participación de los trabajadores.										
6. Planificación	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="699 1440 802 1512">5.1.</td> <td data-bbox="802 1440 1333 1512">Acciones para abordar riesgos y oportunidades.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1512 802 1577">5.2.</td> <td data-bbox="802 1512 1333 1577">Objetivos de la SST y planificación para lograrlos.</td> </tr> </table>	5.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	5.2.	Objetivos de la SST y planificación para lograrlos.						
5.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.										
5.2.	Objetivos de la SST y planificación para lograrlos.										
7. Apoyo	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="699 1644 802 1682">7.1.</td> <td data-bbox="802 1644 1333 1682">Recursos</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1682 802 1719">7.2.</td> <td data-bbox="802 1682 1333 1719">Competencia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1719 802 1757">7.3.</td> <td data-bbox="802 1719 1333 1757">Toma de conciencia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1757 802 1795">7.4.</td> <td data-bbox="802 1757 1333 1795">Comunicación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="699 1795 802 1833">7.5.</td> <td data-bbox="802 1795 1333 1833">Información documentada</td> </tr> </table>	7.1.	Recursos	7.2.	Competencia	7.3.	Toma de conciencia	7.4.	Comunicación	7.5.	Información documentada
7.1.	Recursos										
7.2.	Competencia										
7.3.	Toma de conciencia										
7.4.	Comunicación										
7.5.	Información documentada										
8. Operación											

	8.1.	Planificación y control operacional.
	8.2.	Preparación y respuesta ante emergencias.
9. Evaluación del desempeño	9.1.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño.
	9.2.	Auditoría Interna.
	9.3.	Revisión por la dirección.
10. Mejora	10.1.	Generalidades
	10.2.	Incidentes, no conformidades y acciones correctivas.
	10.3.	Mejora continua.

Fuente: Norma Internacional ISO 14001
Realizado por: López Edwin, 2021

1.5.9. Sistema de Gestión integral

1.5.9.1. Qué es Sistema

De acuerdo a Van Gigch, explica que un sistema es la unión de partes o componentes, que se conectan de una manera organizada, además un sistema puede existir realmente como un agregado natural de partes u componentes encontrados en la naturaleza o a su vez este agregado puede ser un invento creado por el ser humano a una forma de ver el problema e intentar solucionarlo de la manera más eficiente. (Zalazar, 2015)

1.5.9.2. Qué es Gestión integral

La (Universidad Cooperativa de Colombia, 2017) indica que el sistema de gestión integral es el conjunto de actividades que están interrelacionadas a través de acciones específicas que permiten definir e implementar lineamientos generales y de operación de la institución u organización, cuyo fin se centra en alcanzar los objetivos de acuerdo a los estándares y políticas adaptadas. En este ámbito es importante detallar que el sistema de gestión integral está diseñado para los aspectos operacionales de la organización integrando las normas relativas a la gestión de la calidad, gestión medioambiental y la salud y seguridad laboral.

1.5.9.3. Principios de la gestión integral

De acuerdo con el (Ministerio de Fomento de España, 2016) especifican que los principios de gestión son los siguientes:

- **Identificación de los requisitos.** - la identificación de los requisitos hace referencia la necesidad de realizar una evaluación, tanto de los requisitos de calidad, como de los aspectos medioambientales entorno al impacto que la organización ocasiona y por último se toma en cuenta los riesgos laborales.
- **Despliegue de los requisitos.** - Una vez se haya identificado los procesos y los requisitos, estos deben ser circunscritos a través de los métodos o procedimientos dentro de un proceso netamente asignado, se debe tener en cuenta que el procedimiento obedece a las acciones operativas, de supervisión, de comunicación y de los registros de los datos de un proceso.
- **Integración de métodos y documentos.** - Una vez se ha determinado un estilo de procedimientos es instrucciones, la mayoría de los documentos desarrollados deben poseer una estructura integrable, en caso de los procedimientos o instrucciones comunes, estos consisten en preparar el documento común y eliminar los particulares de cada sistema de gestión, es decir en un solo manual o documento deberá contener e incorporar los elementos diferenciados del sistema de gestión integral.

1.5.9.4. Aspectos del sistema de gestión integral

De acuerdo a (Atehortúa, Vélez, & Valencia , 2018) en su libro Sistema de gestión integral: Una sola gestión, un solo equipo, afirma que un sistema de gestión integral deberá considerar los siguientes aspectos que se enlistan a continuación:

1. La organización deberá conocerse de manera interna y profunda, es decir saber el entorno en el cual se encuentra para tener los objetivos claros respecto a las expectativas de la sociedad (Análisis DOFA).
2. En la implantación de un sistema de gestión integrado, cualquier organización encontrará una gran cantidad de obstáculos relacionados con las debilidades de la estructura organizativa, la resistencia al cambio y el aumento inevitable de costos, para obstaculizar los problemas antes

indicados las organizaciones u empresas que tengan instaurado un sistema de gestión, contralan de mejor manera dichas eventualidades.

3. Par iniciar la implantación de un sistema de gestión integrado, así como para cualquier sistema de gestión individual, es indispensable el convencimiento de la dirección de la organización instaurando un punto de vista benéfico para la misma.
4. La motivación primaria debe provenir de la firme convicción que la implantación del sistema de gestión integral será beneficioso en términos de rentabilidad a largo plazo.
5. La obtención de la certificación otorgado por el organismo acreditador es en muchas veces excesivamente enfatizada, debiendo ser esta de importancia secundaria.
6. Es común pensar que la implantar que un sistema de gestión integral es aplicable para empresas grandes, puesto que implica de la disponibilidad de gran documentación que organizaciones pequeñas no poseen, sin embargo, este es un concepto erróneo que debe ser corregido.

1.5.10. Sistema de Gestión de Calidad

De acuerdo a (Cortéz, 2017) afirma que el sistema de gestión de la calidad se puede definir como “El conjunto de actividades de la función general de la dirección que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades, para establecer alternativas de gestión a través de herramientas como la planificación, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad en el marco del sistema de la calidad.”

Los aspectos claves para considerarse en la gestión de la calidad son los siguientes:

- Satisfacción del cliente
- La confianza en que se cumplirán los requisitos
- El control de procesos
- La mejora de las prestaciones

1.5.11. Sistema de Gestión Medioambiental

De acuerdo a (Vértice, 2018) afirma que un sistema de gestión medioambiental es la identificación y documentación de los impactos potenciales medioambientales significativos asociados directa o indirectamente con las actividades, los productos y los procesos que llevan a cabo las diferentes organizaciones, este constituye un gran instrumento no solamente para identificar los posibles errores , sino también para identificar oportunidades que posibilitan una mejora en el desarrollo de la organización.

1.5.12. Sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo a lo me menciona (Mora, 2017) establece que el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo es un modelo de gestión el mismo que se centra en la prevención de riesgos laborales, involucrando una gestión administrativa y del talento humano, estableciendo con ello políticas y compromisos en beneficio de la salud y la seguridad de los colaboradores, el desarrollo y la productividad de las empresas y de la sociedad

1.5.13. Cooperativa

La cooperativa es una empresa de producción, obtención, consumo o crédito, de participación libre y democrática, conformada por personas que persiguen un objetivo común, económico y social, pero que a diferencia de lo que ocurre en otras empresas, la participación de cada socio en el beneficio es determinado por el trabajo incorporado al objetivo común y no por la cantidad de dinero que haya aportado. (Martinez Charterine, 2016)

1.5.13.1. Cooperativa de transporte

Son aquellas constituidas para efectuar el servicio de transporte tanto de personas o bienes, haciendo uso de las vías terrestres, aéreas, marítimas y fluviales, las mismas que operan bajo un permiso de operación acorde a la modalidad de transporte. (Asamblea Nacional Contituyente, 2018)

1.5.14. Transporte

El transporte terrestre automotor es un servicio público esencial y una actividad económica estratégica del Estado, que consiste en la movilización libre y segura de personas o de bienes de un lugar a otro,

haciendo uso del sistema vial nacional, terminales terrestres y centros de transferencia de pasajeros y carga en el territorio ecuatoriano. Su organización es un elemento fundamental contra la informalidad, mejorar la competitividad y lograr el desarrollo productivo, económico y social del país, interconectado con la red vial internacional. (Asamblea Nacional Constituyente, 2018)

1.5.14.1. Transporte interprovincial

El servicio de transporte público interprovincial es aquel que opera, bajo cualquier tipo, dentro de los límites del territorio nacional. La celebración de los contratos de operación será atribución de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento. (Asamblea Nacional Constituyente, 2018)

1.6. Idea a defender

La propuesta del sistema de gestión integral basado en las Normas ISO 9001:2015/ISO 14001:2015/ISO 45001 permitirá mejorar los procesos de prestación de servicio dentro de la Cooperativa de Transporte Patria.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de la investigación

En el caso particular de la presente investigación la modalidad es no experimental, debido a que no se realiza ningún tipo de experimento en laboratorios, sino por el contrario todas las actividades son ejecutadas en un sitio particular, en este caso en las instalaciones de la Cooperativa de Transporte Patria, además de ello se aplicará una serie de técnicas e instrumentos investigativos que contribuirán a tomar decisiones y modificar la situación que existe actualmente.

2.2. Tipos de investigación

2.2.1. Investigación descriptiva

Para la presente investigación se estableció la identificación de las características de cada persona que se encuentra inmersa y ejecuta funciones dentro de la Cooperativa, motivo principal por el cual se establece o diseña tres tipos de encuestas, donde la primera está dirigida hacia el personal administrativo, mientras que el segundo instrumento se dirigirá a los socios, y finalmente la tercera encuesta se define para cada usuario. A través de la información recolectada se podrá identificar la situación actual del sitio de estudio.

2.2.2. Investigación Explicativa

La investigación se fundamenta en dos o más variables, ya que tienen relaciones de dependencia las unas con la otra, por lo cual se puede establecer que el Sistema de Gestión Integral, permite elevar la calidad de servicio ofertado a los usuarios, además mejora la productividad y ambiente laboral, y se preocupa por generar procesos que sean más amigables con el medio ambiente.

2.2.3. Investigación de Campo

Es la aplicación de herramientas de investigación que se aplican a un grupo particular, en este caso a todos aquellos que ejecutan funciones dentro de la Cooperativa de transporte, lo cual ayuda a recabar datos verídicos, los cuales después son analizados. Por ello se ejecutará un levantamiento de información en los andenes del terminal terrestre de la ciudad de Riobamba para conocer la

perspectiva de los usuarios, mientras que al grupo de socios y administradores las herramientas investigativas serán aplicadas dentro de la sede de la Cooperativa.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Muestra de la Cooperativa de Transportes Patria

Para poder ejecutar la investigación correspondiente se definió la población de estudio, la cual está compuesta por el personal administrativo, socios etc, que en su totalidad son 240. Se debe tener en consideración que, al tratarse de un número limitado de la población de estudio, no se debe ejecutar ningún cálculo de la muestra, por lo que el instrumento investigativo se aplicará a la población total, en este caso en particular a todo el personal de la Cooperativa Patria.

Tabla 1-2: Población de la Cooperativa de Transportes Patria.

Numero	Cargo	N° de Población
1	Consejo de Administración	7
2	Consejo de Vigilancia	5
3	Presidente	1
4	Vicepresidente	1
5	Gerente General	1
6	Técnico en sistemas	1
7	Contadores	2
8	Secretaria	1
9	Oficinistas	9
10	Medico ocupacional	1
11	Técnico en seguridad y salud ocupacional	1
12	Socios u accionistas	70
13	Conductores	70
14	Ayudante del conductor	70
Total		240

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López Edwin, 2021

2.3.2. Población

En lo referente al instrumento investigativo que se debe aplicar a los usuarios del transporte se ha considerado la población total de la Ciudad de Riobamba, pero de acuerdo con el Censo del año 2010 la población de la ciudad es de 225 741, motivo principal por el cual se realizó la proyección al año 2021, para lo cual se va a utilizar la siguiente fórmula.

$$P = P_0(1 + i)^n$$

Donde:

P = Proyección futura
P₀ = Población actual
i = Tasa de crecimiento poblacional anual
n = Años a proyectarse

$$P = 225\ 741 (1 + 1,5\%)^{10,5}$$

$$P = 263\ 939$$

2.3.3. Muestra

Luego de identificar la proyección actual, se procede a aplicar la fórmula para identificar la muestra de poblaciones finitas, la cual se encuentra establecida por la Agencia Nacional de Tránsito y es:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Dónde:

n = muestra

N = Población de estudio

N-1 = Factor de correlación

Z = nivel de confianza (1,96)

e = error de estimación (5%)

p = probabilidad de ocurrencia del evento (50%)

q = probabilidad de no ocurrencia del evento (50% = 0,5)

$$n = \frac{263\ 939 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(263\ 939 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

n = 385 encuestas

2.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos

2.4.1. Métodos

2.4.1.1. Método Inductivo

Es aquel en donde se definen aspectos particulares para poder alcanzar conclusiones generales, lo cual se evidencia a través del levantamiento de información que se obtiene de las encuestas y entrevistas, que en particular contribuye a definir la situación actual.

2.4.1.2. Método Sintético

Permite conocer, entender y aplicar la información que ha sido obtenida a través de los instrumentos investigativos, para posterior a ello generar un análisis específico lo cual posteriormente será utilizado durante el marco propositivo de la presente investigación.

2.4.1.3. Método Histórico Lógico

Se basa en datos netamente de la empresa, debido a que se analizan documentos en donde se encuentra información referente a las operaciones ejecutadas por el personal, que de igual manera ayuda a establecer la situación actual.

2.4.2. Técnicas

2.4.2.1. Encuesta

Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio en este caso se identifica los socios, colaboradores y demás personal. Esta técnica considera una serie de preguntas con alternativas de respuesta que son seleccionadas por el personal objeto de análisis, lo cual de igual forma proporciona información verídica de la situación actual de la cooperativa.

2.4.2.2. Entrevista

Técnica investigativa en donde se define parámetros particulares de los cuales se desea obtener información, de tal manera que son aplicados al personal interno de la cooperativa, y así poder tener una percepción más directa del problema o situación actual que se vive.

2.4.2.3. Fichas de observación

Permite conocer los parámetros de calidad del trabajo y ambiental con las cuales desempeñan sus funciones el personal de la cooperativa de transportes.

2.4.3. Instrumentos

2.4.3.1. Guía de entrevista

Es una parte elemental de la entrevista, ya que a través del mismo el investigador establece una serie de interrogantes las cuales son realizadas al entrevistado, lo cual genera un diálogo directo entre los involucrados.

2.4.3.2. Cuestionario

Se encuentra integrada dentro de la encuesta, por lo cual se encuentran enlistadas las preguntas con sus alternativas de respuesta, las cuales pueden ser preguntas bivalentes que tienen que ser seleccionadas por la población de estudio.

2.4.4. Diseño de la Investigación

Tabla 2-2: Administración

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Administración	Planeación	Plan	Exploratoria	Entrevista	¿Con que planes cuenta la cooperativa de transportes “Patria”?
		Programa	Exploratoria	Entrevista	¿La cooperativa planifica las actividades que va a llevar a cabo durante el año?
	Organización	Estructura: organigrama diseño: complejidad, formalismo y centralismo	Exploratoria	Entrevista	¿La organización se orienta a través de un organigrama?
		Reglamento Interno	Exploratoria	Entrevista	¿Dispone la cooperativa de un reglamento interno?
		Procesos	Exploratoria	Entrevista	¿Las actividades que realiza la cooperativa se dan a través de procesos?
	Dirección	Proceso de decisiones	Exploratoria	Entrevista	¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones?
		Sistema de comunicación	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de incentivos recibe el talento humano dentro de la Cooperativa, con la finalidad de motivarlos?
		Relaciones interpersonales	Exploratoria	Entrevista	
		Sistema de recompensas y castigos	Exploratoria	Entrevista	
	Control	Indicadores	Exploratoria	Entrevista	
		Retroalimentación	Exploratoria	Entrevista	¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?
		Evaluación y seguimiento	Exploratoria	Entrevista	

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 3-2: Gestión del Talento Humano

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Gestión del Talento Humano	Dirección	Descripción de puestos	Exploratoria	Encuesta	¿Sabe usted cuáles son las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?
		Evaluación del desempeño	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es la forma en la que su desempeño es evaluado dentro de la cooperativa?
	Provisión	Reclutamiento	Exploratoria	Encuesta	¿Cómo fue usted reclutado para ser colaborador de la cooperativa de transportes Patria?
		Selección	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el proceso al que usted fue sometido para ser seleccionado como talento humano de la cooperativa?
		Integración	Exploratoria	Encuesta	¿De qué manera fue usted recibido dentro de la Cooperativa?
	Retención	Remuneración	Exploratoria	Encuesta	¿Cuán a menudo usted recibe algún tipo de incentivo económico por parte de la cooperativa debido a su desempeño?
		Prestación	Exploratoria	Encuesta	¿Cuáles son las prestaciones que la cooperativa le brinda junto al salario nominal?
		Higiene y Seguridad	Exploratoria	Encuesta	¿El espacio en el cuál usted realiza sus labores, cumple con garantías de higiene y seguridad?
	Desarrollo	Capacitación	Exploratoria	Encuesta	¿Qué tipos de capacitación le ofrece a usted la cooperativa?
		Desarrollo organizacional	Exploratoria	Encuesta	¿Participa usted de manera activa en las actividades de la cooperativa?
		Innovación	Exploratoria	Encuesta	¿Qué tipo de auditoría se lleva a cabo en la cooperativa?

Fuente: Elaboración propia
 Realizado por: López Edwin, 2021

2.4.4.1. Procesos

Tabla 4-2: Proceso de prestación del servicio de transporte (PST)

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Proceso de Prestación del Servicio del Transporte (PST)	Conductores	Compromiso	Exploratoria	Encuesta	¿Los conductores de las unidades vehiculares están comprometidos en ofrecer un buen servicio?
		Riesgo	Exploratoria	Encuesta	¿Existen riesgos laborales en su espacio de trabajo?
		Rutas y frecuencia	Exploratoria	Encuesta	¿La unidad vehicular en la que usted labora tiene instalado un dispositivo que le permita el monitoreo en tiempo real de rutas y frecuencias?
	Clientes	Fidelización	Exploratoria	Encuesta	¿Usted ha hecho uso del servicio de transporte interprovincial que ofrece la Cooperativa de transportes Patria? En comparación con otras cooperativas de transporte, ¿Cómo considera usted, que es la calidad de servicio de la Cooperativa de transportes Patria?
		Necesidad	Exploratoria	Encuesta	¿Debido a que motivo usted hace uso del servicio de transporte interprovincial?
		Seguridad	Exploratoria	Encuesta	¿El servicio ofrecido por la cooperativa de transportes Patria, cumple con estándares de seguridad?
		Elementos tangibles	Exploratoria	Encuesta	¿Cómo evaluaría la higiene y aseo de las cooperativas de transporte?
					¿Cuán confortables considera usted que son las unidades vehiculares de la cooperativa de transportes Patria?

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 5-2: Proceso de Mantenimiento

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Proceso de Mantenimiento	Vehículos	Mantenimiento Preventivo	Exploratoria	Encuesta	¿Cuán a menudo se efectúa un mantenimiento preventivo en la unidad vehicular?
		Mantenimiento Predictivo	Exploratoria	Encuesta	¿Cuán a menudo se efectúa un mantenimiento predictivo en la unidad vehicular?
		Mantenimiento Correctivo	Exploratoria	Encuesta	¿Cuán a menudo se efectúa un mantenimiento correctivo en la unidad vehicular?
	Dueños de las unidades	Erogaciones de dinero	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el monto aproximado que gasta en el mantenimiento del vehículo por mes?
		Compromiso	Exploratoria	Encuesta	¿Cuán comprometido se siente usted con efectuar el mantenimiento de su vehículo?
		Talleres Tecnicentro	Exploratoria	Encuesta	¿Usted efectúa el mantenimiento preventivo, predictivo o correctivo en los talleres de Tecnicentro que pertenecen a la cooperativa?

Fuente: Elaboración propia
 Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 6-2: Proceso de venta de Combustible

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Proceso de Venta de Combustible	Operación	Costos operativos	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el monto de dinero que requiere la unidad vehicular para su operación semanal?
		Tipo de combustible	Exploratoria	Encuesta	¿Qué tipo de combustible utiliza la unidad vehicular?
		Entorno social	Exploratoria	Encuesta	¿Las actividades relacionadas a paralizaciones por incremento de combustible han afectado sus ingresos diarios?
			Exploratoria	Encuesta	¿De qué manera afecta el incremento del precio del combustible a las actividades operativas de transporte?
	Compromiso Ambiental	Tratamiento de residuos	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el tratamiento que se realiza a los desecho de aceites, lubricantes y filtros que son sustituidos en su vehículo?
		Innovación	Exploratoria	Encuesta	¿Estaría usted de acuerdo en adquirir un vehículo que no haga uso de combustibles fósiles?

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 7-2: Proceso de Encomiendas

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Proceso de Encomiendas	Traslado de encomiendas	Regularidad de encomiendas	Exploratoria	Encuesta	¿Aproximadamente cuantas encomiendas se realizan diariamente dentro de la cooperativa?
		Ingresos mensuales	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el ingreso promedio mensual obtenido por el servicio de envío de encomiendas?
		Características de las encomiendas	Exploratoria	Encuesta	¿Qué tipos de paquetes se transportan con mayor frecuencia?
			Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es la tarifa base por el traslado de encomiendas?
			Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el mínimo de kilogramos a transportar por encomiendas?
			Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el máximo de kilogramos a transportar por encomiendas?

Fuente: Elaboración propia
 Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 8-2: Contabilidad

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Preguntas
Gestión Contable	Contabilidad	Recaudación	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma se llevan los procesos contables dentro de la Cooperativa de transportes Patria”
		Estados financieros	Exploratoria	Entrevista	¿En qué documentos se registran todas las actividades comerciales de la cooperativa?
	Costos	Aportes mensuales	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es el monto que usted aporta mensualmente a la cooperativa para los gastos administrativos?
	Costos operativos	Mantenimiento de unidades vehiculares	Exploratoria	Entrevista	¿Cuánto gasta usted aproximadamente en mantenimiento correctivo y preventivo de la unidad vehicular al mes?
		Días laborables	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es el ingreso promedio por unidad vehicular al mes?
		Servicios Básicos	Exploratoria	Entrevista	¿Aporta usted algún monto particularmente por el pago de servicios básicos?
		Salarios	Exploratoria	Entrevista	¿Cuánto gasta usted al mes, para el pago de salarios de los colaboradores?
		Presupuesto	Exploratoria	Entrevista	¿Cuál es su presupuesto que usted tiene para cubrir los costos operativos?
	Riesgos	Incumplimiento de aportes	Exploratoria	Entrevista	¿Cuáles son las medidas que adopta a cooperativa cuando existen retrasos en las aportaciones?

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 9-2: Tecnología

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Parámetro
Tecnología	Flota vehicular	<ul style="list-style-type: none"> - Estado de las unidades vehiculares. - Mantenimiento preventivo y correctivo. - Documentos legales. 	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Estado de las unidades vehiculares. - Mantenimiento preventivo y correctivo. - Títulos habilitantes. - Licencia.
	Equipos	<ul style="list-style-type: none"> - Hardware - Software - Impresora - Radiofrecuencia 	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo tecnológico

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 10-2: Infraestructura

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Parámetro
Infraestructura	Oficinas Administrativas	- Aspecto físico	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio de oficinas - Iluminación - Higiene de los pisos - Escritorios - Sillas, mesas
	Oficinas de Encomiendas	- Distribución	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo tecnológico - Perchas - Bodega - Área de Etiquetado
	Parqueaderos	- Señalización y seguridad	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Estado de la demarcación del área de parqueo - Conos de seguridad
	Baños-sanitarios	- Mobiliario de baño	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Inodoros - Lavabos - Iluminación - Ventilación - Artículos de aseo - Sanitación
	Sala de reunión	- Muebles y enseres	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Mesa de reuniones - Sillas - Proyector - Computadora - Pizarra
	Sala de descanso	- Dormitorios - Baños	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Camas - Ducha - Inodoro
	Bioseguridad	- Instrumentos de protección	Exploratoria	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> - Alcohol y gel - Cabina de desinfección - Bandeja de desinfección de calzado - Lavamanos portátil

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 11-2: Gestión de la Calidad

Componente	Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de Investigación	Instrumento de investigación	Pregunta
Gestión de calidad	Contexto de la organización	Aspectos organizativos internos y externos Riesgo	Exploratoria	Encuesta	¿La cooperativa de transporte Patria dentro de sus aspectos organizativos hace uso de un FODA para analizar los aspectos internos y externos organizacionales?
		Riesgos organizacionales	Exploratoria	Encuesta	¿Qué tipo de riesgos le afectan a usted al momento de ofrecer un servicio de calidad?
	Liderazgo	Tipo de liderazgo	Exploratoria	Encuesta	¿Conoce usted qué tipo de liderazgo se aplicada dentro de la organización?
		Políticas	Exploratoria	Encuesta	¿Conoce usted, si se ha establecido políticas de calidad entorno a los procesos operativos y administrativos de la cooperativa “Patria”?
		Responsabilidades	Exploratoria	Entrevista	¿Considera usted que la cooperativa de transporte “Patria” está comprometida con la gestión de la calidad?
	Planificación	Plan de calidad	Exploratoria	Entrevista	¿Se han implantado guías o planes de acción para abordar los riesgos organizativos?
		Acciones	Exploratoria	Entrevista	Si se llegare a determinar algún problema entorno a la calidad del servicio ¿Que planes, actividades u acciones lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria”?
		Objetivos	Exploratoria	Entrevista	¿Cuáles son los objetivos que pretende alcanzar la cooperativa con su planificación operativa?

	Apoyo	Recursos Económicos	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipos de recursos económicos la cooperativa de transporte “Patria” destina para abordar los problemas entornos a la calidad del servicio?
		Recursos Materiales	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipos de recursos materiales la cooperativa de transporte “Patria” destina para abordar los problemas entornos a la calidad del servicio?
		Planificación de cambios.	Exploratoria	Entrevista	¿Una vez aplicados las acciones de mejora, ha identificado algún cambio en torno al problema que se interna solucionar?
	Operación	Planificación del control operativo	Exploratoria	Entrevista	¿De qué manera la cooperativa de transporte “Patria” lleva el control de las actividades llevadas a cabo en el proceso operativo de la misma?
		Contacto con los clientes	Exploratoria	Entrevista	¿Existe control de registro y trato cortes a los usuarios?
		Requisitos del servicio	Exploratoria	Entrevista	¿Los requisitos para elaborar acciones de mejora para controlar el proceso operativo, están bien definidos acorde a las necesidades de la organización?
		Calidad del espacio de trabajo	Exploratoria	Encuesta	<p>¿Cómo evaluaría usted las salas de reuniones y descanso en las cuales el talento humano realiza sus actividades?</p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>Bueno <input type="checkbox"/></p> <p>Malo <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p>

		Estado de la flota vehicular	Exploratoria	Encuesta	Los vehículos utilizados para el transporte de pasajeros y encomiendas, se encuentran en un estado: Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/>
	Evaluación del desempeño	Auditoria	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de auditoria implementa la cooperativa de transporte “Patria” para analizar los procesos internos de la gestión calidad?
	Mejora	Acciones, planes y programas	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de acciones, planes u programas adopta la cooperativa de transporte “Patria” a fin de mejorar los problemas que existen en torno a la gestión de la calidad del servicio?

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 12-2. Determinación de la situación actual en la Gestión Ambiental

Proceso	Actividades	Elementos	Impacto ambiental														Marco Jurídico	
			Manejo de residuos				Tratamiento de residuos				Uso de recursos naturales				Nivel de contaminación de flora y fauna			
			Excelente	Bueno	Regular	Malo	Vertedero de desechos	Basurero	Camiones de reciclaje	Centro de reciclaje	Agua	Aire	Suelo	Luz Solar	Alto	Medio		Bajo
Proceso de prestación del servicio de transporte	- Cobertura de rutas a ciudades de la sierra y costa ecuatoriana.	Autobuses a diésel																
	- Elaboración de horarios y frecuencias.	Computador																
	- Venta de boletos de viaje.	Boletería																
Proceso de Encomiendas	- Recepción y entrega de paquetes y sobres.	Paquetes y sobres																
	- Digitalización e impresión de datos y comprobantes.	Impresora y papel																
	- Etiquetado y colocación de encomiendas en percha.	Marcadores, adhesivos, embalaje																
Proceso de Mantenimiento	- Cambio de aceites y filtros de las unidades vehiculares.	Aceite y filtros																
	- Revisión y diagnóstico sobre el funcionamiento del motor de combustión.	Motores de combustión interna																
	- Cambio de piezas, correas, o accesorios de motor.	Partes del motor																

Fuente: Elaboración Propia
 Realizado por: López, E. 2021

Tabla 13-2: Gestión Ambiental

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Parámetro
Gestión Ambiental	Contexto de la organización	Aspectos ambientales internos y externos	Exploratoria	Encuesta	¿La cooperativa de transporte Patria dentro de sus aspectos ambientales hace uso de un FODA ambiental para analizar los aspectos internos y externos ambientales?
		Infraestructura	Exploratoria	Encuesta	¿Dentro de la cooperativa de transporte “Patria” existe una oficina destinada a la gestión ambiental?
		Nivel de contaminación	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el porcentaje de contaminación que según su perspectiva genera la cooperativa mensualmente?
			Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el tipo de contaminación que ejerce la Cooperativa sobre la flora y fauna del entorno?
		Manejo y tratamiento de residuos	Exploratoria	Encuesta	¿La Cooperativa de Transporte realiza un proceso interno de reciclaje?
		Uso de recursos	Exploratoria	Encuesta	¿Qué tipo de recursos son destinados para satisfacer las necesidades ambientales?
			Exploratoria	Encuesta	¿Conoce usted si se ha destinado un porcentaje de los recursos económicos para crear una cultura ambiental en la cooperativa?
		Tratamiento ambiental	Exploratoria	Encuesta	¿Existe cultura de reciclaje dentro de la cooperativa de transporte “Patria”?
	Marco jurídico ambiental interno y externo	Exploratoria	Entrevista	¿Cuáles son las leyes, reglamentos u estatutos que rigen dentro de la cooperativa para gestionar la parte ambiental?	
	Liderazgo	Liderazgo y compromiso	Exploratoria	Encuesta	¿Existe liderazgo y compromiso ambiental por parte de la alta dirección de la cooperativa?
Política ambiental		Exploratoria	Encuesta	¿Conoce usted, si se han establecido políticas ambientales entorno a los procesos de prestación de servicio de la cooperativa “Patria”?	

		Responsabilidades	Exploratoria	Entrevista	¿Los colaboradores poseen comprensión clara de sus roles, responsabilidades y autoridades para cumplir los requisitos ambientales?
	Planificación	Acciones para enfrentar riesgos y oportunidades	Exploratoria	Entrevista	¿La cooperativa ha diseñado planes y programas de índole ambiental para enfrentar riesgos y oportunidades?
		Objetivos ambientales y planificación para lograrlos	Exploratoria	Entrevista	¿La cooperativa de transporte “Patria” ha implementado previamente objetivos ambientales para reducir los impactos negativos al ecosistema?
	Apoyo	Recursos	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipos de recursos son implementados en el control de la contaminación ambiental para el funcionamiento eficaz y la mejora del sistema de gestión ambiental
		Comunicación	Exploratoria	Entrevista	¿Dentro de la cooperativa existe un proceso para comunicar información relacionada con la gestión ambiental?
		Información documentada	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma la cooperativa ha documentado información relacionada a la gestión ambiental?
	Operación	Planificación y control operacional	Exploratoria	Entrevista	¿Cuáles son los métodos o tipos de controles que la cooperativa de transporte “¿Patria” ha implementado, para asegurar que las acciones y planes ambientales se cumplan eficientemente?
		Preparación y respuesta ante emergencias	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma se encuentra preparada la organización, para responder ante emergencias ambientales?
	Evaluación del desempeño	Auditoria	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de auditoria implementa la cooperativa de transporte “Patria” para analizar los procesos internos de la gestión ambiental?
	Mejora	Acciones, planes y programas	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de acciones, planes u programas adopta la cooperativa de transporte “Patria” a fin de mejorar los problemas que existen en torno a la gestión ambiental?

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 14-2: Determinación de la situación actual en la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Proceso	Actividades	Elementos	Factores de Riesgos											
			Riesgo Psicosociales					Riesgos Químicos				Riesgos Físicos		Riesgos Biológicos
			Acoso	Presión en el trabajo	Estrés	Ansiedad	Enfermedad	Emisión de gases	Reacciones alérgicas	Irritación	Asfixia	Ruido	Ergonomía	Accidentes en el trabajo
Proceso de prestación del servicio de transporte	Cobertura de rutas a ciudades de la sierra y costa ecuatoriana.	SOAT												
		Uniformes												
	Elaboración de horarios y frecuencias.	Oficinas y talento humano												
	Venta de boletos de viaje.	Oficinas y boletería												
Proceso de Encomiendas	Recepción y entrega de paquetes y sobres.	Uniformes y equipos de protección												
	Digitalización e impresión de datos y comprobantes.	Ambiente, espacio y comodidad laboral												
	Etiquetado y colocación de encomiendas en percha.	Equipos de seguridad para carga y descarga												
Proceso de Mantenimiento	Cambio de aceites y filtros de las unidades vehiculares.	Uniformes de trabajo												
	Revisión y diagnóstico sobre el funcionamiento del motor de combustión.	Protección corporal												
	Cambio de piezas, correas, o accesorios de motor.	Espacio de trabajo y seguridad												

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 15-2: Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Componentes	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumentos de investigación	Parámetro
Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Contexto de la organización	Aspectos de seguridad y salud en el trabajo internos y externos	Exploratoria	Encuesta	¿La cooperativa de transporte “Patria” posee un FODA vinculado con el sistema de la gestión y salud en el trabajo?
		Sistema de gestión de la SST	Exploratoria	Entrevista	¿La cooperativa cuenta con procesos para planificar, controlar y llevar a cabo el sistema de gestión de la SST?
		Infraestructura física	Exploratoria	Ficha de Observación	<ul style="list-style-type: none"> - Seguridad en las oficinas - Existencia de extintores en los talleres de mantenimiento - Existencia de extintores en las oficinas - Equipo de protección personal para los colaboradores - Seguridad en el cableado - Indumentaria de protección personal para los colaboradores (fajas/ guantes)
	Liderazgo y Participación	Liderazgo y compromiso	Exploratoria	Encuesta	¿Existe preocupación en el aspecto de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo por parte de la alta gerencia o administración?
		Política de la SST	Exploratoria	Encuesta	¿La cooperativa de transporte “Patria” cuenta con políticas relacionadas a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?
		Responsabilidades	Exploratoria	Entrevista	¿Considera usted que la alta dirección u administración está comprometida con la gestión de la seguridad y salud en el trabajo de la cooperativa de transporte?

		Participación del Talento Humano	Exploratoria	Entrevista	¿En la cooperativa se han implementado procesos para incentivar la participación de los colaboradores?
	Planificación	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Exploratoria	Entrevista	¿La cooperativa ha diseñado programas de seguridad y salud en el trabajo para enfrentar riesgos y oportunidades?
		Planificación de acciones	Exploratoria	Entrevista	¿Cuáles son que mecanismos cuenta la cooperativa para identificar riesgos?
	Apoyo	Recursos	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipos de recursos ha adoptado la alta dirección a la cooperativa para hacerle frente a los riesgos vinculados con la seguridad y salud en el trabajo?
		Comunicación	Exploratoria	Entrevista	¿Existe algún método comunicacional para informar al talento humano sobre las políticas y métodos enfocados en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?
		Información documentada	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma la cooperativa ha documentado aquella información relacionada a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?
	Operación	Planificación y control	Exploratoria	Entrevista	¿Cuáles son los métodos o tipos de controles que la cooperativa de transporte “¿Patria” ha implementado, para asegurar que las acciones y planes de seguridad en el trabajo se cumplan eficientemente?
		Eliminar peligros o reducir riesgos para la SST	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de medidas ha implementado la cooperativa para eliminar o reducir riesgos para la SST?
		Compras	Exploratoria	Entrevista	¿Qué requisitos borda los procesos de compra de la cooperativa?
		Preparación y respuesta ante emergencias	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma se encuentra preparada la organización, para responder ante

					emergencias relacionadas a la gestión y seguridad en el trabajo?
Evaluación del desempeño	Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño	Exploratoria	Entrevista	¿De qué forma se realiza un seguimiento, medición y análisis de los procesos vinculados con la seguridad y salud en el trabajo de la cooperativa “Patria”?	
	Auditoría interna	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tipo de auditoría interna implementa la cooperativa de transporte “Patria” para analizar los procesos de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?	
	Revisión por la dirección	Exploratoria	Entrevista	¿Qué elementos aborda la dirección para la revisión de la SST?	
Mejora	Acciones correctivas	Exploratoria	Entrevista	¿Una vez que la cooperativa de transporte ha logrado identificar los problemas de gestión y salud en el trabajo se implementan acciones correctivas para minimizar el índice de peligro?	
	Mejora continua	Exploratoria	Entrevista	¿A través de qué factores ejecuta la cooperativa el proceso de mejora continua?	
Riesgos físicos	Incidentes en el trabajo	Exploratoria	Encuesta	¿Cuál es el riesgo físico al que usted se halla expuesto dentro de la cooperativa Patria, al momento de realizar sus actividades?	
Riesgos Biológicos	Actividades de control	Exploratoria	Encuesta	¿Cuáles son las actividades más comunes que lleva a cabo la cooperativa a fin de prevenir los riesgos biológicos en el trabajo?	
Accidentes o incidentes laborales	Tipos de incidentes laborales	Exploratoria	Encuesta	¿Cuáles son los accidentes o incidentes en el trabajo más comunes que suelen ocurrir en la cooperativa?	

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 16-2: Seguridad y Salud en el Trabajo

Componente	Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de Investigación	Instrumento de investigación	Pregunta
Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Riesgos Químicos	Reacciones alérgicas	Exploratoria	Entrevista	¿Se le ha informado de situaciones en donde el conductor de alguna unidad o personal administrativo haya sufrido algún tipo de reacción alérgica?
		Corrosión	Exploratoria	Entrevista	¿Los conductores y ayudantes de las Unidades vehiculares han presentado destrucción parcial o total de los tejidos de la piel al tener contacto con algún tipo de químico?
	Riesgos Físicos	Accidentes en el trabajo	Exploratoria	Entrevista	¿Con que frecuencia ocurren los accidentes en las rutas que debe cumplir la unidad de transporte?
		Ergonomía	Exploratoria	Entrevista	¿La Cooperativa ha realizado la adquisición de elementos como sillas de oficina que permitan mantener una correcta ergonomía del talento humano?
	Riesgos Biológicos	Virus del Covid 19	Exploratoria	Entrevista	¿Qué tan frecuente se ha identificado el contagio de la enfermedad de Covid 19 en los conductores y ayudantes?
		Parasitosis	Exploratoria	Entrevista	¿Existe algún programa de desparasitación anual que contemple la Cooperativa?
	Riesgos Psicosociales	Estrés	Exploratoria	Entrevista	¿Existe programas de manejo del estrés para el personal de la Cooperativa?
		Ansiedad	Exploratoria	Entrevista	¿En que área ha identificado usted que se presenta la ansiedad con mayor frecuencia?

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

2.4.4.2. Entrevista

El instrumento de investigación es aplicado a los dirigentes de la Cooperativa de Transportes Patria, para conocer la perspectiva que poseen acerca de la calidad, ambiente y salud ocupacional

Tabla 17-2: Entrevista para los dirigentes de la cooperativa de transporte patria

Elemento	Parámetro principal	Parámetro secundario	Tipo de investigación	Instrumento	Pregunta
Dirección	Dirección y Organización	Conocimiento referente a la calidad, ambiente y salud ocupacional	De Campo	Entrevista	¿Conoce usted sobre las normas relacionadas a gestión de calidad, salud ocupacional y de medio ambiente?
		Diseño de Planes u Documentos			¿La Cooperativa ha realizado planes u documentos referentes a la gestión de calidad, salud ocupacional o medio ambiente?
		Actividades			¿Cuáles son las actividades que se realizan dentro de la cooperativa para mejorar la calidad de servicio, salud ocupacional y reducir el impacto ambiental?
		Criterios			¿Bajo cuales criterios usted verifica la calidad de servicio ofertada a los usuarios, la salud ocupacional del talento humano y el impacto ambiental?
		Conocimiento de la Norma ISO 9001:2015 - ISO 14001:2015 - ISO 45001			¿Conoce usted sobre la norma ISO 9001:2015 - ISO 14001:2015 - ISO 45001?
		Implementación y ejecución de la norma			¿La Cooperativa a futura estaría dispuesta a implementar cada una de estas normas para poder ser certificados?

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López Edwin, 2021

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Discusión de los resultados

De acuerdo a los objetivos planteados en el desarrollo del trabajo, conocer la situación actual de la Cooperativa es fundamental, ya que a través de este análisis se obtendrán resultados para verificar si la organización, cumple con los requisitos de las normas ISO 9001: 2015 - ISO 14001:2015 – ISO 45001, lo cual fue corroborado mediante los instrumentos de investigación. En lo referente a la norma ISO 9001: 2015 que trata de la calidad de servicio, en la tabla de los procesos de selección de talento humano se logra resaltar que el personal de la cooperativa es seleccionado a través de pruebas psicométrías y técnicas en su gran mayoría, lo cual refleja la preocupación de que tienen los directivos para que el talento humano cumpla con los requisitos fundamentales para ofrecer un servicio de calidad a los usuarios, estos datos al ser comparados por los encontrados por (Sánchez & Romero, 2010) en su artículo científico titulado como “Factores de calidad del servicio en el transporte público de pasajeros: estudio de caso de la ciudad de Toluca, México”, se concluye que la selección del personal es un proceso muy importante, por lo que se aplican una serie de test o pruebas que ayuden a establecer su nivel de conocimiento y experiencia en el campo, ya que esto guiará su actuación, lo cual generará un servicio de calidad a los usuarios.

La norma ISO 14001:2015 hace referencia a la Gestión Ambiental, en este contexto dentro del estudio se ha identificado a través de la Tabla de Mantenimiento Preventivo, que este proceso es ejecutado con gran frecuencia, especialmente porque de este modo se logra reducir el impacto ambiental generado por las unidades, ya que las emisiones de dióxido de carbono se van disminuyendo de forma considerable, estos datos al ser comparados con los encontrados por (Piñera, 2018) en la revista Turbo titulado como “Un mantenimiento adecuado del carro reduce las emisiones en las ciudades”, se concluye que la ejecución del mantenimiento preventivo ayuda a identificar posibles problemas que existen en el automotor, los cuales son solucionados por el profesional en esa área y consecuentemente el vehículo utilizará menos combustible para poder funcionar, y la combustión generada será mucho más limpia.

En lo referente a la norma ISO 45001, misma que trata sobre Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, podemos denotar que en la tabla de Higiene y aseo de las unidades de transporte es muy buena, por lo que reduce la probabilidad de que los conductores, ayudante y

usuarios puedan contraer algún tipo de enfermedad, y actualmente este aspecto es relevante ya que a través del aseo a la unidad se evita la propagación de la enfermedad COVID 19, por ello cada unidad de transporte debe cumplir con los parámetros de seguridad establecidos por el COE Nacional, de esta manera se precautelaré la salud y seguridad no solo del conductor y del ayudante, sino también de todos los usuarios del sistema de transporte interprovincial.

3.2. Administración

3.2.1. Entrevista dirigida hacia Gerente General de la Cooperativa de transporte “Patria”

La presente entrevista se aplicó al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria” Sr. Plinio Tamayo, el cual manifestó las siguientes respuestas:

Entrevista aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria”	
Componente Investigativo	Administración
Área o Departamento	Gerencia General
Preguntas	Respuestas
¿Con que planes cuenta la cooperativa de transportes “Patria”?	El Plan Operativo Anual es uno de los que siempre se realiza para de esa forma establecer la planificación de la empresa a un periodo de tiempo determinado, para así lograr alcanzar con los objetivos propuestos.
¿La cooperativa planifica las actividades que va a llevar a cabo durante el año?	Claro, cada una de las actividades se encuentra plasmadas dentro del Plan Anual, y conforme a cada actividad se delegan las funciones al personal para poder ofrecer un servicio de calidad a la ciudadanía.
¿La organización se orienta a través de un organigrama?	El organigrama que presenta actualmente la cooperativa se ha ido modernizando conforme a las necesidades que se ha identificado dentro de los usuarios. El organigrama es el estructural ya que presenta un líder y está subdividido en distintos departamentos, pero siempre se considera la opinión de todos los colaboradores al momento de tomar decisiones.

<p>¿Dispone la cooperativa de un reglamento interno?</p>	<p>Si, la cooperativa tiene el Estatuto, el cual rige a toda la empresa, además el Reglamento Interno, mismo que ha sido diseñado conforme a las normas legales que rigen nuestro país, identificando aquellos artículos que benefician a la cooperativa.</p>
<p>¿Las actividades que realiza la cooperativa se dan a través de procesos?</p>	<p>Si, cada uno de los procesos han sido previamente definidos, por lo cual se considera elemental la supervisión del cumplimiento de los mismos, de tal forma que los usuarios pueden recibir un servicio eficiente.</p>
<p>¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones?</p>	<p>El proceso de toma de decisiones lo ejecuta la gerencia conjuntamente con el consejo de vigilancia y administración de la cooperativa</p>
<p>¿Qué tipo de incentivos recibe el talento humano dentro de la Cooperativa, con la finalidad de motivarlos?</p>	<p>Una de las principales motivaciones que tiene el personal son los reconocimientos a través de documentos, también existen incentivos económicos, los cuales solamente se entregan al talento humano que sobresale por su productividad, en este caso solamente se aplica a los oficinistas.</p>
<p>¿Se aplican indicadores de gestión?</p>	<p>No, no se ha definido indicadores de gestión por el momento, por lo que el trabajo se realiza de forma empírica.</p>
<p>¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?</p>	<p>El Consejo de administración es el encargado de verificar que las metas y los objetivos definidos sean cumplidos a cabalidad, por lo cual el Presidente de Vigilancia es el encargado de identificar las sanciones que se deben aplicar a las Talento Humano conforme al tipo de acto que se ha ejecutado.</p>

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López Edwin, 2021

Entrevista aplicada a los Vocales Principales del consejo de Administración de la cooperativa de transporte “Patria”							
Componente Investigativo	Administración						
Área	Consejo de Administración						
Entrevistado	Luis Andino	Héctor Silva	Juan Parra	Jorge Nolivos	Jaime Carrillo	Galo Freire	Jaime Ordoñez
Preguntas	Respuestas						
¿Con que planes cuenta la cooperativa de transportes “Patria”?	La cooperativa a la actualidad cuenta con el plan estratégico y el plan operativo anual	Cuenta con el plan estratégico	Cuenta con el plan operativo anual	La cooperativa de transporte cuenta con el plan estratégico y plan operativo anual	Cuenta con el plan estratégico con vigencia hasta el año 2022	La cooperativa cuenta únicamente con el plan estratégico y para trabajar en los objetivos cuenta con el POA	La cooperativa de transporte “Patria” cuenta con el plan estratégico el cual esta actualizado y en vigencia.
¿La cooperativa planifica las actividades que va a llevar a cabo durante el año?	Si, todas las actividades reflejadas en los planes la cooperativa las cumple	Sí, todos los objetivos se cumplen a cabalidad	En su mayoría la cooperativa intenta cumplir y alcanzar los objetivos planteados	Si previo a iniciar un año de labores existe una planificación de actividades la cual está establecida en la planificación	Si las actividades se planifican cada año y se cumplen en el transcurso del mismo	Si, efectivamente cada año por parte de la administración existe una planificación de actividades acorde a las	Si, las actividades son estructuradas dentro de los planes

						necesidades de la cooperativa	
¿La organización se orienta a través de un organigrama?	Cuenta con un organigrama de tipo estructural representado a la cabeza por la asamblea general. Véase Anexo D	Si, cuenta con un organigrama de tipo estructural. Véase Anexo D	La cooperativa de transporte “Patria” posee un organigrama de tipo estructural. Véase Anexo D	Posee un organigrama estructural. Véase Anexo D	Si, la cooperativa posee un organigrama de tipo estructural. Véase Anexo D	Posee un organigrama de tipo estructural. Véase Anexo D	La cooperativa posee un organigrama de tipo estructural. Véase Anexo D
¿Dispone la cooperativa de un reglamento interno?	Si, lo dispone	Si cuenta con un reglamento interno	Si, la cooperativa cuenta con ello	Si la cooperativa cuenta con aquel reglamento	Si, efectivamente la cooperativa dispone de un reglamento interno	Si, la cooperativa posee un reglamento interno	Si existe un reglamento interno
¿Las actividades que realiza la cooperativa se dan a través de procesos?	En su mayoría si se cumple lo mencionado	Si, todas las actividades se llevan a cabo a través de procesos	Si existen procesos que se deben cumplir	En su mayoría las actividades se ejecutan de manera ordenada	Si las actividades se cumplen a través de procesos establecidos	Si existe procesos para cumplir las actividades y objetivos	Si para cumplir cada actividad existen procesos que se deben cumplir
¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones?	El proceso de toma de decisiones se lo lleva a cabo a través del	El consejo de vigilancia y administración	Los diferentes consejos que existen en la cooperativa	El gerente general conjuntamente con el consejo de administración y	Los distintos consejos son los responsables de tomar decisiones	El gerente general y los diferentes consejos de la cooperativa	El gerente general conjuntamente con el consejo de

	consejo de vigilancia y administración			el consejo de vigilancia			administración y vigilancia
¿Qué tipo de incentivos recibe el talento humano dentro de la Cooperativa, con la finalidad de motivarlos?	Reciben capacitaciones y también incentivos económicos	Capacitaciones y en ocasiones incentivos económicos	Reconocimientos en público y certificaciones	Reconocimientos en publico	Existen incentivos económicos y reconocimientos	Existen incentivos económicos	Existen incentivos económicos y reconocimientos en publico
¿Se aplican indicadores de gestión?	No se han aplicado indicadores	No se han establecidos indicadores de cumplimiento	No existen indicadores	No se han establecidos indicadores para medir los objetivos alcanzados	Últimamente no se han establecido indicadores para medir objetivos	No se han establecido indicadores para cumplir los objetivos	Actualmente no se han establecido indicadores
¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?	Los compañeros del consejo de administración están obligado a llevar a cabo la administración y planeación en base a la PODC	Los vocales principales del consejo de vigilancia se encargan de PODC así como también retroalimentar	El consejo de administración puesto que realizan la gestión de la Planeación y fiscalización de la administración	La evaluación se ejecuta a través del consejo de vigilancia además están obligados a controlar la administración	Existe un consejo de administración que se encarga del seguimiento y cumplimiento de las metas en base al PODC	El consejo de vigilancia a través de los vocales ejecuta la revisión de la administración y planificación de metas	El consejo de vigilancia es el encargado de evaluar el seguimiento involucrando (PODC)

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López Edwin, 2021

Entrevista aplicada a los Vocales Principales del consejo de Administración de la cooperativa de transporte “Patria”

Componente Investigativo	Administración				
Área	Consejo de Vigilancia				
Entrevistado	Enrique Montero	Ángel Cuzco	Inés Balseca	Julio Miranda	César Paguay
Preguntas	Respuestas				
¿Con que planes cuenta la cooperativa de transportes “Patria”?	Los planes que posee es el Plan Estratégico y el Plan Operativo. Véase Anexo I	El Plan obligatorio que como el Plan Estratégico y el Operativo. Véase Anexo I	Tiene el Plan Estratégico donde se encuentra detallado toda la información. Véase Anexo I	Abarca el Plan Operativo Anual y el Plan Estratégico. Véase Anexo I	La cooperativa cuenta con un Plan Estratégico y uno Operativo. Ver Véase Anexo I
¿La cooperativa planifica las actividades que va a llevar a cabo durante el año?	Si, se considera como un proceso fundamental.	Por supuesto, es una de las actividades más fundamentales.	Si, es el proceso que se realiza inicialmente cada año.	Si, ya que de ese modo existe una planificación eficiente.	Claro, ya que si no se realiza una planificación, existirían varias falencias.
¿La organización se orienta a través de un organigrama?	Si, y el organigrama que se maneja dentro de la cooperativa es el	La cooperativa maneja un organigrama estructural. Véase Anexo D	El tipo de organigrama utilizado es el estructural. Véase Anexo D	El utilizado es el estructural en la cooperativa. Véase Anexo D	El organigrama que se maneja es el estructural. Véase Anexo D

	estructural. Véase Anexo D				
¿Dispone la cooperativa de un reglamento interno?	Si, fue diseñado conforme las normas legales.	Por supuesto, ya que así se cumple de forma eficiente las actividades.	Claro, y lo conocen todos los colaboradores.	Si, de esa forma se genera funciones eficientes.	Si, ya que de ese modo los colaboradores pueden trabajar de manera correcta.
¿Las actividades que realiza la cooperativa se dan a través de procesos?	Si, ya que se han definido con anterioridad.	Si, ya que cada proceso tiene una meta final que cumplir.	Si, de esta manera se logra cumplir con los objetivos.	Claro, solamente de ese modo el trabajo ejecutado es eficiente.	Por supuesto, de esa manera se crea mejores resultados.
¿Quién efectúa el proceso de toma de decisiones?	Las decisiones las toma el Gerente General.	Depende de la decisión, pero por lo general la toma el Gerente General o el Consejo de Administración o el de Vigilancia.	El Gerente General.	De esa función se encarga el Gerente General.	El Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia y el Gerente.
¿Qué tipo de incentivos recibe el talento humano dentro de la Cooperativa, con la finalidad de motivarlos?	El principal incentivo es económico.	Económico, especialmente para el personal de encomiendas.	Económico y de reconocimiento personal.	Económico es el más común.	El más aplicado es el económico, pero para el personal de encomiendas.

¿Se aplican indicadores de gestión?	Por el momento no se hallan definido ningún indicador de gestión.	Actualmente no se posee indicadores de gestión.	No existen hoy en día indicadores de gestión.	Debido a los diversos procesos que se ejecutan, aun no se han definido indicadores de gestión.	No, dentro de la cooperativa no se han determinado indicadores de gestión.
¿Quién se encarga de evaluar si las metas y objetivos se cumplen?	El consejo de vigilancia verifica el cumplimiento de metas y objetivos.	El consejo de vigilancia se encarga de esa función.	Dentro de la cooperativa es el Consejo de Vigilancia.	El Consejo de Vigilancia se enfoca en el cumplimiento de metas y objetivos.	Somos todos quienes formamos parte del consejo de vigilancia.

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López Edwin, 2021

3.3. Gestión de Talento Humano

3.3.1. Encuesta dirigida hacia el talento humano de la cooperativa de transporte “Patria”

La gestión del talento humano por temas administrativo y de orden legal, esta direccionado por un presidente y vicepresidente, los cuales lideran, presiden y organizan el direccionamiento de la cooperativa de transporte Patria, recibiendo por sus actividades honorarios.

Los colaboradores de la cooperativa de transporte Patria son los siguientes:

- Gerente General:1
- Técnico en sistemas: 1
- Contadores: 2
- Secretaria: 1
- Oficinistas: 10
- Medico ocupacional: 1
- Técnico en seguridad y salud ocupacional: 1
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia

El total del talento humano que labora en dependencias dentro de las instalaciones de la cooperativa de transporte Patria y que será encuestado es de 18 personas, entre ellas se encuentran:

Tabla 1-3: Talento humano de oficina

Vicepresidente	1
Gerente General	1
Técnico en sistemas	1
Contadores	2
Secretaria	1
Oficinistas	10
Medico ocupacional	1
Técnico en seguridad y salud ocupacional	1
Total	18

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

1. ¿Sabe usted cuáles son las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?

Tabla 2-3: Funciones en el puesto de trabajo.

	Cantidad	Porcentaje
Si	11	94%
No	7	6%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 1-3. Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

El 94% de los encuestados indica que si tiene conocimiento con respecto a las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo, el 6% respondió que no está informado al respecto.

El vicepresidente suplirá las funciones del presidente cuando no se encuentre presente. El Técnico en Sistemas es quién diseñará y coordinará la tecnología de la flota vehicular, así como el software de oficina. Entre las funciones de los contadores se hallan el manejo correcto de las actividades económicas de la empresa, la Secretaria es quien redactará informes de la cooperativa y lleva la agenda del gerente, el médico ocupacional garantizará la salud de los colaboradores, brindará primeros auxilios en el espacio de trabajo, los deberes del técnico en seguridad y salud

ocupacional tiene a su haber la gestión, evaluación y control de la implementación de Sistemas de Gestión de la Seguridad en la cooperativa, mediante el diseño y emisión de normas e instrumentos. Entre los oficinistas se sitúa el personal que receta y entrega encomiendas, además de asistentes entre otros cargos.

2. ¿Cuál es la forma en la que su desempeño es evaluado dentro de la cooperativa?

Tabla 3-3: Evaluación del desempeño por parte del Gerente

	Cantidad	Porcentaje
Evaluación de la productividad	2	11%
Eficiencia del trabajo	15	83%
Formación y capacitación	1	6%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

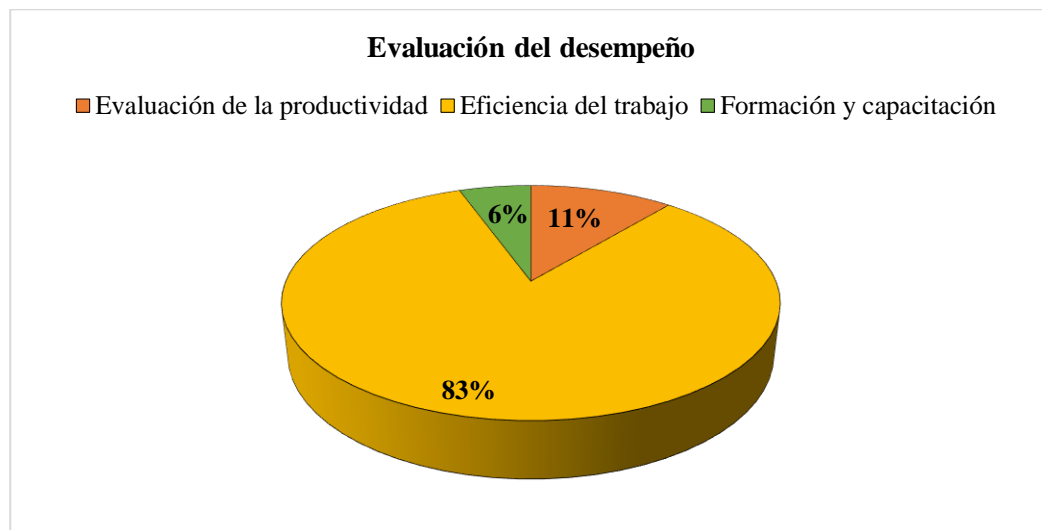


Gráfico 2-3. Forma en la que se evalúa el desempeño del talento humano

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Dentro de la cooperativa el desempeño del talento humano se evalúa en base a la eficiencia del trabajo realizado, ya que así lo señala el 83% del talento humano.

El Gerente de la cooperativa de transportes Patria, es el encargado de llevar a cabo la evaluación del desempeño de los colaboradores.

3. ¿Cómo fue usted reclutado para ser colaborador de la cooperativa de transportes Patria?

Tabla 4-3: Reclutamiento del Talento Humano

	Cantidad	Porcentaje
Medios de comunicación	0	0%
Solicitud personal de empleo	5	28%
Referencias personales	9	50%
A través de un socio	4	22%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

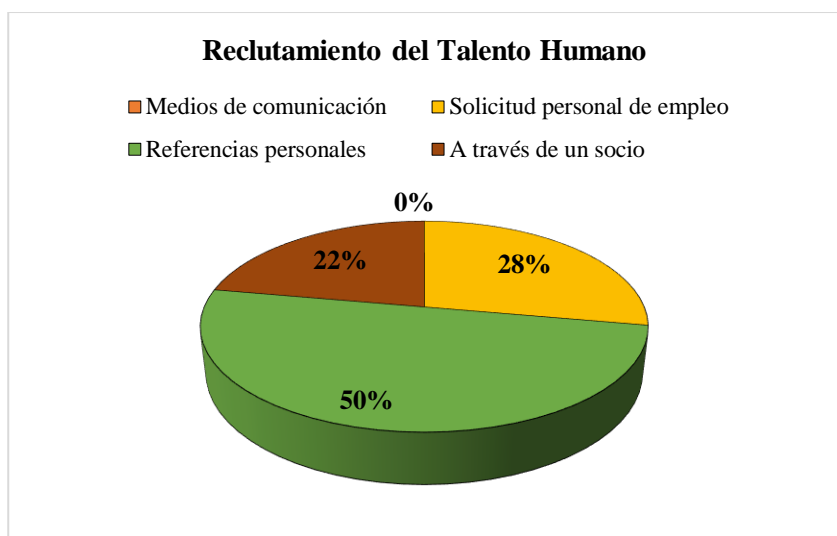


Gráfico 3-3. Reclutamiento del Talento Humano

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total del Talento Humano encuestado en la cooperativa, el 50% respondió que fue reclutado a través de referencias personales, el 28% indicó que ingresó a trabajar en la cooperativa gracias a una solicitud personal de trabajo, el 22% menciona que fue reclutado a través de un socio, ningún colaborador obtuvo empleo a través de medios de comunicación.

El talento humano, es contratado en base a los requerimientos y puestos disponibles en la cooperativa, quien se encarga de llevar a cabo el proceso es la gerencia.

4. ¿Cuál es el proceso al que usted fue sometido para ser seleccionado como talento humano de la cooperativa?

Tabla 5-3: Proceso para selección de talento humano

	Cantidad	Porcentaje
Pruebas psicométrías	8	44%
Pruebas Técnicas	7	39%
Entrevista	3	17%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

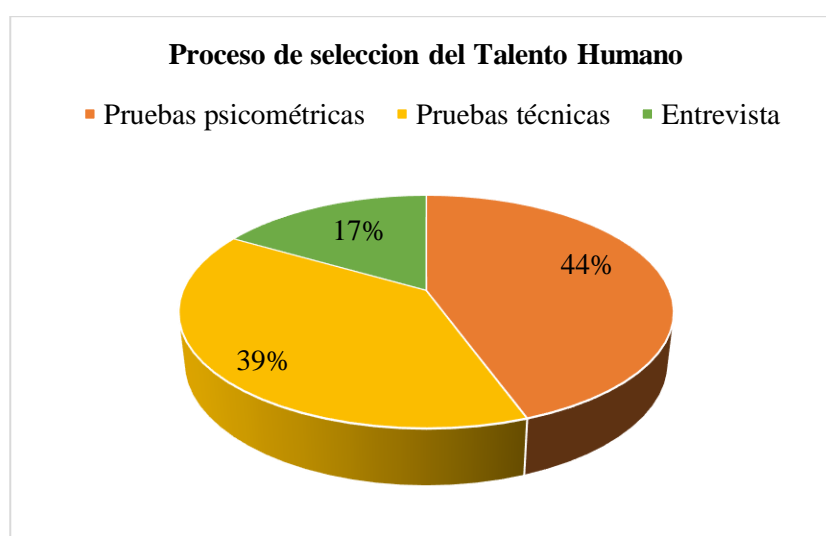


Gráfico 4-3. Proceso de selección del Talento Humano

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 44% de las mismas respondió que su proceso de selección se basó únicamente en las pruebas psicométricas, mientras que el 39% fue seleccionado a través de pruebas técnicas y solamente el 17% de los entrevistados fueron entrevistados por el personal correspondiente de la cooperativa para que puedan llevar a cabo sus funciones.

Como se puede observar tanto en la gráfica como en la tabla una gran mayoría de las personas que actualmente laboran dentro de las instalaciones de cooperativa de transporte “Patria” se ha sometido a un proceso de selección basado en pruebas psicométricas dichas pruebas miden la aptitud y personalidad del talento humano, así mismo las personas que se sometieron al proceso

de las pruebas técnicas se les comprobó la habilidad de desempeño y conocimientos técnicos para el desempeño del puesto y finalmente algunos de los entrevistados mencionaron ser partícipes de un proceso de entrevistas.

5. ¿De qué manera fue su recibimiento dentro de la Cooperativa?

Tabla 6-3: Recibimiento en la Cooperativa.

	Cantidad	Porcentaje
Bueno	5	28%
Regular	12	67%
Malo	1	6%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

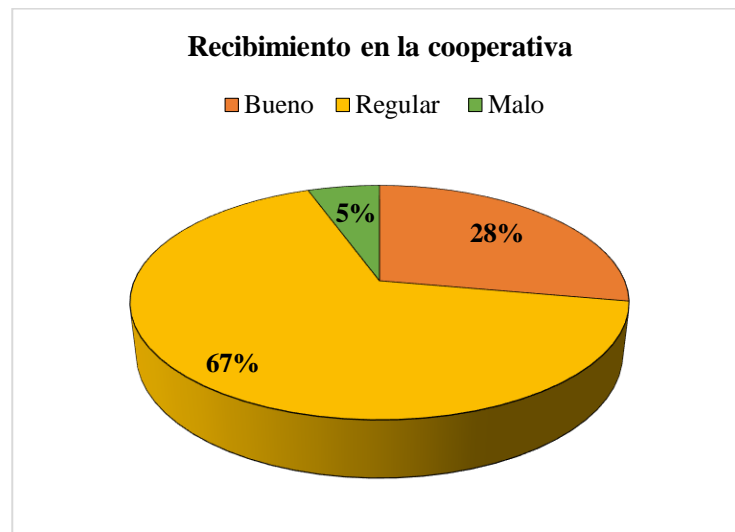


Gráfico 5-3. Recibimiento en la cooperativa

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

Las encuestas han sido aplicadas al talento humano que labora en la cooperativa de transportes “Patria”, el 67% indica haber sido recibido de manera regular, el 28% menciona que su recibimiento fue bueno, y el 5% respondió que su recibimiento en la cooperativa fue malo.

El presidente de la cooperativa es quien tiene la función de dar la bienvenida a un nuevo colaborador.

6. ¿Cuán a menudo usted recibe algún tipo de incentivo económico por parte de la cooperativa debido a su desempeño?

Tabla 7-3: Incentivos al Talento Humano

	Cantidad	Porcentaje
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	3	17%
Nunca	15	83%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

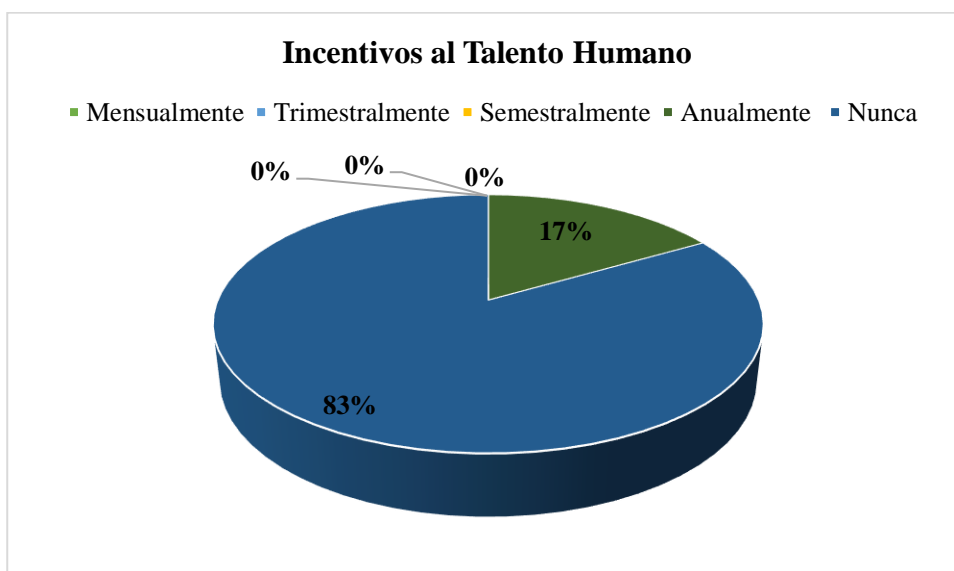


Gráfico 6-3. Incentivos al Talento Humano

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

De los 18 colaboradores encuestados el 83% señala que nunca ha recibido incentivos económicos en el trabajo realizado, el 17%, menciona que los incentivos que recibe en la cooperativa son de manera anual.

En su mayoría, los colaboradores señalan que el tipo de incentivo que usualmente reciben es la felicitación verbal, en muy pocas ocasiones se retribuye su desempeño con gestos económicos.

7. ¿Cuáles son las prestaciones que la cooperativa le brinda junto al salario nominal?

Tabla 8-3: Prestaciones junto al salario nominal

	Cantidad	Porcentaje
Utilidades	0	0%
Decimotercer sueldo	18	100%
Decimocuarto sueldo	0	0%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 7-3. Prestaciones junto al salario nominal

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 100% del Talento Humano respondió que recibe el decimotercer sueldo, sin embargo, no es partícipe de utilidades y del decimocuarto sueldo.

El decimotercer sueldo, también es denominado aguinaldo navideño, el decimocuarto sueldo es el bono escolar, por otro lado, las utilidades son los beneficios económicos que se brinda a los colaboradores, de acuerdo con las ganancias obtenidas en el periodo anual.

8. ¿El espacio en el cuál usted realiza sus labores, cumple con garantías de higiene y seguridad?

Tabla 9-3: Higiene y seguridad en el puesto de trabajo

	Cantidad	Porcentaje
Si	10	56%
No	8	44%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 8-3. Higiene y seguridad en el puesto de trabajo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados, el 56% equivalente a 10 personas señaló que el espacio en el cuál realiza sus labores si cumple con garantías de higiene y seguridad, por otro lado, el 44% indicó que no se cumple con dicho aspecto.

En la inspección y levantamiento de información que se llevó a cabo en la cooperativa de transporte Patria se pudo observar que el área de oficinas y despachos se encuentra en condiciones

excelentes y cumple con condiciones de sanidad, sin embargo, los espacios de trabajo de encomiendas y de bodega tienen muy poca higiene.

9. ¿Qué tipos de capacitación le ofrece a usted la cooperativa?

Tabla 10-3: Capacitación al Talento Humano

	Cantidad	Porcentaje
Tránsito y transporte y seguridad vial	9	50%
Calidad del servicio	9	50%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

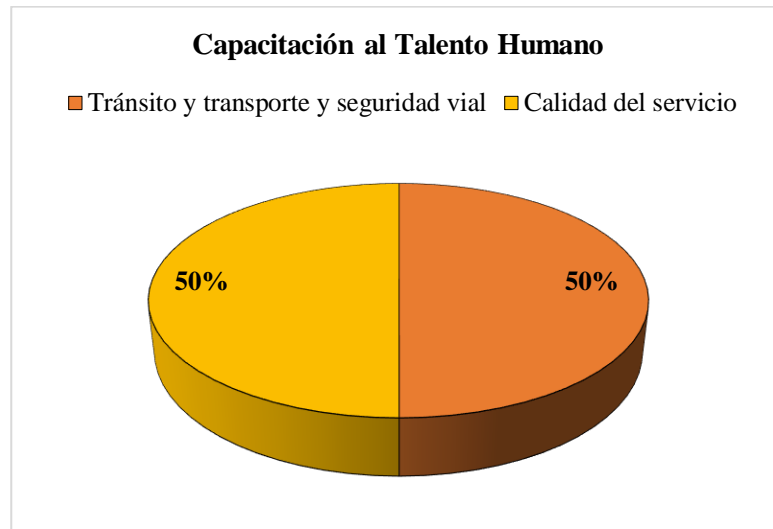


Gráfico 9-3. Capacitación al Talento Humano

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 50% del talento humano señaló que recibe capacitaciones en el ámbito de tránsito, transporte y seguridad vial, el restante 50%, indicó que se capacita en temas vinculados con la calidad del servicio.

Cabe mencionar que los colaboradores que se capacitan en temas de tránsito, transporte y seguridad vial, son los que se hallan vinculados al servicio como tal, por otro lado, el talento

humano que recibe capacitación en calidad del servicio es el que labora en atención al cliente y usuario.

10. ¿Participa usted de manera activa en las actividades de la cooperativa?

Tabla 11-3: Participación en las actividades de la cooperativa

	Cantidad	Porcentaje
Si	17	94%
No	1	6%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 10-3. Participación en las actividades de la cooperativa

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 94% del talento humano encuestado, equivalente a 17 personas, participa de manera activa en las actividades, que la cooperativa realiza, el 6% que equivalente a un colaborador indicó que no es partícipe de las acciones.

Los colaboradores mencionaron que usualmente la cooperativa planifica actividades de recreación y esparcimiento en fechas especiales con el fin de fortificar las relaciones entre todo el talento humano, el colaborador que no asiste, señala que tiene actividades adicionales y familiares que cumplir-

11. ¿Qué tipo de evaluación, control y auditoría se lleva a cabo en la cooperativa?

Tabla 12-3: Tipos de evaluación, control y auditoría

	Cantidad	Porcentaje
Control interno preventivo	10	56%
Evaluación interna de detección	2	11%
Auditoría interno correctivo	6	33%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

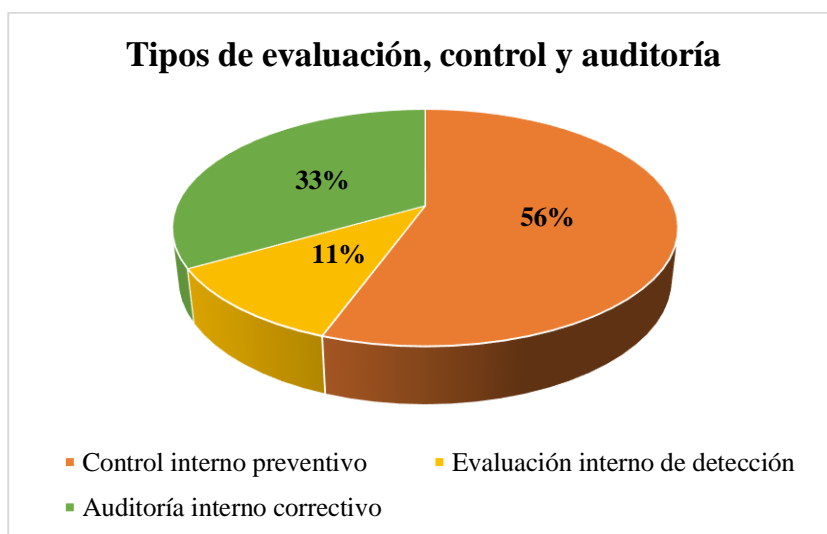


Gráfico 11-3. Tipos de evaluación, control y auditoría

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El talento humano encuestado, en un 56% equivalente a 10 personas, menciona existe un control interno preventivo, el 33% que son 6 personas expresan que se ha evidenciado una auditoría

interna correctiva, y el 11% lo cual representa 2 personas manifiestan que existe una evaluación interna de detección.

La vigilancia, control y auditoría en la cooperativa se lleva a cabo de manera anual, con el objetivo de ejercer control y vigilancia dentro de la empresa, de esta manera se pueden fijar puntos para mejorar y rectificar.

3. Procesos

3.4. Proceso de Prestación del Servicio de Transporte

3.4.1. Encuesta dirigida hacia los conductores y ayudantes de las unidades vehiculares de la cooperativa de transporte “Patria”

Es importante tener en cuenta que el total de socios con unidad vehicular para la prestación del servicio es de 70, sin embargo, por cada unidad vehicular se considera un conductor y un ayudante o controlador dando como población total para la prestación del **servicio de transporte es de 140 personas, como se especifica a continuación:**

Tabla 13-3: Conductores y ayudantes de las unidades vehiculares

Conductores	70
Ayudante del conductor	70
Total	140

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

1. ¿Los conductores de las unidades vehiculares están comprometidos en ofrecer un buen servicio?

Tabla 14-3: Compromiso con la prestación del servicio

	Cantidad	Porcentaje
Si	134	96%
No	6	4%
Total	140	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 12-3. Compromiso con la prestación del servicio

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 96% de los conductores y asistentes o controladores se hallan comprometidos con ofrecer un buen servicio, el 4% no se encuentra vinculado con ofrecer un adecuado servicio a los usuarios. Las causas con respecto a la negatividad de los conductores y ayudantes en ofrecer una apropiada prestación, se debe a que en ocasiones no han recibido sus prestaciones económicas y salarios en las fechas correspondientes.

2. ¿Existen riesgos laborales en su espacio de trabajo?

Tabla 15-3: Riesgos laborales

	Cantidad	Porcentaje
Ergonómico	11	8%
Salud	23	16%
Con la flota vehicular	64	46%
Viales	42	30%
Total	140	100%

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021

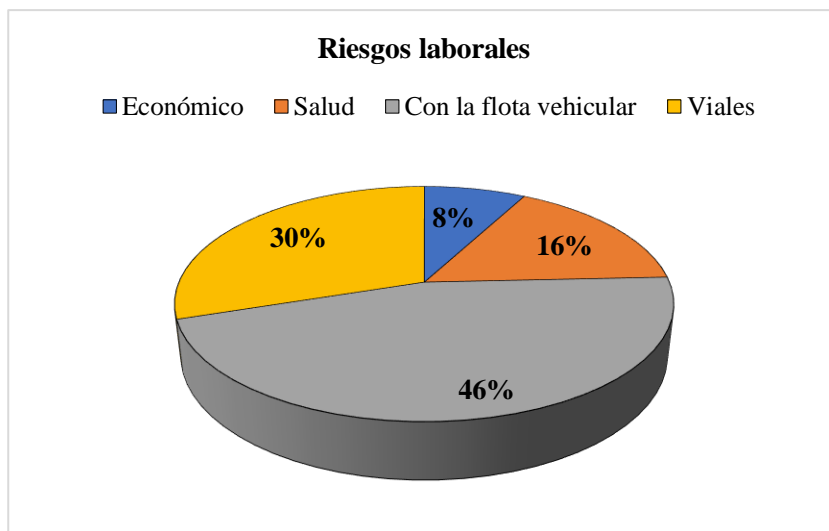


Gráfico 13-3. Riesgos laborales

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

De 140 conductores y ayudantes encuestados, el 46% mencionó que los riesgos laborales que existen en su espacio de trabajo están relacionados con la flota vehicular, el 30%, afirmó que existen riesgos viales, el 16% y 8% respondieron que los riesgos a los que se someten en su puesto de trabajo son de salud y ergonómicos (en ocasiones alcanzan peso y no usan faja), respectivamente.

Los riesgos con la flota vehicular se hallan vinculados a posibles fallas de tipo mecánico que se pueden suscitar al momento que la unidad vehicular se encuentra funcionando. Los riesgos viales son de tipo externo, ya que pueden presentarse problemas climatológicos o de infraestructura vial. Los riesgos de salud hacen énfasis en enfermedades que se pueden adquirir al momento de laborar, y los riesgos económicos se hallan vinculados con pérdidas materiales.

- ¿La unidad vehicular en la que usted labora tiene instalado un dispositivo que le permita el monitoreo en tiempo real de rutas y frecuencias?

Tabla 16-3: Dispositivo de monitoreo en los vehículos

	Cantidad	Porcentaje
Si	126	90%
No	14	10%
Total	140	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 14-3. Dispositivo de monitoreo en los vehículos

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 90% de las unidades vehiculares, correspondiente a 126 autobuses, tienen instalado un dispositivo de geoposicionamiento, para conocer su ubicación y ruta en tiempo real.

Las unidades vehiculares que aún carecen de dispositivos de posicionamiento son 14, sin embargo, se ha afirmado que están se hallan en proceso de instalación de estos mecanismos.

3.4.2. Usuarios del servicio de la cooperativa de transporte “Patria”

La muestra de usuarios y clientes determinada es de 385 personas.

- ¿Usted ha hecho uso del servicio de transporte interprovincial que ofrece la Cooperativa de transportes Patria?

Tabla 17-3: Uso del servicio de transporte

	Cantidad	Porcentaje
Si	201	52%
No	184	48%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

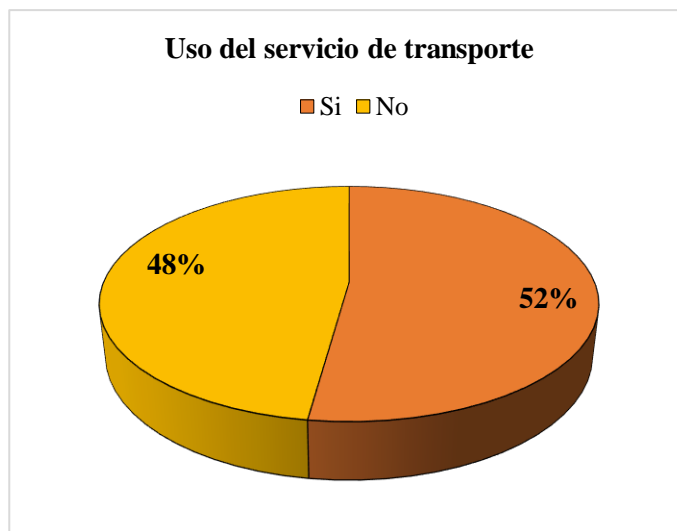


Gráfico 15-3. Uso del servicio de transporte

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total del talento humano, el 52% señala que si hace uso del servicio de transporte interprovincial que oferta la cooperativa Patria, el 48% respondió que no utiliza el servicio.

Los encuestados en su mayoría hacen uso del servicio de transporte interprovincial, es decir que es la demanda a la cual la cooperativa tiene que servir.

5. En comparación con otras cooperativas de transporte, ¿Cómo considera usted, que es la calidad de servicio de la Cooperativa de transportes Patria?

Tabla 18-3: Calidad del servicio

	Cantidad	Porcentaje
Excelente	16	4%
Muy bueno	48	12%
Bueno	273	71%
Regular	41	11%
Malo	7	2%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

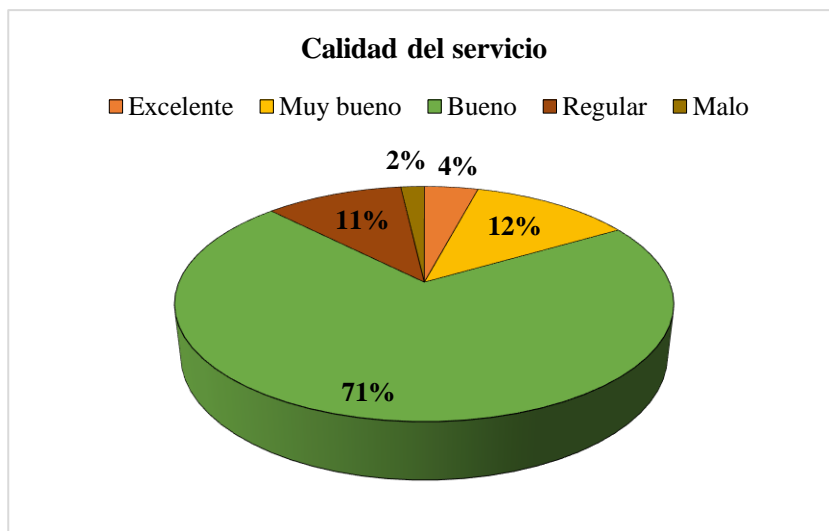


Gráfico 16-3. Calidad del servicio

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

De los 385 encuestados, el 71% mencionó que la calidad del servicio que oferta la cooperativa de transporte Patria es buena, el 12% de los usuarios encuestados afirma que el servicio es muy bueno, el 11% señala que el servicio es regular, el 4% y 2% respondieron que el servicio es excelente y malo respectivamente.

Un porcentaje muy significativo de usuarios afirmó que el servicio que recibe por parte de la cooperativa Patria es bueno, debido a que el conductor y ayudante, brindan una atención muy cordial y amable, además portan uniforme de manera correcta, lo cual brinda una imagen pulcra a la cooperativa.

6. ¿Debido a que motivo usted hace uso del servicio de transporte interprovincial?

Tabla 19-3: Motivo para utilizar el servicio

	Cantidad	Porcentaje
Trabajo	187	49%
Estudio	43	11%
Comercio	89	23%
Recreación	66	17%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

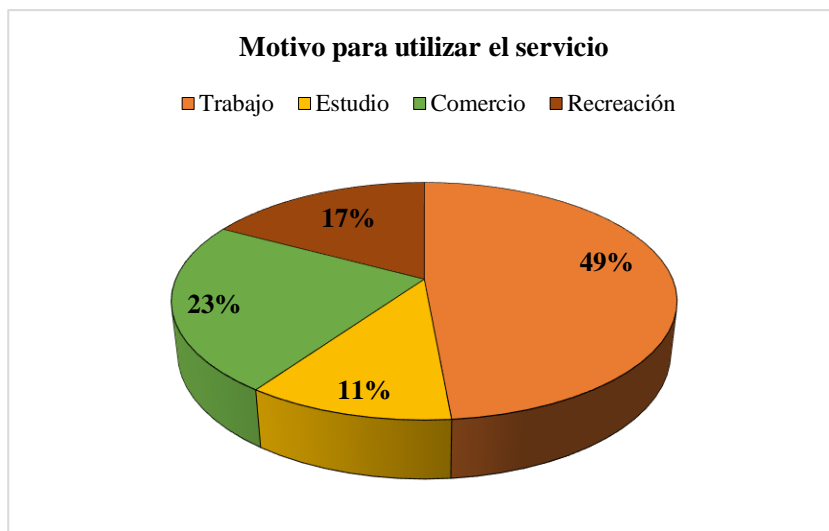


Gráfico 17-3. Motivo para utilizar el servicio

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 49% de los usuarios, respondió que el motivo de su viaje es el trabajo, consiguiente el 23% afirma que viaja motivado por el comercio, el 17% realiza su viaje con fines recreativos, mientras que el 11% acude al servicio de traslado por estudio.

Los usuarios que acceden al servicio de transporte interprovincial de la cooperativa Patria, en su mayoría tienen que cumplir funciones de trabajo y de comercio.

7. ¿El servicio ofrecido por la cooperativa de transportes Patria, cumple con estándares de seguridad?

Tabla 20-3: Estándares de seguridad

	Cantidad	Porcentaje
Siempre	83	22%
Casi siempre	36	9%
A veces	253	66%
Nunca	13	3%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

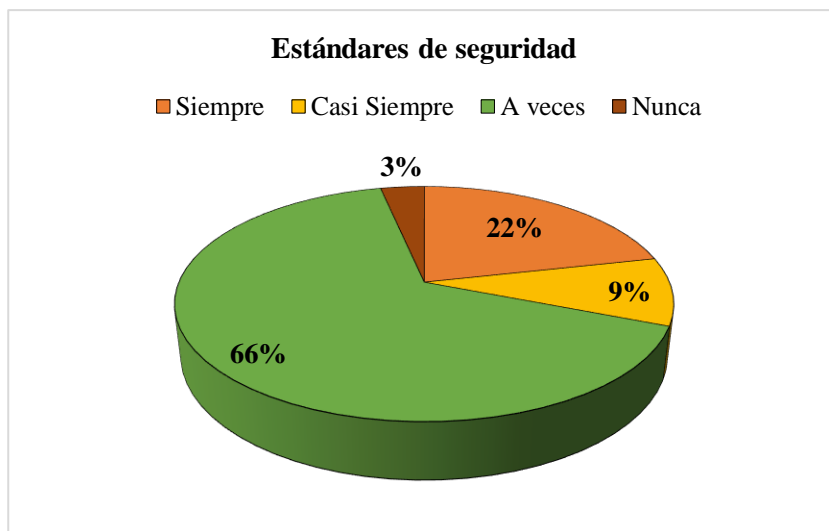


Gráfico 18-3. Estándares de seguridad

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Con respecto al cumplimiento de los estándares de seguridad el 66% de los usuarios, menciona que la cooperativa cumple con estándares de seguridad en la prestación del servicio, el 22% menciona que a veces, el 9% respondió que casi siempre y el 3% señaló que nunca.

Los encuestados señalan que en las unidades se puede apreciar la presencia de dispositivos de seguridad, como cámaras de videovigilancia y dispositivos de monitoreo de velocidad de la Agencia Nacional de Tránsito, sin embargo, en muchos vehículos estos se encuentran apagados, inutilizados y dañados.

8. ¿Cómo evaluaría la higiene y aseo de las unidades de transporte?

Tabla 21-3: Higiene y aseo de las unidades de transporte

	Cantidad	Porcentaje
Excelente	27	7%
Muy Buena	239	62%
Buena	41	11%
Regular	59	15%
Mala	19	5%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

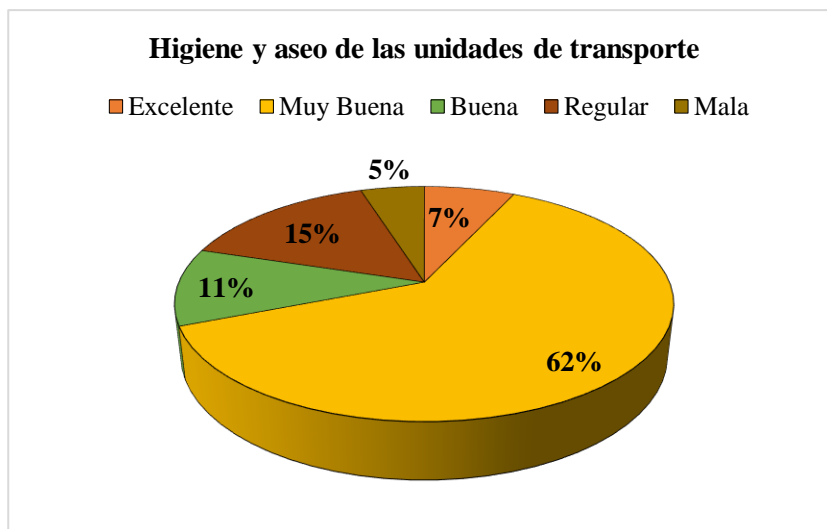


Gráfico 19-3. Higiene y aseo de las unidades de transporte

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de 385 personas encuestadas el 62% respondió que el aseo en las unidades es muy bueno, apenas el 5% señala que el aseo e higiene es malo. El 15%, 11% y 7% afirmó que la higiene dentro de los vehículos es regular, buena y excelente respectivamente.

En su mayoría las unidades vehiculares, cuentan con un aseo e higiene muy bueno, específicamente 239 vehículos, los usuarios manifestaron que las unidades cuentan con pulcritud en sus asientos y el piso, además los autobuses cuentan con buena climatización y aroma acogedor.

- ¿Cuán cómodos considera usted que son las unidades vehiculares de la cooperativa de transportes Patria?

Tabla 22-3: Confortabilidad de las unidades vehiculares

	Cantidad	Porcentaje
Muy cómodos	73	19%
Medianamente cómodos	254	64%
Nada cómodos	68	17%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

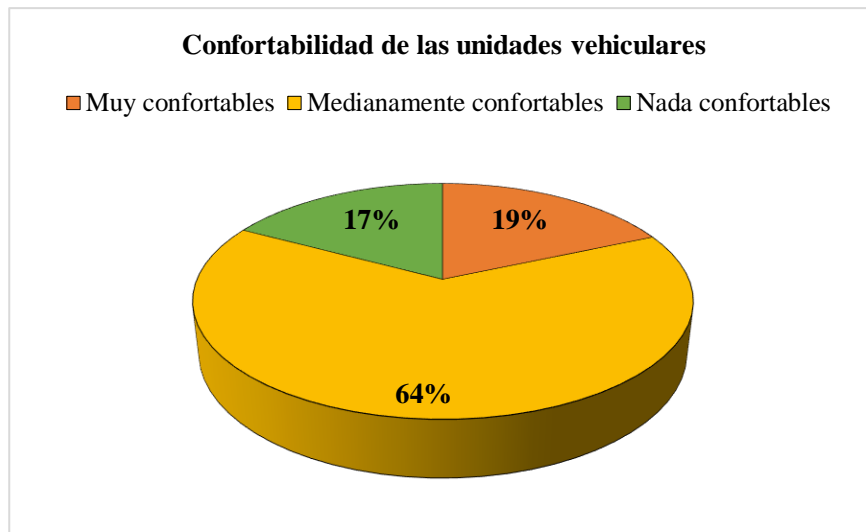


Gráfico 20-3. Confortabilidad de las unidades vehiculares

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 64% de los encuestados, señala que los automotores en los que reciben el servicio son medianamente confortables, el 19% equivalente a 73 personas respondió que los vehículos son muy confortables, 68 personas correspondientes al 17% señala que los vehículos no son confortables.

Los usuarios señalan que los vehículos son confortables, ya que presentan asientos reclinables y acolchado, el espacio para estirar las piernas es amplio, además cuentan con aire acondicionado y calefacción.

3.5. Proceso de Mantenimiento

3.5.1. Encuesta dirigida a los dueños de las unidades vehiculares de la cooperativa de transporte “Patria”

En cuanto al proceso de mantenimiento se han llegado a determinado dos parámetros a ser analizados, el primero de ellos son los vehículos conjuntamente con el dueño de las unidades vehiculares, cabe mencionar que dentro del desarrollo del proceso de mantenimiento se han tomado en consideración a los 70 socios puesto que estos fungen a su vez como dueños de las unidades vehiculares.

1. ¿Cuán a menudo se efectúa un mantenimiento preventivo en la unidad vehicular?

Tabla 23-3: Mantenimiento preventivo

	Cantidad	Porcentaje
Cada 1 000 km	6	9 %
Cada 5 000 km	64	91 %
Cada 10 000 km	0	0 %
Cada 20 000 km	0	0 %
Total	70	100 %

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: López Edwin, 2021

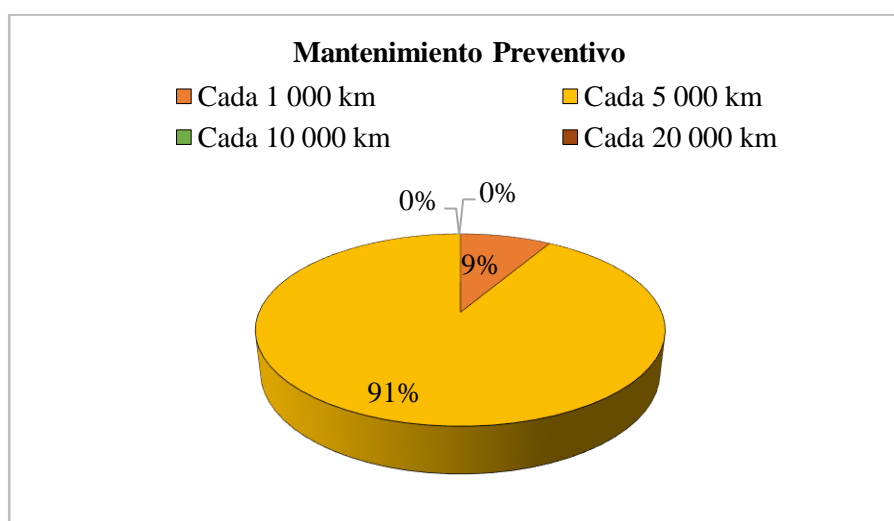


Gráfico 21-3. Mantenimiento Preventivo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de los 70 socios o dueños de las unidades vehiculares un 91% de ello que equivale a 64 socios afirman que el mantenimiento preventivo lo realizan cada 5 000 kilómetros de recorrido, por su parte el 9% que representa a 6 socios aseveran que el mantenimiento preventivo lo ejecutan cada que la unidad vehicular recorre 1 000 kilómetros.

Así mismo los socios aseveran que las actividades más comunes que se realizan en el mantenimiento preventivo son la revisión estructural del vehículo, inspección detallada del interior de la unidad vehicular tales como puertas e iluminación para garantizar el correcto funcionamiento y el confort hacia los clientes, así mismo se lleva a cabo una revisión mecánica y electrónica del vehículo.

2. ¿Cuán a menudo se efectúa un mantenimiento predictivo en la unidad vehicular?

Tabla 24-3: Mantenimiento predictivo

	Cantidad	Porcentaje
Cada 1 000 km	0	0 %

Cada 5 000 km	5	7 %
Cada 10 000 km	65	93 %
Cada 20 000 km	0	0 %
Total	70	100 %

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: López Edwin, 2021

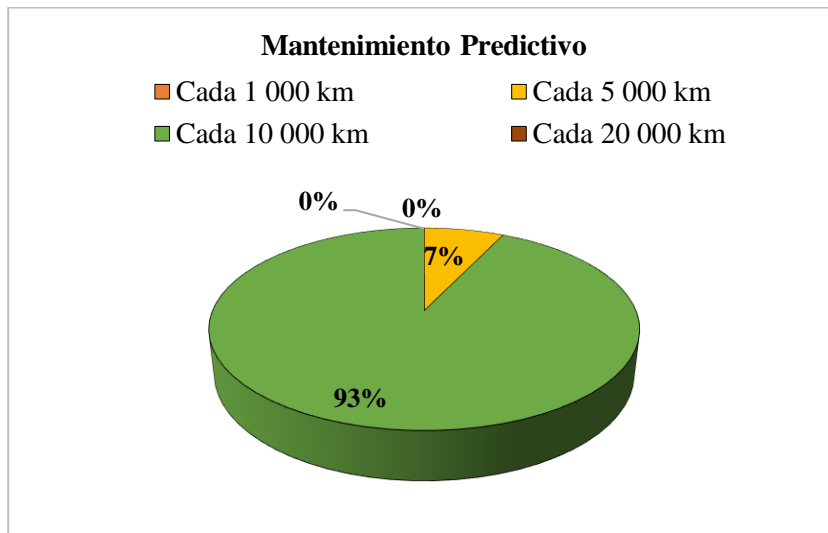


Gráfico 22-3. Mantenimiento Predictivo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

El 93% de los socios que equivale a 65 personas mencionan que el mantenimiento predictivo que realizan a las unidades vehiculares se lleva a cabo cuando la unidad ha recorrido 10 000 kilómetros, por su parte un 7% que representa a 5 personas afirman que dicho mantenimiento se lleva a cabo cada 5 000 kilómetros.

Los dueños de las diferentes unidades vehiculares afirman que el mantenimiento predictivo se enfatiza en conocer e informar el estado actual de la operatividad de las diferentes unidades vehiculares, en su mayoría las actividades de mantenimiento que se llevan a cabo son el remplazo y cambio de aceites y líquidos, sustitución de piezas que han llegado a su vida útil, entre otras.

- ¿Cuán a menudo se efectúa un mantenimiento correctivo en la unidad vehicular?

Tabla 25-3: Mantenimiento correctivo

	Cantidad	Porcentaje
--	----------	------------

Cada 1 000 km	0	0 %
Cada 5 000 km	0	0 %
Cada 10 000 km	0	0 %
Cada 20 000 km	70	100 %
Total	70	100 %

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

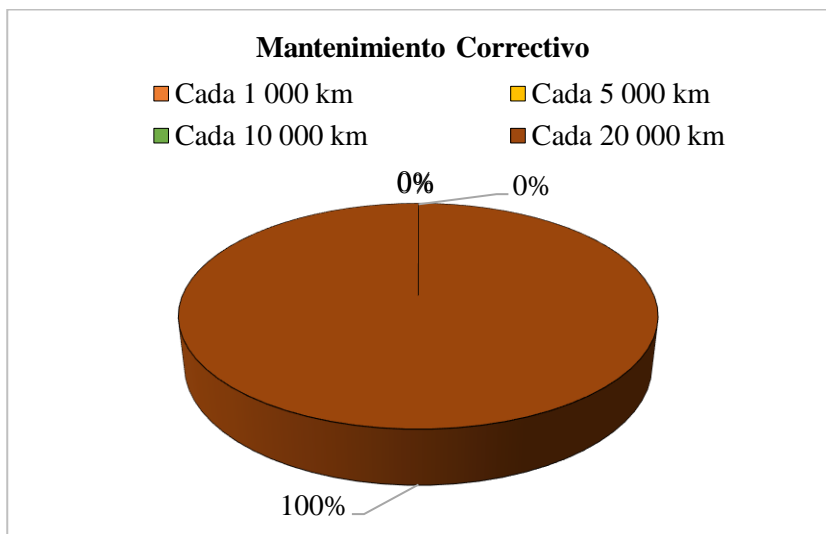


Gráfico 23-3. Mantenimiento Correctivo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

Un 100% de las personas encuestadas afirman que el mantenimiento correctivo que realizan a las diferentes unidades de transporte de la cooperativa “Patria” es cuando estas han recorrido un total de 20 000 kilómetros.

Este tipo de mantenimiento consiste en determinar o identificar los defectos que presenta la unidad vehicular y que a su vez afecta a la funcionalidad del vehículo y a la seguridad de los usuarios, en base a ello los dueños de las unidades vehiculares aseveran que dentro de estos casos lo ideal para la cooperativa es reparar estos aspectos antes de que pueda perjudicar el funcionamiento operativo de la misma, las actividades que se toman en consideración para el mantenimiento correctivo son las siguientes: revisión y reparación del motor, revisión de las suspensiones, inspección de llantas y presión de las mismas, transmisión y dirección, aire acondicionado, sistema de refrigeración , batería y la pintura.

4. ¿Cuál es el monto aproximado que gasta en el mantenimiento del vehículo por mes?

Tabla 26-3: Costo del mantenimiento por mes

	Cantidad	Porcentaje
De \$200 a \$400	22	31%
De \$401 a \$600	45	64%
De \$601 a \$800	3	4%
Más de \$800	0	0%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

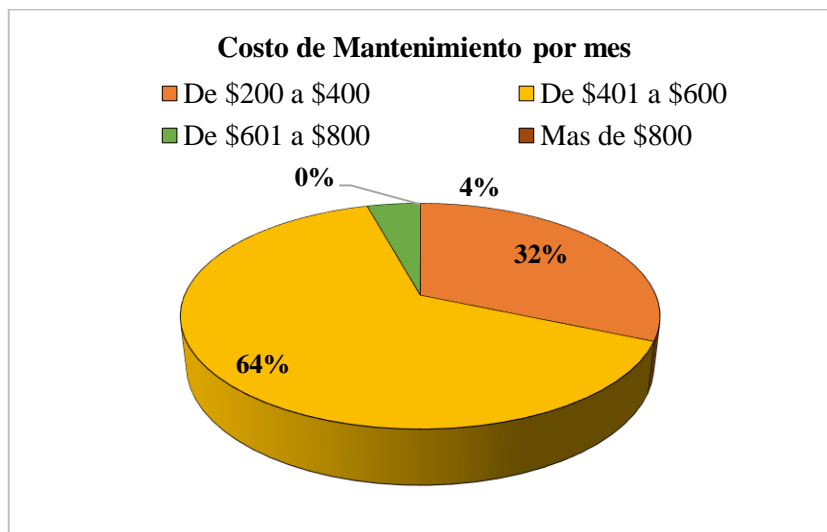


Gráfico 24-3. Costo del mantenimiento por mes

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas un 64% que equivale a 45 personas afirman que gastan aproximadamente de \$401 a \$600, un 31% representado por 22 personas menciona que gastan de \$200 a \$400 y finalmente un 4% equivalente a 3 personas gastan de entre \$601 a \$800.

Los socios afirman que este tipo de gasto es por concepto del mantenimiento anteriormente detallados, por su parte también aseveran que cuando existe remplazo de piezas el gasto de reparación y mantenimiento puede llegar a crecer.

5. ¿Cuán comprometido se siente usted con efectuar el mantenimiento de su vehículo?

Tabla 27-3: Compromiso del mantenimiento vehicular

	Cantidad	Porcentaje
Muy comprometido	70	100 %
Poco comprometido	0	0 %
Nada comprometido	0	0 %
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: López Edwin, 2021

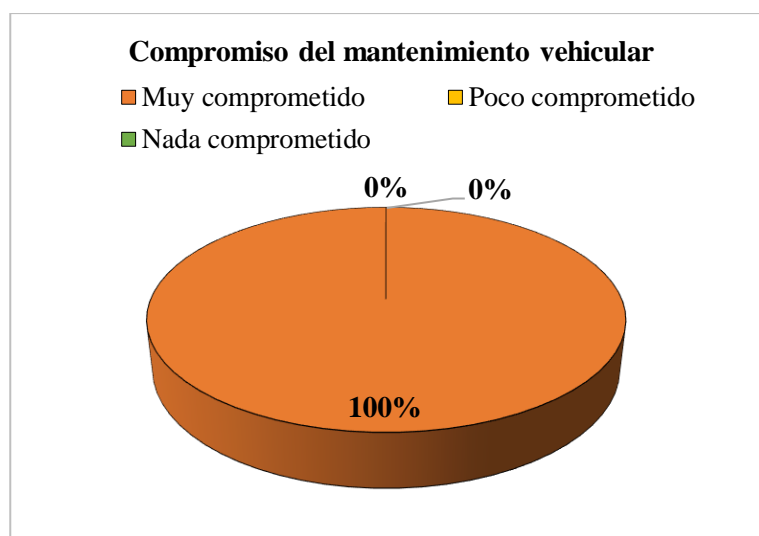


Gráfico 25-3. Compromiso del mantenimiento vehicular

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

El total de los socios o dueños de las unidades vehiculares afirman que se sienten muy comprometidos con los diferentes programas de mantenimientos.

Así mismo aseveran que no han existido inconvenientes dentro de la revisión técnica vehicular que las unidades vehiculares deben realizar cada año de operación, puesto que dentro de la cooperativa existe el compromiso de ejecutar cada cierto kilometro que recorre la unidad vehicular realizar su correspondiente mantenimiento vehicular.

6. ¿Usted efectúa el mantenimiento preventivo, predictivo o correctivo en los talleres de Tecnicentro que pertenecen a la cooperativa?

Tabla 28-3: Mantenimiento en el Tecnicentro

	Cantidad	Porcentaje
Si	65	93%
No	5	7%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: López Edwin, 2021

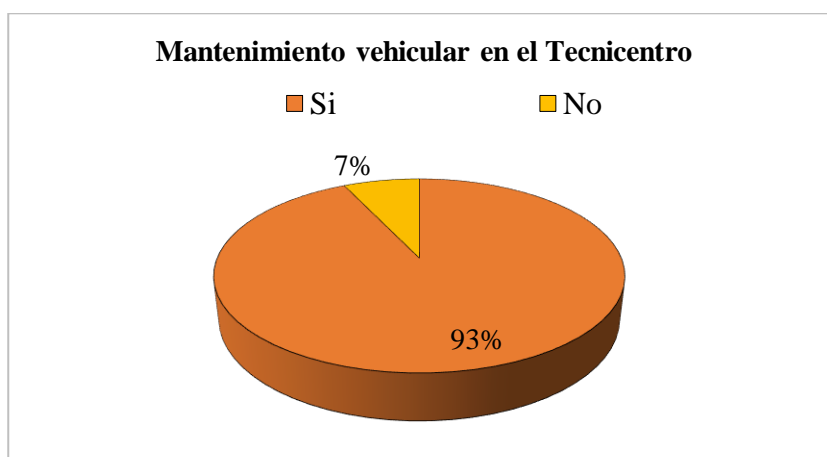


Gráfico 26-3. Mantenimiento vehicular en el Tecnicentro

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de socios encuestados un 93% que equivale a 65 personas afirman que efectivamente hacen uso del Tecnicentro que pertenece a la cooperativa por otro lado un 7% que está representado por 5 personas mencionan que no hacen uso de las instalaciones del Tecnicentro.

Los socios aseveran que cuando no hacen uso de las instalaciones del Tecnicentro se da generalmente por los motivos de que este se encuentra copado en la línea de espera, es decir ya existen vehículos a la espera de los diferentes mantenimientos.

3.6. Combustible

3.6.1. Encuesta dirigida a los dueños de las unidades vehiculares de la cooperativa de transporte “Patria”

Es importante tener en cuenta que el total de socios con unidad vehicular para la prestación del servicio es de 70, la cual representa la muestra para poder ejecutar la tabulación de resultados.

1. ¿Cuál es el monto de dinero que requiere la unidad vehicular para su operación semanal?

Tabla 29-3: Cantidad de dinero para la operación semanal

	Cantidad	Porcentaje
\$100 a \$150	40	57%
\$151 a \$200	25	36%
Más de \$200	5	7%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

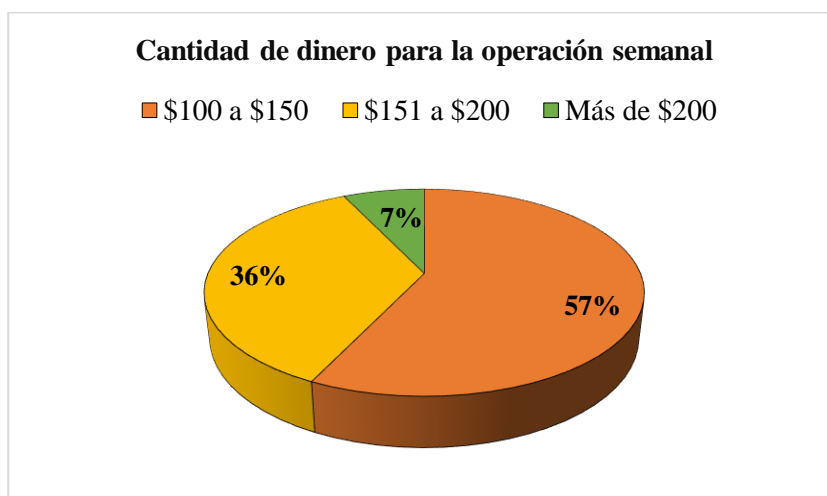


Gráfico 27-3. Cantidad de dinero para la operación semanal

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 57% de los socios encuestados aludieron que requieren entre 100 a 150 dólares para que la unidad de transporte pueda funcionar de manera eficiente, mientras que el 36% estableció que requiere entre 151 a 200 dólares para un correcto funcionamiento y solamente el 7% de los encuestados definieron que requieren más de 200 dólares.

Es importante resaltar que esta cantidad monetaria de dinero sufrió un aumento debido al incremento del precio del combustible.

2. ¿Qué tipo de combustible utiliza la unidad vehicular?

Tabla 30-3: Tipo de Combustible

	Cantidad	Porcentaje
Diesel	70	100 %
Gasolina Super	0	0 %
Gasolina Extra	0	0 %
Eco país	0	0 %
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

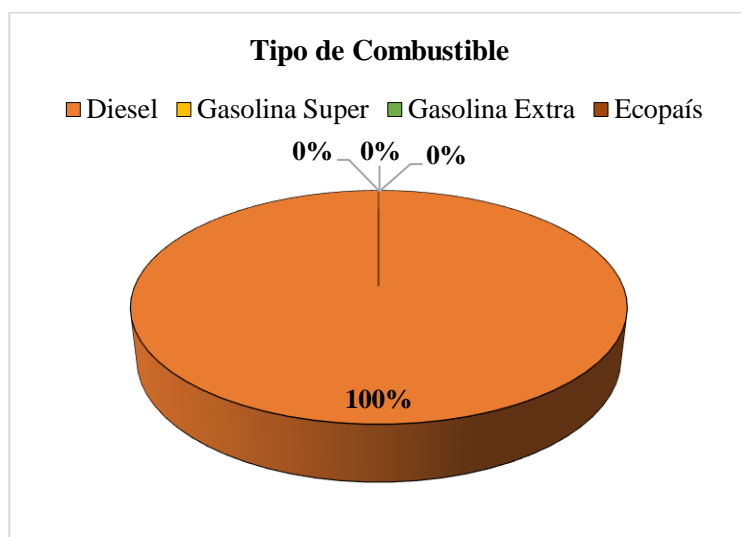


Gráfico 28-3. Tipo de Combustible

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de los encuestados el 100% de los mismos manifestaron que el único tipo de combustible que utiliza es el diésel.

El diésel es utilizado por todas las unidades de transporte, el principal motivo se debe al bajo costo que posee, lo cual aumenta la ganancia de la unidad de transporte, por ello ninguno de los socios de la cooperativa suele utilizar otro tipo de combustible.

3. ¿Las actividades relacionadas a paralizaciones por incremento de combustible han afectado sus ingresos diarios?

Tabla 31-3: Influencia de la paralización de actividades de ingreso diario

	Cantidad	Porcentaje
Si	54	77 %
No	16	23 %

Total	70	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

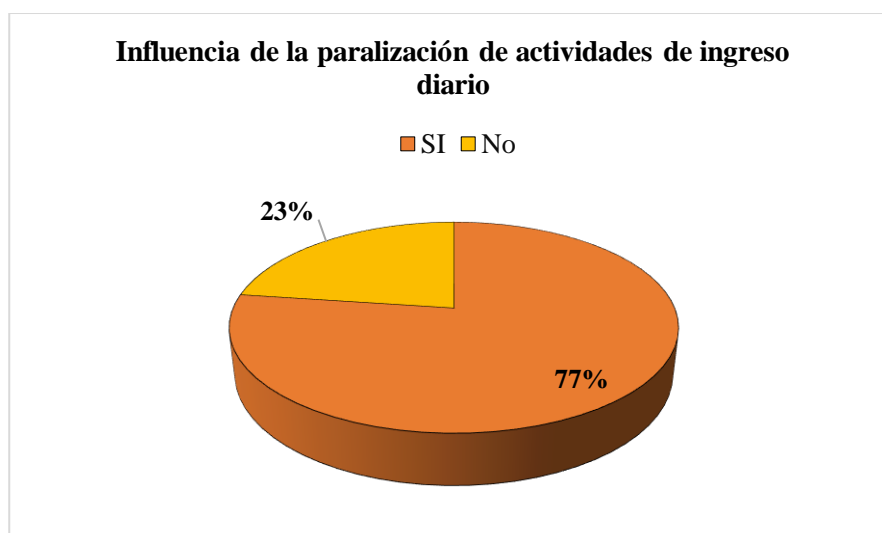


Gráfico 29-3. Influencia de la paralización de actividades de ingreso diario

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de personas encuestadas el 77% manifestó que las paralizaciones producidas por el aumento del combustible tuvieron una gran afectación en los ingresos diarios, y solamente el 23% consideró que esta actividad de paralización no repercutió en los ingresos.

Las paralizaciones en el sector del transporte siempre representan un gran impacto en la economía del país, por ello su nivel de influencia dentro de los ingresos diarios es muy elevado, motivo principal por el cual durante el periodo de tiempo que duran las paralizaciones la cooperativa si presenta graves pérdidas.

- ¿De qué manera afecta el incremento del precio del combustible a las actividades operativas de transporte?

Tabla 32-3: Afección del precio de combustible en las operaciones de transporte

	Cantidad	Porcentaje
Mucho	65	93 %
Poco	4	6 %
Nada	1	1 %
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
 Realizado por: López, E. 2021

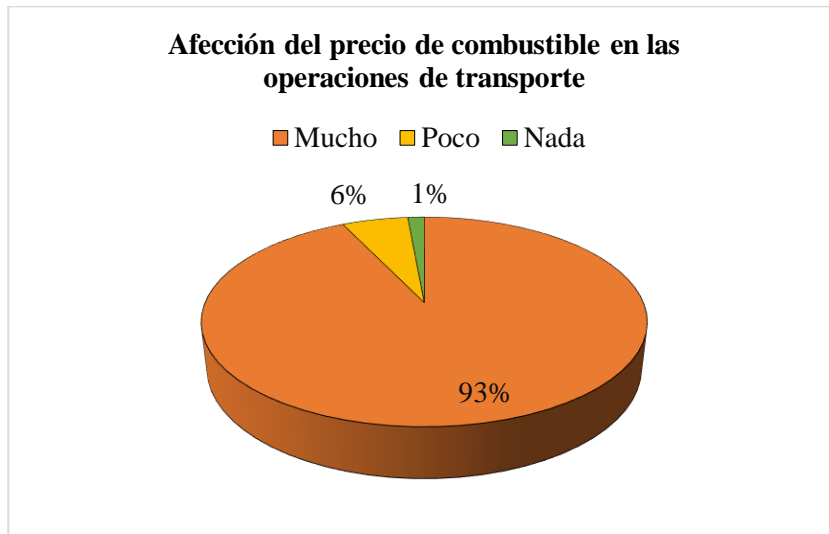


Gráfico 30-3. Afeción del precio de combustible en las operaciones de transporte.

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de personas encuestadas el 93% de las mismas manifestaron que el nivel de afeción por el aumento del combustible es mucho, el 6% consideran que poco, y solamente el 1% mencionan que nada.

El incremento de combustible durante el último año ha evidenciado un gran impacto dentro de las operaciones de transporte, principalmente porque no se ha ejecutado ningún estudio de aumento del pasaje, considerando la elevación del combustible, por lo que el porcentaje de ganancias de los socios suele reducirse.

- ¿Cuál es el tratamiento que se realiza a los desechos de aceites, lubricantes y filtros que son sustituidos en su vehículo?

Tabla 33-3: Tratamiento de los desechos

	Cantidad	Porcentaje
Reciclados	20	29 %
Colocados en el recipiente de basura.	45	64 %
Entregados al fabricante para su reutilización	5	7 %
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

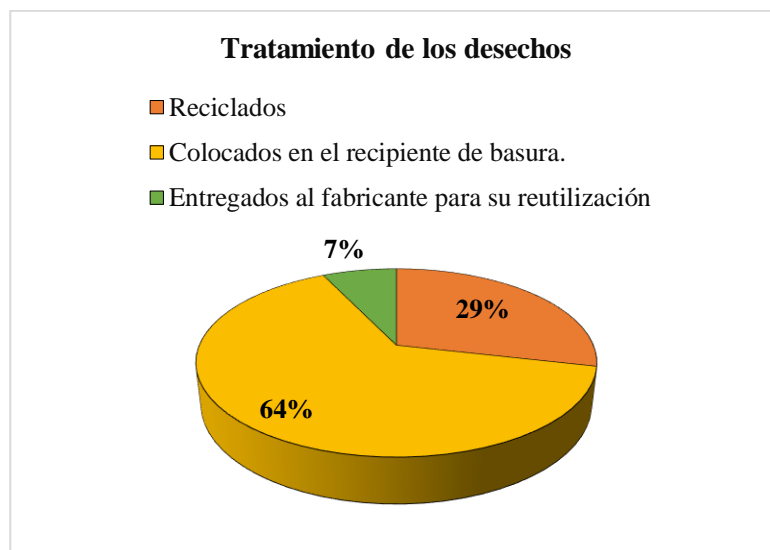


Gráfico 31-3. Tratamiento de los desechos.

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 64% de las personas encuestadas respondieron que los desechos de aceites, lubricantes o filtros son colocados en las basuras, mientras que solamente el 29% realizan el proceso de reciclaje y el 7% de las personas manifestaron que suelen entregar los derechos a los fabricantes para su reutilización.

La causa principal de esta acción se debe al desconocimiento del proceso de reciclaje de los socios, por lo cual una vez que se ha ejecutado el proceso de cambio, los desechos producidos son colocados en un recipiente de basura, a pesar de que son conscientes de la contaminación que generan los mismos.

6. ¿Estaría usted de acuerdo en adquirir un vehículo que no haga uso de combustibles fósiles?

Tabla 34-3: Vehículo que no utilice combustibles fósiles

	Cantidad	Porcentaje
Si	10	14 %
No	60	86 %
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

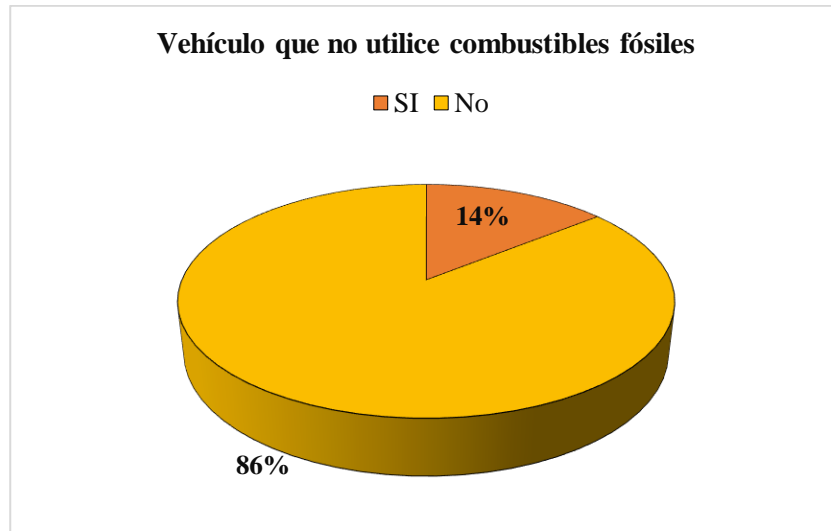


Gráfico 32-3. Vehículo que no utilice combustibles fósiles.

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 86% de las personas encuestadas definieron que no adquirirían un vehículo que no utilice combustibles fósiles, mientras que solamente el 14% de los socios definieron que si adquirieran este tipo de vehículo.

En este caso es relevante mencionar que la principal causa se debe al desconocimiento ya que los vehículos que funcionan con electricidad dentro de los países desarrollados son utilizados en gran medida, pero dentro del Ecuador aún no existen estaciones de energía para que las unidades puedan recargar la batería con la cual funciona el vehículo, por lo cual se considera como una desventaja y evita que las personas adquieran estos vehículos.

3.6.2. Proceso de Encomiendas

3.6.3. Encuesta dirigida al Talento Humano encargado de encomiendas de la cooperativa de transporte “Patria”

El total de talento humano que labora en oficina dentro de la Cooperativa de transportes Patria es 9 personas, de los cuales 4 brindan el servicio de entrega y recepción de encomiendas.

1. ¿Aproximadamente cuantas encomiendas se realizan diariamente dentro de la cooperativa?

Tabla 35-3: Encomiendas diarias

	Cantidad	Porcentaje
De 25 a 50	0	0
De 51 a 100	0	0
Más de 100	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 33-3. Encomiendas diarias

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

Las encuestas se han aplicado al talento humano que labora en las oficinas de entrega y recepción de encomiendas, las 4 personas respondieron que se realizan más de 100 encomiendas diarias dentro de la cooperativa.

2. ¿Cuál es el ingreso promedio mensual obtenido por el servicio de envío de encomiendas?

Tabla 36-3: Ingreso promedio mensual por encomiendas

	Cantidad	Porcentaje
De \$2 000 a \$ 5 000	0	0
De \$ 5 001 \$ 10 000	1	25%
Más de \$ 10 000	3	75%

Total	4	100%
--------------	----------	-------------

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

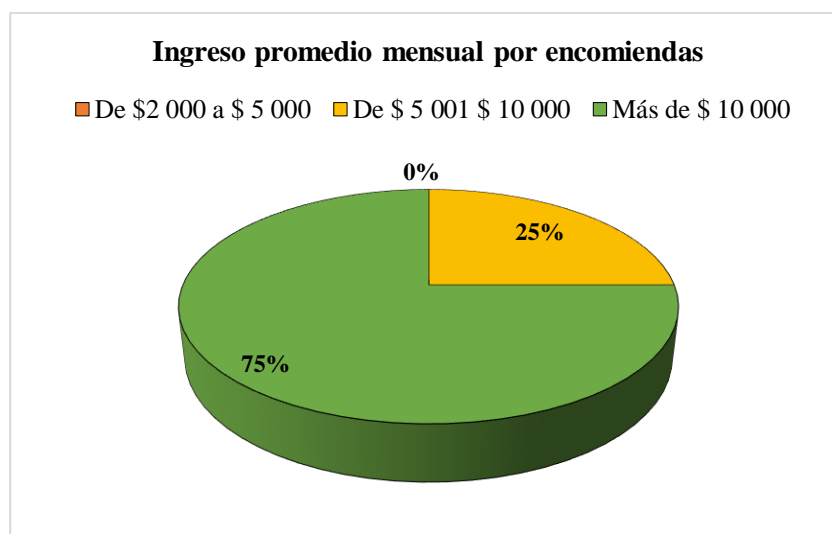


Gráfico 34-3. Ingreso promedio mensual por encomiendas

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

De las 4 personas encuestadas, el 74% equivalente a 3 personas, indican que los ingresos mensuales que la cooperativa percibe por el servicio de encomiendas es de más de \$10 000, por otro lado el 25% menciona que los ingresos estriban de \$ 5 001 \$ 10 000.

El Gerente General, el Sr. Plinio Tamayo menciona que si existen ingresos mayores a \$ 12 000 mensuales por el servicio de encomiendas, el talento humano que labora en esta dependencia recibe un incentivo económico.

3. ¿Qué tipos de paquetes se transportan con mayor frecuencia?

Tabla 37-3: Tipos de paquetes

	Cantidad	Porcentaje
Sobres de documentación	0	0%
Paquetes pequeños de ropa	0	0%
Paquetes pequeños de productos varios	3	75%
Paquetes quintaleros	0	0%
Medicinas	0	0%
Varios	1	25%

Total	4	100%
--------------	----------	-------------

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

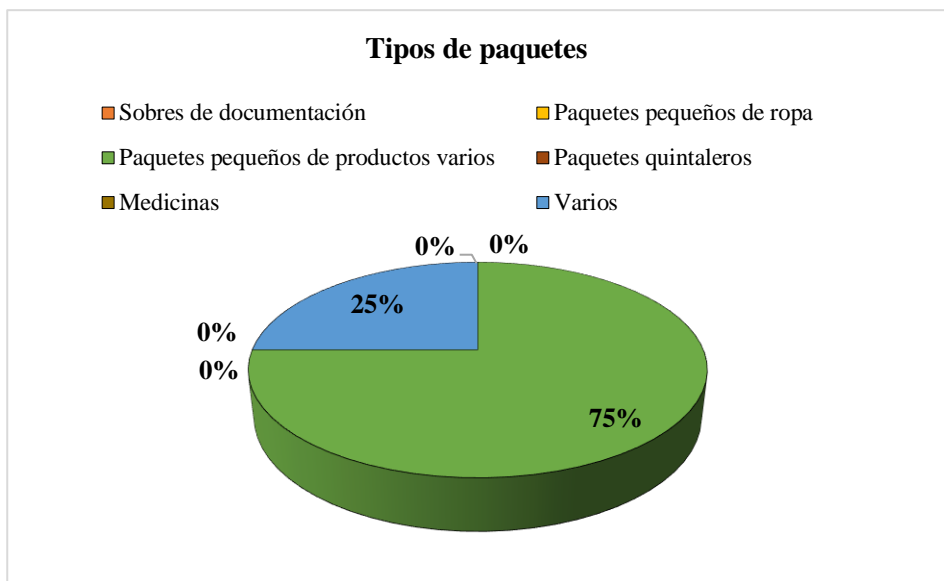


Gráfico 35-3. Tipos de paquetes transportados

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

El total de encuestados fueron 4 personas, de las cuales el 25% indica que usualmente trasladan productos varios, sin embargo, un superior 75% mencionó que los paquetes pequeños de productos varios son los que se trasladan con mayor frecuencia.

A pesar de que los productos que se trasladan con mayor repetitividad son paquetes pequeños de productos varios, el gerente general de la cooperativa menciona que en Patria se trasladan todo tipo de paquetes con las debidas excepciones a productos no lícitos.

4. ¿Cuál es la tarifa base por el traslado de encomiendas?

Tabla 38-3: Tarifa base por el traslado de encomiendas

	Cantidad	Porcentaje
\$3,00	0	0
\$3,50	4	100%
\$4,00	0	0
Más de \$4,00	0	0
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

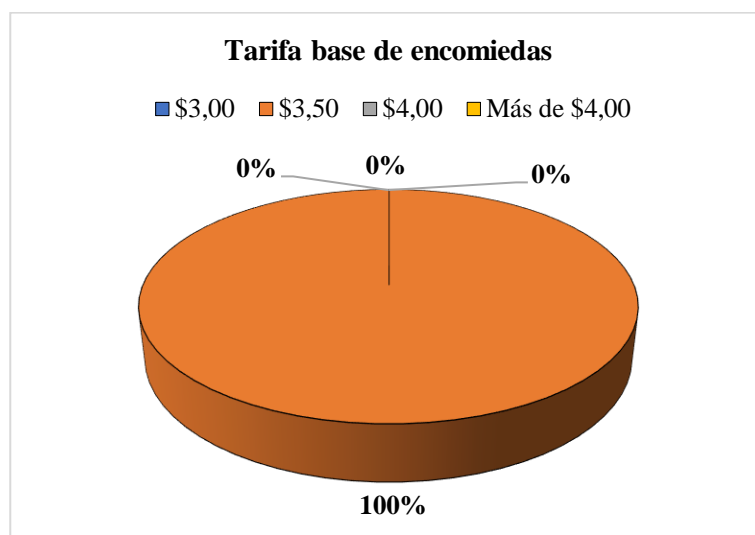


Gráfico 36-3. Tarifa base - encomiendas

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

El 100% de las personas encuestadas respondió que la tarifa base por el traslado de encomiendas a cualquier ciudad en las que presta frecuencia la cooperativa de transporte Patria es de \$3,50.

Si bien la tarifa base es de \$3,50, el valor de la encomienda varía de acuerdo al peso en kilos del paquete en donde se incrementa una tasa por cada kilogramo adicional de peso.

5. ¿Cuál es el mínimo de kilogramos que debe tener una encomienda a transportar?

Tabla 39-3: Mínimo de kg a transportar

	Cantidad	Porcentaje
Menos de 1 kg	4	100%
De 1 a 2 kg	0	0%
Más de 2 kg	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

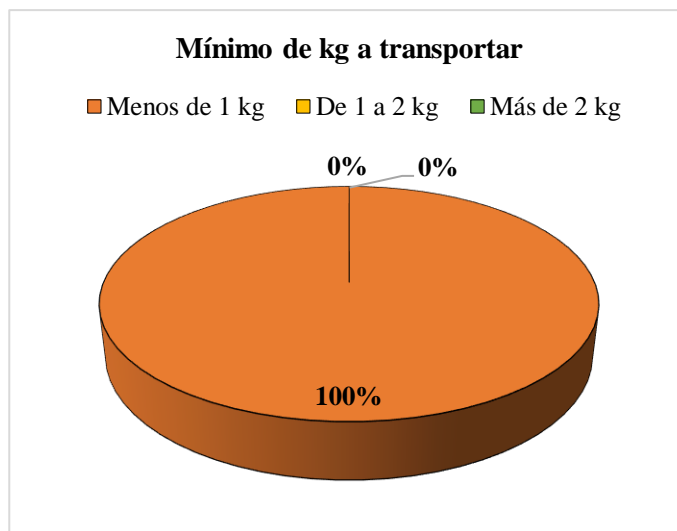


Gráfico 37-3. Mínimo de kg a transportar

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

En su totalidad los encuestados respondieron que el mínimo de kilogramos que debe tener una encomienda a transportar es menos de 1 kg.

En general, los paquetes de peso mínimo son los sobres de manila, documentación, cartas entre otro tipo de objetos de oficina.

6. ¿Cuál es el máximo de kilogramos que debe tener una encomienda a transportar?

Tabla 40-3: Máximo de kg a transportar

	Cantidad	Porcentaje
De 10 kg a 20 kg	0	0%
De 25 a 50 kg	0	0%
De 50 a 100 kg	0	0%
De 100 kg a 200 kg	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia
 Realizado por: López, E. 2021

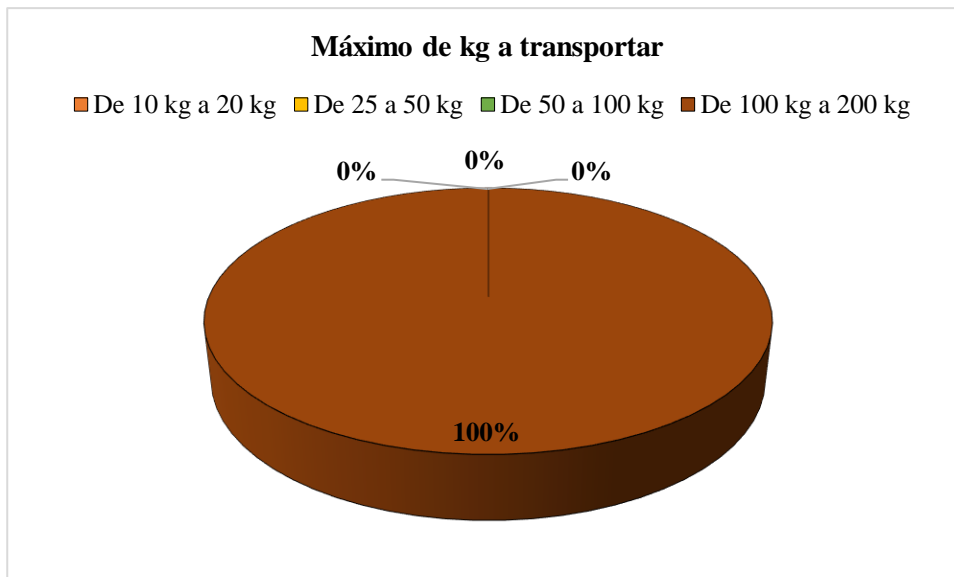


Gráfico 38-3. Máximo de kg a transportar

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e interpretación:

El 100% del talento humano que labora en encomiendas, menciona que el máximo de kilogramos a transportar en la cooperativa por una encomienda estriba de 100 kg a 200 kg.

Generalmente lo máximo en kilogramos que se traslada dentro de la cooperativa de transporte Patria, por encomienda es de 100 a 200 kg, cuya equivalencia es de 1 a 2 quintales.

3.7. Contabilidad

3.7.1. Entrevista dirigida hacia el talento humano del área de Contabilidad

La presente entrevista se aplicó a la Contadora de la empresa:

Entrevista aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria”	
Componente Investigativo	Gestión Contable
Preguntas	Respuestas
¿De qué forma se llevan los procesos contables dentro de la Cooperativa de transportes Patria”	Los procesos contables se desarrollan conforme al CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS definido por la SEPS para el Sector No Financiero de la EPS, de acuerdo a

	la dinámica definida por cada grupo de cuentas y conforme a los principios establecidos en el mencionado documento, el cual es de cumplimiento obligatorio.
¿En qué documentos se registran todas las actividades comerciales de la cooperativa?	El estatuto social define el objeto de creación y las actividades complementarias, las mismas que se encuentran también en el REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES.
¿Cuál es el monto que usted aporta mensualmente a la cooperativa para los gastos administrativos?	El monto con el cual se aporta para cubrir los gastos administrativos de la cooperativa es de \$30,00 por cada frecuencia, al día viajan 40 unidades en horarios rotativos, promedio de viajes por unidad 17.
¿Cuánto gasta usted aproximadamente en mantenimiento correctivo y preventivo de la unidad vehicular al mes?	Para poder cubrir el mantenimiento correctivo y preventivo se ha designado un total de \$250 dólares mensuales.
¿Cuál es el ingreso promedio por unidad vehicular al mes?	Con base en la base de datos se ha logrado identificar que el ingreso promedio de las unidades oscila entre \$4.000 dólares.
¿Aporta usted algún monto particularmente par el pago de servicios básicos?	No, todos los gastos que se originen son cubiertos por la empresa, por lo que ninguno de nosotros debe aportar de forma personal para poder cancelarlos.
¿Cuánto gasta usted al mes, para el pago de salarios de los colaboradores?	Para el mes se ha designado que los conductores reciben una remuneración de \$398,31, para poder obtener ese valor es importante desglosarlo, es decir el sueldo como tal del conductor es de \$306,175, el valor del décimo tercero es de \$ 25, 51, el valor del décimo cuarto es de 16,67, en lo referente al aporte para las vacaciones es de \$12,67, y finalmente el aporte patronal es de \$32,20, lo cual al generar la suma correspondiente resulta el valor definido anteriormente, por otro lado en lo referente al

	ayudante su remuneración es de \$ 266,00, los cuales al igual que el conductor se encuentran desglosados en: \$ 200,02 dólares del sueldo, \$16,67 del décimo tercero, \$16,67 corresponde al décimo cuarto, para las vacaciones el aporte es de \$ 8,33 y finalmente el aporte patronal es de \$ 24,30 dólares.
¿Cuál es su presupuesto que usted tiene para cubrir los costos operativos?	En lo referente a los costos operativos el presupuesto que se tiene es de \$ 2182 dólares, los cuales se encuentran subdivididos en: combustible \$ 910,00, peajes \$ 192,00, compra de llantas y repuestos \$ 200,00, sueldos y beneficios sociales \$ 370,00 y los gastos administrativos de la cooperativa son de \$ 500,00 dólares.
¿Cuáles son las medidas que adopta a cooperativa cuando existen retrasos en las aportaciones?	Gerencia dispone la retención de los valores generados por cada unidad por venta de boletos, los cuales se ingresan a la cooperativa a fin de cubrir las deudas

3.8. Tecnología

3.8.1. Resultados de la ficha de observación de la tecnología de la flota vehicular, sala de reuniones, equipos, sala de descanso.

A través de las fichas de observación se determinará el estado actual de infraestructura, mobiliario, equipos tecnológicos. Además de la flota vehicular para de este modo determinar la calidad del servicio.

Tabla 41-3: Ficha de observación para determinar el estado de infraestructura, mobiliario, equipos tecnológicos.

Parámetro	Descripción	Estado		
		Excelente	Bueno	Malo
Mobiliario	Sillas	x		

	Mesas	x		
	Archiveros	x		
	Escritorios	x		
Equipos tecnológicos	Computadoras	x		
	Impresoras	x		
	GPS (Sistema de Posicionamiento Global)	x		

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

Tabla 42-3: Ficha de observación de la flota vehicular

Parámetro	Descripción	Estado			Cumple		Total	Observación
		Bueno	Regular	Malo	Si	No		
Estado del vehículo	Limpieza	64	3	3			70	91% Bueno
	Asientos	68	2	0			70	87% Bueno
	Carrocería	62	7	1			70	89% Bueno
Kits de herramientas y emergencia	Extintor				64	6	70	91% Cumple
	Botiquín				70	0	70	100% Cumple
	Rueda de emergencia				70	0	70	100% Cumple
	Gata hidráulica				66	4	70	94% Cumple
Kit de seguridad	Cámaras				70	0	70	100% Cumple
	GPS				68	2	70	87% Cumple
Documentación	Licencia tipo C				70	0	70	100% Cumple
	Documento de matriculación del automotor				70	0	70	100% Cumple

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

3.9. Infraestructura

3.9.1. Resultados de la ficha de observación perteneciente a la infraestructura de la cooperativa de transporte Paria

Tabla 43-3: Ficha de observación para determinar los componentes pertenecientes a la infraestructura de la cooperativa de transporte Patria

Parámetro	Descripción	Estado		
		Excelente	Bueno	Malo
Oficinas Administrativas	Espacio de oficinas	x		
	Iluminación		x	
	Higiene de los pisos		x	
	Escritorios		x	
	Sillas y mesas		x	
	Equipo tecnológico		x	

Oficina de Encomiendas	Perchas			x
	Bodega		x	
	Área de Etiquetado		x	
Parqueaderos	Estado de la demarcación del área de parqueo			x
	Conos de seguridad			x
Baños	Inodoros		x	
	Lavabos		x	
	Iluminación		x	
	Ventilación			x
	Artículos de aseo			x
	Sanitación		x	
Sala de reunión	Mesa de reuniones		x	
	Sillas		x	
	Proyector			x
	Computadora			x
	Pizarra			x
Sala de descanso	Cama			x
	Ducha			x
	Inodoro		x	
Bioseguridad	Alcohol y gel			x
	Cabina de desinfección			x
	Bandeja de desinfección de calzado			x
	Lavamanos portátil		x	

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

3.10. Gestión de la Calidad

3.10.1. Encuesta dirigida hacia el talento humano para determinar los parámetros de Gestión de la calidad

Para la tabulación y análisis de los resultados, en lo referente al análisis de la gestión de la calidad se tomaron en consideración al talento humano que labora dentro de las distintas oficinas y dependencias de la cooperativa de transporte “Patria”, el cual está conformado por un total de 18 personas, teniendo así las siguientes preguntas:

1. ¿La cooperativa de transporte Patria dentro de sus aspectos organizativos hacen uso de un FODA para analizar los aspectos internos y externos organizacionales?

Tabla 44-3: FODA para el análisis interno y externo organizacional

	Cantidad	Porcentaje
Si posee	10	56%
No posee	6	33%
Desconoce	2	11%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

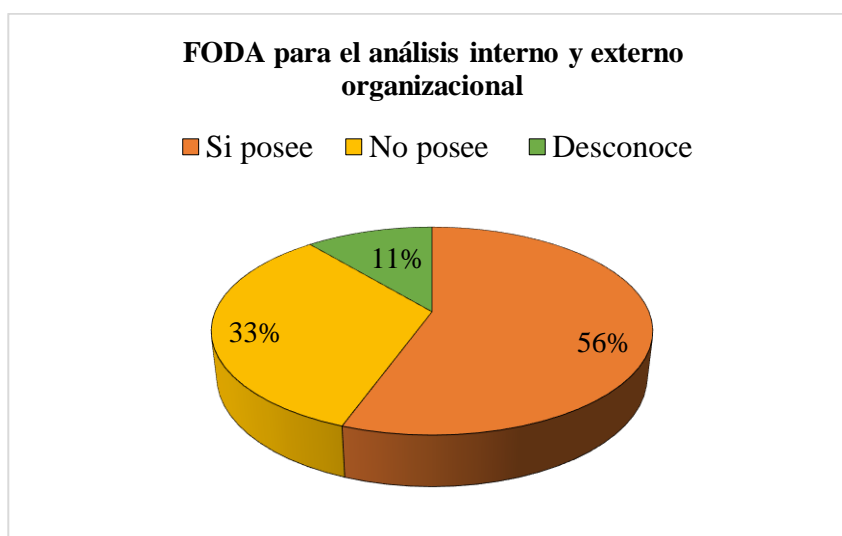


Gráfico 39-3. FODA para el análisis interno y externo organizacional

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de personas encuestadas dentro de la cooperativa de transporte “Patria”, un 56% que está representado por 10 personas aseguran que la organización si posee un FODA organizacional, mientras que el 33% de los colaboradores de la empresa que equivale a 8 personas mencionan que no existe FODA, así mismo un 11% equivalente a 2 personas encuestadas aseveran que desconocen de la aplicabilidad de esta herramienta administrativa.

El talento humano encuestado y que mencionó conocer que la cooperativa de transporte “Patria” aplica un FODA, también aseveró que muy aparte de analizar los aspectos internos y externos organizativos, esta herramienta permite identificar aquellos elementos o parámetros que necesitan ser mejorados para el desarrollo interno y externo a vista de la competencia.

2. ¿Qué tipo de riesgos le afectan a usted al momento de ofrecer un servicio de calidad?

Tabla 45-3: Riesgo que afectan al servicio de la calidad

	Cantidad	Porcentaje
Riesgos Laborales	5	28%
Riesgos Seguridad	4	22%
Riesgos Económicos	3	17%
Riesgos relacionados al Talento Humano	6	33%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021

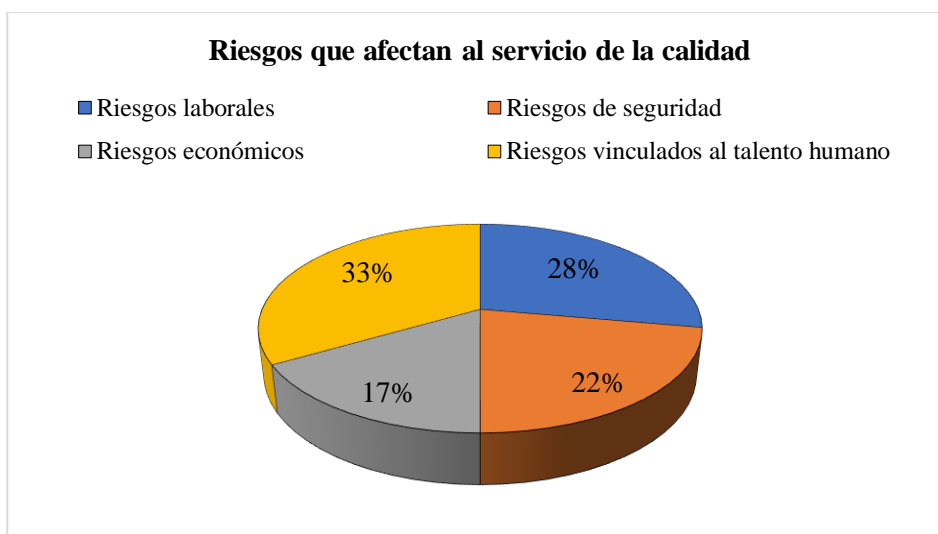


Gráfico 40-3. Riesgo que afectan al servicio de la calidad

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, el 33% respondió que los riesgos que no permiten prestar un servicio de calidad suelen ser en su mayoría riesgos vinculados con el talento humano. El 28% respondió que su limitante para ofrecer un servicio de calidad son los riesgos laborales, el 22% y 17% afirmaron que son los riesgos de seguridad y económicos respectivamente.

Es importante recalcar que, dentro de los riesgos vinculados al talento humano, se hallan usualmente enfermedades de los colaboradores o situaciones de calamidad doméstica, ya que tiene a ser difícil suplir la ausencia de un colaborador dentro de la cooperativa.

3. ¿Conoce usted de qué tipo de liderazgo se aplica dentro de la organización?

Tabla 46-3: Tipo de liderazgo aplicado en la organización

	Cantidad	Porcentaje
Liderazgo Autoritario	1	6%
Liderazgo Participativo	8	44%
Liderazgo Liberal	1	6%
Liderazgo Transformacional	8	44%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

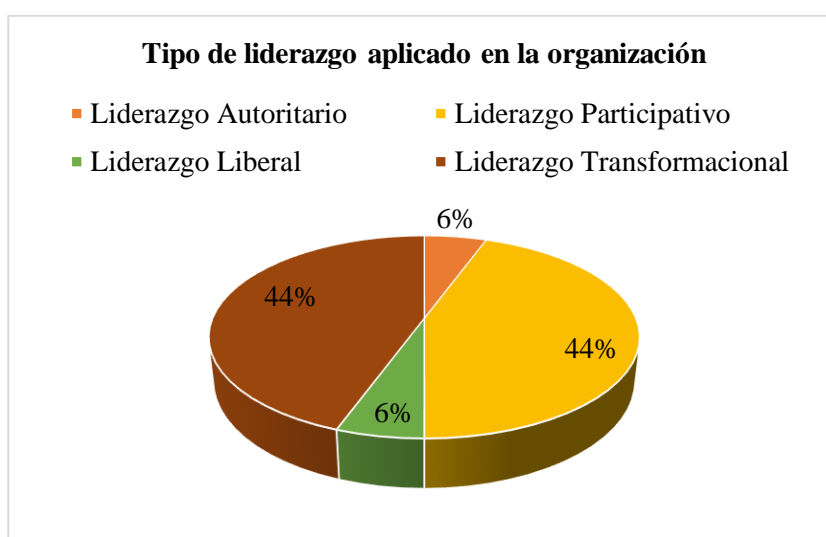


Gráfico 41-3. Tipo de liderazgo aplicado en la organización

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados, un 44% de ellos equivalente a 8 personas, afirman que el tipo de liderazgo que rige dentro de la cooperativa de transporte “Patria” es de tipo participativo y transformacional, mientras que el 6% que está representado por 1 colaborador afirman que el tipo de liderazgo es de tipo autoritario y liberal.

Los colaboradores que han identificado el tipo de liderazgo participativo han mencionado que este se caracteriza por aceptar las sugerencias del talento humano para la toma de decisiones, por su parte el liderazgo transformacional es impartido por la alta gerencia a través de alternativas o vías de aliento, motivación y apoyo con la finalidad de innovar al talento humano para alcanzar los objetivos planteados por la cooperativa.

4. ¿Conoce usted, si se han establecido políticas de calidad entorno a los procesos operativos y administrativos de la cooperativa “Patria”?

Tabla 47-3: Políticas de calidad en los procesos operativos y administrativos

	Cantidad	Porcentaje
Si	10	56%
No	8	44%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

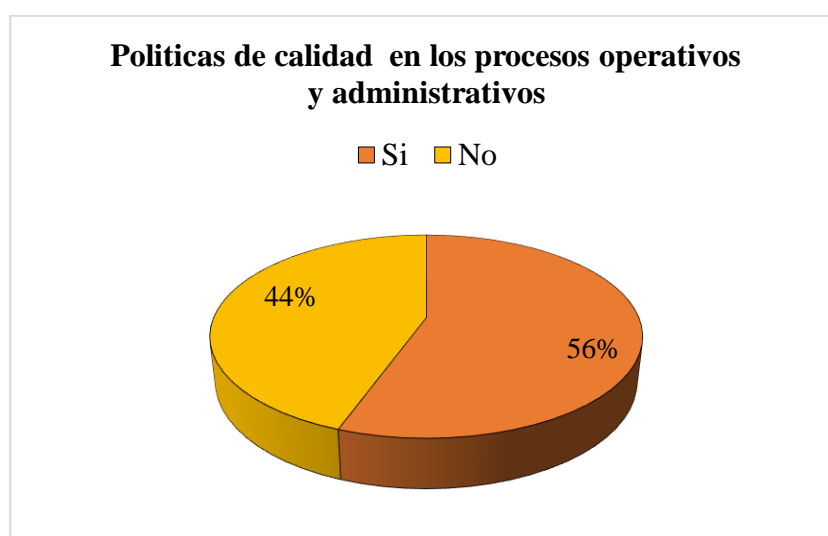


Gráfico 42-3. Políticas de calidad en los procesos operativos y administrativos

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados un 56% equivalente a 10 personas afirman positivamente que, si se han implementado políticas de calidad que bordean los procesos administrativos, por otro lado, un 44% que representa 8 personas encuestadas aseveran que la cooperativa de transporte “Patria” no poseen políticas de calidad.

Los colaboradores que mencionaron que la cooperativa de transporte “Patria” si posee políticas de calidad en torno a los procesos administrativos afirma que sé que se aplican los siguientes parámetros tales como estándares de calidad para recopilar los requisitos genéricos como específicos del servicio basadas en la reglamentación interna de la cooperativa, así mismo otra de

la políticas identificadas por los colaboradores está relacionado al Ciclo de Mejora Continua el cual permite garantizar una gestión eficiente en los procesos del servicio midiendo así la el rendimiento para llevar a cabo la mejora continua, finalmente la última política esta basa en el sistema de gestión basado por procesos abarcando la cadena de valor del servicio de transporte brindada a los usuarios que requieren movilizarse a través de las diferentes unidades vehiculares.

5. ¿Cómo evaluaría usted las salas de reuniones y descanso en las cuales el talento humano realiza sus actividades?

Tabla 48-3: Calidad del espacio de reuniones y descanso

	Cantidad	Porcentaje
Excelente	7	39%
Bueno	10	56%
Malo	0	0%
Regular	1	5%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

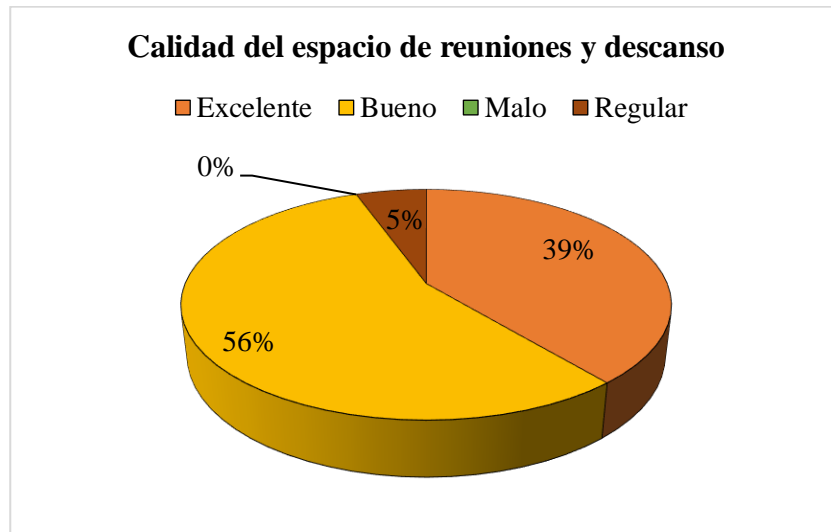


Gráfico 43-3. Calidad del espacio de reuniones y descanso

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados un 56% que equivale a 10 personas afirman que las condiciones de las salas de reuniones y descanso de la cooperativa de transporte “Patria”, se

encuentran en un estado Bueno, por otro lado, el 39% representado por 7 personas mencionan que las condiciones de dichos espacios son Excelentes, así mismo un 5% de los colaboradores encuestados expresan que las condiciones de los espacios físicos destinados a las reuniones y al descanso son Regulares.

Las instalaciones físicas destinadas a las reuniones y descanso del personal tanto operativo como administrativo se encuentran en condiciones generales de Buenas, es decir tanto la infraestructura como los enseres se encuentran en condiciones favorables para los colaboradores.

6. Los vehículos utilizados para el transporte de pasajeros y encomiendas, se encuentran en un estado:

Tabla 49-3: Estado de la flota vehicular

	Cantidad	Porcentaje
Excelente	8	44%
Bueno	10	56%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

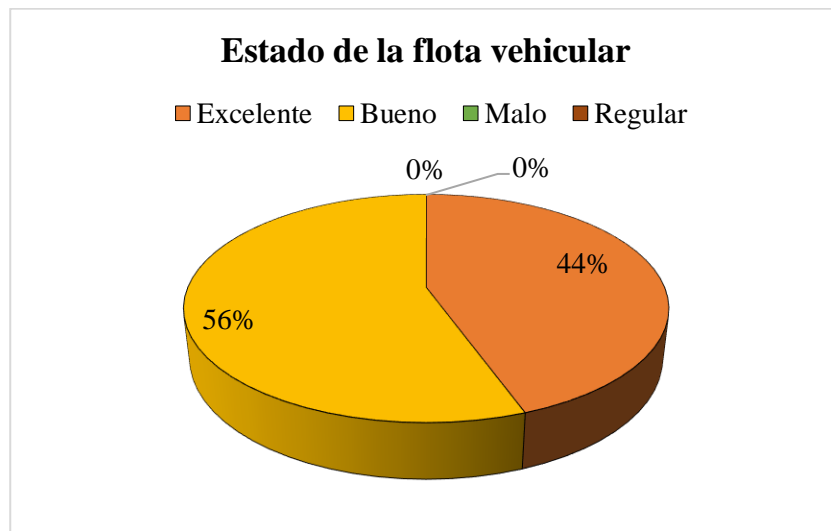


Gráfico 44-3. Estado de la flota vehicular

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados un 56% de ellos que equivale a 10 personas aseveran que de acuerdo a su perspectiva las condiciones en las cuales la flota vehicular se encuentran son Buenas, mientras un 44% que representa a 8 colaboradores mencionan que el estado de la flota vehicular de la cooperativa de transporte “Patria” es Excelente

3.10.2. Entrevista dirigida hacia el gerente general de la cooperativa de transporte “Patria” para conocer los parámetros de Gestión de la Calidad

La entrevista fue aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria” Dr. Plinio Tamayo, obteniendo de ello las siguientes respuestas:

Entrevista aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria”	
Componente Investigativo	Gestión de la Calidad
Preguntas	Respuestas
¿Considera usted que la cooperativa de transporte “Patria” está comprometida con la gestión de la calidad?	Si, la cooperativa de transporte “Patria”, es una empresa 100% riobambeña y chimboracense que está comprometida con sus clientes y usuarios brindando un servicio único y de calidad en el servicio de transporte de encomiendas y traslado de pasajeros.
¿Se han implantado guías o planes de acción para abordar los riesgos organizativos?	La cooperativa de transporte “Patria”, efectivamente ha aplicado diferentes guías o planes de acción relacionados a la calidad del servicio, al proceso operativo, contabilidad, prestación del servicio, entre otros, sin embargo, la cooperativa no posee planes dentro de los cuales se evidencien acciones u actividades para abordar los riesgos organizacionales.
Si se llegare a determinar algún problema entorno a la calidad del servicio. ¿Qué planes, actividades u acciones lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria”?	Las acciones que se llevan a cabo cuando se han identificado que existen problemas en torno a la calidad del servicio son la

	implementación de capacitaciones al talento humano tanto administrativo como operativo.
¿Cuáles son los objetivos que pretende alcanzar la cooperativa con su planificación operativa?	La Cooperativa de Transportes "Patria", persigue el principal objetivo de brindar un servicio eficiente y efectivo para los usuarios, además es importante manejar costos que se hallen acorde a las necesidades de las mayorías, tanto en servicio de traslado como en encomiendas. La planificación operativa pretende crear una visión del futuro y posicionar a la cooperativa.
¿Qué tipos de recursos económicos la cooperativa de transporte "Patria" destina para abordar los problemas entorno a la calidad del servicio?	Se destina recursos económicos para impartir capacitaciones puesto que se requiere del servicio de empresas capacitadoras y profesionales que se desarrollen práctica y teóricamente en el ámbito que se desea capacitar al talento humano de la cooperativa
¿Qué tipos de recursos materiales la cooperativa de transporte "Patria" destina para abordar los problemas entorno a la calidad del servicio?	En su mayoría los recursos materiales están relacionados a los muebles y enseres de oficina.
¿De qué manera la cooperativa de transporte "Patria" lleva a cabo el control de las actividades llevadas a cabo en el proceso operativo de la misma?	La cooperativa de transporte "Patria" posee un sistema de registros de actividades y problemas, dentro del cual se detallan los inconvenientes o actividades presentados en cualquier proceso que realiza la cooperativa, sea este administrativo, financiero, transporte, servicio de encomiendas, servicio de transporte de pasajeros, entre otros.
¿Los requisitos para elaborar acciones de mejora para controlar el proceso operativo, están bien definidos acorde a las necesidades de la organización?	Si, efectivamente la cooperativa de transporte "Patria" identifica de manera estratégica los problemas que se han presentado dentro del proceso operativo, para posteriormente trabajar en las acciones que permitan mejorar sustancialmente el parámetro negativo que se ha determinado.

¿Qué tipo de auditoria implementa la cooperativa de transporte “Patria” para analizar los procesos internos de la gestión de la calidad?	En cuanto a la rama contable se refiere, cada determinado tiempo se realiza una auditoria general del proceso administrativo y financiero que maneja la cooperativa de transporte “Patria”
¿Qué tipo de acciones, planes u programas adopta la cooperativa de transporte “Patria” a fin de mejorar los problemas que existen en torno a la gestión de la calidad del servicio?	Las acciones más usuales que se toma para mejorar la gestión de localidad de servicio en torno al proceso operativo de la cooperativa están relacionadas a las capacitaciones y talleres de relaciones humanas, calidad del servicio, atención al cliente, leyes de tránsito y seguridad vial, entre otras.

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

3.11. Gestión Ambiental

3.11.1. Encuesta dirigida hacia el talento humano de la Cooperativa de Transportes Patria.

Para la aplicación de las herramientas investigativas en este campo en particular solamente se ha aplicado un total de 18 encuestas.

1. ¿La cooperativa de transporte Patria dentro de sus aspectos organizativos hace uso de un FODA para analizar los aspectos internos y externos organizacionales?

Tabla 50-3: Uso del FODA

	Cantidad	Porcentaje
Si	12	67%
No	6	33%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

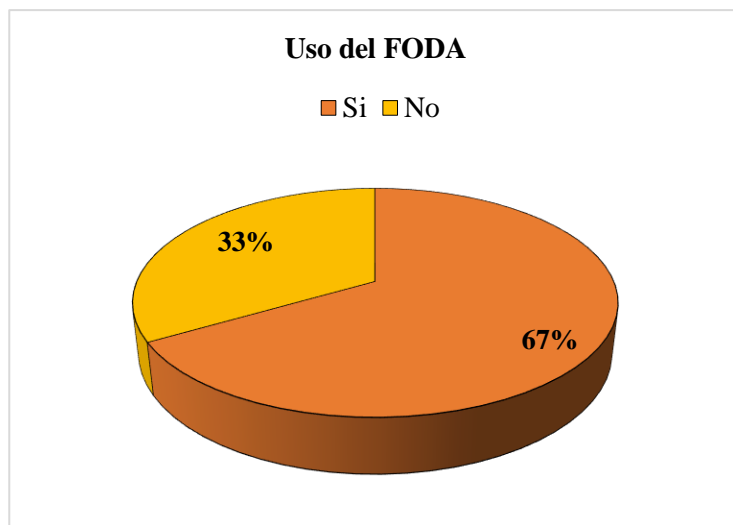


Gráfico 45-3. Uso del FODA

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 67% de los colaboradores de la cooperativa conocen que el FODA si se utiliza para identificar aspectos de la organización, mientras que el 33% de ellos manifiesta que esta herramienta no es aplicada. Esto se origina principalmente debido al desconocimiento por parte de los colaboradores de aquellos procesos en donde el FODA se encuentra involucrado, por lo cual consideran que no es utilizado.

2. ¿Dentro de la cooperativa de transporte Patria existe una oficina destinada a la Gestión Ambiental?

Tabla 51-3: Oficina de gestión ambiental

	Cantidad	Porcentaje
Existe	0	0%
Inexistente	18	100%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

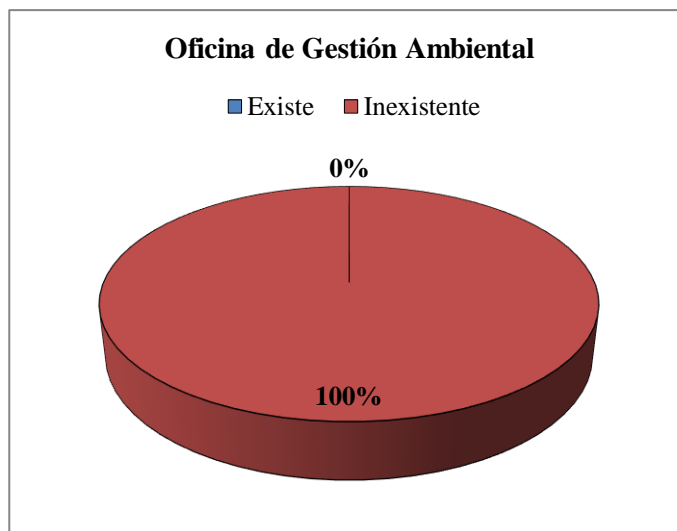


Gráfico 46-3. Prestaciones junto al salario nominal

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Los encuestados, en un 100% respondieron que no existe una oficina enfocada en la gestión ambiental dentro de las instalaciones de la cooperativa de transporte Patria.

La inexistencia de una oficina de gestión ambiental, indica que tampoco existe personal capacitado para direccionar de manera adecuada a la cooperativa en temas ambientales. Sin embargo, el Sr. Gerente Plinio Tamayo indica que la cooperativa si se halla comprometida con lo ambiental, pues han renovado varias de sus unidades, adquiriendo vehículos menos contaminantes.

- ¿Cuál es el porcentaje de contaminación que según su perspectiva genera la cooperativa mensualmente?

Tabla 52-3: Porcentaje de contaminación

	Cantidad	Porcentaje
0% -25%	22	31%
26% -50%	28	40%
51% -75%	15	21%
76% -100%	5	7%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

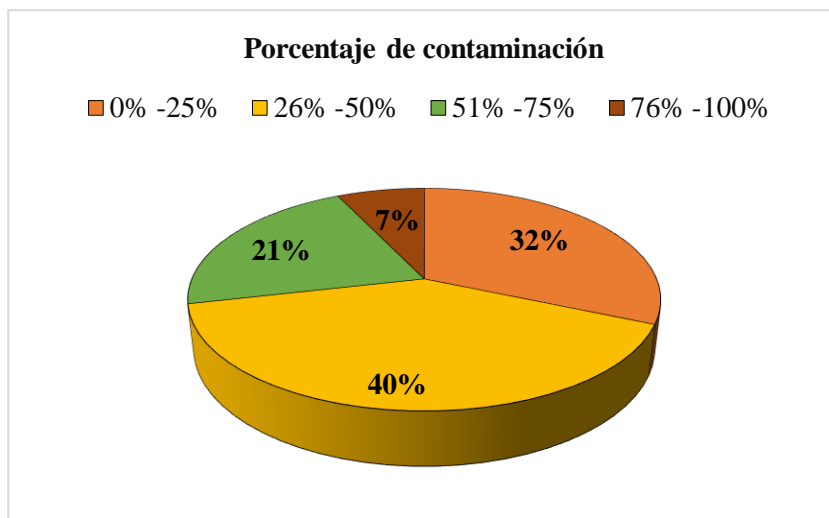


Gráfico 47-3. Porcentaje de contaminación

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 40% de las personas encuestadas consideran que el porcentaje de contaminación que emite la unidad de transporte es de 26% -50%, mientras que el 32% de los encuestados consideran que la contaminación oscila entre el 0% -25%, el 21% de personas definieron que el nivel de contaminación es de 51% -75%, y solamente el 7% consideró que la contaminación oscila entre el 76% -100%.

La respuesta obtenida en mayor proporción se debe principalmente a que los dueños de las unidades de transporte realizan el mantenimiento correspondiente de cada unidad, lo cual reduce en gran medida el impacto ocasionado del smoke del vehículo.

4. ¿Cuál es el tipo de contaminación que ejerce la Cooperativa sobre la flora y fauna del entorno?

Tabla 53-3: Contaminación de la Flora y de la Fauna

	Cantidad	Porcentaje
Erosión del suelo y extinción de plantas	23	33%
Emisión de gases y afección al entorno natural de las especies	18	26%
Asesinato de especies, debido a rutas trazadas en áreas protegidas	16	23%
Expropiación de áreas de plantas protegidas para el trazado de vías	13	19%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
 Realizado por: López, E. 2021

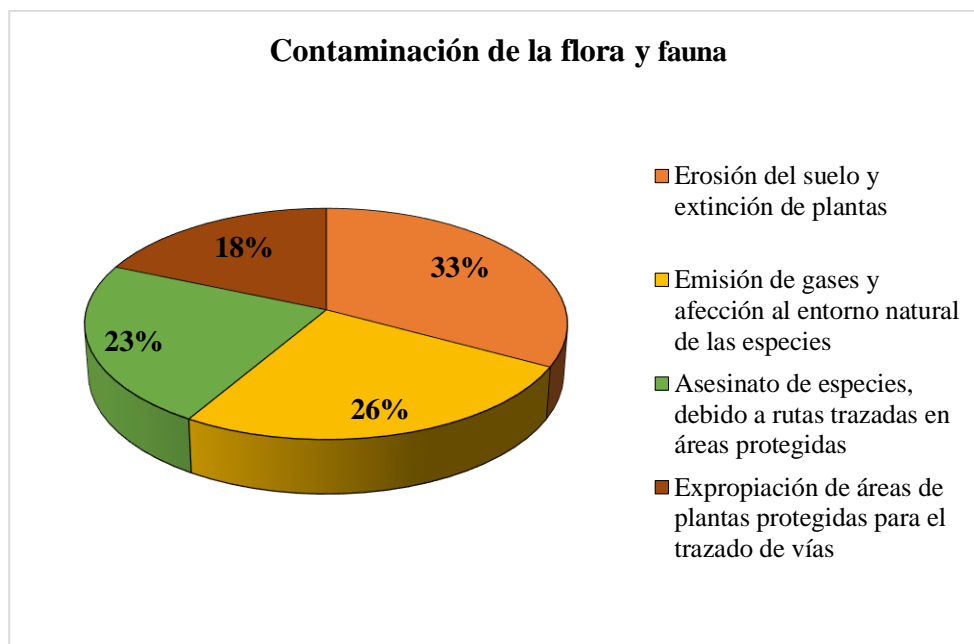


Gráfico 48-3. Contaminación de la flora y fauna

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 33% de los encuestados indica que el principal tipo de contaminación que la cooperativa ejerce sobre la naturaleza es la erosión del suelo y extinción de plantas, el 26%, mencionó que es la emisión de gases y afección al entorno natural, el 23% afirmó que el tipo de contaminación más habitual es el asesinato de especies, debido a que las rutas se trazan en áreas protegidas, el 19% asevera que la expropiación de áreas de plantas protegidas.

A causa de las operaciones de transporte, el suelo ha sido afectado y ello a desencadenado en una deforestación a causa de la muerte de especies de plantas, la emisión de gases es propia de las operaciones de transporte y debido a ello el entorno se ha ido deteriorando.

5. ¿La Cooperativa de Transporte realiza un proceso interno de reciclaje?

Tabla 54-3: Proceso interno de reciclaje

	Cantidad	Porcentaje
Si	32	54%
No	38	46%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

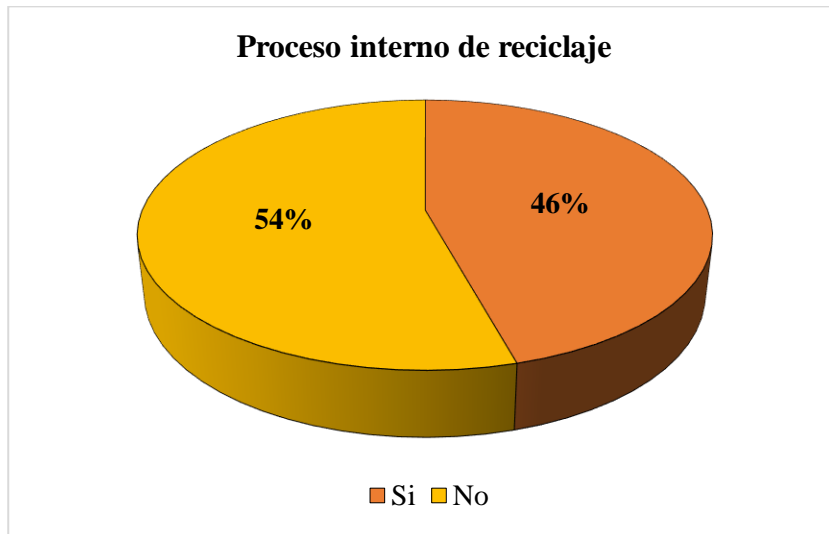


Gráfico 49-3. Proceso interno de reciclaje

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

De acuerdo al instrumento de investigación aplicado, el 54% de los encuestados aluden que, si existe un proceso de reciclaje interno, mientras que el 46% de las personas establecen que no existe dentro de la cooperativa ningún proceso de reciclaje.

La mayoría de las personas que fueron encuestadas reconocen el proceso de reciclaje, lo cual establece que dentro de la organización se está creando una nueva cultura enfocada en el reciclaje de los residuos generados por las operaciones, de esta manera se cumple con los lineamientos legales definidos por las autoridades, así mismo parte del talento humano desconoce este proceso de reciclaje.

6. ¿Qué tipo de recursos son destinados para satisfacer las necesidades ambientales?

Tabla 55-3: Recursos para las necesidades ambientales

	Cantidad	Porcentaje
Económicos	52	74%
Informativos	18	26%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 50-3. Recursos para las necesidades ambientales

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 74% de las personas encuestadas manifestaron que el principal recurso destinado para las necesidades ambientales son los económicos, y el 26% de las personas definen que son los informativos.

La mayoría de encuestados consideraron que los recursos económicos son más sobresalientes debido a que generan el mantenimiento correspondiente a las unidades económicas, por lo que se reduce el porcentaje de contaminación que se emana al medio ambiente, puesto que si no se realizara el mantenimiento los desechos producidos serían mucho más tóxicos para el ambiente en general ocasionándole un mayor daño.

- ¿Conoce usted si se ha destinado un porcentaje de los recursos económicos para crear conciencia ambiental en la cooperativa?

Tabla 56-3: Recursos económicos para una mayor conciencia ambiental

	Cantidad	Porcentaje
Si	20	29%
No	50	71%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

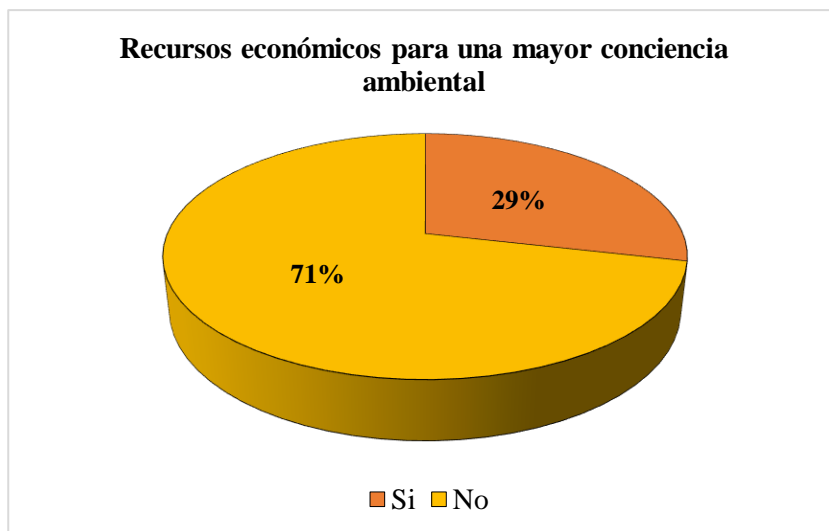


Gráfico 51-3. Recursos económicos para una mayor conciencia ambiental

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

De las personas encuestadas el 29% estableció que, si conoce que exista una destinación de los recursos económicos para crear mayor conciencia ambiental, por el contrario el 71% de las personas mencionó que desconoce que se ejecute esta acción.

La mayoría de las personas que ha sido encuestadas manifiestan que la cooperativa no destina recursos económicos para crear una mayor conciencia ambiental, ya sea a través de la adquisición de vehículos más ambientales con el ambiente o realizar el proceso de reciclaje.

8. ¿Existe cultura de reciclaje dentro de la cooperativa de transporte “Patria”?

Tabla 57-3: Cultura de Reciclaje

	Cantidad	Porcentaje
Si	60	86%
No	10	14%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

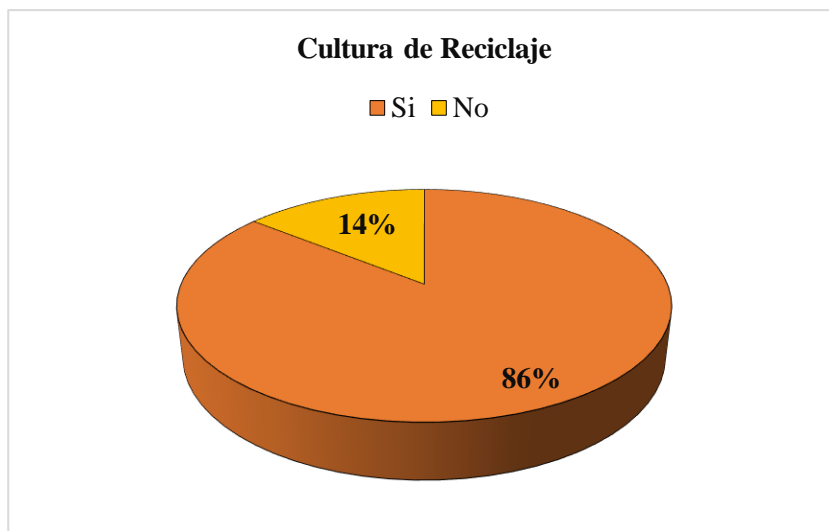


Gráfico 52-3. Cultura de Reciclaje

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 86% de las personas encuestadas definieron que, si existe una cultura de reciclaje, mientras que solamente el 10% de los encuestados establecieron que esta cultura no existe.

La principal causa establece que dentro de las actividades operativas cualquier tipo de residuo de papel o de plástico es utilizado, de tal forma que se reduce la cantidad de uso de estos elementos, además de que algunos de los desechos obtenidos en el mantenimiento como son el aceite, los filtros son entregados en diversas ocasiones a las empresas para que pueda reutilizarlos, de este modo de poco a poco se logra crear una nueva cultura dentro del personal que forma parte de la Cooperativa.

9. ¿Cuáles son las leyes, reglamentos u estatutos que rigen dentro de la cooperativa para gestionar la parte ambiental?

Tabla 58-3: Leyes de Gestión Ambiental Interna

	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	70	100%
Total	70	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

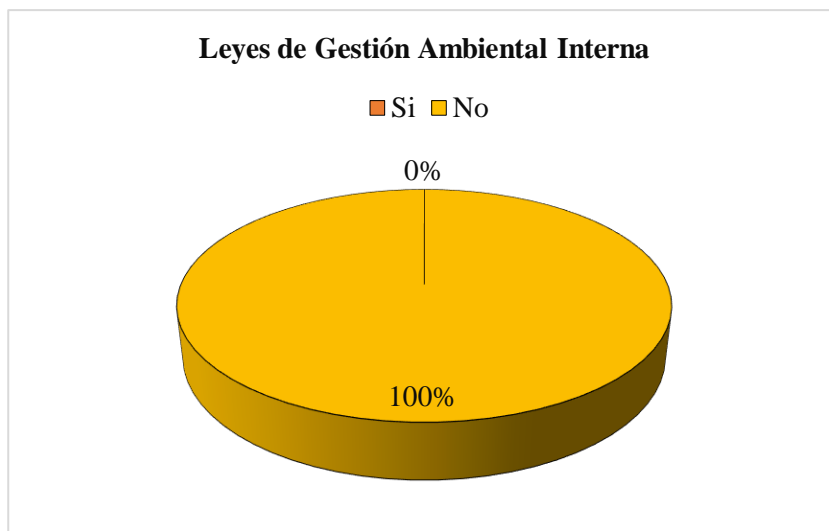


Gráfico 53-3. Leyes de Gestión Ambiental Interna

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El 100% de los encuestados respondieron que actualmente no existe ninguna normativa enfocada en la gestión ambiental.

Las personas que desempeñan funciones dentro de la cooperativa no han definido ninguna normativa interna enfocada en generar acciones que sean más amigables con el medio ambiente, por lo que evidentemente no existe una cultura ambiental, puesto que si se implementaran normas de gestión ambiental las personas generarían inconscientemente mayor compromiso ambiental, logrando reducir en diversas acciones el impacto provocado al medio ambiente.

10. ¿Existe liderazgo y compromiso ambiental por parte de la alta dirección de la cooperativa?

Tabla 59-3: Liderazgo y compromiso ambiental

	Cantidad	Porcentaje
Siempre	13	72%
A veces	4	22%
Nunca	1	6%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 54-3. Liderazgo y compromiso ambiental

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

En lo que corresponde a la percepción del liderazgo y compromiso ambiental por parte de la alta dirección de la cooperativa el 72% respondió que siempre aprecia compromiso por parte de la alta dirección. El 22% equivalente a 4 personas menciona que a veces, mientras que el 6% respondió que nunca ha existido compromiso ambiental desde el eje directivo de la Cooperativa.

Cabe mencionar que a pesar de que en muchas ocasiones la cooperativa muestra un compromiso ambiental, usualmente todo se ha plasmado como un cúmulo de buenas intenciones, ya que, dentro de la organización, no existe una oficina y nivel alterno que se enfoque en medir y evitar el impacto ambiental, fruto de las actividades y servicios que ofrece la cooperativa.

3.11.2. Entrevista hacia el gerente de la cooperativa de transporte “Patria” para conocer los parámetros de Gestión Ambiental

La entrevista fue aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria” Dr. Plinio Tamayo, obteniendo de ello las siguientes respuestas:

Entrevista aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria”	
Componente Investigativo	Gestión Ambiental

Preguntas	Respuestas
¿Conoce usted, si se han establecido políticas ambientales entorno a los procesos de prestación de servicio de la cooperativa “Patria”?	Si se han establecido políticas ambientales, motivo principal por el cual se realiza el mantenimiento preventivo de las unidades, ya que al no cumplir con el mismo se genera mayor contaminación ambiental.
¿Los colaboradores poseen comprensión clara de sus roles, responsabilidades y autoridades para cumplir los requisitos ambientales?	Cada persona que compone el talento humano de la Cooperativa Patria conoce cuáles son sus responsabilidades ambientales, por lo que se realizan de forma constante diversas capacitaciones para poder comprender de mejor forma estos temas.
¿La cooperativa ha diseñado planes y programas de índole ambiental para enfrentar riesgos y oportunidades?	Los planes y programas como tal no han sido desarrollados, sino estrategias amigables con el medio ambiente, lo cual genera mayor conciencia ambiental en todos quienes formamos parte de la cooperativa “Patria”.
¿La cooperativa de transporte “Patria” ha implementado previamente objetivos ambientales para reducir los impactos negativos al ecosistema?	Si, uno de los más relevantes se enfoca en promover el uso del transporte público en este caso, ya que se considera que la capacidad de la unidad de transporte es mayor, por lo que puede transportar más pasajeros, con relación a un vehículo particular, y la cantidad de CO2 que emiten es similar.
¿Qué tipos de recursos son implementados en el control de la contaminación ambiental para el funcionamiento eficaz y la mejora del sistema de gestión ambiental?	El primero es el recurso financiero, a través del cual se busca generar Planes en donde se define la reducción de la contaminación ambiental, posterior se localiza el talento humano del área competente quien desarrolla estos planes para crear mayor conciencia ambiental en las personas.
¿Dentro de la cooperativa existe un proceso para comunicar información relacionada con la gestión ambiental?	No existe ningún proceso definido, pero cuando existen las reuniones siempre se considera estos temas particulares.

<p>¿De qué forma la cooperativa ha documentado información relacionada a la gestión ambiental?</p>	<p>Existen diversos documentos en donde se define la gestión ambiental como parte de un programa o plan, pero no es desarrollado con mayor énfasis.</p>
<p>¿Cuáles son los métodos o tipos de controles que la cooperativa de transporte “¿Patria” ha implementado, para asegurar que las acciones y planes ambientales se cumplan eficientemente?</p>	<p>La lista de chequeo es uno de los controles que permiten identificar que los planes ambientales son cumplidos a cabalidad, es decir si el talento humano ha realizado el mantenimiento preventivo de la unidad, evitó botar basura en las vías públicas, y demás acciones que pueden ser corroboradas a través de la tecnología de la cámara de vigilancia.</p>
<p>¿De qué forma se encuentra preparada la organización, para responder ante emergencias ambientales?</p>	<p>Una de las emergencias ambientales que se ha considerado son los derrumbes en las vías, en este caso el conductor junto al ayudante se encarga de comunicar del suceso, de este modo se realiza el proceso conjunto con el ECU 911 para que se realice el protocolo correspondiente en estos casos.</p>
<p>¿Qué tipo de auditoría implementa la cooperativa de transporte “Patria” para analizar los procesos internos de la gestión ambiental?</p>	<p>Actualmente no se cuenta con ningún tipo de auditoría de procesos internos en lo referente a la gestión ambiental, por ello se considera la necesidad de requerir personal especializado en esta rama para que contribuyan a realizar una auditoría ambiental.</p>
<p>¿Qué tipo de acciones, planes u programas adopta la cooperativa de transporte “Patria” a fin de mejorar los problemas que existen en torno a la gestión ambiental?</p>	<p>Uno de los programas es promover internamente una conciencia ambiental en los colaboradores, colocando los desperdicios en su sitio y sobre todo ejecutando el mantenimiento a las unidades.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021

3.11.3. Resultados de la Ficha de observación de aspectos ambientales

Tabla 60-3: Ficha de observación para determinar el impacto ambiental

Proceso	Actividades	Elementos	Impacto ambiental													Marco Jurídico	
			Manejo de residuos				Tratamiento de residuos				Uso de recursos naturales				Nivel de contaminación de flora y fauna		
			Excelente	Bueno	Regular	Malo	Vertedero de desechos	Basurero	Camiones de reciclaje	Centro de reciclaje	Agua	Aire	Suelo	Luz Solar	Alto		Medio
Proceso de prestación del servicio de transporte	- Cobertura de rutas a ciudades de la sierra y costa ecuatoriana.	Autobuses a diésel	-	Para prestar el servicio de traslado de pasajeros, se hace uso de diésel, el manejo de residuos es bueno ya que todas las unidades tienen filtro de gases de escape adecuados.	-	-	-	Los desechos que se generan al momento de prestar el servicio son colocados en el tacho de la basura de las unidades.	-	-	-	-	Para cubrir cada una de las rutas, se hace uso de todos los recursos naturales, agua para el funcionamiento de vehículos e hidratación del talento humano, aire para la oxigenación y aclimatación, suelo para la circulación y luz solar como fuente energética.	-	El nivel es medio, debido al desgaste del suelo debido a la circulación de los vehículos, debido a ello varias especies de plantas naturales se ven afectadas.	-	Normas Técnicas Ambientales para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental para los Sectores de Transporte Puertos y Aeropuertos.
	- Elaboración de horarios y frecuencias.	Computador y papelería	Excelente, ya que todos los desechos de papelería y tecnología generados, no ocasionan	-	-	-	La basura y residuos producto del diseño y adecuación de rutas y	-	Los desechos tecnológicos son enviados a un centro de reciclaje, es decir	-	-	Para elaborar rutas y frecuencias son necesarios todos los recursos naturales, agua y aire, para el consumo del talento humano, suelo para la adecuación de las	-	El nivel contaminante es bajo, ya que para elaborar rutas y frecuencias no se incurre en actividades			

			molestia en oficina.					frecuencia s, son colocados en basureros instalados dentro de las oficinas.		empresas o sitios que compran tecnología obsoleta para utilizarla como repuesto.	oficinas y luz solar para la iluminación de las instalaciones.			contaminantes graves, que afecten a la flora y fauna.	
	- Venta de boletos de viaje.	Boletería	-	Los residuos son manipulados de modo adecuada, ya que no son desechados de manera incorrecta.	-	-	-	Todos los desechos producto de la venta de boletos, son puestos en el tacho de la basura y posteriormente enviados al camión de la basura.		-	Se hace uso de todos los recursos, agua y aire para la salud del talento humano, suelo para la instalación de la oficina y luz solar para la iluminación d espacios.	-	-	Con la venta de boletos, el nivel de contaminación es bajo ya que en su mayoría se emite papel, el cual es 100% reciclable, evitando así laafección e la flora y fauna.	
Proceso de Encomiendas	- Recepción y entrega de paquetes y sobres.	Paquetes y sobres	El manejo de residuos se considera excelente, ya que todos los desechos de papelería y oficina, son desechados de manera adecuada.	-	-	-	-	La basura que ya tiene ninguna vida útil es colocada en el tacho de la basura.	-	Plásticos, fundas, cartones, etc., que son empleados en paquetería una vez usados, son agrupados para enviarlos al centro de reciclaje.	Todos los recursos son utilizados, agua, aire, suelo y luz solar, todos de distinta manera.	-	El nivel contaminante a flora y fauna es medio, ya que los desechos puestos en el basurero, luego son arrojados a botaderos de basura, en donde existen especies de plantas y animales.	-	

Normas Técnicas Ambientales para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental para los Sectores de Transporte Puertos y Aeropuertos.

	- Digitalización e impresión de datos y comprobantes.	Impresora y papel	Los residuos son manipulados de excelente manera, pues son desechos poco contaminantes	-	-	-	-	Los residuos se colocan en el basurero.	-	Los restantes de papel, son enviados al reciclaje	Se han utilizado todos los recursos naturales para ejercer esta función.	-	-	El nivel de afección a flora y fauna es mínimo, ya que los desechos generados, no invaden espacios naturales ni áreas protegidas donde habitan animales.
	- Etiquetado, embalado y colocación de encomiendas en percha.	Marcadores, adhesivos, embalaje	-	Los residuos de embalajes y adhesivos, tienen una manipulación correcta.	-	-	-	-	Los desechos generados del etiquetado y embalado, son principalmente plásticos, por lo cual, los que se hallan en estado bueno son enviados al centro de reciclaje, mientras los que se hallan en desuso, son llevados por el camión de basura.	-	-	Principalmente se hace uso del suelo, para la colocación de encomiendas y luz solar, para la iluminación de oficinas,	Se genera una afección media a la flora y fauna, ya que el plástico es arrojado a los camiones de basura, quienes de manera posterior los llevan a botaderos de basura, que están situados entorno a espacios naturales donde habitan aves, plantas, etc.	-
Proceso de	- Cambio de aceites y filtros de las	Aceite y filtros	-	-	Los residuos producto	-	Los restos de	-	-	Los lubricantes usados son	Todos los recursos son empleados, tanta	-	La contaminación es mediana,	-

Normas Técnicas Ambientales para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental para los Sectores de Transporte Puertos y Aeropuertos.

	unidades vehiculares.				del proceso Mantenimiento , se manejan de modo regular, ya que no existen vertederos especiales, para restantes de repuestos, aceites, filtros y demás piezas de los buses.		fluidos son desechados a través del desagüe.			llevados hasta talleres que los reciclan	agua, aire, suelo y luz solar.		ya que los desechos no son puestos en sitios que afecten de manera directa a la flora y fauna.	
-	Revisión y diagnóstico sobre el funcionamiento del motor de combustión.	Motores de combustión interna	-	-		-	-	-	-	Las partes del motor y el motor que no funciona, es enviado a talleres que los compran, es decir centro de reciclado.	Para brindar mantenimiento al motor, principalmente se hace uso de agua, aire y suelo, este último como apoyo del vehículo.	-	La afección a flora y fauna es mediana, puesto que los desechos del motor no son arrojados a sitios inadecuados, donde no exista flora y fauna que pueda ser afectada.	-
-	Cambio de piezas, correas, o accesorios, llantas.	Autobús	-	-		-	-	-	-	Los repuestos en desuso, en su totalidad son reciclados.	Para ejercer mantenimiento en los autobuses, todos los recursos naturales son necesarios.		Con los desechos propios de cambios de piezas se contamina de manera media.	-

Fuente: Tutoría Ing. Marcelo Villalba
Realizado por: López, E. 2021

Normas Técnicas Ambientales para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental para los Sectores de Transporte Puertos y Aeropuertos.

El impacto ambiental dentro del proceso de prestación del servicio de transporte se encuentra enfocado principalmente en las unidades, ya que tienen incorporado un filtro de gases de escape que se halla en un estado bueno, por otra parte, todos los residuos localizados son colocados en el tacho de la basura. En el proceso de encomiendas existe un manejo excesivo de documentación y paquetes, motivo principal por el cual todos aquellos documentos que no son utilizados se localizan en tachos de basura o en su gran mayoría se utilizan como hojas recicladas. Finalmente en el proceso de mantenimiento existen diversos impactos ambientales como es el cambio de aceites y filtros, motores de combustión interna, y otros, por lo que al ejecutar un mantenimiento en las unidades, todos los productos obtenidos del mismo se localizan en tachos particulares, ya que su tratamiento es específico, motivo principal por el que requiere un manejo particular, por ejemplo los lubricantes utilizados se trasladan hasta los talleres, mientras que las partes del motor se envían a otros talleres para que puedan ser cambiados y comprados por otras personas, y finalmente los repuestos en desuso son reciclados.

Con base en la información descrita en la tabla 60-3 se logra resaltar que la cooperativa tiene gran interés en el manejo de los residuos ocasionados por los diversos procesos, por ello se halla definido las acciones a ejecutar por cada residuo, de este modo se genera mayor conciencia y responsabilidad ambiental enfocados en la reducción del impacto ambiental.

3.12. Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

3.12.1. Encuestas dirigidas hacia el talento humano para determinar los parámetros de la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

1. ¿La cooperativa de transporte “Patria” posee un FODA vinculado con el sistema de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?

Tabla 61-3: FODA vinculado a la gestión de la seguridad y Salud en el trabajo

	Cantidad	Porcentaje
Si posee	14	78%
No posee	4	22%
Desconoce	0	0%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

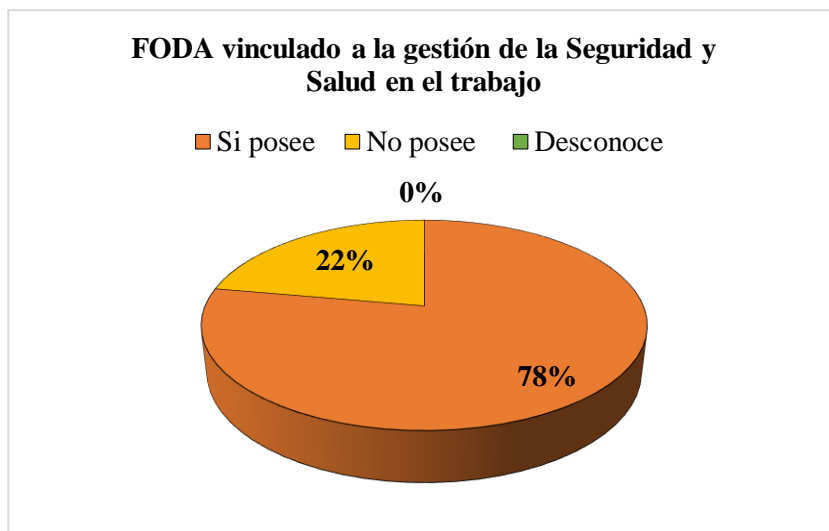


Gráfico 55-3. FODA vinculado a la Gestión de la seguridad y Salud en el Trabajo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total del talento humano encuestado, un 78% equivalente a 14 colaboradores expresan que la cooperativa de transporte “Patria” si posee un FODA institucional relacionado al sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, por otro lado un 22% que está representado por 4 colaboradores, afirman que la cooperativa de transporte “Patria” no posee FODA alguno para gestionar la seguridad y salud en el trabajo.

Así mismo los colaboradores que afirmaron positivamente aseguran que el FODA es una de las herramientas importantes para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en torno a las actividades que lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria” para gestionar la seguridad y salud en el trabajo, ello permite organizar planes y programas que permitan implementar estrategias que garanticen la seguridad y salud en trabajo de todos los colaboradores que laboran en la cooperativa.

2. ¿Existe preocupación en el aspecto de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo por parte de la alta gerencia o administración?

Tabla 62-3: Preocupación por la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

	Cantidad	Porcentaje
Si	18	100%
No	0	0%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 56-3. Preocupación por la Gestión de a Seguridad y Salud en el Trabajo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados que pertenecen a la cooperativa de transporte “Patria” un 100% de ellos que equivale a los 18 colabores, mencionan que existe preocupación por parte del nivel directivo por la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Los colaboradores encuestados afirmaron que por parte de la alta dirección de la cooperativa de transporte “Patria” existe preocupación y compromiso para atender todos los inconvenientes y riesgos que se presentan en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo, implementando dentro del talento humano a personal especializado en el área para que este analice de manera detallada los problemas que se presentan en este ámbito proponiendo así diferentes alternativas de solución que permitan mejorar las condiciones de trabajo del talento humano operativo, financiero y administrativo de la cooperativa.

3. ¿La cooperativa de transporte “Patria” cuenta con política relacionada a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?

Tabla 63-3: Políticas relacionadas a la Seguridad en el Trabajo

	Cantidad	Porcentaje
Si	16	89%
No	2	11%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021



Gráfico 57-3. Políticas relacionadas a la Seguridad en el Trabajo

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

Del total de talento humano, un 89% que equivale a 16 personas, mencionan que dentro de la cooperativa de transporte “Patria” si existen políticas relacionadas a la seguridad del trabajo.

Los colaboradores aseveran que todas las actividades relacionadas a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo las realiza el departamento encargado del mismo, aseverando que las políticas y estrategias aplicadas ayudan a disminuir notablemente los riesgos del trabajo.

La siguiente pregunta se ha aplicado a todo el personal administrativo y talento humano de la cooperativa, puesto que en cada uno de los puestos se ha detectado algún tipo de riesgo físico.

- ¿Cuál es el riesgo físico al que usted se halla expuesto dentro de la cooperativa Patria, al momento de realizar sus actividades?

Tabla 64-3: Tipos de riesgos físicos

	Cantidad	Porcentaje
Ruido	27	11%
Vibración	36	18%
Radiación No Ionizante	12	6%
Radiación Ionizante - Ultravioletas	22	11%
Temperatura y humedad	18	9%
Exposición a calor	45	23%
Exposición a frío	39	20%

Total	240	100%
--------------	------------	-------------

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021

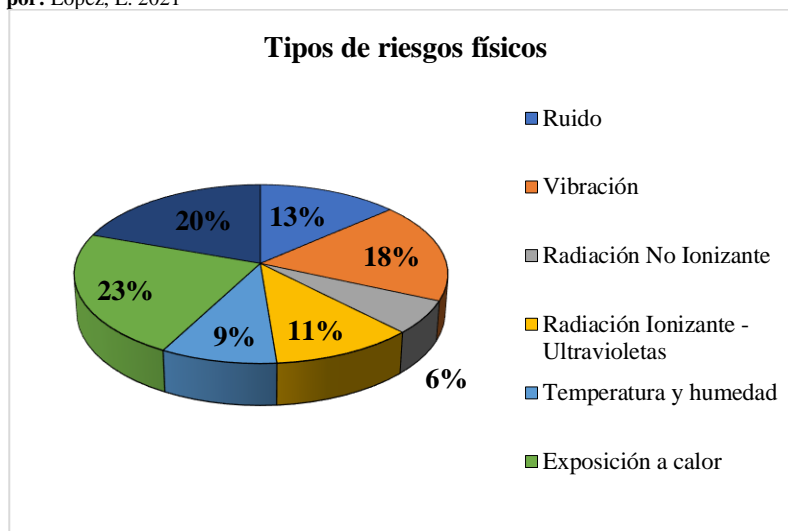


Gráfico 58-3. Tipos de riesgos físicos

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación:

El mayor riesgo físico es la exposición al calor en un 23% de los encuestados, el 20% de los encuestados se expone al frío, el menor porcentaje es del 6%, que corresponde a radiaciones no ionizantes.

El riesgo físico al que el talento humano se expone con mayor frecuencia es el frío, debido a que las instalaciones del edificio matriz de la cooperativa se hallan situadas en la sierra central, es decir Riobamba, y gran cantidad de rutas y trayectos se realizan dentro de ciudades de la serranía ecuatoriana en donde el clima se torna principalmente frío. Otro de los riesgos es el calor, por la misma situación de cubrir trayectos en la región costa. Los abruptos cambios de temperatura a los que se somete el talento humano usualmente ocasionan molestias de salud. Las radiaciones no ionizantes hacen referencia a las emisiones de televisores, equipos de sonido o teléfonos, computadores dentro del área de trabajo, el 6% de los colaboradores se expone a este riesgo debido a sus funciones en oficina. El 9% de los trabajadores se expone a la temperatura y humedad, principalmente el talento que labora en oficina.

5. ¿Cuáles son las actividades más comunes que lleva a cabo la cooperativa a fin de prevenir los riesgos biológicos en el trabajo?

Tabla 65-3: Actividades que lleva la cooperativa para prevenir riesgos biológicos

	Cantidad	Porcentaje
Identificación y evaluación de riesgos	5	28%
Planes de Prevención	4	22%
Actividades preventivas	2	11%
Vigilancia de la salud	7	39%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

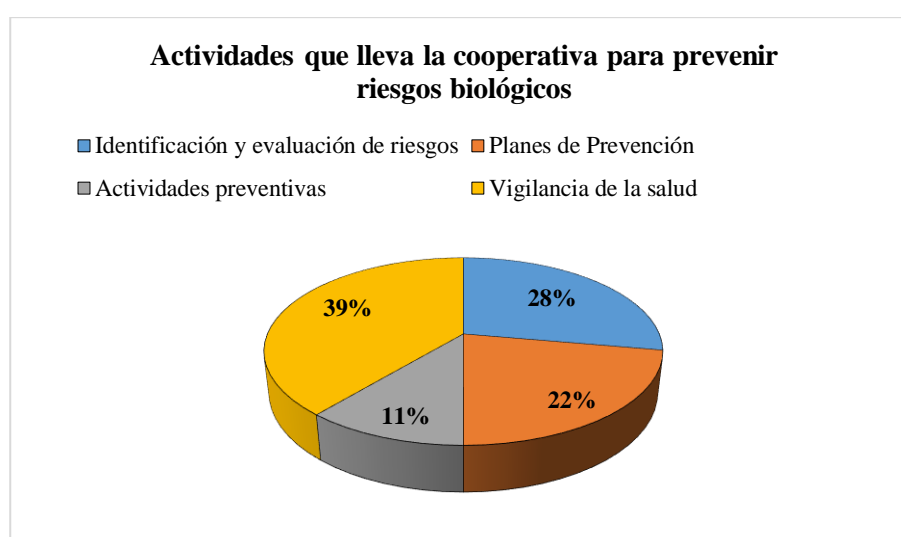


Gráfico 59-3. Actividades que lleva a cabo la cooperativa para prevenir riesgos

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

Del total de las personas encuestadas dentro de la cooperativa de transporte “Patria” se obtuvieron los siguientes resultados, un 39% equivalente a 7 personas aseveran que las actividades que se llevan a cabo la cooperativa para prevenir los riesgos biológicos están relacionados con la vigilancia de la salud, el 28% que representa a 7 personas afirman que existe identificación y evaluación de los riesgos, por otro lado el 22% representado por 4 personas afirman que se llevan a cabo planes de prevención, así mismo el 11% de las personas encuestadas expresan que se llevan a cabo varias actividades de prevención.

Por otro lado, es importante destacar que la vigilancia a la salud para los diferentes colaboradores de la cooperativa se lleva a cabo de manera frecuente a través de exámenes generales para con

ello poder comprender de mejor manera los riesgos biológicos que se pudieran generar en el ambiente de trabajo, además de ello permite generar una adecuada planificación de prevención involucrando actividades que ayuden a minimizar los riesgos.

6. ¿Cuáles son los accidentes o incidentes en el trabajo más comunes que suelen ocurrir en la cooperativa?

Tabla 66-3: Accidentes o incidentes más comunes

	Cantidad	Porcentaje
Fatiga postural	11	61%
Incendios	2	11%
Caídas u tropezones	3	17%
Golpes con estanterías y armarios	2	11%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

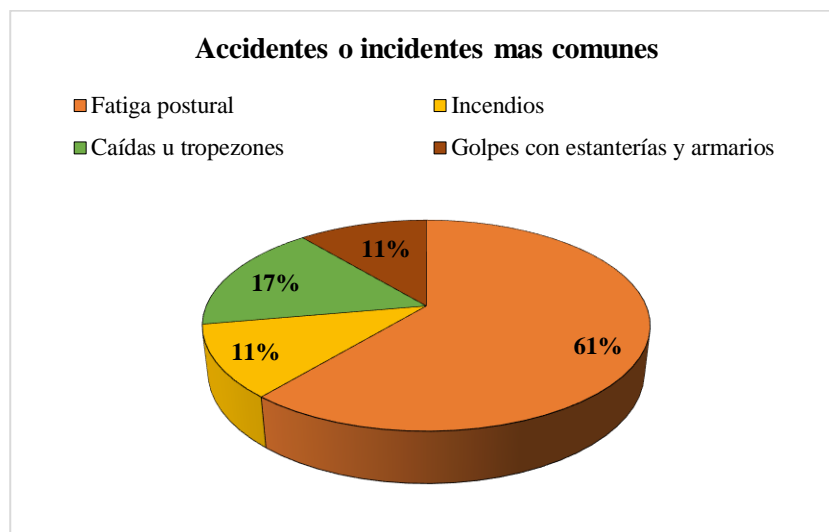


Gráfico 60-3. Accidentes o incidentes más comunes

Realizado por: López, E. 2021

Análisis e Interpretación

Del total de colaboradores encuestados un 61% que equivale a 11 personas afirman que los accidente más comunes que suelen ocurrir en la cooperativa son los que están relacionados a la fatiga postural, un 17% que representa 3 personas expresan por su lado que los incidentes más comunes son las caídas y tropezones por la obstaculización de objetos, en cambio un 11% representado por 2 personas aseveran que los incidentes u accidentes que suelen suscitarse son los incendios u golpes con estanterías y armarios respectivamente.

Los incidentes que generalmente suelen ocurrir se los registran y se los analiza para posteriormente llevar a cabo la implementación de estrategias que permitan minimizar sustancialmente los accidentes más comunes minimizando el peligro para los colaboradores de la cooperativa.

3.12.2. Entrevista sobre los tipos de riesgos que presenta la Cooperativa.

La presente entrevista fue aplicada a la Dra. María Sol Peñaherrera Santillán, quien se encuentra a cargo de precautelar la salud del personal, logrando obtener como resultado:

Tabla 67-3: Entrevista para el profesional de Salud de la Cooperativa

Entrevista aplicada al profesional de Salud de la Cooperativa	
Componente Investigativo	Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo
Preguntas	Respuestas
¿Se le ha informado de situaciones en donde el conductor de alguna unidad o personal administrativo haya sufrido algún tipo de reacción alérgica?	Si, esto se ha originado principalmente porque debido a las rutas definidas, existen tiempos establecidos o dedicados al consumo de alimentos para conductores y ayudantes, y por lo general suelen realizar pausas en sitios de venta de alimentos, y en algunas ocasiones los conductores consumieron alimentos que les causaron una alergia dermatológica producida por la utilización de alimentos caducados.
¿Los conductores y ayudantes de las Unidades vehiculares han presentado destrucción parcial o total de los tejidos de la piel al tener contacto con algún tipo de químico?	No, hasta el momento no se ha producido este tipo de evento, ya que la manipulación de algún químico solamente lo realiza el personal capacitado y con los elementos de protección personal requeridos, a fin de evitar que se produzca algún evento adverso.
¿Con que frecuencia ocurren los accidentes de tránsito en las rutas que debe cumplir la unidad de transporte?	Durante el mes se ha registrado solamente un caso de accidente de tránsito, el principal motivo se debió al cansancio extremo del conductor por cumplir con las rutas

	establecidas, lo que eventualmente originó que no pueda descansar unos minutos, y esto se ha tomado en consideración para determinar periodos de descanso obligatorio antes de iniciar con la próxima ruta.
¿La Cooperativa ha realizado la adquisición de elementos como sillas de oficina que permitan mantener una correcta ergonomía del talento humano?	En el año pasado se realizó la adquisición de media docena de sillas ergonómicas, debido a que se logró identificar un incremento de casos de dolores lumbares, especialmente en el área de encomiendas, ya que debido a la demanda de este servicio no se puede establecer pausas activas, por lo que el personal se ve obligado a permanecer grandes periodos de tiempo sentados.
¿Qué tan frecuente se ha identificado el contagio de la enfermedad de COVID 19 en los conductores y ayudantes?	Luego de que se permitió el funcionamiento del área de transporte existió un contagio masivo de los conductores y ayudantes a pesar de tomar las medidas correspondientes, pero los síntomas que presentaban fueron muy leves. Actualmente no se ha presentado contagios masivos, ya que las unidades son desinfectadas de manera constante.
¿Existe algún programa de desparasitación anual que contemple la Cooperativa?	El personal debe realizarse un chequeo médico anual, en donde se identifican problemas que pueden presentar el talento humano, dentro de ello se solicita el examen de parásitos.
¿Existe programas de manejo del estrés para el personal de la Cooperativa?	Actualmente no se ha especificado programas de manejo de estrés, y considero que fuera elemental su implementación, debido a que la gran mayoría del personal presentan niveles altos de estrés en el cumplimiento de sus funciones.
¿En qué área ha identificado usted que se presenta la ansiedad con mayor frecuencia?	Considero que el área de encomiendas es uno de los que presentan mayores niveles de ansiedad, ya que deben organizar todos los

	elementos para que puedan ser trasladados hasta su destino, lo cual somete a altos niveles de ansiedad.
--	---

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

3.12.3. Entrevista dirigida hacia el responsable encargado de la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la cooperativa de transporte “Patria”.

La entrevista fue aplicada al responsable de la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, siendo esta la Dra. María Sol Peñaherrera Santillán, obteniendo de ello las siguientes respuestas:

Tabla 68-3: Entrevista de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Entrevista aplicada al responsable encargado de la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la cooperativa de transporte “Patria”	
Componente Investigativo	Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo
Preguntas	Respuestas
¿La cooperativa cuenta con procesos para planificar, controlar y llevar a cabo el sistema de gestión de la SST?	Si, la cooperativa de transporte “Patria” cuenta con diferentes procesos para identificar y analizar los problemas que rodean al trabajo que se lleva a cabo en las distintas áreas de la cooperativa, así mismo si se ha identificado problemas o riesgos en el cual se vea involucrado la seguridad y salud en el trabajo estos deberán ser solucionados de manera inmediata a fin de evitar que el problema sea mucho más complejo de solucionar.
¿Considera usted que la alta dirección u administración está comprometida con la gestión de la seguridad y salud en el trabajo de la cooperativa de transporte?	Si, la alta dirección de la cooperativa está comprometida al 100% con la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, como sustento de ello existe planes, programas y actividades que los especialistas profesionales en esta área lo llevan a cabo dentro de las instalaciones físicas pertenecientes a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

<p>¿En la cooperativa se han implementado procesos para incentivar la participación de los colaboradores?</p>	<p>Si, el incentivo es pieza clave para generar un ambiente laboral participativo y constructivo dentro de la organización, de manera general se busca que los colaboradores pertenecientes a las diferentes áreas tales como la dirección, la administración u operación se desarrollen en un ambiente de trabajo funcional y orgánico.</p>
<p>¿La cooperativa ha diseñado programas de seguridad y salud en el trabajo para enfrentar riesgos y oportunidades?</p>	<p>Si, efectivamente la dirección como los colaboradores y especialista profesionales en el área de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo se han comprometido en diseñar políticas y estrategias que involucren soluciones eficientes y eficaces para mitigar las eventualidades de riesgos en el trabajo.</p>
<p>¿Cuáles son los mecanismos con que cuenta la cooperativa para identificar los riesgos?</p>	<p>Algunos de los mecanismos que se aplican dentro de la cooperativa de transporte “Patria” para identificar los riesgos laborales son los siguientes: Test cuantitativos, test cualitativos, entrevistas y fichas de observación</p>
<p>¿Qué tipos de recursos ha adoptado la dirección a la cooperativa para hacerle frente a los riesgos vinculados con la seguridad y salud en el trabajo?</p>	<p>En su mayoría los recursos más utilizados que la dirección de la cooperativa ha abordado para hacerle frente a los riesgos laborales son los Recursos Económicos y Talento Humano, este último se desarrolla en un ámbito de capacitaciones y de control de los problemas, por otro lado, también la adaptabilidad de las instalaciones juega un papel importante en la seguridad laboral.</p>
<p>¿Existe algún método comunicacional para informar al talento humano sobre las políticas y métodos enfocados en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?</p>	<p>En su mayoría el método más común de comunicación con el cual el talento humano se mantiene informado sobre las políticas y programas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo es a través de los Oficios.</p>

<p>¿De qué forma la cooperativa ha documentado aquella información relacionada a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?</p>	<p>Una vez sea haya identificado los riesgos laborales, la cooperativa de transporte “Patria”, documenta la información a través de informes técnicos y administrativos, de las cuales el personal será el encargado de elaborar el mismo.</p>
<p>¿Cuáles son los métodos o tipos de controles que la cooperativa de transporte “Patria” ha implementado, para asegurar que las acciones y planes de seguridad en el trabajo se cumplan eficientemente?</p>	<p>Se han utilizado diferentes métodos o instrumentos de controles para garantizar que las acciones y estrategias de solución se cumplan son las siguientes: Diagnósticos, control y evaluación a través de matrices</p>
<p>¿Qué tipos de medidas ha implementado la cooperativa para eliminar o reducir riesgos para la SST?</p>	<p>Las medidas que se han implementado para eliminar los riesgos laborales se basan en controles con enfoque hacia el talento humano, factor mecánico y físico.</p>
<p>¿Qué requisitos aborda los procesos de compra de la cooperativa?</p>	<p>Por el momento la cooperativa de transporte “Patria” no aborda procedimientos o procesos de compra para satisfacer las necesidades de la seguridad y salud en el trabajo</p>
<p>¿De qué forma se encuentra preparada la organización, para responder ante emergencias relacionadas a la gestión y seguridad en el trabajo?</p>	<p>La cooperativa de transporte “Patria” en directa comunicación con el área de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo se encuentra siempre preparada para afrontar cualquier tipo de dificultad que involucren riesgos en la salud y desarrollo del trabajo del talento humano.</p>
<p>¿De qué forma se realiza un seguimiento, medición y análisis de los procesos vinculados con la seguridad y salud en el trabajo de la cooperativa “Patria”?</p>	<p>El seguimiento que realiza el departamento de la seguridad y salud en el trabajo consta de la verificación y análisis de datos recolectados en ocasiones anteriores como de los nuevos riesgos laborales en relación al cumplimiento del reglamento interno que maneja la cooperativa de transporte.</p>
<p>¿Qué tipo de auditoría interna implementa la cooperativa de transporte “Patria” para</p>	<p>Los tipos de auditorías que se aplican en torno al cumplimiento de la gestión de la seguridad</p>

analizar los procesos de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo?	y salud en el trabajo son las siguientes: Implementación de un auditor interno y externo para la verificación de los informes cumplidos y metas alcanzadas, revisión del cumplimiento de la normativa legal.
¿Qué elementos aborda la dirección para la revisión de la SST?	Todos los relacionados a la seguridad y salud en el trabajo para prevenir la totalidad de los riesgos laborales
¿Una vez que la cooperativa de transporte ha logrado identificar los problemas de gestión y salud en el trabajo se implementan acciones correctivas para minimizar los índices de peligro?	Si, una vez los problemas son identificados, estos deben obligatoriamente pasar por un análisis de origen, para posteriormente trabajar en la implementación de políticas y acciones correctivas que permitan minimizar sustancialmente los índices de peligros laborales.
¿A través de qué factores ejecuta la cooperativa el proceso de mejora continua?	La mejora continua se lleva a cabo a través de 4 factores, los cuales son el mejoramiento constante de las instalaciones físicas de la cooperativa, implementación de capacitaciones al talento humano, cumplimiento de la normativa y estatutos legales que rigen en la cooperativa y cumplimiento de la Normativa 2313

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

3.12.4. Resultados de la ficha de observación de la infraestructura física de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 69-3: Ficha de observación para determinar la seguridad de la infraestructura física.

<i>Parámetro</i>	<i>Descripción</i>	<i>Estado</i>		
		Excelente	Bueno	Malo
Infraestructura física	- Seguridad en las oficinas		x	
	- Existencia de extintores en los talleres de mantenimiento	x		
	- Existencia de extintores en las oficinas		x	
	- Equipo de protección personal para los colaboradores		x	

	- Seguridad en el cableado	x		
	- Indumentaria de protección personal para los colaboradores (fajas/guantes)			x

Fuente: Elaboración Propia

Realizado por: López, E. 2021

3.12.5. Resultados de las fichas de observación de los aspectos de Seguridad y Salud Ocupacional

Tabla 70-3: Ficha de observación de los Aspectos de SST

Aspectos a Observar	Inspección		
	Cumple	No cumple	No aplica
Indumentaria adecuada en el trabajo - Tecnicentro			
Indumentaria de protección	X		
Protección Facial		X	
Identificación o credenciales		X	
Utilización de arneses de seguridad		X	
Indumentaria adecuada de trabajo (overol, guantes, fajas, botas)		X	
Accidentes Laborables			
Área de investigación de incidentes y accidentes laborales		X	
Vigilancia de la salud		X	
Planes de emergencia ante accidentes graves			X
Planes de prevención y control de accidentes			X
Control de incendios y explosiones			X
Riesgos en el trabajo			
Evidencia de capacitación, formación e información en SST		X	
Exámenes de factores de riesgo laborales		X	
Señalización horizontal y vertical para prevenir riegos		X	
Riesgos Físicos		X	
Riesgos Mecánicos		X	

Riesgos Químicos		X	
Riesgos Biológicos		X	
Riesgos Ergonómicos		X	
Aspectos Legales			
Acuerdo No. 0169 (Establecimiento de horarios de trabajo)	X		
Acuerdos ministeriales No. MDT-2020-001.		X	
Decretos ejecutivos 2393 Reglamento a la Seguridad y Salud de los trabajadores.		X	

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: López, E. 2021

Tabla 71-3: Ficha de observación para determinar de la seguridad y salud en el trabajo

Proceso	Actividades	Elementos	Factores de Riesgos												
			Riesgo Psicosociales					Riesgos Químicos				Riesgos Físicos			Riesgos Biológicos
			Acoso	Presión en el trabajo	Estrés	Ansiedad	Enfermedad	Emisión de gases	Reacciones alérgicas	Irritación	Asfixia	Ruido	Ergonomía	Accidentes en el	COVID - 19
Proceso de prestación del servicio de transporte	Cobertura de rutas a ciudades de la sierra y costa ecuatoriana.	Seguros de accidentes y seguros de vida	-	Todas las unidades cuentan con SOAT, sin embargo, a presión y la preocupación por cumplir rutas en tiempos establecidos está latente	-	-	-	-	Hasta el momento no se han logrado identificar personal que sea alérgico en el ambiente laboral	-	-	Los automotores poseen tecnología que minimiza los decibeles de ruido producidos por los mismos	-	-	Se han presentado disminución en casos y controles en las coberturas de ruta
		Uniformes	-	-	-	-	-	-	Alergias a causa del material del uniforme	-	-	-	-	-	Los uniformes se mantienen limpios
	Elaboración de horarios y frecuencias.	Oficinas y talento humano	No se ha identificado acoso	-	El estrés laboral se considera medio puesto que se requiere cumplir el	-	Tendencia a desarrollar enfermedad es lumbares a causa del estiaje de la carga	-	-	Irritaciones en la piel por uso constante de alcohol	-	Ruido mínimo producido por el equipo informático	Ergonomía buena con adecuado espacio para el trabajo y sus movimientos	-	Buenos protocolos de bioseguridad

					estibaje de la carga										
	Venta de boletos de viaje.	Oficinas y boletería	No se idéntico ningún tipo de acoso	-	Estrés identificado a un nivel medio por cumplir las actividades	-	No se ha identificado ningún tipo de enfermedad, además se cumplen los protocolos de bioseguridad	No existe emisiones de gases en esta área	No se han identificado alergias	Irritaciones por uso constante de desinfectantes	-	Ruido alto producido por el ambiente de trabajo	La postura y ergonomía de los colaboradores es la adecuada	-	Buenos protocolos de bioseguridad
Proceso de Encomiendas	Recepción y entrega de paquetes y sobres.	Uniformes y equipos de protección	No se ha identificado ningún tipo de acoso	Presión media para llevar a cabo las actividades y deberes	-	-	La actividad en su mayoría se ejecuta de manera sentada, los problemas lumbares pudieren existir a futuro	Exposición a gases emitidos por las unidades vehiculares	-	Notable irritación en las vistas por los gases vehiculares y el clima	-	-	Espacio adecuado y amplio donde se cumple con los principios de ergonomía	-	Buenos protocolos de bioseguridad
	Digitalización e impresión de datos y comprobantes.	Ambiente, espacio y comodidad laboral	Acosos nulos	-	Estrés a un nivel bajo y en ocasiones de alta afluencia de clientes el nivel de estrés es medio-alto	-	-	-	-	-	-	-	Espacio suficiente para el desarrollo de las actividades del talento humano	-	Buenos protocolos de bioseguridad
	Etiquetado y colocación de	Equipos de seguridad	No se ha identificado ningún	-	Estresa un nivel moderado y medio	-	Las personas que recibe el paquete de envíos es	-	No se han identificado reacciones alérgicas	Irritación por uso constante de alcohol	-	-	En las oficinas de recepción no se hace uso de	-	-

	encomiendas en percha.	para carga y descarga	tipo de acoso				la encargada de colocar en percha, no posee equipo de seguridad y manejo de la carga		en esta área				equipos de seguridad para protección lumbar y facial		
Proceso de Mantenimiento	Cambio de aceites y filtros de las unidades vehiculares.	Uniformes de trabajo	No se ha identificado acoso laboral alguno	Presión en el trabajo a un nivel medio, se presenta cuando la unidad vehicular debe operar de manera inmediata			Se han identificado escasas enfermedades a la salud	Los riesgos por exposiciones químicas y de gases son elevados				Existencia de ruido medio y alto en el proceso de cambio de aceite y filtros de las unidades vehiculares	Se cumplen con los uniformes adecuados y medidas de protección, así como también la ergonomía en el trabajo		Buenos protocolos de bioseguridad
	Revisión y diagnóstico sobre el funcionamiento del motor de combustión.	Protección corporal	No se ha identificado acoso laboral alguno	Presión en el trabajo a un nivel medio – bajo	-	-	Se han identificado escasas enfermedades a la salud	Los riesgos por exposiciones químicas y de gases son elevados	-	-	-	Existencia de ruido alto en el diagnóstico de los motores de las unidades vehiculares	-	-	Buenos protocolos de bioseguridad
	Cambio de piezas, correas, o accesorios de motor.	Espacio de trabajo y seguridad	No se ha identificado acoso laboral alguno	Presión en el trabajo a un nivel medio – bajo	-	-	Se han identificado escasas enfermedades a la salud	Los riesgos por exposiciones químicas y de gases son elevados	-	-	-	Existencia de ruido bajo o casi nulo en el cambio de piezas, correas y accesorios del motor	-	-	Buenos protocolos de bioseguridad

Fuente: Tutoría Ing. Marcelo Villalba

Realizado por: López, E. 2021

En la ficha de observación se han determinado aspectos vinculados con la seguridad y salud en el trabajo, entre los riesgos psicosociales, se hallan situados el acoso, la presión en el trabajo, estrés, ansiedad y enfermedades en general, cada una de ellas está presente en los distintos procesos de la cooperativa; proceso de prestación del servicio de transporte, proceso de encomiendas y proceso de mantenimiento, cabe mencionar que dentro de la cooperativa no se ha identificado ningún tipo de acoso, existe presión debido a que siempre los colaboradores procuran cumplir las rutas y frecuencias con puntualidad, usualmente el talento humano que trabaja en oficina tiende a desarrollar enfermedades lumbares. La emisión de gases, reacciones alérgicas, irritación y asfixia, son parte de los riesgos químicos, en general los trabajadores tienden a desarrollar alergias por manipulación de ciertos materiales o componentes. Como riesgos físicos se hallan catalogados el ruido, la ergonomía, accidentes en el trabajo y finalmente el COVID 19 como riesgo biológico.

3.13. Entrevista dirigida al gerente general de la cooperativa de transporte “Patria”

Tabla 72-3: Entrevista aplicada al gerente general para conocer la perspectiva de SGI

Entrevista aplicada al Gerente General de la cooperativa de transporte “Patria” para conocer la perspectiva que tiene acerca de la gestión de la calidad , ambiente y salud ocupacional	
Componente Investigativo	Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental, Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional
Preguntas	Respuestas
¿Conoce usted sobre las normas relacionadas a la gestión de la calidad, salud ocupacional y de medio ambiente?	Si, efectivamente conozco cada una de las normas aplicadas a un sistema de gestión integral, por ejemplo la normativa de gestión de la calidad direccionada a la cooperativa de transporte “Patria”, posee un enfoque directo sobre la calidad brindada en el servicio de viaje del usuario con las comodidades necesarias que amerita esta actividad, así mismo en cuanto a la normativa relacionada al medio ambiente, la cooperativa está comprometida con la disminución de la

	contaminación ambiental a causa de las emisiones de CO2.
¿La cooperativa ha realizado planes u documentos referentes a la gestión de calidad, salud ocupacional o medio ambiente?	Si, la cooperativa de transporte “Patria” ha realizado distintos planes dentro de los cuales se han planteado actividades de mejora en torno a mejorar la calidad del servicio, la seguridad y salud ocupacional de los diferentes colaboradores, así como también el compromiso que la cooperativa tiene con el medio ambiente.
¿Cuáles son las actividades que se realizan dentro de la cooperativa para mejorar la calidad del servicio, salud ocupacional y reducir el impacto ambiental?	La alta gerencia ha impartido o brindado varios cursos tales como capacitación en torno a la Ley de Tránsito, Seguridad Vial, Medio Ambiente, Relaciones Humanas, etc. Todo el talento humano sin excepción alguna recibe estos tipos de capacitación.
¿Bajo cuales criterios usted verifica la calidad de servicio ofertada a los usuarios, la salud ocupacional del talento humano y el impacto ambiental?	Existen varios criterios que la cooperativa de transporte “Patria” toma en consideración para trabajar en la mejora de aspectos negativos, para ello se recepta quejas por parte de los usuarios que han experimentado un acontecimiento negativo y se trabaja en la erradicación de dichas eventualidades, así mismo es importante destacar que la cooperativa como tal no posee un sistema de gestión ambiental, pero sin embargo está comprometida con el cuidado del medio ambiente, con ello me refiero a que cada unidad vehicular previo a ejecutarse un viaje esta debe ser revisada técnicamente a través del taller mecánico fijo que posee la cooperativa a fin de evitar la pérdida de líquidos o aceites que ocasionan un gran impacto negativo al medio ambiente.
¿Conoce usted sobre la norma ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 e ISO 45001?	Si, efectivamente se conoce sobre las normativas y para ello se brinda calidad de

	<p>servicio a los usuarios, por otro lado para cumplir con este objetivo de calidad, la cooperativa de transporte “Patria” ha ido modernizando paulatinamente su flota vehicular, adquiriendo unidades vehiculares tipo Hino con motor posterior, dichos vehículos poseen un sistema de BOYAS, el cual disminuye sustancialmente la fricción a causa del frenado cumpliendo con ello dos parámetros esenciales como son la calidad del servicio y el cuidado medioambiental, debido a que estas unidades son completamente nuevas.</p>
<p>¿La cooperativa a futuro, estaría dispuesta a implementar cada una de estas normas para poder ser certificada?</p>	<p>Si, la cooperativa de transporte “Patria” estaría completamente dispuesta a implementar las diferentes normas para que esta pueda ser certificada, de hecho, el reglamento interno de la cooperativa al estar comprometida con la calidad del servicio ha ido modernizando su flota vehicular, a la actualidad existen 25 vehículos con motor posterior de los 70 vehículos operativos.</p>

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

3.14. Verificación de la idea a defender

Una vez efectuado el levantamiento de información, a través de la utilización de encuestas, entrevistas y fichas de observación, además se han analizado aspectos vinculados con la administración, gestión del talento humano, proceso de prestación del servicio de transporte, mantenimiento, combustible, encomiendas, contabilidad, tecnología, infraestructura, gestión de la calidad, gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud en el trabajo, y aspectos de dirección y organización, de esta manera queda verificada la misma.

Mediante el uso de encuestas, entrevistas y fichas de observación, se logró obtener información que servirá de repositorio para la elaboración del plan integral basado en las Normas ISO 9001:2015/ISO 14001:2015/ISO 45001 mismas que permitirán mejorar los procesos de prestación de servicio dentro de la Cooperativa de Transporte Patria.

3.15. Diagnóstico de la investigación de campo

Componente	Parámetro Principal	Situación Actual	Acción de Mejora
Administración	Planeación	La cooperativa de transporte “Patria” cuenta con el Plan Estratégico (Véase Anexo I) con vigencia al año 2022, adicionalmente a ello cuenta con el POA	<p>Establecer un nuevo organigrama institucional</p> <p>Aplicar mejora continua en el proceso administrativo de la cooperativa de transporte Patria</p>
	Organización	El organigrama que presenta la cooperativa de transporte “Patria” es estructural (Véase Anexo D)	
	Dirección	La cooperativa posee un Estatuto y un Reglamento Interno. (Véase Anexo H)	
		El proceso de toma de decisiones lo ejecuta la gerencia conjuntamente con el consejo de vigilancia y administrativa. El sistema administrativo se rige por cuatro variables: competitividad, tareas, personas, estructura.	
Control	No existen indicadores de gestión		
	El consejo de vigilancia verifica el cumplimiento de las metas y objetivos		
Gestión del Talento Humano	Descripción de puestos	Actualmente los colaboradores conocen plenamente sus funciones de trabajo	<p>Implementar programas de capacitación en Calidad del Servicio, a través de técnicos especializados en el ámbito</p> <p>Aplicación de auditoria para la verificación del cumplimiento y evaluación del desempeño</p>
	Evaluación del desempeño	Es evaluado a través de la eficiencia en el trabajo	
	Reclutamiento	El reclutamiento del talento humano se lo realiza a través de referencias personales	
	Selección	Se aplican pruebas técnicas para seleccionar al talento humano	
	Integración	El recibimiento de la cooperativa fue Regular	
	Remuneración	Los incentivos económicos no se suelen dar comúnmente	
	Prestación	Existe el pago del decimotercer sueldo	

	Higiene y Seguridad	Los colaboradores afirman que si existe higiene y seguridad en el puesto de trabajo	Aplicación de las pruebas técnicas actualizadas cada periodo de tiempo
	Capacitación	El talento humano es capacitado frecuentemente en temas de interés	
	Desarrollo Organizacional	Si existe participación, vinculación e integración en las actividades de recreación social entre el talento humano de la cooperativa.	
	Innovación	La cooperativa lleva a cabo auditorías internas	
Prestación del servicio de transporte	Compromiso	Si existe compromiso con la prestación del servicio por parte de los conductores	Implementación de procesos entorno a la seguridad operativa de la flota vehicular Mantener la fidelización del cliente Aplicación de talleres prácticos al personal operativo del servicio (conductores de la unidades y controladores)
	Riesgos	Los riesgos laborales más frecuentes se presentan en las operaciones de transporte	
	Rutas y frecuencias	Existen dispositivos de monitoreo para los vehículos	
	Fidelización	Los clientes en su mayoría prefieren el servicio de transporte Patria y el servicio es Bueno	
	Necesidad	Las necesidades de transporte se deben a Trabajo	
	Seguridad	Los estándares de seguridad se cumplen de manera frecuente	
	Elementos Tangibles	La higiene de las unidades vehiculares es buena y las unidades son medianamente confortables	
Mantenimiento	Mantenimiento Preventivo	El mantenimiento preventivo de las unidades vehiculares se ejecuta cada 5,000 km.	Diseñar planes, para garantizar un adecuado mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo de las unidades vehiculares en los talleres de la cooperativa Incentivar a los socios y dueños de los autobuses a ejecutar el mantenimiento de sus unidades dentro de los talleres
	Mantenimiento Predictivo	De las 70 unidades vehiculares el 93% de ellas lleva a cabo el mantenimiento cada 10,000 km el 7% cada 5,000 km	
	Mantenimiento Correctivo	Todos los auto motores realizan mantenimiento correctivo cada 20,000 km	
	Compromiso	Todos los dueños y socios de la cooperativa se hallan muy comprometidos con el mantenimiento vehicular	
	Talleres Tecnicentro	El 93% de los vehículos realizan el mantenimiento dentro de los talleres del Tecnicentro	
	Costos Operativos	Para la operación de los buses, mensualmente se requieren de \$100 a \$200	Diseñar una planificación para el correcto tratamiento de
	Tipo de Combustible	Todos los autobuses hacen uso de Diésel como combustible para la operación de los vehículos	

Venta de combustible	Entorno Social	Los ingresos mensuales han sido afectados por distintas paralizaciones y problemas sociales	los residuos de aceites, lubricantes u filtros
	Tratamiento de residuos	Los desechos de aceites, filtros y lubricantes son en su mayoría colocados en el recipiente de basura	Incentivar a los socios a hacer uso de unidades vehiculares sostenibles
	Innovación	El 86% de los dueños de unidades vehiculares no están dispuestos a adquirir vehículos que no hagan uso de combustibles fósiles	Capacitar a los socios en cuanto a la importancia del uso de combustibles no fósiles
Encomiendas	Regularidad de encomiendas	De manera diaria, en la cooperativa se realizan más de 100 encomiendas diarias	Realizar capacitaciones de manera constante al Talento Humano para una mejor prestación del servicio
	Ingresos mensuales	El ingreso promedio mensual obtenido por el servicio de encomiendas es de más de \$10,000	Brindar incentivos y bonos al Talento Humano de encomiendas por cantidad facturada mensualmente
	Características de las encomiendas	Las encomiendas que se transportan con mayor frecuencia son paquetes pequeños de productos varios	
Contabilidad	Recaudación	Los procesos contables se desarrollan conforme al CATALOGO ÚNICO DE CUENTAS definido por la SEPS para el Sector No Financiero de la EPS.	Se debe proceder a realizar una socialización de cada una de las erogaciones de dinero que se generan por las operaciones que ejecuta la cooperativa, de este modo todo el talento humano que ejecutan sus funciones conocerá los mismos, permitiendo inclusive definir el ingreso mensual de cada unidad y el monto de dinero o retención de
	Estados financieros	Se encuentran definidos en el Registro único de Contribuyentes.	
	Aportes mensuales	El aporte es de \$30,00 por cada frecuencia.	
	Mantenimiento de unidades vehiculares	Se ha designado \$250 dólares para el mantenimiento de las unidades.	
	Días laborables	El ingreso promedio de cada unidad oscila entre los \$ 4,000 dólares.	
	Servicios Básicos	La cooperativa asume el monto de pago de los servicios básicos.	
	Salarios	La remuneración de los conductores es de \$ 398.31	

	Presupuesto	En lo referente a los costos operativos el presupuesto que se tiene es de \$ 2,182 dólares.	valores que la unidad debe aportar.
	Incumplimiento de aportes	Gerencia dispone la retención de los valores generados por cada unidad por venta de boletos.	
Tecnología	Flota vehicular	El estado de las unidades vehiculares se encuentra en un estado de bueno, por lo cual pueden ejecutar sus operaciones eficientemente.	Se debe realizar un inventario de la flota y equipos de oficina de tal manera que aquellos cuya vida útil se ha superado deberán ser cambiados por elementos nuevos.
	Equipos	Todos los equipos que se encuentran dentro de la cooperativa también poseen un estado bueno.	
Infraestructura	Oficinas Administrativas	Tiene un estado excelente.	Diseñar un inventario de los elementos cuyo estado es malo para que puedan ser reemplazados por objetos nuevos, ya que de ese modo se evitará generar daño a la salud y seguridad del trabajo de los colaboradores.
	Oficinas de Encomiendas	Se encuentran en un estado bueno.	
	Parqueaderos	El estado de estos elementos es malo.	
	Baños	El estado de los baños es bueno.	
	Sala de reunión	Tiene un estado malo.	
	Sala de descanso	Tiene un estado malo.	
Bioseguridad	Tiene un estado malo.		
Gestión de la Calidad	Contexto de la Organización	Actualmente el talento humano afirma conocer el FODA empresarial complementando que el FODA es una herramienta que analiza los parámetros a ser mejorados	Implementar el cuarto parámetro o recurso de la Norma ISO 9001:2015 para comprender a la organización y su contexto
	Liderazgo	El liderazgo que se implementa en la cooperativa es de tipo transformacional y participativo basado en la toma de decisiones. Existen políticas de calidad plenamente identificadas	Implementar el quinto parámetro o recurso de la Norma ISO 9001:2015 para establecer liderazgo y compromiso así también como la política de calidad
	Planificación	Si se han aplicado planes de acción relacionados a la calidad, sin embargo, estos requieren ser actualizados	Implementar el sexto parámetro o recurso de la Norma ISO 9001:2015 para establecer acciones para abordar riesgos y oportunidades, objetivos de calidad y planificar los cambios
	Apoyo	Se destina recursos económicos para impartir capacitaciones	Implementar el séptimo parámetro de la Norma ISO 9001:2015 para la

			planificación y control operacional
	Operación	El control de las actividades llevadas a cabo se las realiza a través de un sistema de registros de actividades y problemas, así mismo identifica los problemas para posteriormente trabajar en acciones de mejora	Implementar el octavo parámetro o recurso de la Norma ISO 9001:2015 para la planificación y control operacional
	Evaluación desempeño	La cooperativa implementa auditorias generales en torno al proceso administrativo y financiera	Implementar el noveno parámetro o recurso de la Norma ISO 9001:2015 para el seguimiento, medición, análisis y evaluación, así como también la Auditoria Interna y la revisión por la alta dirección
	Mejora	Se implementan capacitaciones, talleres de calidad de servicio y atención al cliente, así como leyes de tránsito y seguridad vial	Implementación del décimo parámetro de la Norma ISO 9001:2015 para cumplir acciones acordes a las necesidades de los usuarios
Gestión Ambiental	Contexto de la Organización	El talento humano de la cooperativa afirma conocer el FODA de la cooperativa	Aplicar el requisito 4 de la norma ISO 14001:2015
	Liderazgo	Dentro de la cooperativa no se ejerce liderazgo y compromiso ambiental ya que no existe una oficina destinada a la gestión ambiental	Implementar el requisito 5 de la norma ISO 14001:2015, con el fin de trabajar en conjunto con la alta dirección
	Planificación	No se percibe planificación ambiental, ya que no se toman acciones para abordar riesgos y oportunidades	Formular el sexto requisito de la norma ISO 14001:2015, ya que dentro de la cooperativa se deben plantear estrategias para obtener objetivos ambientales
	Apoyo	La cooperativa cuenta con talento humano, competente, formado y educado	Ejecutar el requisito siete de la norma ambiental, con el fin de determinar recursos, infraestructura, ambiente y comunicación
	Operación	Los procesos dentro de la cooperativa han sido definidos.	Desarrollar el requisito ocho de la norma ISO

			14001:2015, para planificar y controlar el servicio de la cooperativa en cada uno de sus procesos
	Evaluación desempeño	Dentro de la cooperativa no se realizan auditorías ambientales	Aplicar el requisito nueve de la norma, de esta manera se evaluará el desempeño, a través del seguimiento y auditoría
	Mejora	Diseñar una planificación ambiental, favorable para los socios y el medio ambiente	Diseñar el requisito diez de la norma ISO 14001:2015, para determinar oportunidades de mejora e implementar acciones necesarias
	Tipo de contaminación a la flora y fauna	Los involucrados señalan que principalmente, entre los tipos de contaminación que genera la cooperativa en la prestación de sus actividades se sitúa la erosión del suelo, la cual desencadena en la extinción de plantas, emisión de gases y afección al entorno natural de las especies, el asesinato de especies, debido a rutas trazadas en áreas protegidas además de la expropiación de áreas de plantas protegidas para el trazado de vías. Dichas actividades generar un deterioro casi irreparable en la flora y fauna del entorno.	Realizar en la medida de lo posible, capacitaciones para el talento humano que trabaja en la prestación de los servicios dentro de la Cooperativa, para de esa manera incentivar el respeto por las especies animales que se puedan encontrar en carretera, así mismo por las plantas y ecología.
	Proceso interno de reciclaje	En la cooperativa un porcentaje de los colaboradores si realiza el reciclaje de los residuos, es decir existe una cultura ambiental enfocada en el reciclaje, la cual debe ser fortalecida por nuevos programas que incentiven el proceso, ya que de este modo se logrará generar un proceso de reciclaje correcto y que cumple con todos los lineamientos determinados por las autoridades.	Socializar todos los programas establecidos para el reciclaje de los residuos, ya que de esta manera se logrará abarcar el porcentaje de colaboradores que desconoce aún este proceso, e iniciará su ejecución.
	Recursos económicos para crear conciencia ambiental en la cooperativa.	La mayoría de los colaboradores de la cooperativa ha definido que no existe ningún tipo de determinación de recursos económicos para crear conciencia ambiental, por lo que los mismos no desarrollan la misma y desconocen la relevancia de	Se debe realizar la adquisición de diversos elementos como tachos de basura para clasificar los residuos, vehículos amigables con el medio ambiente u otros.

		generar acciones amigables con el medio ambiente.	
Gestión de Seguridad y salud en el trabajo	Contexto de la Organización	Dentro del FODA de la Cooperativa se encuentra definido la seguridad y salud en el trabajo, así como los elementos de infraestructura física como extintores, equipo de protección personal, y demás cuyo estado es bueno.	Se debe aplicar el requisito 4 de la norma ISO 45001:2018
	Liderazgo	El líder de la cooperativa ha identificado la relevancia de considerar la gestión de la seguridad y salud en el trabajo para que las actividades sean mucho más eficientes, además de la implementación de políticas de seguridad.	De la norma ISO 45001: 2018 se debe aplicar el requisito número 5, de tal manera que se amplíe la participación de todos los colaboradores.
	Planificación	Existe un compromiso por parte de los colaboradores en desarrollar políticas y estrategias.	Se debe aplicar el requisito 6 de la norma ISO 45001: 2018.
	Apoyo	Los recursos más utilizados son los económicos y el talento humano.	Definición de los nuevos recursos elementales considerando el escenario post COVID.
	Operación	Uno de los métodos que se utiliza con mayor frecuencia para evaluar las operaciones es la lista de chequeo.	Aplicación de la norma ISO 45001: 2018 para poder establecer los tipos de métodos a través de los cuales se generará la evaluación.
	Evaluación desempeño	Ha definido la implementación de un auditor interno y externo mediante informes a fin de conocer si las metas han sido alcanzadas.	Se debe aplicar la norma ISO 45001: 2018 determinando todos los parámetros de evaluación a considerar.
	Mejora	Establece la relevancia de identificar los problemas que tiene la cooperativa referente a la gestión y salud en el trabajo, para combatir los mismo y así minimizar el índice de riesgo.	Generar acciones de mejora con base en la norma ISO 45001: 2018.
Salud Ocupacional	Riesgos físicos	El talento humano que labora en la cooperativa se expone a riesgos físicos diversos, la mayoría de tiene como principal riesgo físico la exposición al frío y al calor. Entre otros riesgos se hallan: <ul style="list-style-type: none"> • Ruido • Vibración • Radiación No ionizante 	Evaluar cada uno de los riesgos físicos y determinar estrategias para mejorarlos, con el fin de incrementar la calidad laboral de los colaboradores.

		<ul style="list-style-type: none"> • Radiación ultravioleta • Humedad • Temperatura 	
	Riesgos Biológicos	<p>La cooperativa de transporte patria ha llevado a cabo diferentes actividades para minimizar los riesgos biológicos a causa de diferentes enfermedades, estas actividades son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y evaluación de los riesgos • Planes de prevención de riesgos • Actividades preventivas • Vigilancia de la salud 	<p>Considerar la implementación del Sistema de Gestión para la seguridad y salud en el trabajo, así como también la actualización constante de los planes de prevención de riesgos para minimizar algún tipo de contaminación.</p>
	Accidentes o incidentes laborales	<p>Los principales accidentes que se presentan en la cooperativa son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fatiga postural • Incendios • Caídas u tropezones del personal • Golpes con estanterías y armarios 	<p>Se debe considerar estos accidentes dentro de un registro y establecer planes de corrección y ubicación de objetos que pueden causar daño al personal u colaboradores de la cooperativa</p>

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

3.16. Marco Propositivo

3.16.1. Propuesta

3.16.2. Titulo

Propuesta de un sistema de gestión integral para la cooperativa de transporte Patria

3.16.3. Contenido de la propuesta

3.16.3.1. Objeto y campo de aplicación

La Cooperativa de Transportes “Patria” requiere la aplicación del Sistema de Gestión Integral generando la incorporación de la Norma ISO 9001:2015 de Calidad, Norma ISO 14001:2015 de Gestión Ambiental y Norma ISO 45001:2015 de Seguridad y Salud en el Trabajo, ya que de esa manera se podrá identificar los problemas en los procesos de la cooperativa, y se definirá las acciones a ejecutar para mejorar el servicio ofertado a los usuarios, además de que se cumplirá con los estándares internacionales.

3.16.3.2. Referencias normativas

- Reglamentos Internos de la Cooperativa de Transporte Patria
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad vial (LOTTTSV)
- Norma ISO 9001: 2015– Sistemas de Gestión de la Calidad
- Norma ISO 14001: 2015 – Sistemas de Gestión Ambiental
- Norma ISO 45001: 2015 – Sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo
- Reglamento general para la aplicación de la Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

3.16.3.3. Términos y definiciones

- **Actividades.-** Se conoce como actividad organizacional a las actividades u organizaciones de las instituciones que permiten dotar todos los elementos y recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumpliendo así todos los objetivos propuestos.

- **Ambiente laboral.** - El Ambiente Laboral, al igual que la vida, está relacionado con una constante búsqueda de nuestra mejor versión. Cada experiencia, sea buena o mala, nos deja una enseñanza que apunta a la misma dirección: ser mejores cada día y progresar en todos los aspectos. (Vargar , 2021)
- **Auditoria.** - La auditoría se define como el proceso de evaluar los registros patrimoniales de una empresa sea esta pública o privada a fin de identificar su estado financiero. (Brito , 2014)
- **Calidad.** - Se entiende por calidad a una propiedad inherente que permite que esta sea valorada respecto a cualquier otra especie. (Machado, Andres, s.f.)
- **Contexto de organización.** - El contexto organizacional consiste en evaluar las condiciones buenas y adversas que rodean a la organización, para evaluar de esa manera las debilidades y amenazas que tengan un impacto bajo en el impedimento de los logros de los objetivos de la misma (Cortez, 2021)
- **Gestión.** - El termino gestión, por su parte hace referencia a la administración de recursos dentro de una organización, sea esta pública o privada para alcanzar los objetivos trazados por la misma.
- **Oportunidades.** - Hace referencia a lo conveniente de un contexto y a la confluencia de un espacio y un periodo temporal apropiada para obtener un provecho o cumplir un objetivo.
- **Planes.** - Un plan suele referirse a un programa o procedimiento para conseguir un determinado objetivo, como, por ejemplo: un plan de acción, un modelo sistemático que detalla qué tareas se debe llevar a cabo para alcanzar un objetivo, para lo cual se establecen metas y tiempos de ejecución. (Garcia, 2021)
- **Procedimiento.** - El término procedimientos corresponde al plural de la palabra procedimiento, en tanto, un procedimiento es el modo de proceder o el método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas, tareas o ejecutar determinadas acciones. (Definicion de Procedimiento, 2015)
- **Proceso.** - Proceso es un conjunto o encadenamiento de fenómenos, asociados al ser humano o a la naturaleza, que se desarrollan en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hacia un fin específico. (Araujo, 2018)
- **Recursos.** - Las diferentes organizaciones para lograr sus diferentes metas un objetivos, requieren de una diversidad de recursos como elementos o medios para llevar a cabo una excelente y correcta administración que les permita un rendimiento organizacional eficiente y eficaz (Los recursos organizacionales, 2015)
- **Riesgos.-** Se conoce como riesgo a toda actividad organizacional que lleva implícito un riesgo en mayor escala o menor, pero ninguna se encuentra exenta, El riesgo es parte de

cualquier área de negocio, pues en cierta forma lo define y ayuda a ponerle límites. (Las organizaciones, 2018)

- **Seguimiento.** - Se conoce como seguimiento a un programa de procesos que comprende la recolección y análisis de resultados para establecer diferentes alternativas de solución en torno a cualquier eventualidad que posee la organización.
- **Sistema de Gestión de Ambiental.** - Por otro lado el Sistema de Gestión Ambiental conocido por sus siglas en SGA es un mecanismo o una herramienta que analiza las prácticas de una organización entorno al ambiente en el que se desarrolla, este tipo de normativa otorga una metodología detallada para organizar y establecer políticas de seguridad ambiental (Sistema de Gestión Ambiental, 2017)
- **Sistema de Gestión de Calidad.** - Es conocido como Sistema de Gestión de Calidad (SGC) a aquella herramienta que es implementado por organizaciones que desean que sus productos y servicios cumplan con los diferentes estándares de calidad. (Norma ISO 9001, s.f.)
- **Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.** - Este sistema abarca una disciplina que trata de prevenir las diferentes lesiones y enfermedades a causas de las condiciones de trabajo, otro énfasis de esta norma es la que promueve y protege la salud de los colaboradores. (Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2018)
- **Sistema de Gestión Integral.** - Por su parte el Sistema de Gestión Integral es un conjunto de actividades que están plenamente relacionadas con los lineamientos generales de la operación de la organización así mismo permiten definir e implementar los lineamientos generales y de operación de la Institución, con el fin de alcanzar los objetivos de acuerdo a estándares adoptados. (Sistema de Gestión Integral, 2018.)
- **Sistema.** - El sistema es un conjunto de elementos que poseen una estrecha relación de interdependencia que le confiere a la entidad una propia forma de establecer un entorno unificado, así mismo puede ser cualquier objeto para analizarlo y estudiarlo. (Jaramillo, s.f.)

Gestión de Calidad

4. Contexto de la organización

4.1. Comprensión de la organización de su contexto

A través del diagnóstico efectuado a la cooperativa de transporte “Patria” se identificaron factores externos e internos, mismos que son de vital importancia para llevar a cabo el diseño del sistema de gestión integral.

Tabla 73-3: Registro N°1 Análisis del contexto organizacional

Factores	Aspectos Externos		Aspectos Internos	
	Oportunidad	Amenaza	Debilidad	Fortaleza
Prestación de Servicio	Aumento del aforo vehicular por pandemia del COVID-19			Ubicación estratégica de la matriz de la cooperativa
Talento Humano	Integración de talento humano profesional y capacitado		No existe un trabajo en equipo entre socios	Cumplimiento de los protocolos de bioseguridad
Entorno Legal	Reforma a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre	Cambio de políticas y normas de leyes	Faltas de capacitación a las nuevas normativas	Personal interdisciplinario
Tecnología	Proveedores tecnológicos con precios accesibles			Sistema informático eficiente en las unidades de transporte, área administrativa y boletería
Competencia		Presencia de otras operadoras en las rutas y frecuencias que se opera		Capacitación a su talento humano
Finanzas	Relación con entidades financieras para renovación de flota vehicular	Aumento de los costos de inversión en adquisición de nuevas unidades		Liquidez por el ingreso de los servicios de gasolinera y lavadora
Tarifas	Regulación de las tarifas de transporte	Aumento del precio del combustible		Ingreso contante por clientes

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

Tabla 74-3: Registro N°2 Comprensión de la organización y de su contexto

Factores Elementos Organizacionales	Contexto del SGC Interno				Acción Correctiva	Contexto del SGC Externo					Acción Correctiva
	Satisfacer las necesidades del usuario	Mejorar de manera permanente los servicios	Mantener niveles altos de calidad	Mejorar la cultura de la organización		Servicios ofertados por la competencia	Ámbito socio cultural de los usuarios	Cambios económicos en el país	Aspectos Legales	Avances Tecnológicos en transporte	
Proceso de prestación del servicio de transporte	A través de la capacitación.	Identifica nuevas necesidades.	Para ganar ventaja competitiva.	Aplicación de políticas.	Generar capacitaciones del talento humano enfocados en la calidad de servicio para generar una ventaja competitiva frente a las demás cooperativas de transporte.	La competencia oferta servicios similares a los de la Cooperativa Patria, sin embargo, la organización de la cooperativa en cuenta a horarios y frecuencias la diferencia de los competidores.	Los usuarios tienen la necesidad de movilizarse de un destino, a través de transporte público confortable y seguro.	La economía ecuatoriana, se halla en constante recesión, por ello es vital cuidar las finanzas de la Cooperativa, reduciendo gastos vanos e invirtiendo el capital de los socios de manera adecuada.	Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad. Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.	De manera progresiva la industria automotriz se halla en evolución, de tal modo que, en 2019, llegó al país la primera flota de autobuses eléctricos a la ciudad de Manta y un año después a Guayaquil.	Gestionar con el Ministerio de Transporte, la financiación de flota vehicular eléctrica para la cooperativa de tal manera que se mejore la calidad del servicio.
Proceso de Encomiendas	Capacitación constante referente a atención del cliente.	Traslado de los productos con precaución.	Aumentando los niveles de demanda del servicio.	Definición de políticas de cuidado.							
Proceso de Mantenimiento	Las unidades de transporte se encuentran en un estado óptimo.	Se realiza mantenimiento trimestral de las unidades.	Importar repuestos de alta calidad y mantener buenas relaciones con distribuidores.	Cuidado de las unidades de transporte.							
Gestión del Talento Humano	Busca generar un servicio eficiente.	Capacitación trimestral del talento humano.	Identificar los problemas o quejas para definir soluciones.	Trabajo en equipo.							
Capacitación											
Contabilidad											
Informática											

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

En el desarrollo de este campo es indispensable conocer cuáles son las partes interesadas en el desarrollo un Sistema de Gestión de Calidad, integrando todas aquellas necesidades, expectativas que se requieren dentro de la organización, así como su nivel de cumplimiento.

Tabla 75-3: Registro N°3 Análisis de las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas

Parámetros Partes interesadas	Requisitos			Parámetros de calificación y análisis				Nivel de cumplimiento
	Necesidades	Expectativas	Marco Legal	Excelente	Bueno	Malo	Regular	
Usuarios	Transportarse de manera rápida y eficiente	Recibir un servicio de calidad por parte de la cooperativa	Reglamento interno y plan estratégico de la cooperativa de transporte "Patria"		X			75%
Asamblea General de Socios	Implementación de sistemas ordenados en las diferentes áreas y departamentos de la cooperativa de transporte "Patria"	Establecer políticas y procedimientos eficientes en las diferentes áreas y departamentos de la cooperativa para un servicio eficiente y de calidad	Reglamento interno y plan estratégico de la cooperativa de transporte "Patria"		X			50%

Consejo de Administración	Los pagos de remuneraciones y costos operativos se ejecuten de manera puntual sin ningún tipo de atraso	Eficiencia en los procesos operativos, administrativos que lleva a cabo el talento humano de la cooperativa de transporte "Patria"	Reglamento interno y plan estratégico de la cooperativa de transporte "Patria"		X			50%
Consejo de vigilancia	Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la cooperativa de transporte "Patria"	Cumplir al 100% con los objetivos y meta en el tiempo máximo determinado en los diferentes planes que posee la cooperativa "Patria"	Plan Operativo Anual - POA y Reglamento Internos de la cooperativa de Transporte "Patria"		X			75%
Talento Humano	Trabajar bajo estándares de calidad y seguridad sin afectación a la seguridad integral de los mismos	Incentivos a todo el talento humano por el excelente desempeño de sus funciones y trabajo en equipo en bien de la cooperativa de transporte "Patria"	Reglamento interno de la cooperativa de transporte "Patria"		X			50%

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015

Elaborado por: López, E. 2021

4.3. Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Es importante tener en cuenta que al alcance del sistema de Gestión de Calidad hace referencia hasta donde pretende llegar el SGC.

Tabla 76-3: Registro N°4 Determinación del Alcance del Sistema

Requisitos del SGC		Nivel de cumplimiento																					
		Contexto de la Organización (4)			Liderazgo (5)			Planificación (6)			Apoyo (7)			Operación (8)			Evaluación del desempeño (9)			Mejora (10)			
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
Elementos Organizacionales																							
NIVELES	Asamblea General de Socios	X			X			X			X			X			X			X			
	Consejo de Administración	X			X			X			X			X			X			X			
	Consejo de Vigilancia	X			X			X			X				X				X				
	Gerente	X			X			X			X			X			X			X			
	Presidente	X			X			X			X			X			X			X			
	Secretaria	X				X			X			X			X			X			X		
	Comisiones Especiales		X			X			X			X				X				X			
PROCESOS	Procesos Gobernantes	Gestión		X			X				X			X				X			X		
		Auditoria		X			X				X			X				X			X		
		Mejora Continua		X			X				X			X				X			X		
	Procesos Claves	Proceso de prestación del servicio de transporte	X				X				X			X				X			X		
		Proceso de Encomiendas	X				X				X			X				X			X		
		Proceso de Mantenimiento	X				X				X			X				X			X		
		Proceso de venta de combustible	X				X				X			X				X			X		
	Procesos de Soporte	Gestión del Talento Humano		X			X			X			X					X			X		
		Capacitación		X			X			X			X					X			X		
		Contabilidad		X			X			X			X					X			X		
		Informática		X			X			X			X					X			X		
Partes Interesadas			X			X			X			X	X	X	X		X			X			

Fuente: Norma ISO 9001:2015

Realizado por: López, E. 2021

4.4. Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos

Se ha establecido un ciclo que busca optimizar las actividades de una organización, a través de la elaboración y ejecución de cuatro etapas, que son Planear, Hacer, Verificar y Actuar, luego de ejecutar la última etapa, es vital que la organización empiece de nuevo.

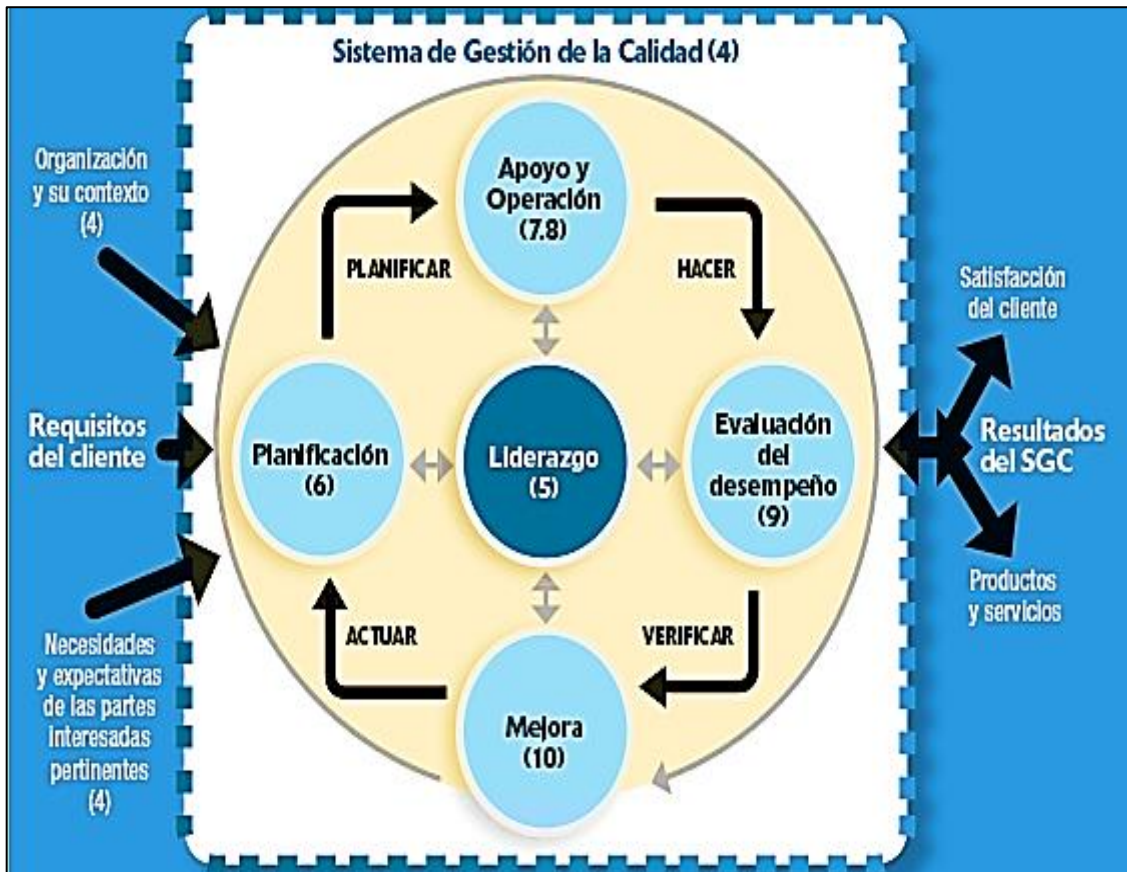


Figura 1-3: Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos
Realizado por: López Edwin, 2021

4.4.1. Macroprocesos del sistema de gestión de calidad

La cooperativa de transporte “Patria” está constituida por los siguientes macro procesos que se presenta a continuación

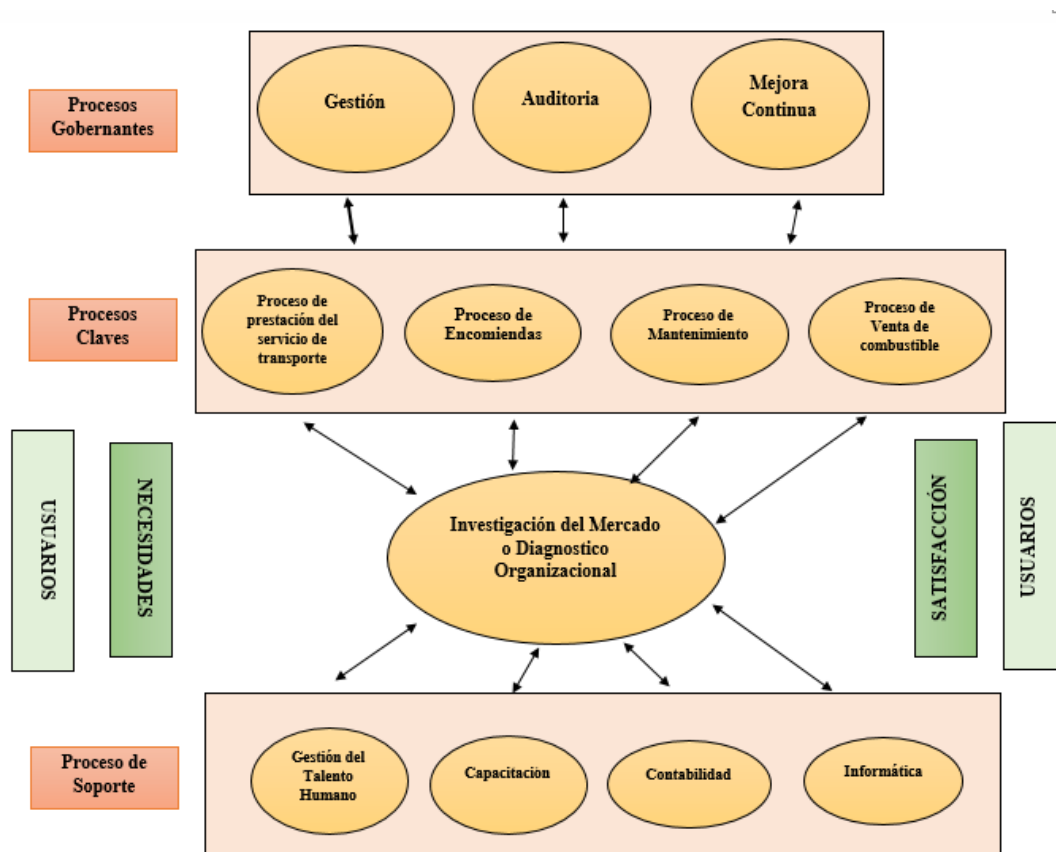


Figura 2-3: Macro procesos del Sistemas de Gestión de Calidad

Elaborado por: López, E. 2021

4.5. Procesos

Los procesos dentro de la organización son indispensables para el funcionamiento de la misma, por lo cual ya han sido detallados anteriormente, luego se ubican los macro procesos fundamentales para ejecutar una prestación de servicio eficiente de tal manera que la cooperativa puede satisfacer la necesidad de movilidad de los usuarios.

4.6. Gestión de la calidad y sus procesos

Procesos vinculados con el sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa de transporte.

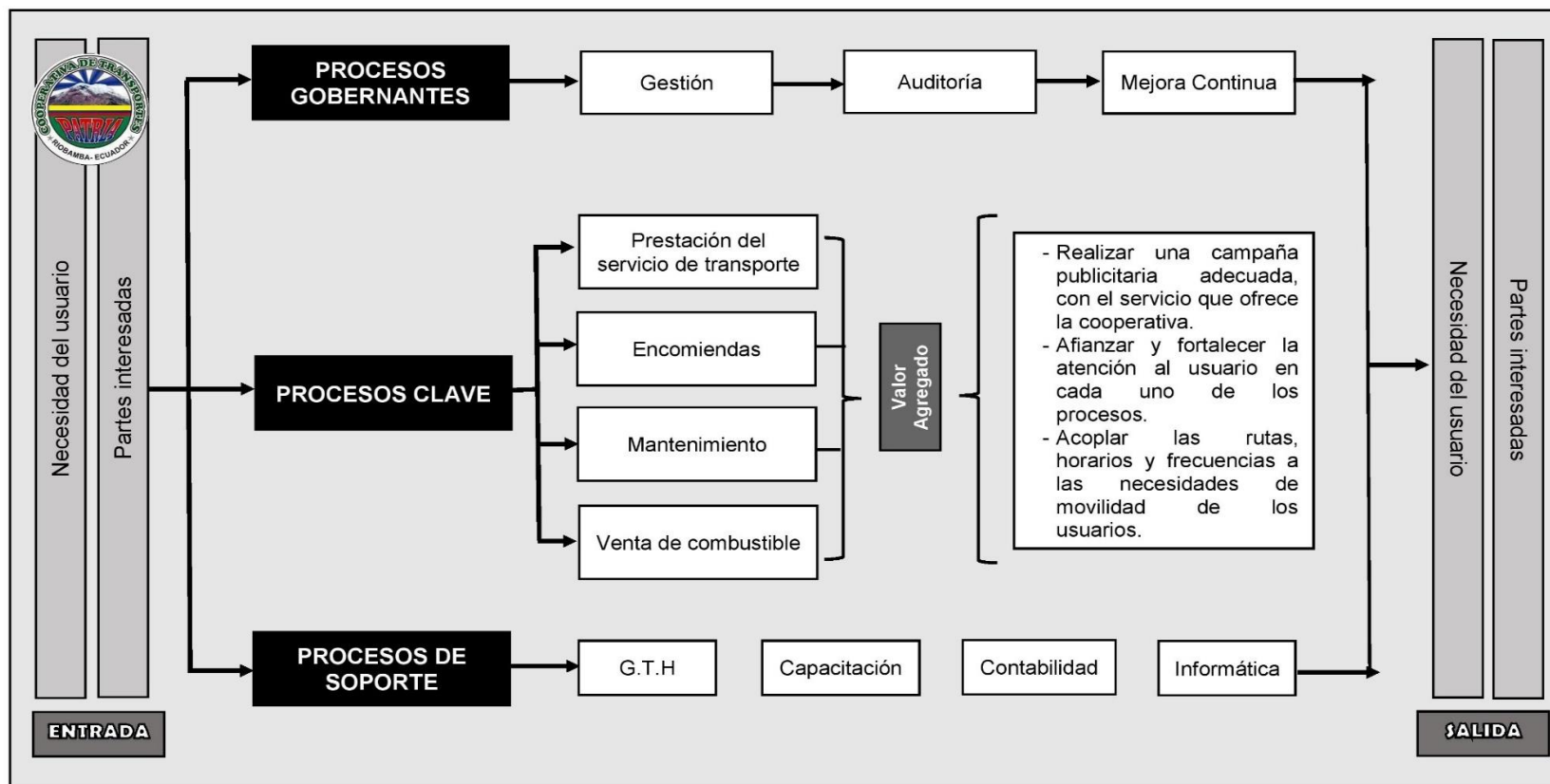


Figura 3-3: Proceso del servicio de prestación del servicio de transporte
 Elaborado por: López, E. 2021

Procesos: Para lograr establecer un escenario mucho más claro en cuanto al servicio de transporte que lleva a cabo la cooperativa de transporte Patria, se desarrollara el proceso que más énfasis tiene.

Proceso clave enfocado: Proceso de prestación del servicio de transporte

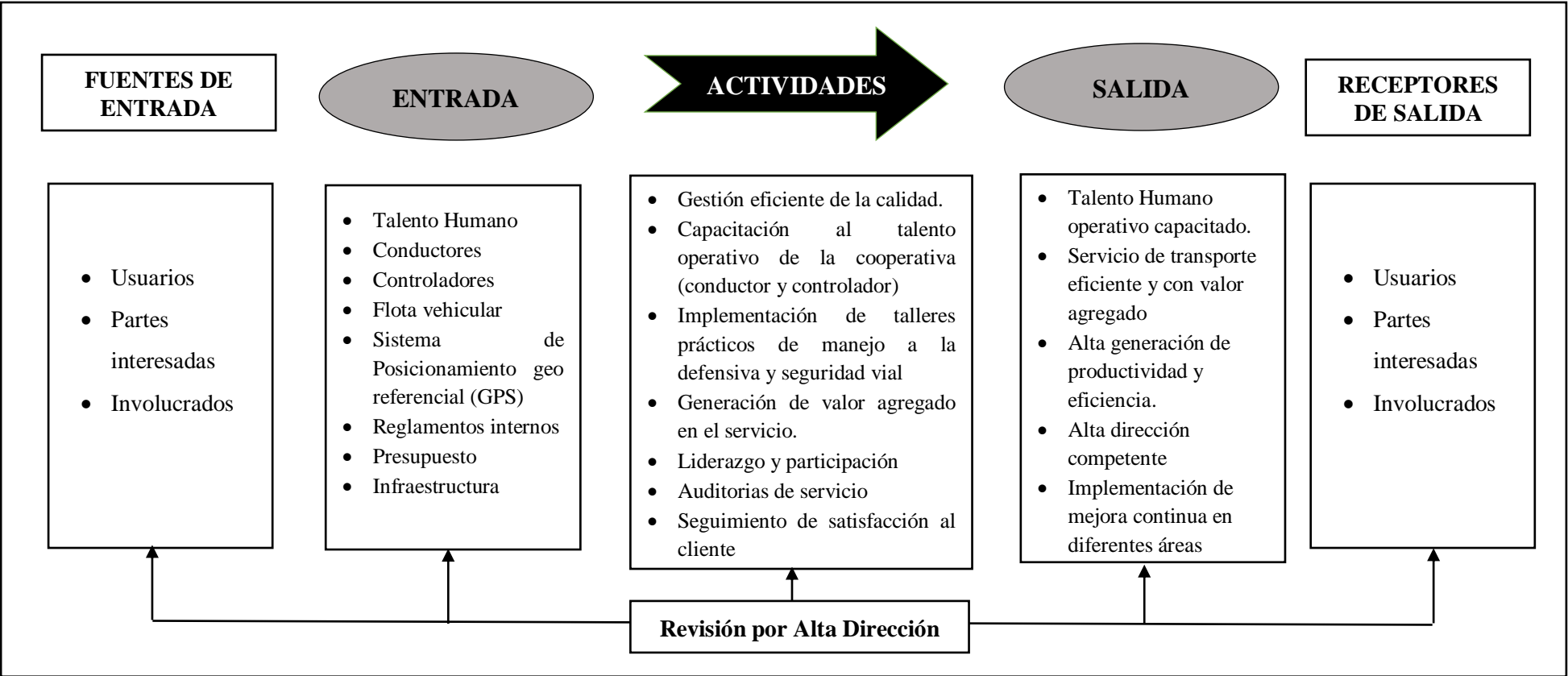


Figura 4-3: Proceso del servicio de prestación del servicio de transporte
 Elaborado por: López, E. 2021

Tabla 77-3: Procesos

Macroprocesos	Procesos	Procedimientos
Proceso Gobernante	Administración	Gestión del servicio de transporte
Procesos Clave	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Proceso de Encomiendas Proceso de Mantenimiento Proceso de Venta de Combustible
Proceso de Soporte	Gestión del Talento Humano	Capacitación al talento humano de la cooperativa

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015

Elaborado por: López, E. 2021

4.2.4.2. Elementos:

- Talento Humano
- Unidades de transporte
- Usuarios
- Infraestructura (Oficinas administrativas, oficinas de encomiendas, boletería, Tecnicentro, etc)

Es vital presentar a detalle, la operación de los procesos de la Cooperativa de Transporte “Patria”, lo cual se expone en la siguiente tabla.

Tabla 78-3: Registro N°5 Descripción de los procesos del sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa de Transporte “Patria”

Parámetros	Descripción	Objetivo	Riesgos		Oportunidades		Recursos					Talento Humano	Información documentada		Nivel de Cumplimiento			Responsable	Acción de Mejora
			Recesión económica	Socios no realizan sus aportaciones a tiempo	Posicionamiento en el mercado	Crecimiento de la población	Infraestructura	Económicos	Tecnológicos	Tiempo	Unidades vehiculares		Si	No	Alto	Medio	Bajo		
PROCESOS GOBERNANTES	Gestión	A cargo de planear, organizar, dirigir y controlar el sistema de Gestión de Calidad.	Realizar la gestión a través del SGA.	Alto	Medio	Medio	Alto		x	x	x			x				Asamblea General de Socios	El aspecto de calidad no es aplicable en aspectos administrativos.
	Auditoria	Ejecutar la evaluación de las actividades y resultados, basadas en la calidad.	Analizar de manera minuciosa el sistema de Gestión de Calidad.	Alto	Alto	Alto	Alto		x		x			x				Asamblea General de Socios	Llevar a cabo la evaluación del sistema de Gestión.
	Mejora Continua	Permite mejorar el Sistema de Gestión de Calidad.	Buscar permanentemente la mejora continua a través del ciclo PHVA.	Baja	Medio	Alto	Alto		x		x					x			Asamblea General de Socios

PROCESOS CLAVE	Proceso de prestación del servicio de transporte	Se lleva a cabo el traslado de los usuarios	Incrementar el nivel del servicio de transporte.	Alto	Alto	Alto	Alto	x	x	x	x	x	Capacitado	x		x			Gerente	Ejercer un control y planeación adecuada.		
	Proceso de Mantenimiento	Conjunto de actividades, correctivas, preventivas o predictivas que se aplica a los vehículos.	Evitar averías, fallas o anomalías en los autobuses.	Alto	Alto	Alto	Medio	x	x	x	x	x		x			x			Tecnicentro	Es importante formular un proceso para el mantenimiento vehicular.	
	Proceso de Encomiendas	Conjunto de servicio que se ofrecen a los clientes de la Cooperativa.	Aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios.	Alto	Alto	Alto	Alto	x	x	x	x	x		x	x			x			Oficinistas, conductores y socios.	En general, la atención al usuario es buena, sin embargo, se requiera mejora en ciertos aspectos.
	Proceso de venta de combustible	Comercialización de combustible	Obtener rentabilidad a través de la comercialización de combustibles	Alto	Alto	Alto	Alto	x	x	x	x	x		x	x			x				Competir con precios accesibles
PROCESOS D SOPORTE	Gestión del Talento Humano	Conjunto de colaboradores que son vitales para llevar a cabo el SGC.	Incentivar compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad.	Alto	Alto	Alto	Alto	x	x	x	x	x	Capacitado	x		x			Talento Humano / Junta General de Socios	Vincular y empoderar al talento humano a la cooperativa.		
	Contabilidad	Disciplina que estudia los movimientos económicos y financieros de la cooperativa.	Llevar a cabo documentación contable y financiera.	Alto	Alto	Alto	Alto		x	x	x			x			x				Dinamizar informes contables, para la presentación ante la Junta General de Socios.	
Informática	Área técnica que brinda tratamiento al equipo computarizado, además de gestionar herramientas.	Dar mantenimiento al equipo informático, tecnología vehicular y correcto manejo de los SIG.		Medio	Medio	Medio	Medio	x		x	x			x			x				Integrar los sistemas de información geográfica a las operaciones de la cooperativa.	

Fuente: Norma ISO 9001:2015

Realizado por: López, E. 2021

- **Matriz de Riesgos**

Conocer los riesgos es fundamental, ya que los mismos se pueden presentar dentro de la ejecución de las operaciones de transporte, por lo cual se debe tomar acciones que permitan mitigar los mismos.

Tabla 79-3: Probabilidad e impacto.

Probabilidad		Impacto		Nivel de riesgo	
Categoría	Valoración	Categoría	Valoración	Categoría	Rango de límite
Probable	4	Alto	4	Extremo	76-100
Medio	3	Medio	3	Dañino	51-75
Improbable	2	Bajo	2	Moderado	26-50
Muy improbable	1	Muy Bajo	1	Insignificante	1-25

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

Tabla 80-3: Matriz de riesgos de la cooperativa de transporte “Patria”.

Riesgo	Tipo	Evaluación del riesgo						Respuesta ante el riesgo		Riego Residual	Responsable
		Probabilidad		Impacto		Nivel de riesgo		Respuesta	Acciones		
		Categoría	Valoración	Categoría	Valoración	Categoría	Rango de límite				
Riesgos Administrativo	Administrativo	Probable	4	Alto	4	Dañino	60	Disminuir	Generar mayor capacitación en el personal.	Moderado	
Riesgo Económico	Financiero	Probable	4	Alto	4	Extremo	85	Reducir	Mitigar los riesgos económicos a través de	Moderado	

Riesgo Financiero	Financiero	Medio	3	Medio	3	Moderado	28	Disminuir	proyectos, planes y programas financieros.	Moderado
Riesgo Contable	Financiero	Medio	3	Medio	3	Moderado	42	Reducir		Moderado
Riesgo Ambiental	Ambiental	Probable	4	Alto	4	Extremo	78	Aceptar	Generar planes de ejecución para cualquier desastre natural.	Moderado
Riesgo Vial o de Tránsito	Operativo	Probable	4	Alto	4	Extremo	79	Reducir	Aumentar la seguridad en la unidad.	
Riesgo en el trabajo	Operativo/Laboral	Probable	4	Alto	4	Extremo	82	Reducir	Brindar equipo de protección al TH.	

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

4.4.2. Información documentada

Véase Tabla 108-3.

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

5.1.1. Generalidades

La alta dirección de la cooperativa de transporte “Patria” debe mostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad (SGC) asumiendo la responsabilidad y asegurándose que se establezcan políticas y objetivos de calidad

Requisitos SGC	Liderazgo				Compromiso				Disponibilidad de los Recursos					Riesgos					Resultados		Acciones de Mejora
	SGC				SGC																
	Compromiso	Responsabilidad	Rendición de Cuentas	Política de Calidad	Cumplimiento	Objetivos	Mejora	Con el cliente	Económicos	Administrativos	Tecnológicos	Materiales	Físicos	Financiero	Económico	Ambiental	Trabajo	Administrativos	Positivos	Negativos	
Contexto de la Organización		X				X			X	X	X			X					X		Evaluar las cuestiones externas e internas de la Cooperativa.
Liderazgo	X				X					X		X						X	X		Gestionar junto con la alta dirección el liderazgo y compromiso.
Planificación	X					X			X	X		X				X			X		Planificar de tal modo que el sistema de gestión de calidad pueda lograr resultados.

Apoyo		X				X			X	X		X		X					X		Fijar recursos para establecer, implementar, mantener y establecer mejora continua del sistema de gestión de calidad.
Operación		X				X			X		X	X				X			X		Establecer políticas o acciones que generen un valor agregado al servicio brindado
Evaluación del desempeño		X				X			X					X					X		Realizar un constante seguimiento y medición.
Mejora	X					X			X	X	X		X			X			X		Implementar acciones de mejora, para cumplir las necesidades del cliente.

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015

Elaborado por: López, E. 2021

5.1.2. Enfoque al cliente

La Cooperativa de Transporte Interprovincial Patria, tiene interés en demostrar liderazgo y compromiso con los usuarios del servicio, ya que estos son parte de la organización.

Tabla 81-3: Registro N°6 Enfoque al cliente

Parámetros Requisitos SGC	Enfoque al cliente		Satisfacción			Requisitos del Usuario		Riesgos			Oportunidades	Aspectos		Acción
	Liderazgo	Compromiso	Alto	Medio	Bajo	Necesidades	Expectativas	Económico	Tecnológico	Incumplimiento	Brindar satisfacción a los usuarios del servicio de transporte interprovincial, a través de la mejora de los niveles de servicio en transporte, encomiendas y boletería.	Reglamentos	Legales	
Contexto de la Organización	Dirección estratégica	Partes interesadas		x		Satisfacer las necesidades del usuario.	Brindar un servicio con valor agregado.	x		x		Interno	x	Es importante el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, en base a la Norma ISO 9001:2015, que permita a la Cooperativa de Transporte Patria, brindarle al usuario un servicio de calidad.
Liderazgo	Alta dirección	Política de Calidad			x	Recepción de quejas.	Ofrecer soluciones con celeridad.	x		x		Interno	x	
Planificación	Lograr resultados previstos	Acciones para abordar riesgos y oportunidades			x	Buena planeación de viajes.	Puntualidad en los servicios.	x	x	x		x	LOTTTSV	
Apoyo	Determinar capacidades	Mejora continua			x	Capacitación en cuanto al trato al usuario.	Buen trato por parte de la Cooperativa.	x	x	x		x	Código de trabajo	
Operación	Procesos	Recursos necesarios		x		Mayor frecuencia en los viajes	Viajes frecuentes y oportunos.	x	x	x		x	LOTTTSV	
Evaluación del desempeño	Información documentada	Seguimiento y medición			x	Seguimiento y medición de objetivos.	Satisfacción.	x		x		Interno	x	
Mejora	Cumplir requisitos	Mejorar servicio			x	Corregir defectos.	Servicio de calidad.	x	x	x		Interno	x	

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

5.2. Política

5.2.1. Establecimiento de la Política de Calidad



La Cooperativa de Transporte Interprovincial Patria, pretende brindar cumplimiento de las expectativas de los usuarios, con la finalidad de satisfacer sus necesidades en cuanto al servicio de traslado, encomiendas y boletería, a través de la capacitación y motivación periódica del Talento Humano, mediante el uso de unidades vehiculares de última tecnología, oficinas amplias y pulcras y trato adecuado de los colaboradores, para promover la mejora continua en cada uno de los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad.

5.2.2. Comunicación de la Política de Calidad

Una vez que se ha establecido la política de calidad, es importante que esta sea comunicada de manera interna y externa, además debe ser clara y comprensible para todos los miembros de Cooperativa.

Tabla 82-3: Registro N°7 Comunicación de la Política de Calidad

Parámetros		Aspectos			
		Características	Difusión	Responsable	Recomendación
Interna	Socios	Con el objeto de dar cumplimiento al Sistema de Gestión de Calidad, dentro de las instalaciones y sitios pertenecientes a la cooperativa de transporte Patria, se deberá fijar, implementar y comunicar la política de calidad.	Afiches	Asamblea General de Socios	La política de calidad forma parte de la información documentada, por ello deberá mantenerse como tal, además siempre debe hallarse disponible para todas las partes interesadas.
	Consejo de Administración		Carteles		
	Consejo de Vigilancia		Carteles		
	Gerente		Afiches		
	Presidente		Afiches		
	Vicepresidente		Afiches		
	Secretaria		Afiches		
	Oficinistas		Carteles		
	Contador		Afiches		
	Choferes		Carteles		
Ayudantes	Carteles				
Externa	Usuarios del servicio	Informar con respecto a la política de calidad a personas externas.	Carteles		
	Sistema Integrado de Seguridad				
	Agencia Nacional de Tránsito				

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

5.2.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la Cooperativa

Todo el Talento Humano, Consejo de Administración y Presidente que está vinculado al Sistema de Gestión de Calidad, debe tener claramente definidas sus funciones y responsabilidades, para lo cual es necesaria la determinación de equipos que se encargarán de direccionar de manera idónea cada una de las labores, en base al organigrama de la cooperativa.

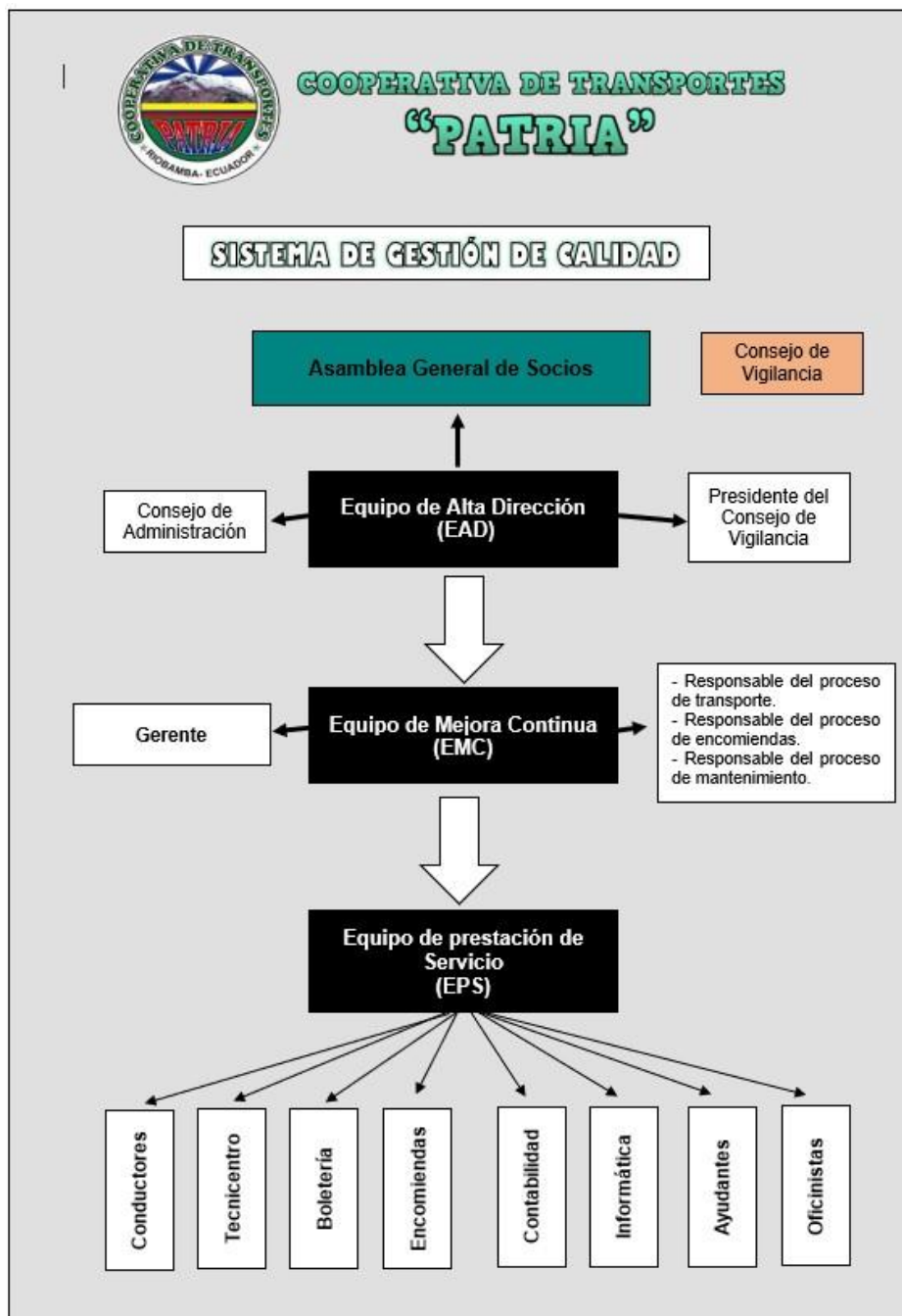


Figura 5-3: Roles, responsabilidades y autoridades
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 83-3: Registro N°8 Roles y responsabilidades de los equipos

Equipos	Roles	Responsabilidades	Autoridad	Conformidad		Riesgos			
				Si	No	Mala planificación	Mal seguimiento	Resistencia al cambio	Accidentes en la prestación del servicio
Equipo de Dirección (EAD)	Es el equipo encargado de la representación de la cooperativa de transporte Patria y del Sistema de Gestión de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar auditorías del SGC. • Realizar capacitaciones al Talento Humano de Transporte, Boletería, Encomiendas y Oficina. • Establecer sanciones debido al incumplimiento del SGC. • Realizar informes del SGC. • Aprobar el SGC. 	Controla los riesgos y fija los cambios del SGC.	x		x	x		
Equipo de Mejora Continua (EMC)	El equipo de mejora continua debe planear, organizar, dirigir y controlar las tácticas y tareas de mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer comunicación con el Equipo de Dirección para informarle al respecto del SGC. • Actualizar y controlar el funcionamiento del SGC. 	Establecer objetivos para mejora continua.	x				x	
Equipo de prestación de servicio (EPS)	Está conformado por todo el Talento Humano de la Cooperativa que hace posible la atención al usuario en diferentes disciplinas.	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar y tomar en cuenta las disposiciones que establezca el Equipo de Dirección. • Brindar un servicio de excelencia a los usuarios tanto de Transporte, Boletería, Encomiendas y Oficina. 	No tiene autoridad.	x					x

Fuente: Norma ISO 9001:2015
 Realizado por: López, E. 2021

6. Planificación

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Al momento de efectuar la planificación de la Cooperativa de Transportes Patria, es imprescindible tener en cuenta factores internos y externos y acciones para actuar frente a riesgos y oportunidades.

Tabla 84-3: Registro N°9 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Especificación	Parámetro	Situación Actual	Metas	Mejora			Acciones	Periodo	Resultado final	Recomendaciones
				Servicio	Cooperativa	Proceso				
Riesgos	Presencia de otras operadoras en las rutas y frecuencias que operamos.	Gran cantidad de cooperativas cubren las mismas rutas y frecuencias.	Agregar valor al servicio para la diferenciación del servicio.	X	x	x	Realizar capacitaciones al Talento Humano.	Trimestral	Incrementar la calidad del servicio.	Las acciones para abordar riesgos y oportunidades, se han diseñado y establecido en base a los acontecimientos a los que actualmente está sujeto el país y la cooperativa de
	Competencia desleal con los informales.	Crecimiento del transporte informal.	Gestionar con entidades para la reducción.			x	Generar más empleo para cooperativas.	Semestral	Minimización del trabajo informal.	
	Socios no cumplen con las aportaciones.	En ocasiones los socios incumplen con sus aportaciones.	Establecer acuerdos.			x	Establecer reglamentos de fecha de pago.	Trimestral	Pagos puntuales.	
	Cambio de políticas normas y leyes.	Debido al cambio de mando presidencial existen muchas reformas de ley.	Acoplar las necesidades de los usuarios y de la Cooperativa.			x	Capacitar al T.H en aspectos legales.	Anual	Contratación ocasional de profesionales que cumplan el rol de capacitadores.	

	Bloqueo de vías por desastres naturales.	Usualmente en Ecuador, se han bloqueado vías debido al temporal.	Tener un plan de contingencia.	X	x	x	Diseñar un plan de contingencia para hacer frente a desastres.	Semestral	Socializar el plan de contingencia.	transporte. Por ello si la situación del país y de la organización cambian, la planificación de riesgos también deberá ser planificada.
	Vías en mal estado.	Gran parte de la red vial estatal se halla en estado carente.	Exponer malestar ante las autoridades competentes.			x	Mantener diálogos con el MTOP.	Semestral	Circulación en vías en estado bueno.	
	Aumento en el precio de combustible	El precio del combustible se está liberando de manera constante.	Gestionar subsidios para el transporte interprovincial.			x	Exponer alternativas ante las autoridades.	Trimestral	Subsidio porcentual del combustible.	
Oportunidades	Usuarios	Varios usuarios se hallan insatisfechos.	Incrementar la satisfacción de los usuarios	X	x	x	Tener en cuenta sugerencias de los usuarios	Constante (cada vez que se preste el servicio)	Clientes fieles y satisfechos.	
	Cambios tecnológicos	Unidades vehiculares que aún no han sido renovadas.	Cambiar y renovar la flota vehicular.	X			Otorgar beneficios a los socios, para que puedan renovar sus unidades.	Semestral.	Cooperativa con unidades de última tecnología.	
	Rutas y frecuencias	Las rutas y frecuencias se hallan establecidas.	Cumplir a cabalidad las rutas y frecuencias.	X	x		Buscar incremento de cupo para nuevas rutas y frecuencias.	Semestral	Amplia cobertura de rutas.	

Fuente: Norma ISO 9001:2015

Realizado por: López, E. 2021

6.2. Objetivos de la Calidad y Planificación para lograrlos

Dentro de la Cooperativa de Transportes Patria, se deben establecer objetivos de calidad para el factor organizacional y los requisitos del SGC.

Tabla 85-3: Registro N°10 Plan de Calidad del SGC

Parámetro		Situación Actual	Políticas de Calidad	Objetivos de calidad	Cumplimiento			Talento Humano	Recursos			Acciones	Medición de resultados					Indicadores de Calidad	Periodo				Responsable
					Alto	Medio	Bajo		Tecnológicos	Tiempo	Económicos		Hoja de chequeo	Auditoría	Método de Shewart	DOFA	CSAT (Satisfacción del usuario)		Annual	Semestral	Trimestral	Mensual	
Factor Organizacional	Área Administrativa	No hay una correcta gestión por procesos	Gestión administrativa de calidad	Adecuar la gestión de la calidad	x			X	X	x	x	Crear un sistema integral de gestión	x	x				Indicador de eficiencia				x	EAD
	Prestación del servicio de transporte interprovincial <small>NOTA: Se han tomado en cuenta los macroprocesos</small>	Insuficiente compromiso de los colaboradores	Valor y compromiso de los colaboradores hacia los usuarios	Brindar un servicio de calidad		x		X	X	x	x	Realizar capacitaciones a los colaboradores (choferes y ayudantes)	x					Indicador de eficiencia y satisfacción			x		EMC

	Tecnicentro	Servicio de mantenimiento vehicular adecuado	Mantenimiento eficiente	Mantenimiento vehicular de calidad	x			X	X	x	x	Mejorar el proceso de mantenimiento	x	x				Rendimiento de las unidades-Indicador de eficiencia				x		EPS
	Boletería	Ventanilla de atención no satisface a todos los usuarios	Atención al cliente eficiente	Incrementar la rapidez en atención a los usuarios	x			X	X		x	Implementar una ventanilla adicional	x				x	Indicador de servicio al cliente	x					EPS
	Encomiendas	Oficinas desorganizadas	Atención al cliente eficiente	Incrementar el orden de la infraestructura		x		X	X	x	x	Direccionar TH de aseo	x				x					x		EPS
	Contabilidad	Falta de presupuesto para asuntos de calidad	Planificación presupuestaria y económica	Direccionar presupuesto para gestión de calidad	x			X	X	x	x	Diseñar un plan presupuestario	x					Indicador de aceptación					x	EPS
	Gestión del Talento Humano	Falta de capacitación y preparación	Políticas de capacitación integral	Afianzar el compromiso con el SGC	x			X	X	x	x	Capacitar y motivar al TH.	x					Indicador de eficiencia					x	EMC
	Usuarios	Nivel de satisfacción medio	Políticas de atención a los usuarios	Incrementar la satisfacción de los usuarios	x			X	X	x	x	Brindar servicio con valor agregado					x	Indicador de servicio al cliente					x	EMC

Requisitos del SGC	Contexto de la organización NOTA: Se han tomado en cuenta los macroprocesos	Inadecuado análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	Políticas para analizar el contexto organizacional	Obtener una matriz de análisis DOFA	x				X						x						x	EPS		
	Liderazgo	Falta de una política de calidad	Políticas de liderazgo	Realizar el diseño y establecimiento de la política de calidad	x				X						x							x	EPS	
	Planificación	Inexistencia de una planificación de calidad	Políticas de planificación y control del SGC	Establecer y poner en marcha objetivos del SGC	x				X						x							x	EPS	
	Apoyo	Falta de comunicación e información documentada	Políticas de comunicación e información documentada	Difundir información	x				X	X	x	x			X							x	EPS	
	Operación	El diseño del servicio aún cuenta con falencias	Políticas de operatividad	Obtener un alto nivel operativo	x				X	X	x	x										x	EPS	
				Realizar un sondeo que permita identificar la situación actual											x								Indicador de efectividad	
				Efectuar comunicación interna y externa										x									Indicador de impacto y efectividad	
				Llevar a cabo un análisis de resultados											x								Indicador de impacto y efectividad	
				Información documentada																			Indicador de impacto y efectividad	
				Identificar todos los servicios con los que el usuario no se halla satisfecho																			Indicador de efectividad	

	Evaluación del desempeño	Falta de una planificación de auditoria	Políticas de implementación de auditorias	Obtener un programa de auditoria	x			X		x	x	Evaluar constantemente el desempeño y eficacia del SGC.		x				Indicador de efectividad				x	EPS
	Mejora	Aún no se ha aplicado	Políticas de Mejora - PHVA	Mejorar en todos los procesos	x			X	X	x	x	Aplicación del ciclo PHVA			x			Indicador de efectividad				x	EMC

Fuente: Norma ISO 9001:2015

Realizado por: López, E. 2021

6.3. Planificación de los cambios

Es importante que la Cooperativa de Transporte, identifique cualquier modificación que se pueda efectuar en el SGC, de tal modo que se planifiquen y comuniquen a las partes interesadas.

Tabla 86-3: Registro N°11 Planificación de los cambios

Aspecto Organizacional	Parámetro	Objetivos	Acciones de Cambio	Planificación de Cambios	Indicadores	Talento Humano	Recursos			Responsable
							Económicos	Tecnología	Tiempo	
Factor Organizacional	Área Administrativa - Estructura Organizacional - SGC	Incrementar el nivel de la gestión de la calidad, es importante que sea planificada.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un sistema administrativo-participativo. Migrar el SGC a un SGI, Cambiar la estructura organizacional, de estructural a orgánica. 	Democracia entre socios y Talento Humano. Estructura Organizacional. Toma de decisiones. SGC.	Auditoría	x	x	x	x	EAD
	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Brindar un servicio de calidad a los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> Brindar capacitaciones al Talento Humano para ofrecer un servicio de calidad. 	Capacitar a través de medios digitales.	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Tecnicentro	Mejorar el mantenimiento correctivo y preventivo.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar nuevas tecnologías en los talleres. 	Talleres con mayor capacidad y tecnología.	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Boletería	Brindar un servicio con celeridad y cordialidad.	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar ventanilla de atención. 	Talento Humano competente.	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Encomiendas	Mejorar el aspecto de las instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer horarios para el personal de limpieza. 	Mayor uso del servicio	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Contabilidad	Direccionar presupuesto para la calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un plan presupuestario para el SGC. 	Realizar una planificación de costos.	Hoja de chequeo	x	x			EPS

	Gestión del Talento Humano	Afianzar el compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Efectuar capacitaciones y motivación continua. 	Talento Humano competente.	Hola de chequeo		x	x		EMC
	Gestión de Calidad	Alcanzar y cumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el diseño de un modelo de Gestión en base a la ISO 9001. 	Actualizar de manera constante el SGC.	Auditoría	x	x	x	x	EPS
	Usuarios	Incrementar la satisfacción de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> Aportar un valor agregado a los servicios. 	Incentivos a clientes fieles.	CSAT	x		x	x	EPS
Requisitos SGC	Contexto de la organización	Establecer los parámetros internos y externos sobre los cuales influye el SGC.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una actualización de las planificaciones cada 5 años. 	Analizar la situación actual.	Matriz DOFA	x	x	x	x	EAD
	Liderazgo	Resolver acerca de las políticas de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> El EMC, será el encargado 	Efectuar acciones vinculadas con las metas de la política de calidad.	Hoja de Chequeo	x	x			EMC
	Planificación	Llevar a cabo un análisis de objetivos ligados a la calidad para llevar a cabo funciones.	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar una evaluación de resultados, a través de un plan de calidad. 	Generar un aumento de la eficiencia de todos los niveles y minimizar gastos.	Hoja de Chequeo	x	x			EAD
	Apoyo	Establecer los recursos y Talento Humano necesarios para ejecutar el SGC.	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar Talento Humano y recursos tecnológicos e infraestructura. 	Gestionar recursos para el adecuado desarrollo del SGC.	Histograma de frecuencia	x	x			EAD
	Operación	Poner en funcionamiento la planificación de los procesos del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer control sobre los procesos Cumplir las acciones establecidas en la planificación 	Realizar una mejora en la metodología de planificación.	Hoja de Chequeo			x		EAD
	Evaluación del desempeño	Efectuar el seguimiento, medición, análisis y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la evaluación del desempeño. 	Métodos y procesos.	Gráfica de control	x	x			EAD
	Mejora	Establecer actuaciones para la mejora e incrementar la satisfacción del usuario.	<ul style="list-style-type: none"> Poner en marcha acciones correctivas y acciones preventivas. 	Alcanzar metas y objetivos de calidad.	Método de Kaizen	x	x			EMC

Fuente: Norma ISO 9001:2015

Realizado por: López, E. 2021

7. Apoyo

7.1. Recursos

7.1.1. Generalidades

La Cooperativa de Transportes Patria, tiene el deber de proporcionar y determinar el presupuesto suficiente para el mantenimiento e infraestructura, que posibiliten la mejora continua del talento humano y consecuentemente del Sistema de Gestión de Calidad.

Tabla 87-3: Registro N°12 Recursos intangibles

Parámetro Recursos Intangibles	Capacidades de los recursos			Limitaciones	Necesidades
	Alto	Medio	Bajo		
Conocimiento del Talento Humano		X		<ul style="list-style-type: none"> • Escasos incentivos. • Poca capacitación. 	Se requiere capacitación.
Conocimiento de la cooperativa		X		<ul style="list-style-type: none"> • Poca interacción entre los socios. • Deficiente capacitación 	Se necesita llevar a cabo capacitaciones

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

Tabla 88-3: Registro N°13 Planificación de los cambios en recursos tangibles

Parámetro Recursos Tangibles	Resultados			Limitaciones	Necesidades
	Alto	Medio	Bajo		
Unidades Vehiculares		X		<ul style="list-style-type: none"> • Costos del mantenimiento de las unidades. • Valores y tasas por matriculación. 	Renovación de las unidades vehiculares.
Infraestructura		X		<ul style="list-style-type: none"> • Desgaste de los muebles e insumos. • Deterioro de las instalaciones. 	Excelente estado de las instalaciones de la cooperativa.
Materiales		X		<ul style="list-style-type: none"> • Insumos y materiales de oficina, encomiendas y boletería cuentan con vida útil muy corta. 	Buen estado de los materiales.

Computadoras		X		<ul style="list-style-type: none"> Incremento de los costos de computadoras. 	Microprocesadores veloces y adecuados.
Equipos de software de oficina		X		<ul style="list-style-type: none"> Constante mantenimiento y actualizaciones de software. 	Contar con equipos de alta gama.
GPS		X		<ul style="list-style-type: none"> Fallas en la información en tiempo real. 	Obtener localizaciones y rutas en tiempo real.
Económico		X		<ul style="list-style-type: none"> Compromisos con entidades bancarias. Impuntualidad en las aportaciones de los socios. 	Realizar un análisis de deudas.


Fuente: Norma ISO 9001:2015

Realizado por: López, E. 2021

- Presupuesto del SGC**

La Cooperativa de Transportes Patria, requiere un diseño presupuestario aproximado para llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de Calidad.

Tabla 89-3: Registro N°14 Planificación de los cambios

 <p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTES “PATRIA”</p>		
PRESUPUESTO 2021		
Total Ingresos	\$ 92,342.00	\$ 92,342.00
EGRESOS		
GASTOS SGC		
Auditoría previa	\$ 4,000.00	
Asesoría y Capacitación	\$ 900.00	
Instrumentos de aseo	\$ 100.00	
Afiche de calidad	\$ 30.00	
Gestión de riesgos y acciones de contingencia	\$ 2,000.00	
Acciones de mejora	\$ 1,000.00	
Total, de gastos por la implementación del SGC	\$ 8,030.00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		

Talento Humano	\$ 73,000.00	
Documentos	\$ 775.00	
Servicios básicos	\$ 820.00	
Mantenimiento de equipos	\$ 3,000.00	
Acciones Correctivas	\$ 1,500.00	
Acciones de Mejora	\$ 1,500.00	
Total de gastos administrativos	\$ 80,595.00	
Total de egresos		\$ 88,625.00
SUPERÁVIT DE LA COOPERATIVA PATRIA		\$ 3,717.00

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

7.1.2. Personas

Es imprescindible que la Cooperativa de Transportes “Patria” efectúe una valoración al Talento Humano, en cuanto a sus habilidades, valores y conocimientos.

Tabla 90-3: Registro N°15 Personas para el SGC

Partes	Parámetro	Conocimientos necesarios	Competencias	Toma de conciencia			Valores	Seguimiento del Desempeño			
				Alto	Medio	Bajo		Anual	Semestral	Trimestral	Mensual
Partes de la Organización	Asamblea General de Socios	<ul style="list-style-type: none"> Toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de discernimiento en las decisiones. 	x			Respeto Liderazgo Determinación				x
	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Administrar la cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitarse en liderazgo Capacidad de motivar al equipo Liderar equipos de trabajo 	x			Transparencia Trabajo en equipo Responsabilidad				x
	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> Asistencia a gerencia y presidencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de informes. Redacción de cartas. Capacidad para atender a usuarios. Organizar eventos sociales. 		x		Puntualidad Responsabilidad Respeto Agilidad Amabilidad				x
	Contador	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de documentos contables. Ejecución de actividades económicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Estar capacitado en contabilidad de una Cooperativa. Experiencia en matemática financiera. 			x	Transparencia Honestidad		x		

	Oficinistas	<ul style="list-style-type: none"> Atención al usuario y asuntos internos de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Manipulación de computadores. Uso de softwares. 			x	Amabilidad Cortesía Responsabilidad		x		
	Gestión del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Acatar el descriptor de puestos. 	<ul style="list-style-type: none"> Atención al cliente. 	x			Comunicación Trabajo en Equipo	x			
	Choferes	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de las operaciones de transporte. Conductor profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> Conducción a la defensiva. 		x		Tolerancia Cortesía Respeto				x
Partes del SGC	Equipo de Alta Dirección (EAD)	<ul style="list-style-type: none"> Aptitud para administrar el Sistema de Gestión de Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos sobre la Norma ISO 9001:2015. Liderazgo Compromiso Conocimientos legales. 	x			Responsabilidad Liderazgo Trabajo en equipo Creatividad		x		
	Equipo de Mejora Continua (EMC)	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de diseño del sistema de Gestión de Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar el ciclo de P-H-V-A. Técnicas de mejoramiento continuo. 	x			Creatividad Unidad Equidad Calidad		x		
	Equipo de prestación de Servicio (EPS)	<ul style="list-style-type: none"> Transporte interprovincial 	<ul style="list-style-type: none"> Buena atención al usuario. Trato cordial. Conducción a la defensiva. 	x			Calidad Responsabilidad Amabilidad Respeto		x		

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

7.1.3. Infraestructura Física

La Cooperativa de Transporte Patria cuenta con infraestructura adecuada para llevar a cabo la prestación del servicio de traslado, encomiendas y boletería. Es vital mencionar que dentro de la infraestructura se sitúan los equipos de cómputo y tecnologías.

Tabla 91-3: Registro N°16 Infraestructura física

		Estado			Descripción	Cantidad	Tecnología	
		Bueno	Regular	Malo			Información	Comunicación
	Flota vehicular	x			Unidades vehiculares o medios para brindar el servicio de traslado.	70	-	-
Infraestructura	Oficinas de encomiendas		x		Espacios para receptor y entregar paquetería.	2	-	-
	Oficinas de boletería	x			Espacio para vender boletos de viaje.	1	-	-
	Oficina de colaboradores y de atención a los usuarios	x			Sitios determinados para que labore el Talento Humano misceláneo.	10	-	-
	Lugar de embarque y desembarque		x		Lugar para la carga y descarga de paquetes, o para el ascenso y descenso de pasajeros.	2	-	-
	Sala de reuniones		x		Espacio para la realización de sesiones.	1	-	-
Mobiliario	Sillas	x			Objetos de fácil traslado, y cuya función es acondicionar las oficinas.	50	-	-
	Mesas	x				15	-	-
	Archiveros	x				45	-	-
	Escritorio	x				15	-	-
Tecnología	Computadoras	x			Instrumento para el ingreso de información.	15	x	x
	Impresoras	x			Instrumento para la salida de información.	10	x	
	Hardware	x			Herramientas para el tratamiento y procesamiento de información.	-	x	
	Software	x				-	x	
	Wifi	x			Red de comunicación.	-	x	x
	Sistemas de Información Geográfica		x		Relacionar datos, con la ubicación geográfica en tiempo real de los vehículos.	-	x	x
	Radiofrecuencias		x		Intercambio de comunicación e información entre el conductor y las oficinas.	-	x	x

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos

La Cooperativa de transporte Patria, tiene que evaluar y definir un ambiente adecuado para el personal administrativo y operativo.

Tabla 92-3: Registro N°17 Ambiente para la operación de los procesos

Procesos		Entorno					Ambiente social			Psicología			Ergonomía			Observación
		Temperatura	Confort	Iluminación	Limpieza	Libre de ruido	Buena comunicación	Solución de conflictos	Compañerismo	Cansancio	Agotamiento	Estrés	Presión Mental	Lesiones	Dolores musculares	
Procesos Gobernantes	Gestión	x	x		x	x	X			x	x	x			x	Dentro de la Cooperativa de transportes Patria, es importante contar con un entorno, ambiente social, psicológico y ergonómico adecuados, esto con la finalidad de garantizar la confortabilidad del Talento Humano dentro de sus puestos de trabajo, mejorando por consiguiente el rendimiento.
	Auditoria		x	x			X				x			x		
	Mejora Continua				x		X		x				x			
Proceso de Ejecución	Planificación del transporte interprovincial		x					x		x				x		
	Mantenimiento de las Unidades			x	x		X		x			x				
	Proceso de atención al usuario		x	x	x		X	X	x			x		x		
Proceso de soporte	Gestión del Talento Humano		x		x	x	X			x					x	
	Capacitación		x	x	x	x	X		x		x	x		x		
	Contabilidad			x			X				x			x		
	Informática			x				X				x	x			

Fuente: Norma ISO 9001:2015
Realizado por: López, E. 2021

7.1.5. Recursos para el seguimiento y medición del SGC

La Cooperativa de transportes “Patria” implementará las herramientas correspondientes a fin de direccionar recursos para el seguimiento y medición del SGC.

Tabla 93-3: Herramientas para la medición y seguimiento

Herramienta	Definición	Involucrados
Lista de chequeo	Es aquella herramienta que contribuye a la recolección de información referente a aspectos particulares de la cooperativa.	Talento Humano
Diagrama de Pareto	Es una gráfica organizada a través de barras en donde se definen las prioridades de la cooperativa, ya que en torno a esa información se tomarán las decisiones.	Talento Humano
Diagrama de Ishikawa	Es aquel gráfico en donde se logra definir los problemas identificados dentro de la cooperativa, por lo cual permite definir las causas y los efectos de cada problemática identificada.	Gerente General
Método Servqual	Permite definir la medición de la calidad de servicio que ofrece la cooperativa de transporte, de tal manera que se logra conocer la percepción de los usuarios.	Usuarios
Auditoría Interna	Ayuda a evaluar los controles internos de la organización tanto la gestión que se está ejecutando como los procesos definidos.	Talento Humano

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

7.1.6. Conocimiento de la Organización

Tabla 94-3: Conocimiento de la Organización hacia el TH

Fuente	Metodología de Aprendizaje	Definición	Actualización de conocimiento obtenido.
Interna	Planes de desarrollo profesional.	Define un plan de capacitación interno para todo el talento humano de la cooperativa a fin de elevar su productividad.	Semestral
	Socialización de resultados eficientes.	Es utilizado como un método de motivación de tal manera que se eleva la productividad y eficiencia del personal.	Mensual.
	Foros de discusión.	Permiten identificar las problemáticas dentro de la organización.	Mensual.
Externa	Conferencia.	Es aquella exposición que se realiza al personal de la organización sobre temas particulares, en este caso sobre la importancia de la calidad de servicio.	Trimestral.
	Mesas Redondas	Se realiza con la ayuda de un grupo de participantes en donde se brinda información referente a sus opiniones sobre un tema.	Mensual.
	Normativa y cultura de la organización. Políticas Reglamentos Resoluciones de asamblea de consejos	Abarca todas las leyes y normativas que todo el personal que conforma la cooperativa debe cumplir.	Mensual.

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

7.2. Competencia

Define diversos procesos que se encuentran involucrados dentro de la Gestión de Talento Humano como son: la organización, provisión, retención y desarrollo.

Tabla 95-3: Competencia

Órganos	Partes	Equipo	Definición
Administrativo	Consejo de Administración	Alta Dirección Mejora Continua	Son aquellos que velan por los intereses de los socios de la cooperativa.
Vigilancia	Consejo de Vigilancia	Alta Dirección Mejora Continua	Está enfocado en verificar que cada persona que conforma el talento humano cumpla con sus funciones.
Administrativo y Mejora continua	Gerente General	Alta Dirección Mejora Continua	Verifica el cumplimiento de las actividades de cada persona que forma parte del talento humano de la cooperativa.
Operativo y prestación de servicio	Conductores	Prestación de servicio	Son aquellas personas que manejan las unidades de transporte.

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

- **Análisis de puestos**

La cooperativa se encuentra integrada por personal capacitado en diversas áreas, por lo cual existen varios puestos que son desempeñados, por lo cual realizar un análisis de los mismos es fundamental.

Tabla 96-3: Análisis de puestos

Puesto:	Conductor
Requisitos	

Nivel de Educación:	Bachillerato
Tipo de Licencia:	C
Experiencia:	4 años debidamente comprobados.
Aptitudes:	Líder, comprometido con la organización.
Responsabilidades	
Debe Cumplir:	<ul style="list-style-type: none"> • Con los horarios y rutas definidas por la cooperativa. • Brindar un servicio de calidad a los usuarios. • Compromiso con la cooperativa para ejecutar sus funciones de manera eficiente. • Reportar cualquier actividad inusual durante el trayecto.
Condiciones que define el puesto de trabajo	
Tipo de riesgo:	<ul style="list-style-type: none"> • Siniestros o accidentes de tránsito. • Enfermedades virales.
Ambiente donde se desempeña el puesto de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición al CO2. • Ruido en exceso. • Estrés provocado por el tráfico vehicular.

Fuente: Investigación
Realizado por: López E. 2021

- **Diseño de puestos**

Tabla 97-3: Diseño de puestos

Categoría	Descripción	
Identificación	Nombre:	Conductor
	Código:	00CTR_01
	Localización:	Riobamba
	Equipo de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Prestación de servicio • Operativo • Administrativo

Fuente: Rafael Vallaban

• **Descriptor de puestos**

Tabla 98-3: Diseño de puestos

Descriptor de puestos	
Título del puesto	Conductor
Código	00CTR_01
Misión	Generar el servicio de transporte de forma segura, cumpliendo con la necesidad de los pasajeros, así como con las normas y leyes definidas dentro del Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el estado de la unidad de transporte antes de iniciar con la actividad de transporte. • Conducir la unidad de transporte de forma responsable. • Velar por la seguridad de los pasajeros desde el punto de origen hasta el destino. • Identificar los problemas que presente la unidad. • Cumplir con los protocolos de bioseguridad dentro de la unidad.
Perfil del puesto de la persona	Nivel de Educación: Bachillerato
	Tipo de Licencia: C
	Experiencia: 4 años.
	Aptitudes: Líder, comprometido con la organización.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Conducir • Escuchar • Trabajar en equipo. • Capaz de tratar con otras personas.
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Normativas legales. • Servicio al cliente • Técnicas de conducción

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

- **Reclutamiento**

Define la convocatoria que se debe ejecutar con la finalidad de poder seleccionar a la persona idónea para el puesto de conductor.



Cooperativa de Transportes “Patria”

Informa a la ciudadanía una vacante dentro de la institución para formar parte de la misma, la cual se refiere al puesto de: CONDUCTOR

El aspirante debe reunir el perfil de:

Nivel de Educación:	Mínimo Bachillerato con consideración de una tecnología
Tipo de Licencia:	C
Experiencia:	4 años.
Aptitudes:	Líder, comprometido con la organización.

Dentro de las actividades que deberán ejecutar se localizan:

Actividades	<ul style="list-style-type: none">• Verificar el estado de la unidad de transporte antes de iniciar con la actividad de transporte.• Conducir la unidad de transporte de forma responsable.• Velar por la seguridad de los pasajeros desde el punto de origen hasta el destino.• Identificar los problemas que presente la unidad.• Cumplir con los protocolos de bioseguridad dentro de la unidad.
--------------------	---

El trabajo define tiempo completo, por lo cual deberá tener disponibilidad del mismo, de tal manera que cumpla de forma eficiente con el puesto.

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

- **Selección**

Establece el conjunto de pruebas o test que la persona que aspira al puesto debe cumplir para poder ser seleccionado.

Tabla 99-3: Selección del personal

Proceso de selección del personal	
Datos Informativos del postulante	
Nombres y Apellidos:	
Edad:	
Número de cédula:	
Estado Civil:	
Fecha de Nacimiento:	
Teléfono celular:	
Email.	
Datos de formación académica del postulante	
Educación Secundaria:	
Otros:	
Experiencia Profesional	
Cooperativas en las cuales ha trabajado:	
Experiencia Laboral:	
Referencias Personales	
Nombre y Apellido de la persona:	
Parentesco:	
Nombre y Apellido de la persona:	
Parentesco:	
Observaciones:	

Fuente: Rafael Vallaban

Realizado por: López, E. 2021

- **Inducción**

Luego de que se ha llevado a cabo el proceso de contratación del nuevo integrante de la cooperativa se procede a realizar una inducción.

Tabla 100-3: Inducción

Cooperativa de Transportes “Patria”	
Datos Generales	
La cooperativa de transportes Patria tiene la oficina matriz en la ciudad de Riobamba, en la Av. De la Prensa la cual funciona desde el año 1961, actualmente se encuentra integrada por: Sr. Luis Andino (presidente), Sr. Plinio Tamayo (Gerente). El Consejo de administración se encuentra integrado por siete vocales principales y seis suplentes, mientras que el Consejo de Vigilancia se encuentra conformado por Sr. Julio Miranda (presidente del Consejo de Vigilancia), además de que este consejo está integrado por cinco vocales principales y cinco suplentes.	
Misión	
Ser una cooperativa que realiza en forma permanente el servicio interprovincial de transporte de pasajeros de acuerdo con las frecuencias otorgadas por la Comisión Nacional y/o Provincial de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, u Organismo correspondiente, con unidades en perfectas condiciones, teniendo como principios la solidaridad, igualdad, compañerismo y democracia entre sus socios.	
Visión	
Llegar a ser una EMPRESA INTERPROVINCIAL Y NACIONAL DE TRANSPORTE DE PASAJEROS, competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad del cantón Riobamba, provincia y país entero cumpliendo con las rutas y frecuencias a ella otorgada con un servicio de calidad	
Valores	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeto: A todo el talento humano que labora en el área administrativa, técnica, boletería y principalmente con nuestros usuarios. 2. Puntualidad: Es una disciplina la misma que forma parte de la cultura y ética empresarial, es un punto referente para la imagen de nuestra cooperativa, optimizar y gestionar el tiempo es muy importante ya que así cumpliríamos con todas las expectativas de nuestros usuarios. 3. Honestidad: Con nosotros y con cada uno/a del personal que labora en la cooperativa, ya que es muy importante para el crecimiento de la misma, este debe ser un valor fundamental por el cual es reconocida nuestra cooperativa. 4. Lealtad: Compromiso y fidelidad con la cooperativa, siempre con las causas legítimas. 	

<p>5. Solidaridad: El apoyo y la sensibilidad con otras personas y actuar bajo el principio de ayuda mutua, brindando un sustento a nuestros compañeros y usuarios, cuando se presente una situación de vulnerabilidad, accidente o riesgo.</p> <p>6. Responsabilidad: Operar con prudencia y diligencia teniendo en cuenta las consecuencias de que es lo que se hace y se deja de hacer, minimizando así los riesgos de la cooperativa.</p> <p>7. Perseverancia: Toda actividad que sea de forma colectiva o individual se debe realizar con alta motivación y compromiso, buscando el éxito de nuestra cooperativa.</p>	
Políticas	
Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio de calidad a la ciudadanía. • Trato justo y esmerado a los usuarios. • Cumplir con las expectativas y exigencias de nuestros clientes internos y externos. • Optimizar recursos.
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar periódicamente las herramientas e instrumentos de la planificación institucional y rendir un informe a la autoridad máxima acerca de los logros y resultados obtenidos por el bienestar de la cooperativa • Cumplir y hacer cumplir las actividades, programas, proyectos y planes aprobados por las autoridades.
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un servicio de excelencia, cumpliendo con todos los estándares de Seguridad y Bio-seguridad. • Incentivar al mejoramiento continuo a través de la capacitación, motivación, participación del personal. • Renovar y actualizar permanentemente la flota vehicular. • Trabajo en equipo para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

7.3. Toma de Conciencia

Es imprescindible generar mayor conciencia en el personal del talento humano referente a las políticas, de tal forma que se genere mayor sentido de pertenencia en las personas.

Tabla 101-3: Toma de conciencia

Talento Humano	Socialización de la Política de Calidad	Nivel de contribución para aumentar la eficiencia del TH		
		Alto	Medio	Bajo
Asamblea General de Socios	Semestral	x		
Consejo de Administración	Semestral	x		
Consejo de Vigilancia	Semestral	x		
Presidente	Semestral	x		
Vicepresidente	Semestral	x		
Gerente General	Trimestral	x		
Personal del área operativa	Mensual	x		
Personal del área administrativa	Mensual	x		
Personal del área técnica	Mensual	x		

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

7.4. Comunicación

Contribuye a que dentro de la cooperativa exista un mejor clima organizacional en beneficio del eficiente desempeño de la misma.

Tabla 102-3: Comunicación

Tipo de comunicación	Involucrados	Medio de Comunicación	Periodo de tiempo			
			Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Interna	Asamblea General de Socios	Reuniones		X		
	Consejo de Administración	Reuniones		X		
	Consejo de Vigilancia	Reuniones		X		
	Gerente General	Reuniones		X		

	Personal del área operativa	Reuniones	X			
	Personal del área administrativa	Reuniones	X			
	Personal del área técnica	Reuniones	X			
Externa	Usuarios	Trípticos, Dípticos.		x		

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

7.5. Información Documentada

Transmitir los datos o información es elemental para mejorar el desempeño del personal, para lo cual se ha considerado los diversos instrumentos utilizados.

Tabla 108-3: Información Documentada del SGC

Herramienta	Descripción	Responsable de la comunicación.	Medio de comunicación
Plan Estratégico (véase Anexo I)	Herramienta en la cual se encuentra definido las acciones y estrategias a ejecutarse en las actividades de la cooperativa para alcanzar las metas establecidas.	Gerente General	Reunión con el personal de la cooperativa, de tal forma que se logre socializar mediante una presentación de Power Point cada una de las actividades.
Lista de chequeo	Herramienta que permite verificar el cumplimiento de los objetivos.	Gerente General	Reunión con el personal de la cooperativa, para lo cual se utilizará una presentación de Power Point.
Método Servqual	Ayuda a obtener información referente a la calidad de servicio que se oferta a los usuarios.	Gerente General	Reunión con el personal para socializar el nivel de satisfacción de los usuarios, para lo cual se utilizará una presentación de Power Point.
Políticas	Contribuyen al cumplimiento eficiente de las actividades encomendadas al personal.	Gerente General	Reunión con el personal en donde se entregarán trípticos y se realizará una presentación de diapositivas.

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

8. Operación

8.1. Planificación y control operacional

Tabla 103-3: Operación

	Proceso	Requisitos	Recursos			Nivel de Cumplimiento			Seguimiento			
			Financieros	Tecnológicos	Materiales	Alto	Medio	Bajo	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Gobernantes	Gestión	Cumplimiento de las normas.	X			X			X			
	Auditoría	Identificar problemas.	X			X				X		
	Mejora Continua	Elevar la calidad de servicio.	X	X		X			X			
Ejecución	Planificación del transporte interprovincial	Satisfacer la necesidad de transporte.	X	X	X		X		X			
	Mantenimiento de las unidades	Ofrecer un servicio seguro.	X	X		X			X			
	Proceso de atención al usuario”	Atención con cortesía y amabilidad.		X	X	X			X			
Soporte	Gestión de Talento Humano	Ofrecer un servicio eficiente.		X		X			X			
	Capacitación	Ampliar el conocimiento del TH.		X		X				X		
	Contabilidad	Conocer la situación financiera.		X	X	X			X			
	Informática	Manejo eficiente del software.			X	X					X	


Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

8.2. Requisitos para los servicios

Procedimiento del requerimiento de servicio de transporte.

Tabla 104-3: Requisitos para comunicarse con el cliente

Involucrado	Descripción	Comunicación	Factores de enfoque con el usuario (cliente)			Recursos	Nivel de necesidad
			Expectativas	Revisión	Cambios		
Usuario o pasajero	La persona requiere trasladarse hasta otro lugar, o desea enviar algún paquete.	<ul style="list-style-type: none"> Se le proporcionará información relativa a los servicios que oferta la cooperativa.  <ul style="list-style-type: none"> Adoptar un mecanismo para la retroalimentación con los usuarios del servicio en donde se incluya un buzón de recepción de quejas. Incluir cambios en base a los requerimientos de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Contar con el permiso de operación vigente. Todos los socios deben tener su licencia de conducir actualizada. La matrícula y revisión vehicular debe encontrarse vigente. Cumplir con las declaraciones de impuestos en el SRI. 	<ul style="list-style-type: none"> Las unidades vehiculares deben contar con el kit de seguridad dispuesto por la ANT. Cada socio debe contar con su contrato de trabajo actualizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Los cambios realizados se deberán plasmar como información documentada. 	Económicos	Alta
	El usuario se acerca al centro de boletería en donde realiza la compra del boleto correspondiente.						
	Los datos personales de la persona son registrados en el sistema.						
	Se traslada hasta la unidad de transporte.						
	Se embarca en la unidad e inicia el traslado hasta el destino.						


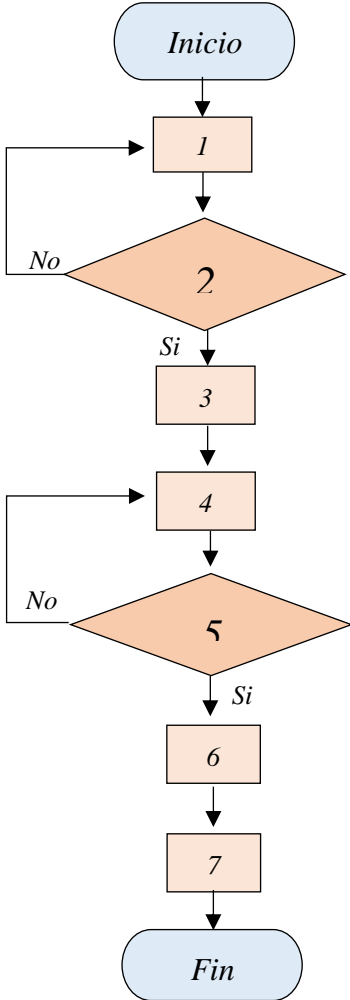
Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

8.3. Diseño y Desarrollo de la Prestación del Servicio


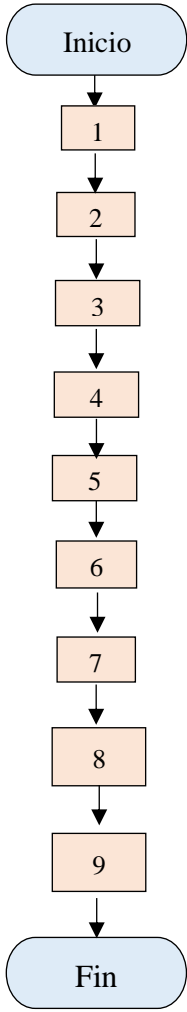
La cooperativa debe definir un proceso de diseño y desarrollo que permitirá la provisión del servicio de transporte, satisfaciendo la necesidad de transporte.

Tabla 105-3: Diseño y Desarrollo del Servicio de transporte de pasajeros

 COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP006	
Título	Objetivo	Referencias	Responsable
Diseño y desarrollo del servicio de transporte en la Cooperativa de Transportes “Patria”	Establecer el proceso para que se ejecute el transporte interprovincial.	Norma ISO 9001 – 2015, Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.	Gerente General.
<p>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de las rutas y horarios de las unidades de transporte. 2. Revisión del Plan de trabajo semanal. 3. Socialización del plan de trabajo definido. 4. Determinación de las unidades que van a operar en las rutas y horarios definidas. 5. Revisión de las unidades de transporte. 6. Inicio de la planificación del trabajo. 7. Identificación de la satisfacción del usuario luego de cumplir con el proceso de transporte. 		<p>FLUJOGRAMA</p>  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2{2} 2 -- No --> 1 2 -- Si --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5{5} 5 -- No --> 4 5 -- Si --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> Fin([Fin]) </pre>	
Elaborado por: López Edwin		Fecha:	
Aprobado por: Gerente General		dd/mm/aaaa	


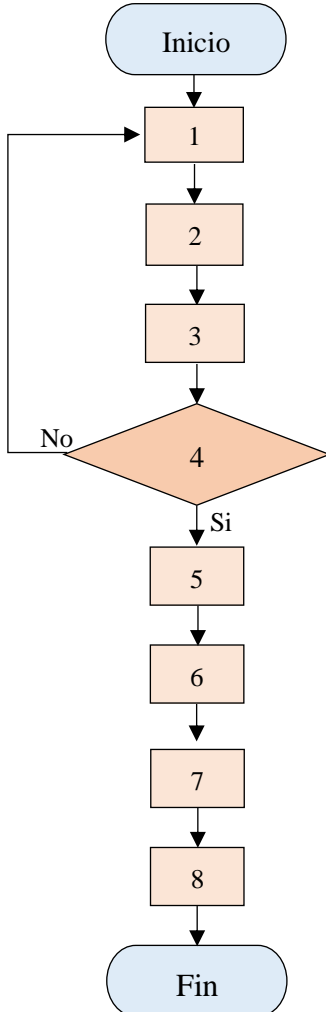
Realizado por: López, E. 2021

Tabla 106-3: Diseño y Desarrollo del Servicio de transporte de encomiendas

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP004	
Objetivo		Alcance		Responsable	
Planificar las actividades d manera eficiente en el área y servicios de encomiendas		Controlar todas las actividades brindadas en dentro del servicio de encomiendas.		Oficinista	
Términos y Definiciones:					
Encomiendas: Paquete enviado a través de un servicio de transporte.					
ACTIVIDADES PARA LAS ACTIVIDADES DE SERVICIO DE ENCOMIENDAS					
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			FLUJOGRAMA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. El usuario se acerca a las instalaciones de la cooperativa. 2. La oficinista se encarga de recepatar la encomienda y realizar una verificación de los productos a transportar. 3. El oficinista registra los datos del remitente y destinatario. 4. Identifica el destino de la encomienda. 5. Recepta la encomienda y etiqueta con el lugar de destino. 6. Verifica la existencia de unidades para el traslado de la encomienda. 7. Procede empacar la encomienda en la unidad. 8. La encomienda llega hasta su destino. 9. El destinatario retira la encomienda en las instalaciones de la cooperativa. 			 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> 9[9] 9 --> Fin([Fin]) </pre>		
Elaborado por: López Edwin			Fecha:		
Aprobado por: Gerente General			dd/mm/aaaa		

Realizado por: López, E. 2021

Tabla 107-3: Diseño y Desarrollo del Servicio de mantenimiento de las unidades en
Tecnicentro

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP003
Objetivo	Alcance	Responsable	Términos y Definiciones:	
Organizar un adecuado mantenimiento de la flota vehicular	Controlar todas las actividades que intervienen en las actividades de mantenimiento vehicular.	Administrador del Tecnicentro	Kilómetros de recorrido: distancia que recorre una unidad vehicular en un trayecto de viaje.	
ACTIVIDADES PARA LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una planificación y cronograma de revisión vehicular, cuando los vehículos tengan de 5000 a 10000 km de recorrido. 2. Hacer una selección de los vehículos que requieran mantenimiento. 3. Registrar el ingreso de las unidades a las instalaciones del Tecnicentro. 4. Realizar una verificación y sondeo del vehículo. 5. Determinar puntualmente el tipo de mantenimiento a efectuar. 6. Hacer uso de productos y materiales necesarios para el mantenimiento. 7. Efectuar mantenimiento. 8. Retirar las unidades del Tecnicentro, para continuar con la prestación del servicio. 		FLUJOGRAMA  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- Si --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> Fin([Fin]) 4 -- No --> 1 </pre>		
Elaborado por: López Edwin				Fecha:
Aprobado por: Gerente General				dd/mm/aaaa

Realizado por: López, E. 2021

8.4. Control de la Prestación del servicio de transporte

8.4.1. Control del servicio de transporte

La cooperativa de transporte Patria deberá llevar a cabo actividades de provisión con énfasis en la prestación del servicio de transporte, involucrando los siguientes parámetros tales como información documentada, disponibilidad y uso de recursos, actividades de seguimiento y medición, infraestructura para la operación, competencias, validación y acciones para prevenir errores.

Tabla 108-3: Control de la prestación del servicio de transporte

Parámetro Provisión del servicio	Información Documentada		Disponibilidad de Recursos	Actividades de seguimiento y medición	Infraestructura	Competencia	Validación	Acciones para prevenir errores
	Características del servicio	Resultados a Alcanzar						
Transporte Interprovincial de pasajeros	Calidad	Alcanzar el liderazgo a escala nacional en la prestación del servicio de transporte interprovincial de pasajeros con distinción ante la competencia basado en los requerimientos administrativos, técnicos, reglamentarios y preventivos que el usuario requiere	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Económicos • Recursos Tecnológicos • Infraestructura • Recursos Materiales • Flota Vehicular • Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de los elementos de la calidad de servicio • Identificar instrumentos de medición para verificar el cumplimiento en torno a la calidad del servicio 	Infraestructura optima y en buenas condiciones Estructura y elementos de bioseguridad en buenas condiciones	Talento Humano eficiente y altivo, capacitado para brindar un buen servicio a los usuarios	Realizar periódicamente una verificación de la calidad del servicio para determinar parámetros que se necesitan o mejorar o cambiar	Retroalimentación al talento humano en aspectos identificados como negativos. Buscar nuevas modalidades de capacitación que incluyan talleres prácticos. Llamado de atención a escala ascendente (Leve, moderada y grave)
	Seguridad							
	Eficiencia en el traslado de pasajeros							
	Confort en el viaje							
	Limpieza de las unidades							
	Talento Humano capacitado							
	Conducción defensiva y segura							
	Protocolos de bioseguridad							

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

8.4.2. Preservación del servicio

La cooperativa de transporte Patria deberá garantizar la seguridad e integridad hacia los usuarios en el proceso operativo de transporte.

Tabla 109-3: Preservación del servicio

Parámetro Servicio	Medidas de prevención		Flota Vehicular	Comunicación	Talento Humano
	Acciones de Mantenimiento	Periodo de registro			
Transporte Interprovincial de Pasajeros	Revisión del sistema de frenos	Periódicamente de acuerdo con el plan de mantenimiento	Deben presentar condiciones óptimas mecánicas acorde a las revisiones que involucran actividades de mantenimiento Limpieza minuciosa de la flota vehicular	Reporte de actividades través de radiofrecuencias antes, durante y después de la operación del servicio. Seguimiento del trayecto vehicular a través del uso de tecnología de geoposicionamiento (GPS)	Conductores capacitados en manejo responsable y manejo a la defensiva Aplicación de talleres prácticos para las buenas acciones de manejo Buena presencia, comunicación y trato con los usuarios
	Revisión del sistema de dirección	Periódicamente de acuerdo con el plan de mantenimiento			
	Revisión de neumáticos	Periódicamente de acuerdo con el plan de mantenimiento			
	Revisión de iluminación o sistema eléctrico	Periódicamente de acuerdo con el plan de mantenimiento			
	Revisión 360°	Al finalizar un viaje redondo			


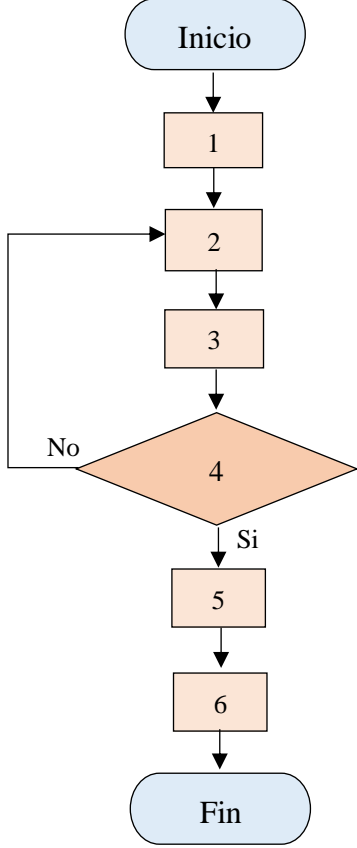
Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

8.5. Producción y Provisión del Servicio

- **Guía de Procedimientos para las actividades relacionados a la gestión del servicio de transporte**


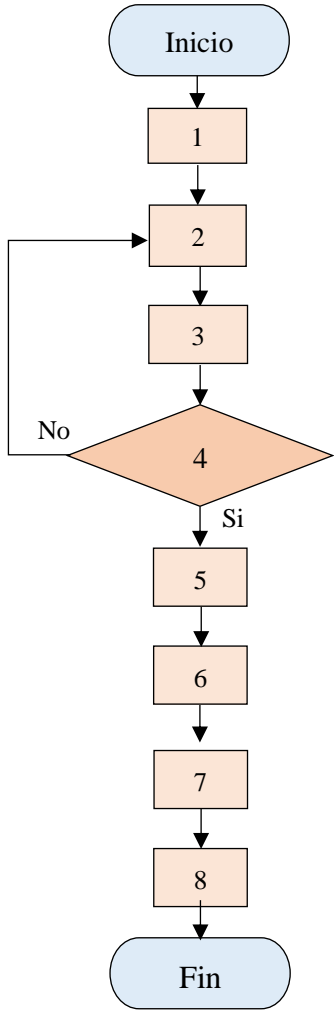
Tabla 110-3: Procedimiento N°1 Gestión del servicio de transporte

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP001
Objetivo	Alcance	Responsable	Términos y Definiciones:	
Organizar de manera eficiente el servicio de Transporte Público	Controlar todas las actividades que intervienen en la Planificación del Servicio.	Gerente General	Junta General de Socios. - Organismo en el cual los miembros de la sociedad se reúnen para tomar decisiones vinculadas a acciones específicas	
ACTIVIDADES PARA PRESTAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		FLUJOGRAMA		
8. Reunión de la Asamblea General de Socios 9. Realización del cronograma y planificación de las actividades 10. Socialización de las medidas adoptadas a los socios, ayudantes y conductores de la cooperativa. 11. Aprobación de las medidas 12. Asignación de horarios, rutas y frecuencias 13. Prestación de servicio		 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 2 4 -- Si --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> Fin([Fin]) </pre>		
Elaborado por: López Edwin				Fecha:
Aprobado por: Gerente General				dd/mm/aaaa

Realizado por: López, E. 2021

• **Guía de Procedimientos para las actividades de servicio y atención al usuario**


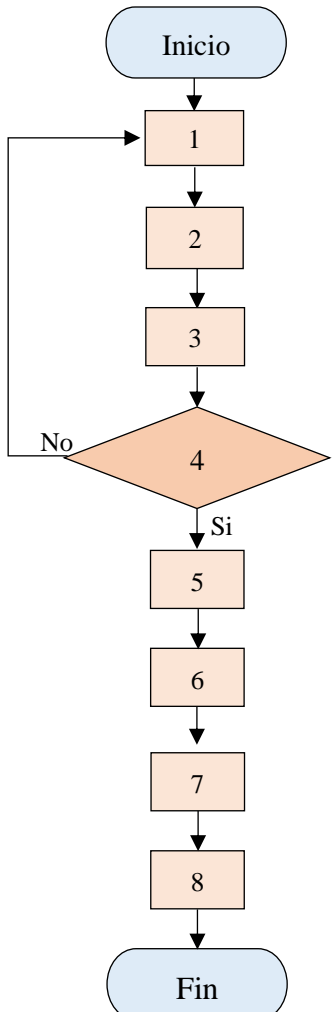
Tabla 111-3: Procedimiento N°2 Servicio y Atención al usuario

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP002
Objetivo	Alcance	Responsable	Términos y Definiciones:	
Organizar de manera eficiente el servicio y atención al usuario	Controlar todas las actividades que intervienen en el servicio de atención al usuario.	Gerente General	Horario: Un calendario o un programa, como herramienta básica de gestión del tiempo. Ruta: Camino determinado que va de un sitio a otro Frecuencia: número de veces que pasa el bus en un determinado tiempo	
ACTIVIDADES PARA LAS ACTIVIDADES DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL USUARIO				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de los destinos en los cuales se efectuará el viaje. 2. Contabilización de asientos en las unidades vehiculares que realizarán el trayecto. 3. Atención a usuarios viajeros en la oficina de boletería localizada en el Terminal Terrestre de la ciudad de Riobamba. 4. Verificación de la disponibilidad de asientos. 5. Cobro de la tarifa por el viaje en transporte interprovincial. 6. Impresión del boleto con asignación de asiento. 7. Llenar nómina con datos personales del usuario. 8. Ascender a la unidad vehicular 		FLUJOGRAMA  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 2 4 -- Si --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> Fin([Fin]) </pre>		
Elaborado por: López Edwin				Fecha:
Aprobado por: Gerente General				dd/mm/aaaa

Realizado por: López, E. 2021

• **Guía de Procedimientos para las actividades de Mantenimiento**


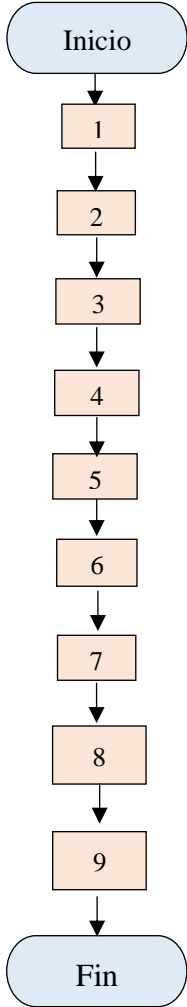
Tabla 112-3: Procedimiento N°3 Mantenimiento

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP003	
Objetivo		Alcance		Responsable	
Organizar un adecuado mantenimiento de la flota vehicular		Controlar todas las actividades que intervienen en las actividades de mantenimiento vehicular.		Administrador del Tecnicentro	
Términos y Definiciones:					
Kilómetros de recorrido: distancia que recorre una unidad vehicular en un trayecto de viaje.					
ACTIVIDADES PARA LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO					
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			FLUJOGRAMA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una planificación y cronograma de revisión vehicular, cuando los vehículos tengan de 5000 a 10000 km de recorrido. 2. Hacer una selección de los vehículos que requieran mantenimiento. 3. Registrar el ingreso de las unidades a las instalaciones del Tecnicentro. 4. Realizar una verificación y sondeo del vehículo. 5. Determinar puntualmente el tipo de mantenimiento a efectuar. 6. Hacer uso de productos y materiales necesarios para el mantenimiento. 7. Efectuar mantenimiento. 8. Retirar las unidades del Tecnicentro, para continuar con la prestación del servicio. 			 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 1 4 -- Si --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> Fin([Fin]) </pre>		
Elaborado por: López Edwin			Fecha:		
Aprobado por: Gerente General			dd/mm/aaaa		

Realizado por: López, E. 2021

• **Guía de Procedimientos para las actividades del servicio de Encomiendas**


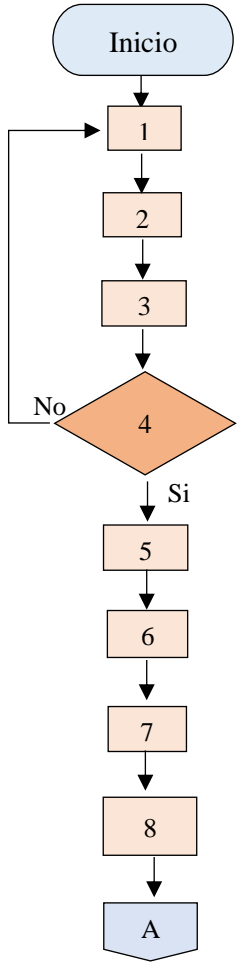
Tabla 113-3: Procedimiento N°4 Servicios de Encomiendas

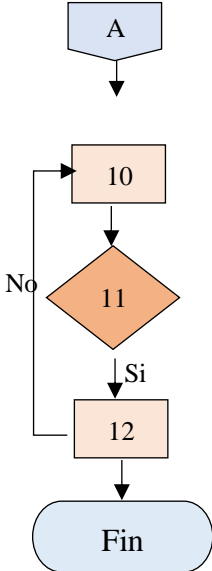
		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP004	
Objetivo	Alcance	Responsable	Términos y Definiciones:		
Planificar las actividades d manera eficiente en el área y servicios de encomiendas	Controlar todas las actividades brindadas en dentro del servicio de encomiendas.	Oficinista	Encomiendas: Paquete enviado a través de un servicio de transporte.		
ACTIVIDADES PARA LAS ACTIVIDADES DE SERVICIO DE ENCOMIENDAS					
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		FLUJOGRAMA			
<ol style="list-style-type: none"> 1. El usuario se acerca a las instalaciones de la cooperativa. 2. La oficinista se encarga de receptar la encomienda y realizar una verificación de los productos a transportar. 3. El oficinista registra los datos del remitente y destinatario. 4. Identifica el destino de la encomienda. 5. Recapta la encomienda y etiqueta con el lugar de destino. 6. Verifica la existencia de unidades para el traslado de la encomienda. 7. Procede empacar la encomienda en la unidad. 8. La encomienda llega hasta su destino. 9. El destinatario retira la encomienda en las instalaciones de la cooperativa. 		 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> 9[9] 9 --> Fin([Fin]) </pre>			
Elaborado por: López Edwin				Fecha:	
Aprobado por: Gerente General				dd/mm/aaaa	

Realizado por: López, E. 2021

• **Guía de Procedimientos para las actividades de capacitación al Talento Humano**

Tabla 114-3: Procedimiento N°5 Capacitación al Talento Humano de la Cooperativa

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: CP005			
Objetivo		Alcance		Responsable		Términos y Definiciones:	
Planificar las actividades para una eficiente capacitación al talento humano		Controlar todas las actividades para la eficiente capacitación al talento humano		Asamblea General de Socios			
ACTIVIDADES PARA LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION DEL TALENTO HUMANO							
<p>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión de la Asamblea General de Socios, en conjunto con personal especializado en Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. 2. Identificación de las debilidades en cuanto a conocimientos misceláneos de los colaboradores. 3. Elaboración de un temario para las capacitaciones. 4. Someter a aprobación el repositorio de temas. 5. Diseñar una planificación para las capacitaciones. 6. Realizar la socialización a todo el Talento Humano vinculado a las capacitaciones. 7. Diseñar un cronograma con día y hora específicos para las capacitaciones. 8. Efectuar las capacitaciones. 9. Realizar evaluaciones correspondientes al Talento Humano. 10. Realizar nuevamente una reunión con la Asamblea General de Socios y personal 				<p>FLUJOGRAMA</p>  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 1 4 -- Si --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> A[/A/] </pre>			


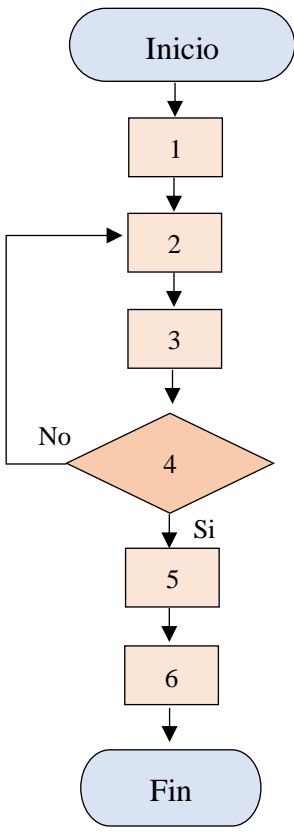
<p>capacitado para evaluar el desempeño de los colaboradores.</p> <p>11. Verificar la aprobación del Talento Humano.</p> <p>12. Socializar las calificaciones y brindar un incentivo a los colaboradores con mejor rendimiento.</p>	 <pre> graph TD A[A] --> 10[10] 10 --> 11{11} 11 -- Si --> 12[12] 11 -- No --> 10 12 --> Fin([Fin]) </pre>	
<p>Elaborado por: López Edwin</p>		<p>Fecha:</p>
<p>Aprobado por: Gerente General</p>		<p>dd/mm/aaaa</p>

Realizado por: López, E. 2021

8.6. Liberación del servicio

La cooperativa de transporte Patria debe implementar las disposiciones planificadas en las etapas adecuadas para que se cumplan los requisitos de la prestación del servicio.

Tabla 115-3: Liberación del servicio

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: LSTI-001
Objetivo	Alcance	Responsable	Términos y Definiciones:	
Determinar las actividades que se llevan a cabo en la liberación del servicio de la cooperativa de transporte Patria	Liberación del servicio de transporte interprovincial	Equipo de Alta Dirección	Verificación de la Documentación.- Comprobar de manera total los requisitos documentales de las actividades	
LIBERACIÓN DEL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer e identificar las actividades para la liberación del servicio (Fecha y frecuencia de viaje, origen y destino) 2. Cumplimiento y verificación de la ficha de mantenimiento vehicular previo a la puesta en marcha del servicio 3. Verificar las condiciones y el funcionamiento de la unidad vehicular. 4. Verificación de la documentación como permiso de operación, licencia de conducir, matriculación vehicular de la unidad vehicular 5. Revisión de los parámetros tecnológicos, de seguridad, de comunicación y bioseguridad seguridad de la unidad vehicular. 6. Puesta en marcha del servicio 		FLUJOGRAMA  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4{4} 4 -- No --> 2 4 -- Si --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> Fin([Fin]) </pre>		
Elaborado por: López Edwin				Fecha:
Aprobado por: Gerente General				dd/mm/aaaa


--	--	--

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

8.7. Control de las Salidas no conformes

Tabla 116-3: Control de las salidas no conformes del servicio

		COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA		Código: LSTI-001	
Objetivo	Alcance	Responsable	Términos y Definiciones:		
Identificar las salidas no conformes que se suscitan en la prestación del servicio de transporte interprovincial de pasajeros	Control de las salidas no conformes del servicio	Equipo de Alta Dirección y Gerente General			
CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE					
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las salidas no conformes que se suscitan. 2. Registrar las salidas no conformes 3. Analizar el origen de las salidas no conformes 4. Establecer políticas y acciones de corrección para mitigar las salidas no conformes 5. Aplicar las acciones a las actividades o salidas no conformes del servicio. 6. Realizar un seguimiento y un mantenimiento del antes y después del establecimiento de políticas. 7. Efectuar un informe con los resultados alcanzados y finales 		FLUJOGRAMA <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> Fin([Fin]) </pre>			
Elaborado por: López Edwin				Fecha:	
Aprobado por: Gerente General				dd/mm/aaaa	

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

9. Evaluación del desempeño

9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC.

9.1.1. Generalidades

La cooperativa de transporte Patria tiene la obligación de realizar un seguimiento, medición, análisis y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad, para ello se establece el siguiente registro como alternativa para ejecutar lo mencionado

Tabla 117-3: Seguimiento, medición, análisis y evaluación del SGC

Parámetros Aspecto	Objetivos	Indicadores	Seguimiento				Medición	Análisis	Evaluación de los resultados	Nivel de desempeño			Perspectiva de cumplimiento	
			Mensual	Trimestral	Semestral	Anual				Alto	Medio	Bajo	Positiva	Negativa
Contexto Organizacional	Evaluar las condiciones positivas y negativas de la cooperativa a fin de reducir el impacto negativo hacia la misma para alcanzar los objetivos	Análisis diagnóstico de la situación			X		Aspectos organizacionales internos y externos	La cooperativa de transporte Patria deberá evaluar el desempeño del SGC.	Análisis integral de los aspectos de gestión de Calidad	X			X	
Liderazgo	Implementar políticas basadas en el liderazgo	Nivel de cumplimiento	X				Políticas de calidad y liderazgo	Conformación de equipos de trabajo	Cumplimiento del 50%		X		X	
Planificación	Cumplir con las actividades, estrategias y acciones determinadas en el plan de calidad	Alcance de los objetivos planteados				X	Acciones plasmadas dentro del plan de acción	Los objetivos se establecen en el plan operativo anual	Cumplimiento del 75%		X		X	

Apoyo	Disponer de información que sirva como soporte para la elaboración del S.G.C	Número de documentos, registros, informes o procesos			X		Número de documentos	Existencia de variada documentación para el apoyo de actividades	Cumplimiento del 50%		X		X	
Operación	Establecer los parámetros y requisitos más importantes para la prestación del servicio	Verificación cumplimiento de los parámetros			X		Cumplimiento de las actividades y requisitos del servicio	Asignación de recursos necesarios para la operación y prestación del servicio	Cumplimiento del 50%		X		X	
Mejora	Establecer mejoras continuas en los procesos claves de la cooperativa	Número de actividades llevadas a cabo				X	Solución a las eventualidades negativas en los procesos	Surgimiento de nuevos problemas que afectan las actividades generales de la cooperativa	Cumplimiento del 50% - Mejora continua P.H.V.A		X		X	
Procesos	Establecer procesos con enfoque en la calidad en cada área clave de la cooperativa	Verificación de los procesos cumplidos			X		Procesos cumplidos en la cooperativa	Procesos específicos para cada área de la cooperativa	Cumplimiento del 50%			X	X	
Políticas	Estructurar políticas de calidad que permitan alcanzar los objetivos y metas planteadas	Numero de políticas cumplidas		X			Políticas de calidad en el servicio que oferta la cooperativa	Políticas de calidad inexistentes por la ausencia de un S.G.C	Cumplimiento del 75%		X		X	
Prestación del servicio	Mejorar constantemente el servicio de transporte de la cooperativa	Numero de problemas de servicios corregidos	X				Constatación de la mejora del servicio a través de la recopilación de información	Servicio de transporte en constante mejora	Cumplimiento del 50%	X			X	


Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

9.1.2. Satisfacción del Usuario

La cooperativa de transporte Patria debe realizar un seguimiento de las percepciones de los usuarios para determinar el grado de cumplimiento de sus necesidades y expectativas.

Tabla 118-3: Satisfacción del Usuario de la prestación del servicio

Dimensiones Aspecto	Parámetros	Percepción identificada por el usuario			Medidas de Rediseño	Expectativas identificadas por el usuario		Seguimiento				Parámetros Cumplidos		
		Alta	Media	Baja		Necesidades	Cumplimiento	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Si	No	
Cliente	Calidad del Servicio		X		Elevar paulatinamente y constantemente la calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de buzones de sugerencia de manera digital como física. Calificación del servicio a través de una escala grafica (5 estrella)  	<ul style="list-style-type: none"> Elevar la calidad de servicio conforme las necesidades de percepción identificadas por los usuarios 			X		X		
	Experiencia de viaje			X	Planteamiento de estrategias			X					X	
	Estándares de calidad		X		En base a lo establecido en el S.G.C				X			X		
	Higiene y aseo en las unidades de transporte		X		Establecer cronogramas de limpieza y aromatización para las unidades vehiculares					X		X		
	Confortabilidad de las unidades vehiculares		X		Satisfacción de comodidad en el viaje						X	X		

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

9.1.3. Análisis y Evaluación

La cooperativa de transporte Patria debe analizar y evaluar los datos y la información apropiada que surgen por el seguimiento y la medición, dichos resultados servirán para analizar y evaluar la conformidad del servicio, la satisfacción del cliente, el desempeño y la eficacia del S.G.C así como también los análisis de mejora.

Tabla 119-3: Análisis y Evaluación

Parámetros Aspectos	Resultados	Nivel de productividad			Análisis	Evaluación					Conformidad del Servicio		Satisfacción del Cliente		
		Alto	Medio	Bajo		F.O.D.A	Hoja de chequeo	P.H.V.A	Matriz de Riesgos	Cronograma de cumplimientos	Si	No	Alto	Medio	Bajo
Contexto Organizacional	F.O.D.A actualizado	X			F.O.D.A actualizado dentro del plan estratégico	X					X		X		
Liderazgo	Cumplimiento del 50%		X		Implementación de liderazgo participativo y democrático a través de la conformación de equipos		X			X	X		X		
Planificación	Cumplimiento del 75%	X			Los objetivos se establecen en el plan operativo anual		X				X		X		
Apoyo	Cumplimiento del 50%		X		Existencia de variada documentación para el apoyo de actividades		X				X		X		

Operación	Cumplimiento del 50%		X		Asignación de recursos necesarios para la operación y prestación del servicio		X				X		X		
Mejora	Cumplimiento del 50% - Mejora continua P.H.V.A		X		Surgimiento de nuevos problemas que afectan las actividades generales de la cooperativa			X			X		X		
Procesos	Cumplimiento del 50%		X		Procesos específicos para cada área de la cooperativa		X				X		X		
Políticas	Cumplimiento del 75%	X			Políticas de calidad inexistentes por la ausencia de un S.G.C		X		X			X	X		
Riesgos	Matriz de niveles de riesgo			X	Reducir los riesgos notorios y exponenciales				X			X	X		
Oportunidades	Creación de nuevas oportunidades	X			Oportunidades para transformar la calidad		X					X	X		


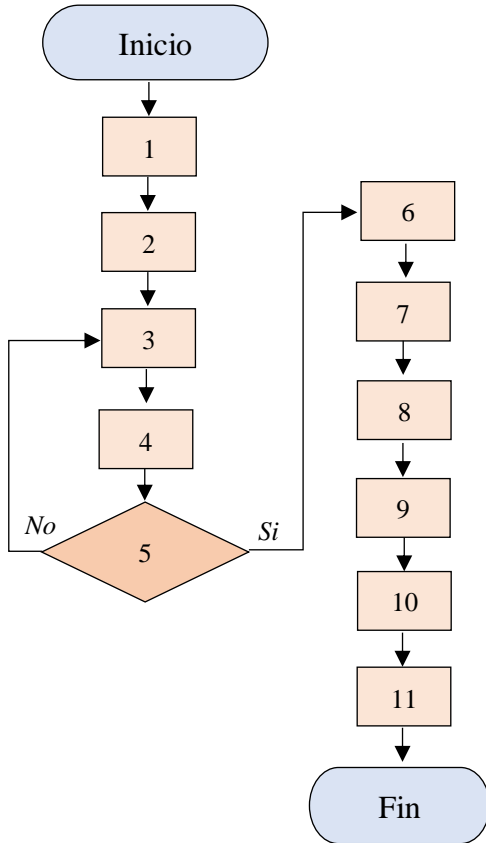
Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

9.2. Programa de Auditoria

La cooperativa de transporte Patria debe llevar a cabo auditorías internas planificadas para proporcionar información acerca del S.G.C basado en la misma normativa de calidad.

Tabla 120-3: Programa de Auditoria

 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA </div>		Código: PA-001	
Objetivo	Alcance	Responsable	Recursos
Implementar actividades en torno a la ejecución de programas de auditoría interna para la cooperativa de transporte Patria	Procesos, procedimientos y requisitos del S.G.C.	Equipo Auditor	Recursos financieros Recursos Tecnológicos Materiales de oficina Transporte
PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PATRIA			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un programa de auditoria 2. Inicio de la auditoria 3. Definir, objetivos, alcance, criterios y recursos 4. Designar un equipo auditor 5. Revisar y verificar la documentación pertinente. 6. Realizar la auditoria de campo 7. Definir canales de comunicación 8. Recolectar y verificar la información de la auditoria 9. Preparar el informe con las conclusiones de la auditoria 10. Seguimiento y revisión 11. Implementar mejoras al programa de auditoria 		FLUJOGRAMA  <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5{5} 5 -- No --> 3 5 -- Si --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> 9[9] 9 --> 10[10] 10 --> 11[11] 11 --> Fin([Fin]) </pre>	

RESULTADOS

Requisitos del S.G.C.	Parámetros claves	Criterios de Auditoria		Observación
		Conformidad	Inconformidad	
Objeto y campo de aplicación	Área o campo de aplicación		X	Reestructurar las inconformidades encontradas dentro del Sistema de Gestión de Calidad a través del proceso de mejora continua y reingeniería.
Referencia Normativa	Políticas y normativas	X		
Términos y definiciones	Implementación de terminología de calidad		X	
Contexto Organizacional	F.O.D.A	X		
Liderazgo	Trabajo en equipo y conformación de equipos de trabajo	X		
Planificación	Plan de calidad		X	
Apoyo	Talento Humano a través de capacitaciones	X		
Operación	Procesos en la prestación del servicio	X		
Evaluación del desempeño	Satisfacción del usuario	X		
Mejora	Mejora Continua - P.H.V.A	X		

Luego de la auditoria llevada a cabo por el responsable de la misma, se ha determinado que dentro del S.G.C existen 3 requisitos que poseen fallas, los cuales son el objeto y campo de aplicación, los términos y definiciones y la planificación, para la solución de dichos parámetros se deben trabajar en estrategias en base a una mejora continua para alcanzar los resultados deseables.

Elaborado por: López Edwin	Fecha:
Aprobado por: Gerente General	dd/mm/aaaa

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

9.3. Revisión por parte de la dirección

La dirección de la cooperativa de transporte Patria debe llevar a cabo una dirección que garantice la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad

Tabla 121-3: Revisión por la dirección

Parámetros Elementos	Frecuencia de revisión			Productividad		Evaluación			Acciones		Responsable
	Mensual	Trimestral	Semestral	Eficacia	Eficiencia	Alto	Medio	Bajo	Mejora	Reingeniería	
Requisitos del S.G.C			X		X		X		X		Alta Dirección de la Cooperativa de Transporte Patria
Contexto Organizacional			X	X			X		X		
Liderazgo			X		X	X			X		
Planificación			X		X		X		X		
Apoyo			X	X			X		X		
Operación			X	X			X		X		
Evaluación del desempeño			X		X			X	X		
Prestación del servicio			X	X			X		X		
Mejora			X	X			X		X		
Procesos			X	X			X		X		
Políticas			X	X			X		X		

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

9.3.1. Entradas de la revisión por la dirección

La cooperativa de transporte Patria para llevar a cabo una adecuada revisión deberá llevar y tomar en consideración los siguientes parámetros:

- Informar paulatinamente sobre el desempeño y la eficacia del S.G.C.
- Implementar acciones de seguimiento, mantenimiento y mejora
- Estrategias para buscar la satisfacción del usuario
- Corregir los resultados negativos de las auditorías internas
- Ajustar los recursos

9.3.2. Salidas de la revisión por la dirección

Los resultados deben estar relacionados con las decisiones que mejoren el sistema de gestión de calidad, para ello debe existir control y seguimiento en los siguientes parámetros:

- Mejorar la prestación del servicio de transporte interprovincial de pasajeros
- Satisfacer las necesidades y expectativas de los mismos
- Establecer fechas de verificación, mantenimiento y corrección para mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.

Tabla 122-3: Elementos que requieren mejora

Parámetros Elementos	Nivel de Cumplimiento			Acciones	Responsable
	Alto	Medio	Bajo		
Auditoria	X			Implementar auditorías internas en todos los procesos y verificar las posibles falencias, posterior a ello se requiere trabajar en las correcciones de las mismas	Equipo de Alta Dirección, Gerente General
Alta Dirección		X		La alta dirección de la cooperativa necesita establecer mayor compromiso con la organización en el alcance de las metas, objetivos y estrategias identificadas dentro del S.G.C.	
Prestación del Servicio		X		Se requiere mejorar constantemente la prestación del servicio de transporte, para lograr una satisfacción total al usuario que hace uso del mismo	
Procesos		X		Los procesos se cumplen a un nivel MEDIO, para ello se necesita establecer un plan de mejora	

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

10. Mejora del SGC

10.1. Generalidades

La cooperativa de transporte Patria debe seleccionar las oportunidades que permitan mejorar e implementar acciones necesarias para satisfacer las necesidades que requieren los usuarios para aumentar la experiencia y satisfacción del viaje, así mismo luego de analizar los elementos que se necesitan mejorar se lograra establecer una mejora en base al diagnóstico de los parámetros que poseen cierta deficiencia, en base ello se presenta posteriormente un esquema matricial.

- **Plan de Mejora**

Análisis Matricial

Se establece el siguiente análisis matricial:

Tabla 123-3: Análisis Matricial

Parámetros Elementos	Calidad			Productividad		Satisfacción del Cliente		
	Excelente	Bueno	Malo	Efectividad	Eficiencia	Alto	Medio	Bajo
Administración			X	X			X	
Talento Humano		X			X			X
Prestación del servicio			X		X		X	
Tecnología		X		X			X	
Infraestructura		X	X	X			X	

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

- **Medición de las deficiencias de la calidad en la prestación del servicio**

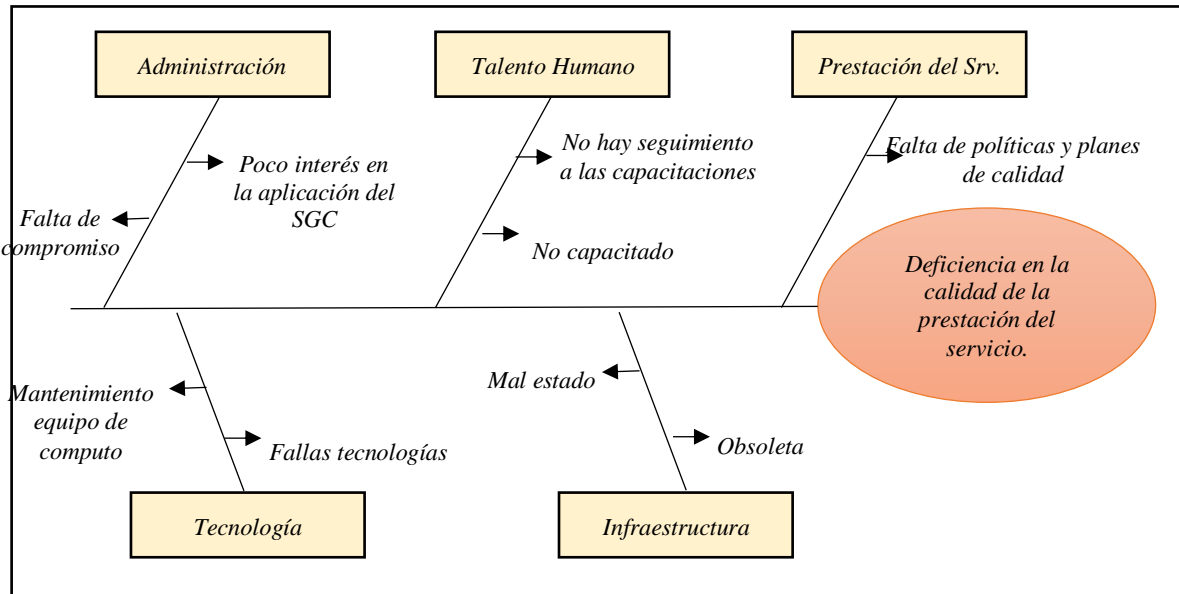


Gráfico 61-3. Diagrama de Medición

Realizado por: López, E. 2021

Diagrama del ¿Por qué?

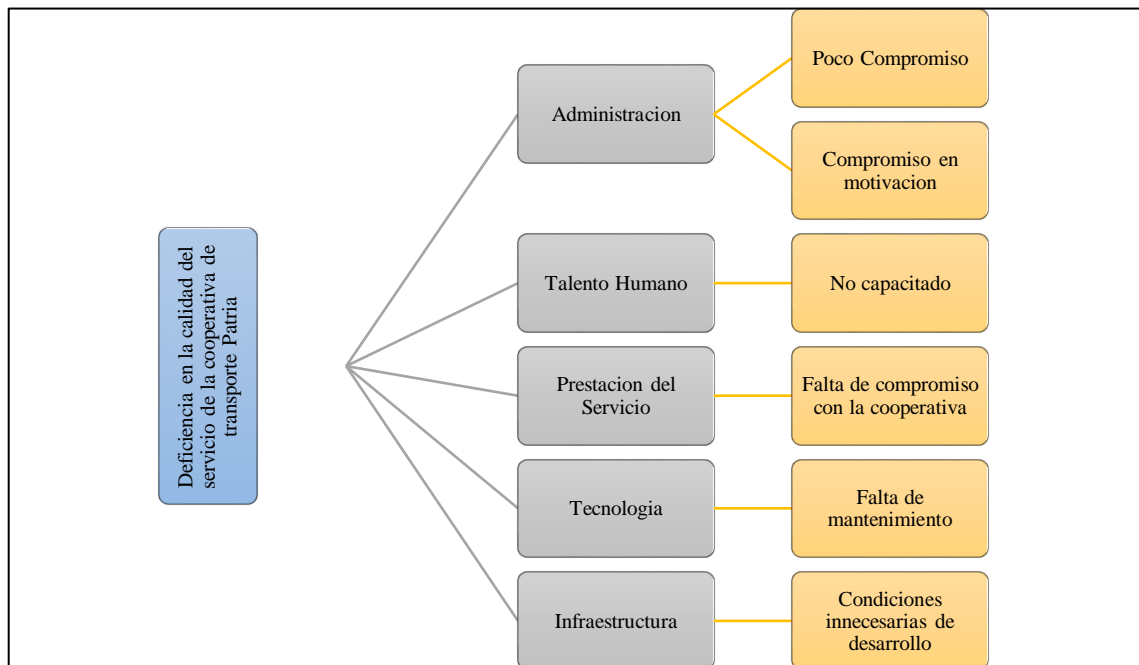


Gráfico 62-3. Diagrama del ¿Por qué?

Realizado por: López, E. 2021

- **Diagrama de Pareto**

El diagrama de Pareto permitirá realizar un análisis minucioso de las causas de los problemas más importantes que merecen ser reestructuradas generar una mejora dentro de la organización, se debe considerar el respeto a la regla del Pareto, escogiendo los parámetros que oscilen entre el rango de 20 – 80

Tabla 124-3: Factores de análisis – Diagrama de Pareto

Factores	Frecuencia	% Individual	% Acumulado
Administración	37	37%	37%
Talento Humano	23	23%	60%
Prestación del Servicio	18	18%	78%
Tecnología	14	14%	92%
Infraestructura	8	8%	100%
	100		

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

Los factores que necesitan mejora y que a su vez se encuentran en el rango numérico de 20 – 80 son Administración, Talento Humano y Prestación del Servicio.

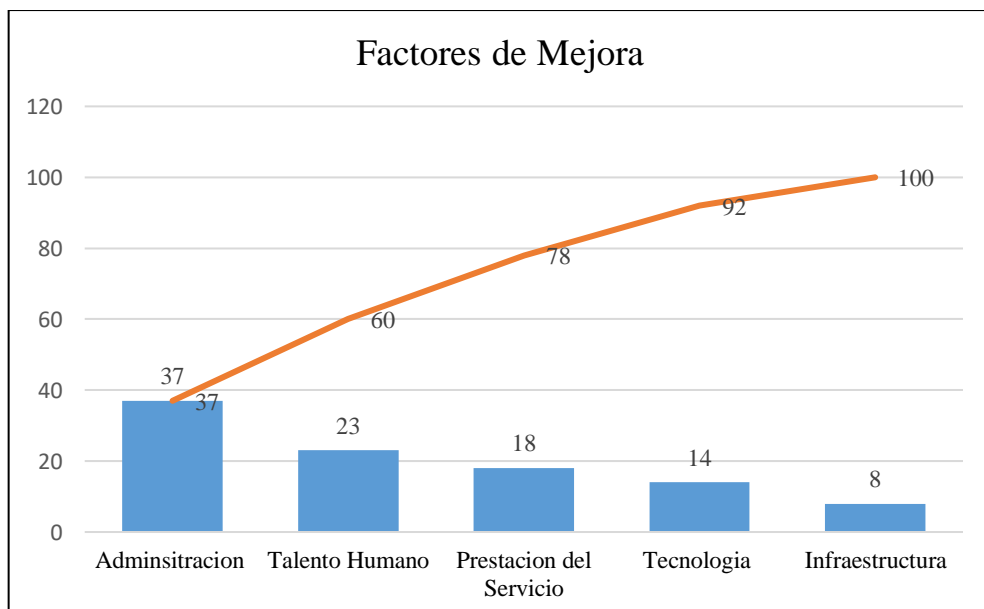


Gráfico 63-3. Diagrama de Pareto

Realizado por: López, E. 2021

Diagrama del ¿Cómo?

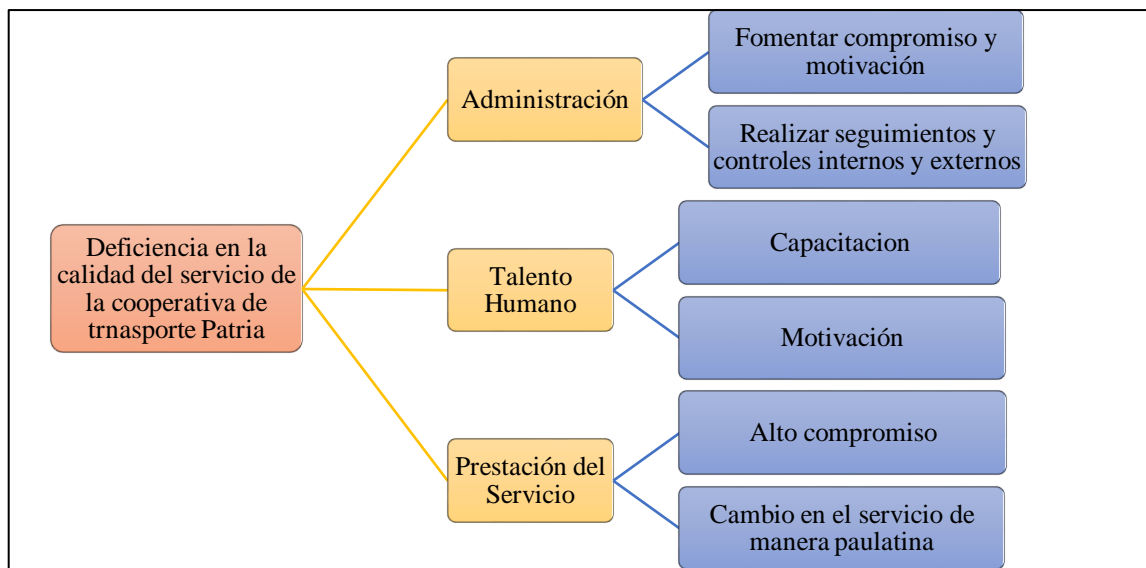


Gráfico 64-3. Diagrama de ¿Cómo?

Realizado por: López, E. 2021

- **Análisis del Plan de Mejora**

Tabla 125-3: Análisis del Plan de Mejora

Elementos	Acciones	Objetivos	Tiempo	Meta	Responsable
Administración	Llevar a cabo planes y programas que permitan el control de los procesos	Cumplir con los planes dentro de los diferentes procesos	6 meses	100%	Dirección
	Estrategias de verificación y control continuo sin afectar a las operaciones	Establecer estrategias para el control de las operaciones	6 meses	100%	
Talento Humano	Realizar programas suspendas en incentivos de cualquiera índole	Diseñar programas de incentivos	3 meses	100%	
	Programas de capacitación utilizando una metodología didáctica	Implementar capacitaciones didácticas utilizando medio digitales y tecnológicos	4 meses	100%	
	Talleres prácticos dinámicos y participativos	Gestionar talleres prácticos con entidades en materia de seguridad vial, atención al cliente y conducción segura	4 meses	100%	
Prestación del Servicio	Establecer una guía para mejorar la calidad del servicio	Diseñar una guía de procesos para mejorar la calidad del servicio	6 meses	100%	
	Establecer políticas de calidad donde el usuario sea participe importante en el desarrollo del servicio de la cooperativa	Cumplir las políticas de calidad dentro de la organización	6 meses	100%	

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

- Evaluación de Mejora

Tabla 126-3: Evaluación de Mejora

Elementos	Acciones	Objetivos	Calidad			Costo		Responsable	
			Alta	Media	Baja	Alto	Bajo	Satisfactorio	Insatisfactorio
Administración	Llevar a cabo planes y programas que permitan el control de los procesos	Cumplir con los planes dentro de los diferentes procesos		X			X	X	
	Estrategias de verificación y control continuo sin afectar a las operaciones	Establecer estrategias para el control de las operaciones		X			X	X	
Talento Humano	Realizar programas suspendas en incentivos de cualesquiera índoles	Diseñar programas de incentivos		X		X		X	
	Programas de capacitación utilizando una metodología didáctica	Implementar capacitaciones didácticas utilizando medio digitales y tecnológicos		X			X	X	
	Talleres prácticos dinámicos y participativos	Gestionar talleres prácticos con entidades en materia de seguridad vial, atención al cliente y conducción segura		X		X		X	
Prestación del Servicio	Establecer una guía para mejorar la calidad del servicio	Diseñar una guía de procesos para mejorar la calidad del servicio		X			X		
	Establecer políticas de calidad donde el usuario sea participe importante en el desarrollo del servicio de la cooperativa	Cumplir las políticas de calidad dentro de la organización		X			X		

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

Sistema de Gestión Ambiental – SGA

4. Contexto de la organización

4.1. Comprensión de la organización de su contexto

Se llevó a cabo un diagnóstico ambiental dentro de la cooperativa de transporte “Patria”, para de manera posterior diseñar el sistema de gestión integral. (Véase el diagnóstico de la investigación de campo)

Tabla 127-3: Registro N°1 FODA Ambiental

F	O
<ul style="list-style-type: none">• La mayoría de las unidades vehiculares nuevas y en excelente estado.• Vehículos con catalizador para combustible integrado.• Tratamiento de desechos de lubricantes y aceites en los talleres de mantenimiento.	<ul style="list-style-type: none">• Acceso al plan RENOVA de unidades vehiculares deterioradas.• Venta de combustibles amigables con el medio ambiente.• La industria automotriz oferta autobuses de funcionamiento eléctrico.
D	A
<ul style="list-style-type: none">• El mantenimiento correctivo y preventivo de las unidades vehiculares es muy costoso.• Falta de un plan de tratamiento y cuidado ambiental dentro de la Cooperativa.• Varias unidades vehiculares necesitan ser reemplazadas.	<ul style="list-style-type: none">• Varias cooperativas han llevado a cabo auditorías al sistema de gestión ambiental y orientada a la protección del medio ambiente, como la Cooperativa de Transportes Ecuador.• Inclemencias ambientales, como el calentamiento global.• Unidades están sujetas a deterioros constantes.

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

Tabla 128-3: Registro N°2 Comprensión de la organización y de su contexto

Factores Elementos Organizacionales	Contexto Ambiental Interno				Acción Correctiva	Contexto Ambiental Externo						
	Tratamiento de residuos	Manejo de residuos	Uso de recursos	Nivel de contaminación de flora y fauna		Social	Política	Legal	Reglamento	Financiero	Tecnológico	Acción Correctiva
Proceso de prestación del servicio de transporte	A través de reciclaje	De manera meticulosa	No renovables	Medio	Generar capacitaciones a cada uno de los directores de los procesos, con la finalidad de que estos a su vez instruyan a sus subordinados en temas ambientales.	Se genera el menor impacto para los ciudadanos	El gobierno cuida y protege el medio ambiente, a través de ordenanzas	Marco normativo ambiental ecuatoriano	Código Orgánico del Ambiente	El ministerio del ambiente, promueve las finanzas sostenibles en Ecuador, en donde se pretende el aseguramiento y uso responsable de los recursos, para de esta forma aportar a la atenuación del cambio climático en el Ecuador.	En Ecuador, se encuentra en auge el uso de autobuses eléctricos, muchas empresas públicas de transporte ya hacen uso de esta flota, sin embargo, las cooperativas privadas, aún no se hallan obligadas a usar esa flota.	Gestionar con el Ministerio de Transporte, la financiación de flota vehicular eléctrica para la cooperativa.
Proceso de Encomiendas	Plásticos, embalaje, cartones	Desecho en contenedor de basura	No renovables	Medio								
Proceso de Mantenimiento y manejo de combustibles	Colocación de aceites y combustibles en vertederos de recipientes sellados	Vertedero de desechos	No renovables	Alto								
Gestión del Talento Humano	Colocación en tachos de basura localizados dentro de las oficinas	Enviar al proceso de reciclaje, de acuerdo a la clasificación de Orgánico, plástico, papel, metal y vidrio	Renovables y reciclables	Medio								
Capacitación												
Contabilidad												
Informática												

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

El primer paso para llevar a cabo es identificar las partes interesadas, dentro del Sistema de Gestión Ambiental.

Tabla 129-3: Registro N°3 Análisis de las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas

Partes Interesadas (Internas y Externas)	Necesidades			Expectativas			Nivel de Cumplimiento				Acción Correctiva	
	Tratamiento ambiental	Uso de combustibles alternativos	Biodiversidad ambiental	Cumplimiento de requisitos legales	Conservar el medio ambiental	Reducir emisiones de CO ₂	Necesidades		Expectativas		Necesidades	Expectativas
							0-50	50-100	0-50	50-100		
Usuarios	X						30%		40%		Vincular a los usuarios en la cultura medio ambiental.	Ser usuarios de una cooperativa con conciencia ambiental.
Talento Humano	X				x		35%		50%		Capacitar para el tratamiento del ambiente.	Crear conciencia en el tratamiento y cuidado ambiental.
Alta Dirección	X	X	X			x		65%		55%	Hacer uso de combustibles alternativos.	Todas las unidades vehiculares usan combustibles alternativos.
Proveedores		X		x			25%			55%	Brindar mejor servicio a los usuarios.	Usuarios satisfechos con los aspectos ambientales.
Autoridades (Ministerio del Ambiente)		X		x				75%	25%		Acreditar a la cooperativa como un referente ambiental.	Cooperativa obtiene diversas certificaciones ambientales.

Entorno Cultural		X			x			60%	30%		Crear una cultura de reciclaje.	Compartir la cultura de reciclaje de los residuos con los usuarios del transporte.
Entorno Social	X				x		45%			40%	Ser más amigables con el medio ambiente.	Uso de combustibles alternativos para reducir el porcentaje de explotación de las zonas de petróleo para obtener la gasolina.
Entorno Político			X	x				50%		51%	Crear alianzas con el Municipio para socializar los programas de reciclaje de la cooperativa.	Cumplir con los programas de reciclaje definidos por la cooperativa de transporte.
Entorno Legal	X				x			75%		60%	Acatar y cumplir con las normas y reglamentos ambientales.	La Cooperativa creará reglamentos internos que permita al talento humano cumplir con las disposiciones.
Entorno Financiero		X			x			40%		62%	Definir programas particulares relacionados a lo ambiental con personal idóneo.	Ejecutar los programas de Gestión Ambiental.

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

4.3. Alcance del Sistema de Gestión Ambiental en la Cooperativa de Transporte “Patria”

Hace referencia al objetivo al cual pretende llegar el Sistema de Gestión Ambiental.

Tabla 130-3: Registro N°4 Alcance del Sistema de Gestión Ambiental en la Cooperativa de Transporte “Patria”

Requisitos del SGA		Nivel de cumplimiento																					
		Contexto de la Organización (4)			Liderazgo (5)			Planificación (6)			Apoyo (7)			Operación (8)			Evaluación del desempeño (9)			Mejora (10)			
		0 - 35%	36% - 70%	71% - 100%	0 - 35%	36% - 70%	71% - 100%	0 - 35%	36% - 70%	71% - 100%	0 - 35%	36% - 70%	71% - 100%	0 - 35%	36% - 70%	71% - 100%	0 - 35%	36% - 70%	71% - 100%				
Elementos Organizacionales																							
NIVELES	Asamblea General de Socios			75%			90%			95%			50%			30%			90%			99%	
	Consejo de Administración			75%			95%			90%			55%			25%			90%			99%	
	Consejo de Vigilancia			75%			80%			80%			60%			35%			90%			99%	
	Gerente		65%			70%			65%			70%			55%			90%			99%		
	Presidente		70%			70%			60%			70%			50%			90%			99%		
	Secretaria		70%		35%			30%			35%			40%			35%			50%			
	Comisiones Especiales	30%					75%	35%			40%			60%			50%					80%	
PROCESOS	Procesos Gobernantes	Gestión			75%		50%			75%			90%			90%			44%			99%	
		Auditoria			75%			71%			80%			85%			90%			100%			99%
		Mejora Continua			75%			71%			75%			95%			90%			100%			99%
	Procesos Claves	Proceso de prestación del servicio de transporte		65%				80%			65%			95%			99%			80%			99%
		Proceso de Encomiendas		65%				80%			60%			95%			99%			80%			99%
		Proceso de Mantenimiento		65%				80%			70%			95%			99%			80%			99%
		Proceso de venta de combustible		70%				80%			70%			95%			99%			80%			99%
	Procesos de Soporte	Gestión del Talento Humano			80%	30%			35%				45%			99%			50%				99%
		Capacitación			75%	30%			35%				40%			99%			45%				99%
		Contabilidad		50%			30%			35%			45%			99%			45%				99%
		Informática		50%			30%			40%			36%			99%			40%				99%
	Partes Interesadas		30%				50%				80%			80%			99%			85%			50%

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

4.4. Sistema de Gestión Ambiental

Un sistema de gestión ambiental se basa en el proceso de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, debido a que de esta forma se puede obtener la mejora continua, cada uno de los parámetros del ciclo PHVA, pueden aplicarse a un sistema de gestión ambiental.

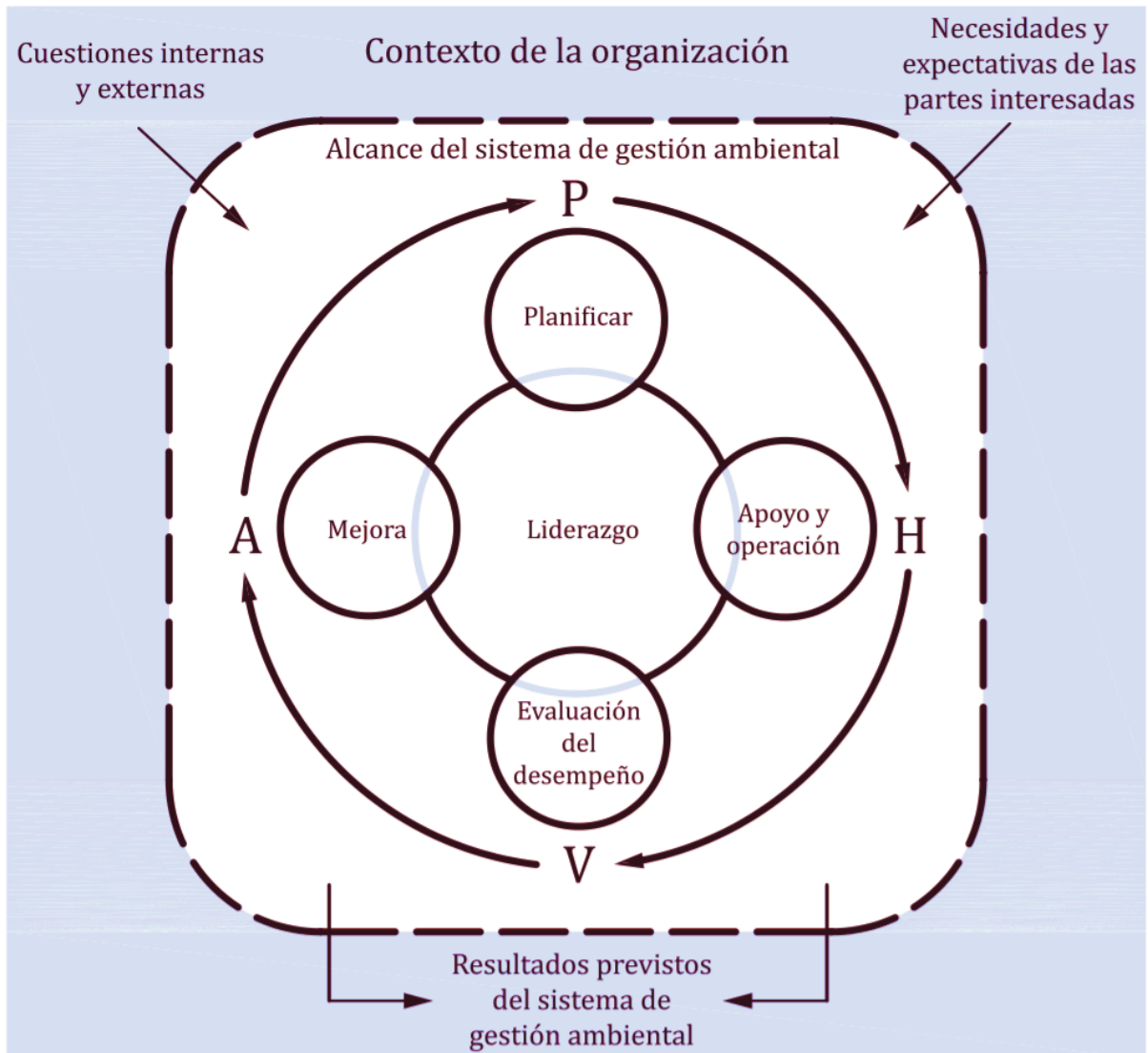


Figura 6-3: Sistema de Gestión Ambiental

Realizado por: López Edwin, 2021

✓ *Macroprocesos del sistema de gestión ambiental*

La cooperativa se halla constituida por varios procesos y macroprocesos que se exponen a continuación:

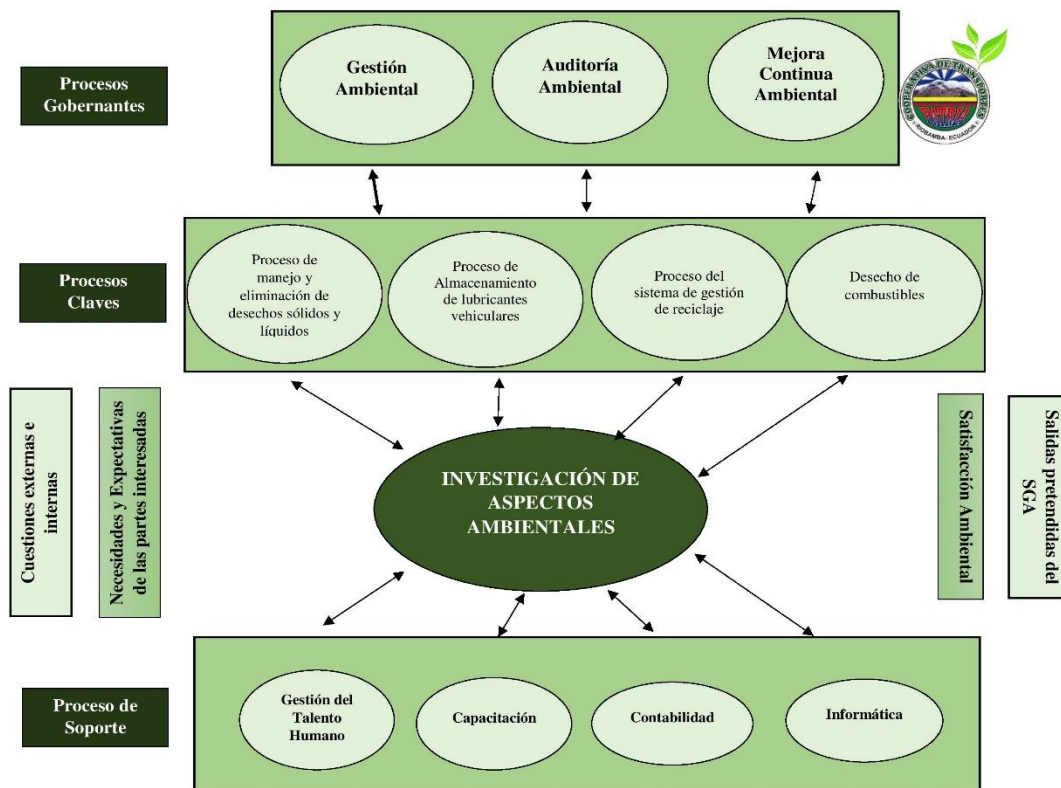


Figura 7-3: Macroprocesos del Sistema de Gestión Ambiental

Elaborado por: López, E. 2021

✓ *Procesos*

Los procesos dentro de la organización son indispensables para el funcionamiento de la misma, por lo cual ya han sido detallados anteriormente, luego se ubican los macroprocesos fundamentales para ejecutar una prestación de servicio eficiente de tal manera que la cooperativa puede satisfacer la necesidad de movilidad de los usuarios.

✓ *Sistema de gestión ambiental y sus procesos*

Procesos vinculados con el sistema de Gestión Ambiental de la Cooperativa de transporte.

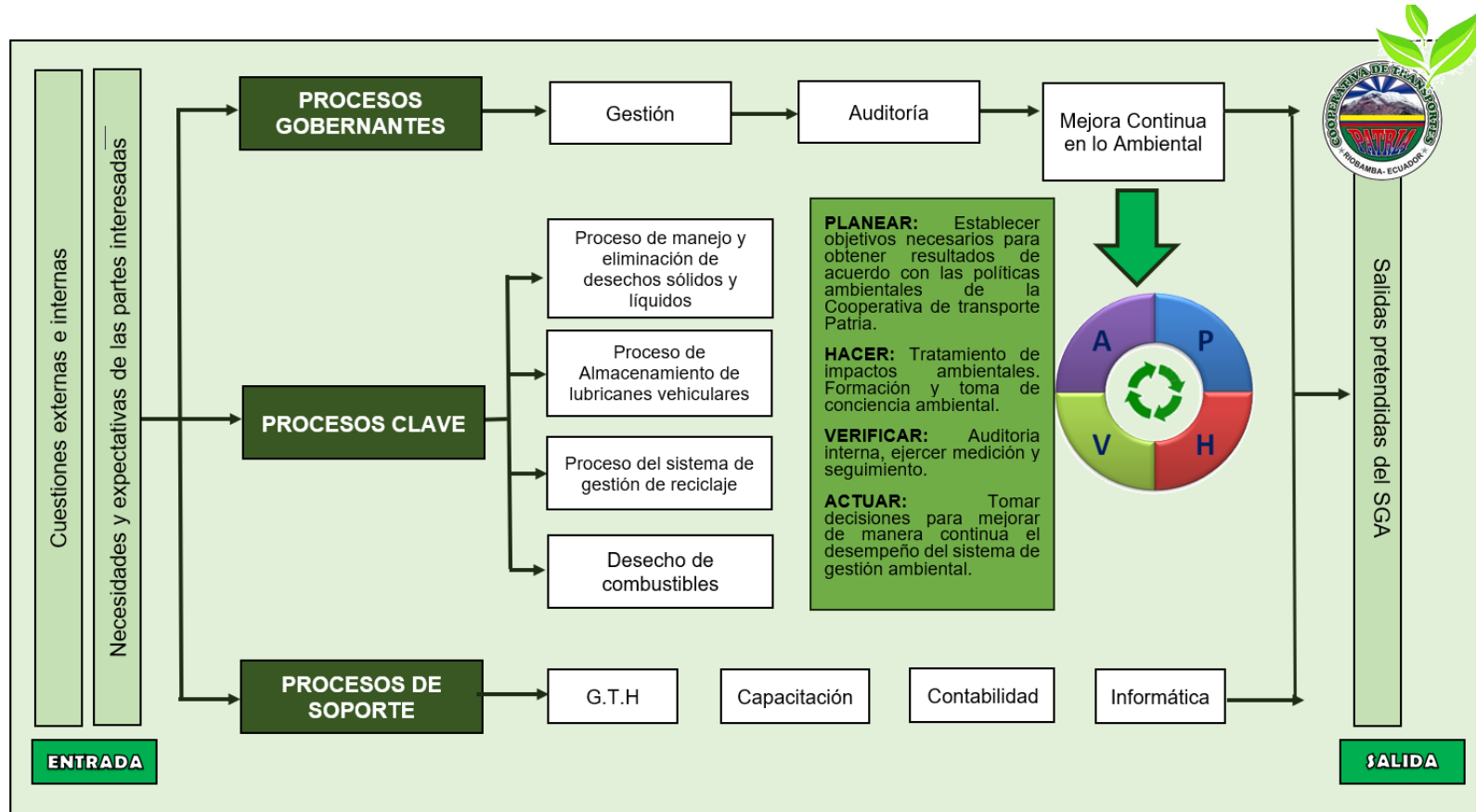


Figura 8-3: Sistema de Gestión Ambiental y sus procesos

Elaborado por: López, E. 2021

Procesos: Para lograr establecer un escenario mucho más claro en cuanto a los procesos de la cooperativa de transportes Patria, a continuación, se detallará uno de ellos.

Proceso clave enfocado: Proceso de Encomiendas

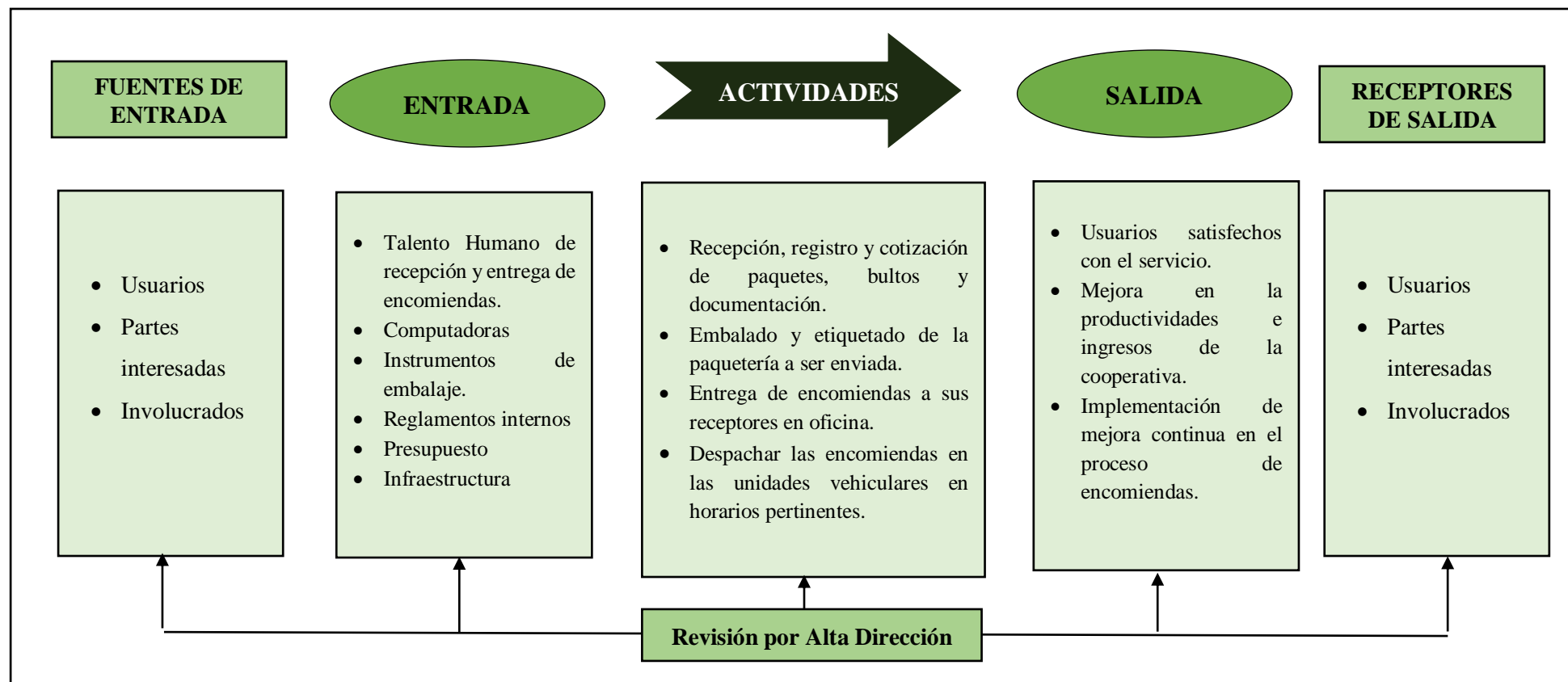


Figura 9-3: Proceso del servicio de prestación del servicio de transporte

Elaborado por: López, E. 2021

Tabla 131-3: Procesos

Macroprocesos	Procesos	Procedimientos
Proceso Gobernante	Gestión	Gestión de las actividades del sistema de gestión Ambiental
Procesos Clave	Sistema de Gestión Ambiental	Proceso de manejo y eliminación de desechos sólidos y líquidos Proceso de Almacenamiento de lubricantes vehiculares Proceso del sistema de gestión de reciclaje Desecho de combustibles
Proceso de Soporte	Gestión del Talento Humano	Capacitación al talento humano de la cooperativa en torno al SGA

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015

Elaborado por: López, E. 2021

4.2.4.3. Elementos:

- Talento Humano
- Gestión Ambiental – tecnología
- Usuarios
- Infraestructura (Oficinas administrativas, oficinas de encomiendas, boletería, Tecnicentro, etc.

Es vital presentar a detalle, la operación de los procesos ambientales pertenecientes a la Cooperativa de Transporte “Patria”, detallando lo siguiente:

Tabla 132-3: Registro N°5 Descripción de los procesos del sistema de Gestión de Ambiental de la Cooperativa de Transporte “Patria”

Macro procesos	Parámetros	Descripción	Objetivo	Riesgos		Oportunidades		Recursos			Talento Humano	Información documentada		Nivel de Cumplimiento			Responsable	Acción de Mejora
				Elementos externos ambientales	Riesgos en instalaciones o infraestructura (Combustible)	Posicionamiento en el mercado	Conservación ambiental	Infraestructura	Económicos	Tecnológicos		Tiempo	Si	No	Alto	Medio		
PROCESOS GOBERNANTES	Gestión	Proceso encargado de planear, organizar, dirigir y controlar el sistema de Gestión de Ambiental	Realizar la gestión ambiental a través del SGA.	Medio	Alto	Alto	Alto		x	x		x					Generar acciones de planificación en base a los problemas ambientales dentro de la cooperativa	
	Auditoria	Ejecutar la evaluación de las actividades y resultados ambientales	Analizar de manera minuciosa el cumplimiento del sistema de Gestión de Ambiental	Alto	Alto	Alto	Alto		x	x	x	x					Llevar a cabo el cumplimiento y la evaluación del sistema de Gestión Ambiental	
	Mejora Continua	Permite mejorar el Sistema de Gestión de Ambiental	Buscar permanentemente la mejora continua ambiental a través del ciclo	Alto	Medio	Alto	Alto		x	x	x	x					Implementar periódicamente mejora continua en los procesos que poseen falencias dentro del SGA	

		PHVA.																						
PROCESOS CLAVE	Proceso de manejo y eliminación de desechos sólidos y líquidos	Proceso que lleva a cabo la eliminación de desechos sólidos generados por la cooperativa "Patria"	Generar actividades eficientes en el proceso de eliminación de los desechos sólidos y líquidos	Alto	Alto	Alto	Alto	x	x	x	x	Capacitado											Gerente	Ejercer un control y planeación adecuada.
	Proceso de Almacenamiento de lubricantes vehiculares	Conjunto de actividades, enfocadas al almacenamiento responsable de los diferentes lubricantes vehiculares	Almacenar bajo condiciones y ambientes seguros los lubricantes vehiculares	Alto	Alto	Alto	Alto		x	x		Capacitado											Tecnicentro	Es importante formular un proceso para el almacenamiento responsable de los lubricantes vehiculares
	Proceso de sistema de gestión reciclaje	Proceso enfocado a generar responsabilidad y cultura de reciclaje de los diferentes desechos que se generan en la cooperativa "Patria".	Generar un sistema de gestión de desechos acorde a su naturaleza	Alto	Alto	Alto	Alto		x	x		Capacitado											Oficinistas, conductores y socios.	Generar planes de acción en torno al manejo y gestión de los desechos que genera la cooperativa.
	Proceso de venta de combustible	Comercialización de combustible	Generar una venta responsable con políticas de cuidado ambiental	Alto	Alto	Alto	Alto		x	x	x	Capacitado												Implementar políticas de cuidado ambiental
PROCESOS DE SOPORTE	Gestión del Talento Humano	Conjunto de colaboradores que son vitales para llevar a cabo el SGA.	Incentivar compromiso con el Sistema de Gestión de Ambiental.	Alto	Alto	Alto	Alto	x	x	x	x	Capacitado											Talento Humano / Junta General de	Vincular y empoderar al talento humano a la cooperativa.
	Contabilidad	Disciplina que estudia los movimientos económicos y financieros de la cooperativa.	Llevar a cabo documentación financiera en torno a las actividades ambientales que se han ejecutado.	Alto	Alto	Alto	Alto		x	x	x	Capacitado												Dinamizar informes contables, para la presentación ante la Junta General de Socios.

	Informática	Área técnica que brinda tratamiento al equipo computarizado, además de gestionar herramientas.	Implementar de manera progresiva softwares de soporte para una correcta Gestión del sistema Ambiental	Medio	Medio	Medio	Medio	x		x	x		x		x					Integrar el software ISOtools 14001 para efectivizar el Sistema de Gestión Ambiental
--	-------------	--	---	-------	-------	-------	-------	---	--	---	---	--	---	--	---	--	--	--	--	--

Fuente: Norma Internacional ISO 14001:2015

Elaborado por: López, E. 2021

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

La alta dirección de la cooperativa de transporte “Patria” debe mostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de ambiental (SGA) asumiendo la responsabilidad y asegurándose que se establezcan políticas y objetivos ambientales.

Requisitos SGA	Liderazgo				Compromiso				Disponibilidad de los Recursos					Riesgos					Resultados		Acciones de Mejora
	SGA				SGA																
	Compromiso ambiental	Responsabilidad ambiental	Rendición de Cuentas	Política Ambientales	Cumplimiento	Objetivos	Mejora	Con el cliente	Económicos	Administrativos	Tecnológicos	Materiales	Físicos	Financiero	Económico	Ambiental	Trabajo	Administrativos	Positivos	Negativos	
Contexto de la Organización	x					x			x	x	x	x						x			Evaluar el contexto organizacional ambiental.


Liderazgo		x			x					x		x			x				x		Gestionar junto con la alta dirección el liderazgo y compromisos medioambientales.
Planificación		x				x			x	x					x				x		Planificar el sistema de gestión ambiental para lograr los resultados propuestos.
Apoyo		x							x	x					x				x		Fijar recursos para establecer, implementar, mantener y establecer mejora continua del sistema de gestión ambiental.
Operación			x						x			x			x				x		Establecer políticas o lineamientos ambientales que generen un control eficiente ambiental
Evaluación del desempeño		x								x					x				x		Realizar un constante seguimiento y medición de las acciones ambientales
Mejora	x								x	x	x				x				x		Implementar acciones de mejora en los puntos críticos ambientales previo un análisis adecuado.

Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015

Elaborado por: López, E. 2021

5.2. Política

Establecimiento de la Política Ambiental

	<p>La Cooperativa de Transporte Interprovincial Patria, con la finalidad de conservar el entorno ambiental sobre el cual se desarrolla, ha de establecer actividades y políticas ambientales en todos los procesos que se llevan a cabo a fin de minimizar el impacto ambiental a través de la implementación de medidas de control a fin de gestionar una adecuada gestión ambiental.</p>
---	--

Comunicación de la Política Ambiental

Una vez que se ha establecido la política ambiental, es importante que esta sea comunicada de manera interna y externa, además debe ser clara y comprensible para todos los miembros de Cooperativa.

Tabla 133-3: Registro N°6 Comunicación de la Política de Gestión Ambiental

Parámetros		Aspectos			
		Características	Difusión	Responsable	Recomendación
Interna	Socios	Con el objeto comunicar la política del Sistema de Gestión Ambiental, dentro de las instalaciones y sitios para dar a conocer las diferentes actividades que se están llevando a cabo en la minimización del impacto ambiental pertenecientes a la cooperativa de transporte Patria	Panfletos	Asamblea General de Socios	La política ambiental debe formar parte de la información documentada, además siempre debe hallarse disponible para todas las partes interesadas en caso de que requieran conocer de las estrategias de aplicación.
	Consejo de Administración		Trípticos		
	Consejo de Vigilancia		Carteles		
	Gerente		Afiches		
	Presidente		Afiches		
	Vicepresidente		Afiches		
	Secretaria		Afiches		
	Oficinistas		Carteles		
	Contador		Afiches		
	Choferes		Trípticos		
Ayudantes	Carteles				
Externa	Usuarios del servicio	Informar con respecto a la política ambiental a personas externas.	Carteles		
	Sistema Integrado de Seguridad				
	Agencia Nacional de Tránsito				

Fuente: Norma ISO 14001:2015

Realizado por: López, E. 2021

5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la Cooperativa

Todo el Talento Humano de la cooperativa de transporte “Patria”, vinculado al Sistema de Gestión Ambiental, debe tener claramente definidas sus funciones y responsabilidades, para lo cual es necesaria la determinación de equipos que se encargarán de direccionar de manera idónea cada una de las labores.

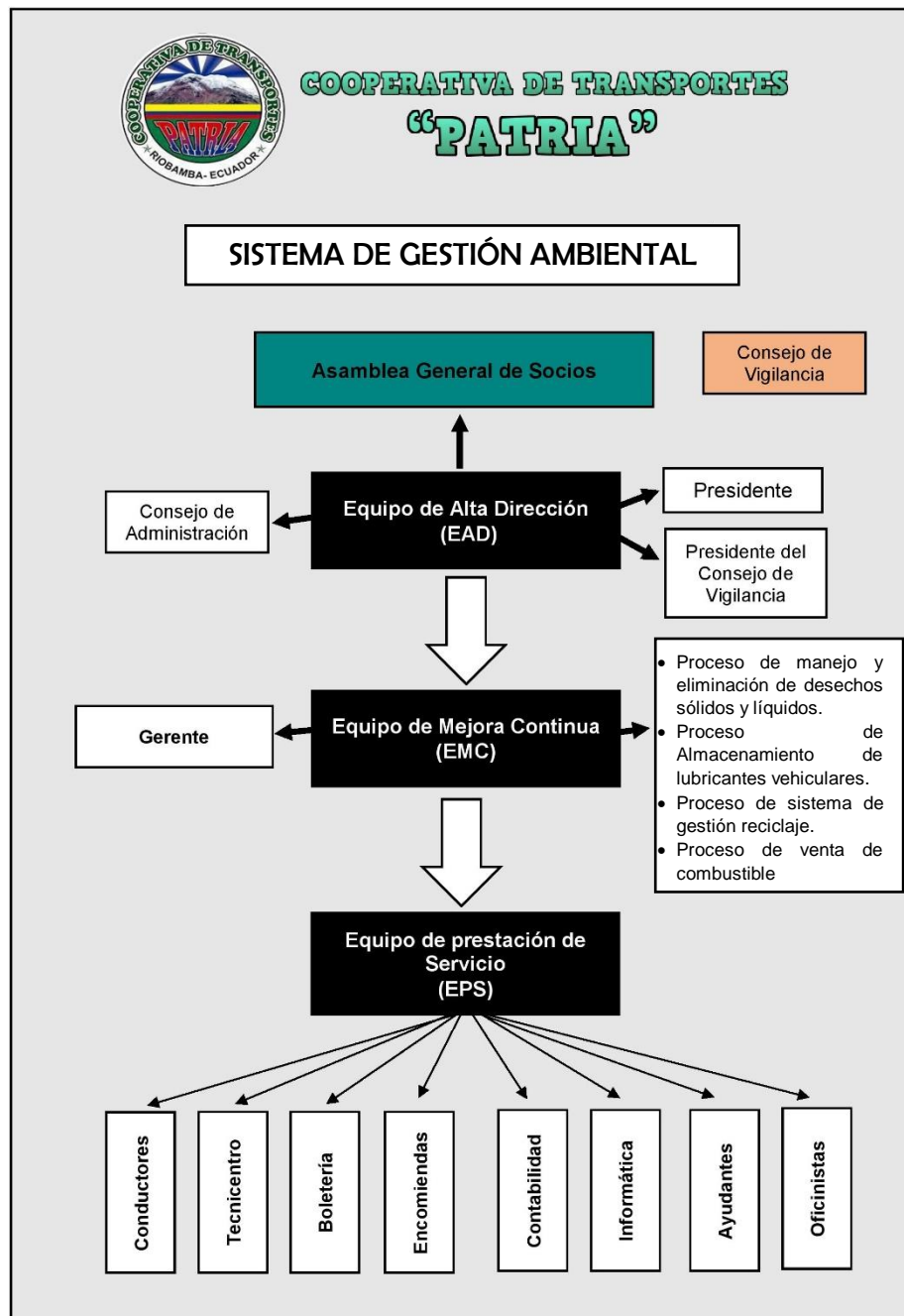


Figura 10-3: Roles, responsabilidades y autoridades
Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 134-3: Registro N°7 Roles y responsabilidades de los equipos

Aspectos Equipos	Roles	Responsabilidades	Autoridad	Conformidad		Riesgos			
				Si	No	Mala planificación	Mal seguimiento	Resistencia al cambio	Accidentes ambientales
Equipo de Dirección (EAD)	Es el equipo encargado de la representación de la cooperativa de transporte Patria, así como el responsable de gestionar y administrar todo lo referente a la implementación del Sistema de Gestión de Ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinas actividades y estrategias para minimizar el impacto ambiental • Coordinar auditorías del SGA. • Realizar capacitaciones al Talento Humano perteneciente a la cooperativa en temas relacionados a la importancia de la gestión ambiental. • Establecer sanciones debido al incumplimiento del SGA. • Realizar informes periódicos del cumplimiento SGA. • Aprobar el SGA. 	Controla los riesgos ambientales y fijar los deberes y responsabilidades del SGA.	x		x	x	x	
Equipo de Mejora Continua (EMC)	El equipo de mejora continua debe planear, organizar, dirigir y controlar las tácticas y tareas para mejorar constantemente la gestión ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer comunicación con el Equipo de Dirección para informar novedades del SGA. • Actualizar y controlar el funcionamiento del SGA. 	Establecer objetivos para la mejora continua.	x				x	
Equipo de prestación de servicio (EPS)	Está conformado por todo el Talento Humano de la Cooperativa que hace posible la operación de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar y tomar en cuenta las disposiciones que establezca el Equipo de Dirección. • Cumplir con los deberes establecidos del SGA. 	No tiene autoridad.	x			x		x

Fuente: Norma ISO 14001:2015

Realizado por: López, E. 2021

6. Planificación

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Al momento de efectuar la planificación de la Cooperativa de Transportes Patria, es imprescindible tener en cuenta factores internos y externos y acciones para actuar frente a riesgos y oportunidades.

Tabla 135-3: Registro N°8 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Parámetro Especificación		Situación Actual	Metas	Mejora			Acciones	Periodo	Resultado final	Recomendaciones
				Servicio	Cooperativa	Proceso				
Riesgos	Emisión excesiva de CO2.	Las unidades de transporte emiten una gran cantidad de CO2 debido a la falta de mantenimiento.	Realizar un mantenimiento de las unidades cada 3 meses.	X			Controlar el mantenimiento de las unidades	Trimestral	Reducir del nivel de contaminación ambiental.	Las acciones tanto de riesgos como oportunidades han sido definidas considerando el marco legal vigente del Ecuador, ya que de este modo cualquier acción o
	Falta de mantenimiento preventivo en las unidades.	Las unidades se encuentran deterioradas.	Realizar el mantenimiento de las unidades.	X			Establecer un informe trimestral para controlar el mantenimiento de las unidades.	Trimestral	Minimiza el nivel de contaminación emitido por la unidad de transporte.	
	No se realiza un proceso de reciclaje.	Los residuos son colocados en un mismo recipiente.	Implementar tachos de reciclaje para cada tipo de residuo.		x		Socializar el proceso de reciclaje.	Mensual	Residuos clasificados.	

	Los conductores de las unidades votan los residuos por las ventanas del vehículo.	Los conductores de las unidades durante el cumplimiento de la ruta, votan los residuos por las ventanas de la unidad.	Crear conciencia en los conductores de los vehículos, de que esa acción es irresponsable.	X			Implementar dentro de las unidades recipientes de los residuos.	Anual	Se contribuye a mantener las carreteras de la ruta definida en óptimas condiciones, sin basura.	actividad a ejecutarse estará dentro del marco legal del país, de tal manera que se procurará ser más amigable con el medio ambiental.
Oportunidades	Normativas nacionales del cuidado del Medio Ambiente	Actualmente en el Ecuador se encuentra la Ley General sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales.	Socializar estas normativas.		x		Aplicar las normas nacionales.	Anual	Reducirá el impacto ambiental.	
	Cambios tecnológicos	Unidades vehiculares que cuentan con sistemas de mucha contaminación ambiental.	Utilización de tecnología amigable con el medio ambiente.	X			Aplicación de las nuevas tecnologías.	Anual.	Menor impacto ambiental.	
	Asociaciones del Cuidado del Medio Ambiente	En el Ecuador se crearon varias asociaciones, una de las principales es la Coordinadora Ecuatoriana de Organizaciones para la Defensa de la Naturaleza y el Medio Ambiente	Cumplir con las disposiciones emitidas por las asociaciones.		x		Socializar las disposiciones con el personal para cumplir a cabalidad con cada una de ellas.	Trimestral.	Se reducirá el impacto ambiental producido por las actividades de la cooperativa.	

Fuente: Norma ISO 14001:2015

Realizado por: López, E. 2021

6.1.1. Generalidades

Parámetros Involucrados	Indicadores de peligro	Nivel de peligro				Oportunidad	Evaluación de oportunidad		
		0-25	26-50	51-75	76-100		Buena	Regular	Mala
Equipo de Dirección (EAD)	Falta de compromiso por cumplir con los objetivos ambientales definidos.			x		Definición de los objetivos y control del cumplimiento de los mismos de forma mensual.	x		
Equipo de Mejora Continua (EMC)	Personal sin capacitación sobre aspectos ambientales.				x	Capacitación constante del personal del Equipo de mejora.	x		
Equipo de prestación de servicio (EPS)	Falta de cultura de reciclaje en el personal que oferta el servicio de transporte y encomiendas de la cooperativa.				x	Adquisición de tachos de basura promoviendo en el personal una cultura de reciclaje.	x		

Fuente: Norma ISO 14001:2015

Realizado por: López, E. 2021

6.1.2. Aspectos Ambientales

Tabla 136-3: Aspectos Ambientales

Parámetros Aspectos Ambientales	Descripción del impacto	Actividad		Tipo de Impacto	Valoración del Impacto				Determinación de Controles					Tratamiento del Impacto	
		Rutinaria	No Rutinaria		Potencial de daño	Partes interesadas	Frecuencia	Legal	Eliminar	Reducir	Rehusar	Reciclar	Control. de Ingeniería		Control Administrativo
Flora y Fauna	Contaminación de la atmosfera ambiental a causa de las operaciones de transporte		X	Impacto acumulativo o sinérgico	4	2	4	6			X		X	X	Aceptable
Ruido	Ruido generado por los vehículos que están operando a los alrededores de la matriz de la Cooperativa de transporte Patria	X		Impacto ambiental potencial	3	2	4	3		X			X	X	Aceptable
Suelo	Contaminación al suelo por el derrame de combustibles	X		Impacto local	4	2	5	6	X				X	X	Aceptable

	lubricantes en el proceso de abastecimiento u mantenimiento de la unidad vehicular																
Aire	Emisión de CO2 por el proceso operativo de transporte de la flota vehicular de la cooperativa de transporte "Patria"	X		Impacto irreversible	4	2	5	6		X				X			Acceptable
Agua	Contaminación al agua a través de la mezcla con comburentes u lubricantes químicos en el proceso de mantenimiento de la flota vehicular	X		Impacto local	4		5	6	X	X				X			Acceptable
Energía	Uso de energías no renovables y de gran consumo (combustibles y derivados del petróleo), uso de energía eléctrica	X		Impacto negativo	4	2	2	3		X				X	X		Acceptable
Sustancias Químicas	Uso de sustancias químicas para la limpieza de las		X	Impacto negativo	4	2	2	3	X								Acceptable

	instalaciones físicas de la cooperativa como para la limpieza de las unidades de transporte (desinfectantes, alcohol, cera, entre otros)															
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

Nota: La valoración del impacto se calificará acorde a la tabla de criterios y valoraciones ambientales que se presenta a continuación

Criterio Ambiental	Valor	Clases	Descripción
Potencial de daño	1 - 3	Baja	Bajo grado de afectación del impacto sobre la variable en consideración, la condición basal del medio se mantiene (excluida la "especialidad").
	4 - 6	Media	Mediano grado de afectación del impacto sobre la variable en consideración, implica cambios respecto a la condición basal pero dentro de rangos aceptables (excluida la "especialidad").
	7 - 10	Alta	Alto grado de afectación del impacto sobre la variable en consideración, alteración significativa de la condición basal y en algunos casos inaceptables (excluida la "especialidad").
Partes interesadas	1 - 3	Puntual	Supone una incidencia puntual en el área estudiada, el impacto se manifiesta en el sector donde se ubica la fuente
	4 - 6	Dispersa	Se detecta en una gran parte del territorio considerado
	7 - 10	Extendida	Se manifiesta de manera generalizada en todo el entorno considerado e incluso fuera del entorno de la fuente
Frecuencia	1 - 3	Corta duración	Se presenta en forma intermitente o continua, pero con un plazo limitado de manifestación que puede determinarse (hasta dos años aproximadamente)
	4 - 6	Media Duración	Se extiende en el tiempo y luego de un tiempo de finalizada la acción que lo genera (dos a cinco años aproximadamente)
	7 - 10	Larga Duración	Aquél que supone una alteración indefinida o muy alta duración en el tiempo (por más de cinco años).
Legal	1 - 5	Reversible	La afectación puede ser asimilada por el entorno de forma medible, a corto, mediano o largo plazo, debido al funcionamiento de los procesos naturales.
	6 - 10	Irreversible	Supone la imposibilidad o dificultad extrema de retomar, por medios naturales a la condición inicial por la acción que lo produce.

6.2. Objetivos Ambientales y Planificación para lograrlos

Dentro de la Cooperativa de Transportes Patria, se deben establecer objetivos de gestión ambiental para el factor organizacional y los requisitos del SGA.

Tabla 137-3: Registro N°9 Plan del SGA

Aspecto Organizacional	Parámetro	Situación Actual	Políticas Ambiental	Objetivos Ambientales	Cumplimiento			Talento Humano	Recursos			Acciones	Medición de resultados			Indicadores	Periodo			
					Alto	Medio	Bajo		Tecnológicos	Tiempo	Económicos		Hoja de chequeo	Auditoría	DOFA		Anual	Semestral	Trimestral	Mensual
Factor Organizacional	Área Administrativa	No existe una gestión por procesos	Gestión administrativa ambiental	Establecer un modelo de gestión ambiental.			X	x	x			Crear un sistema integral de gestión	x	x		Plan de Manejo ambiental			x	
	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Los residuos son eliminados por la ventana de la unidad.	Evitar votar los residuos por las ventanas.	Crear una cultura ambiental e cuidado del medio ambiente.		x		x	x		x	Capacitar al talento humano de las unidades para que eviten ejecutar esta acción.	x			Plan de Manejo ambiental				x
	Tecnicentro	Mantenimiento de las unidades.	Mantenimiento preventivo.	Reducir la emisión de CO2.			X	x	x		x	Realizar el mantenimiento preventivo.	x			Eficiencia de las unidades.				x

	Boletería	No posee tachos de basura para clasificar los residuos.	Crear conciencia ambiental.	Generar una clasificación de los residuos.		x		x			x	Implementar contenedores para clasificar los residuos.	x	x		Indicador de servicio al cliente				x
	Encomiendas																			
	Usuarios	Arrojan residuos por las ventanas.	Crear conciencia ambiental.	Implementar basureros en las unidades.		x		x			x	Implementar recipientes para los derechos.	x			Indicador de servicio al cliente				x
Requisitos del SGA	Contexto de la organización	Inadecuado análisis de la gestión ambiental.	Políticas para analizar el contexto organizacional	Llevar a cabo un análisis DOFA		x		x		x	x	Conocer la situación actual.			x	Indicador de efectividad				x
	Liderazgo	Falta de una política ambiental	Políticas de liderazgo	Establecer una política de liderazgo.		x		x	x			Efectuar comunicación interna y externa	x	x		Indicador de impacto y efectividad		x		
	Planificación	No existe una planificación ambiental.	Políticas de planificación y control del SGA	Establecer y poner en marcha objetivos del SGA		x		x	x	x	x	Analizar los resultados obtenidos.	x			Indicador de impacto y efectividad		x		
	Apoyo	No se socializa la información documentada.	Políticas de comunicación e información documentada	Socializar la información		x		x	x		x	Información documentada	x	x		Indicador de impacto y efectividad		x		

	Operación	Emisión de CO2 de manera excesiva.	Políticas de operatividad ambiental.	Reducir la emisión de CO2.	x			x	x	x	x	Identificar las causas por las cuales se emite gran cantidad de CO2.	x			Indicador de efectividad			x	
	Evaluación del desempeño	Falta de una planificación de auditoria	Políticas de implementación de auditorias	Obtener un programa de auditoria		x		x	x	x	x	Evaluar constantemente e el desempeño y eficacia del SGA.	x			Indicador de efectividad		x		
	Mejora	Aún no es aplicado.	Políticas de Mejora - PHVA	Mejorar los procesos		x		x	x	x	x	Aplicación del ciclo PHVA	x			Indicador de efectividad	x			

Fuente: Norma ISO 14001:2015
Realizado por: López, E. 2021

6.2.1. Planificación de los cambios

Es importante que la Cooperativa de Transporte, identifique cualquier modificación que se pueda efectuar en el SGA, de tal modo que se planifiquen y comuniquen a las partes interesadas.

Tabla 138-3: Registro N°10 Planificación de los cambios

Aspecto Organizacional		Parámetro	Objetivos de Gestión Ambiental	Acciones	Planificación de Cambios	Indicadores	Talento Humano	Recursos		
								Económicos	Tecnología	Tiempo
Factor Organizacional	Área Administrativa	Establecer un modelo de gestión ambiental.	Crear un sistema integral de gestión	Proceso democrático entre los socios y colaboradores de la cooperativa.	Plan de Manejo ambiental	x	x			
	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Crear una cultura ambiental e cuidado del medio ambiente.	Capacitar al talento humano de las unidades para que eviten ejecutar esta acción.	Establecer un cronograma de capacitación para el talento humano.	Plan de Manejo ambiental	x	x		x	
	Tecnicentro	Reducir la emisión de CO2.	Realizar el mantenimiento preventivo.	Implementar en los talleres nuevas herramientas tecnológicas que contribuyan a realizar de manera más rápida el mantenimiento de las unidades.	Eficiencia de las unidades.	x	x		x	
	Boletería	Generar una clasificación de los residuos.	Implementar contenedores para clasificar los residuos.	Definir cada recipiente de basura con una nomenclatura que	Indicador de servicio al cliente	x			x	
	Encomiendas									

				contribuya a su identificación					
	Usuarios	Reducir la emisión de CO2.	Capacitar al talento humano de las unidades para que eviten ejecutar esta acción.	Incentivo a usuarios que cumplan las normas definidas.	Indicador de servicio al cliente	x			x
Requisitos SGA	Contexto de la organización	Llevar a cabo un análisis DOFA	Conocer la situación actual.	Analizar la situación actual.	Indicador de efectividad	x		x	x
	Liderazgo	Establecer una política de liderazgo.	Efectuar comunicación interna y externa	Realizar acciones definidas para alcanzar las metas de la política ambiental.	Indicador de impacto y efectividad	x	x		
	Planificación	Establecer y poner en marcha objetivos del SGA	Analizar los resultados obtenidos.	Aumentar la eficiencia en cada proceso, minimizando los gastos.	Indicador de impacto y efectividad	x	x	x	x
	Apoyo	Socializar la información	Información documentada	Gestionar recursos para el adecuado desarrollo del SGA.	Indicador de impacto y efectividad	x	x		x
	Operación	Reducir la emisión de CO2.	Identificar las causas por las cuales se emite gran cantidad de CO2.	Realizar un mantenimiento preventivo consecutivo en las unidades de transporte.	Plan de Manejo ambiental	x	x	x	x
	Evaluación del desempeño	Obtener un programa de auditoría	Evaluar constantemente el desempeño y eficacia del SGA.	Métodos y procesos.	Plan de Manejo ambiental	x	x	x	x
	Mejora	Mejorar los procesos	Aplicación del ciclo PHVA	Establecer las metas y objetivos y las acciones para poder alcanzarlos.	Eficiencia de las unidades.	x	x	x	x

Fuente: Norma ISO 14001:2015

Realizado por: López, E. 20

Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SST

4. Contexto de la organización

4.1. Comprensión de la organización de su contexto

A través del diagnóstico efectuado a la cooperativa de transporte “Patria” se identificaron factores externos e internos, mismos que son de vital importancia para llevar a cabo el diseño del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo – SST (*Véase el diagnóstico de la investigación de campo*), a partir de ello se presenta lo siguiente:

Tabla 139-3: Registro N°1 Análisis del contexto actual interno y externo de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Factores / Dimensiones		Aspectos Externos		Aspectos Internos	
		Oportunidad	Amenaza	Debilidad	Fortaleza
Sistema de Gestión de la Seguridad e Salud en el Trabajo		Implementación de un nuevo sistema a los procesos internos de la cooperativa			Imagen empresarial de la cooperativa
Política de salud ocupacional		Integración de políticas de salud ocupacional que destaquen los mecanismos para llegar a las metas		Inexistencia de políticas de gestión en la seguridad y salud en el trabajo	Enfoque en el ambiente laboral
Factores de riesgo		Cumplimientos de los parámetros necesarios como higiene, ergonomía en el espacio de trabajo y bienestar psicosocial	Identificación de un nuevo factor de riesgo que represente amenaza para el Talento Humano	Dejar pasar por alto nuevos riesgos	Cumplimiento de los estándares de calidad en el trabajo y ambiente laboral
Condiciones de trabajo	Instalaciones físicas de servicios	Respeto a las condiciones de trabajo como remuneración, responsabilidad y capacitación			Cumplimiento del código de trabajo laboral
	Correcto tratamiento social				
	Uso de equipo para levantar peso				
	Adecuadas condiciones psicosociales				
	Ergonomía en oficinas				
Accidentes en el trabajo		Implementación protocolos de acción	Riesgo representativo para el Talento Humano de la cooperativa		
Enfermedad profesional		Integración de personal médico en la cooperativa			Otorgar días de reposo para el personal que presente malestar de salud

Sistemas de vigilancia epidemiológicas		Incremento de casos de COVID-19		Implementación de protocolos de bioseguridad
--	--	---------------------------------	--	--

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de los colaboradores y de otras partes interesadas

En el desarrollo de este campo es indispensable conocer cuáles son las partes interesadas en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, integrando todas aquellas necesidades y expectativas que se requieren dentro de la organización, así como su nivel de cumplimiento.

Tabla 140-3: Registro N°2 Análisis de las Necesidades y Expectativas de los colaboradores y de otras partes interesadas de SST

Parámetros Partes interesadas	Requisitos			Parámetros de calificación y análisis				Nivel de cumplimiento
	Necesidades	Expectativas	Marco Legal	Excelente	Bueno	Malo	Regular	
Asamblea General de Socios	Implementación de un Sistema de Gestión de la seguridad y Salud en el trabajo para la cooperativa de transportes “Patria” que integre todos los factores claves para gestionar de una mejor manera el SST.	Establecer políticas y procedimientos eficientes en las diferentes áreas y departamentos de la cooperativa para gestionar de manera eficiente el SST.	Código de trabajo y Reglamento Interno de la cooperativa de transporte “Patria”		X			60%

Consejo de Administración	Verificar y administrar los recursos para llegar a diseñar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Eficiencia en los procesos claves que involucra al Talento Humano de la cooperativa de transporte "Patria"	Reglamento interno y plan estratégico de la cooperativa de transporte "Patria"		X			40%
Consejo de Vigilancia	Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la cooperativa de transporte "Patria"	Cumplir al 100% con los objetivos y metas en el tiempo máximo determinado basándose en los planes del SST que posee la cooperativa de transporte "Patria"	Reglamento interno y plan estratégico de la cooperativa de transporte "Patria"		X			75%
Talento Humano	Trabajar bajo estándares de seguridad respetando la integridad de todos los colaboradores de la cooperativa de transporte "Patria"	Implementar políticas eficientes para asegurar la integridad y salud de los diferentes colaboradores de la cooperativa	Reglamento interno de la cooperativa de transporte "Patria"		X			50%

Fuente: Norma Internacional ISO 45001:2018

Elaborado por: López, E. 2021

4.3. Alcance del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la Cooperativa de Transportes “Patria”

El alcance del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo hace referencia hasta donde pretende llegar el SST.

Tabla 141-3: Registro N°3 Alcance del Sistema en la Cooperativa de Transportes “Patria”

Requisitos del SGC		Nivel de cumplimiento																					
		Contexto de la Organización (4)			Liderazgo (5)			Planificación (6)			Apoyo (7)			Operación (8)			Evaluación del desempeño (9)			Mejora (10)			
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
Elementos Organizacionales																							
NIVELES	Asamblea General de Socios		X		X			X			X			X			X			X			
	Consejo de Administración		X		X			X			X			X			X			X			
	Consejo de Vigilancia		X		X			X			X			X	X		X			X			
	Gerente	X			X			X			X			X			X			X			
	Presidente	X					X		X			X				X			X				
	Secretaria	X				X		X			X			X			X			X			
	Comisiones Especiales		X		X			X			X			X	X		X			X			
PROCESOS	Procesos Gobernantes	Gestión		X			X	X			X			X			X			X			
		Auditoria		X			X	X			X			X			X			X			
		Mejora Continua		X			X	X			X			X			X			X			
	Procesos Claves	Proceso de Integración del SST	X			X			X			X			X			X			X		
		Proceso de Atención de emergencias	X			X			X			X			X			X			X		
		Proceso de Control de Riesgos	X			X			X			X			X			X			X		
		Procesos de vigilancia epidemiológica	X			X			X			X			X			X			X		
	Procesos de Soporte	Gestión del Talento Humano		X		X			X			X			X			X			X		
		Capacitación		X		X			X			X			X			X			X		
		Contabilidad		X		X			X			X			X			X			X		
		Informática		X		X			X			X			X			X			X		
Partes Interesadas			X		X			X			X			X	X		X			X			

Fuente: Norma ISO 45001:2018

Realizado por: López, E. 2021

4.4. Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo

Walter Shewhart, ha establecido un ciclo que busca optimizar las actividades de una organización, a través de la elaboración y ejecución de cuatro etapas, que son Planear, Hacer, Verificar y Actuar, luego de ejecutar la última etapa, es vital que la organización empiece de nuevo.



Figura 11-3: Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y sus procesos

Realizado por: López Edwin, 2021

- **Macroprocesos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo**

La cooperativa de transporte “Patria” está constituida por los siguientes macroprocesos que se presenta a continuación:

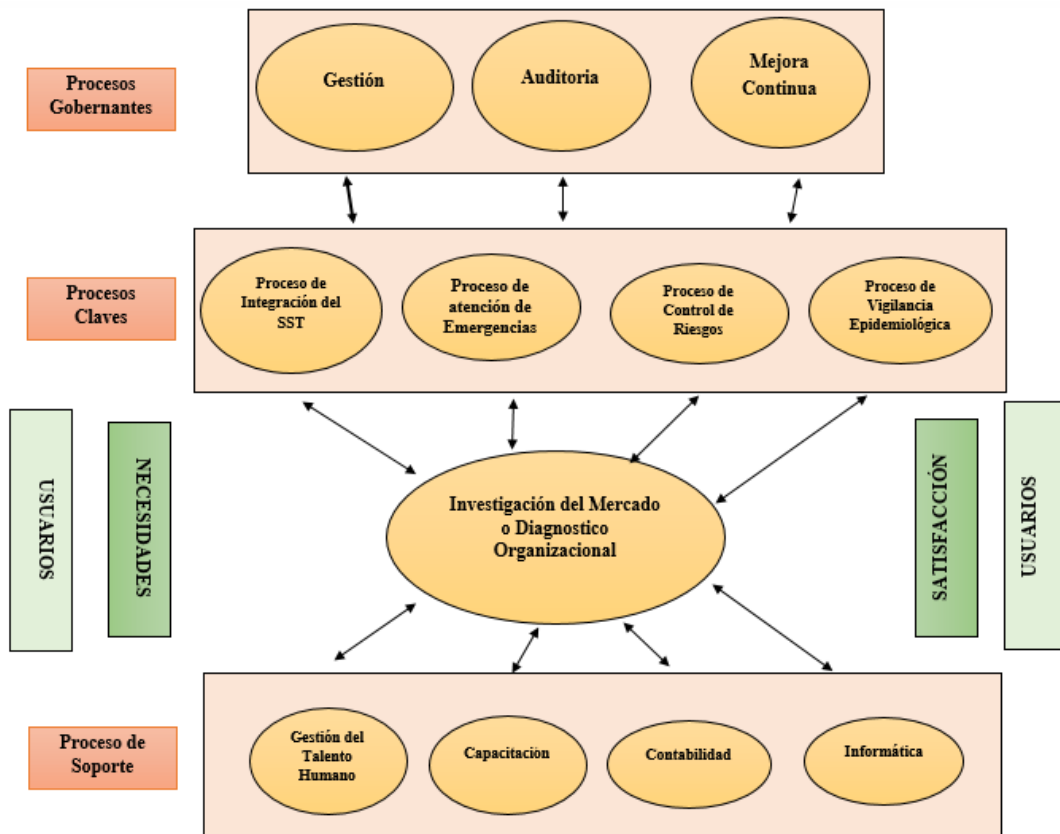


Figura 12-3: Macroprocesos del Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
 Elaborado por: López, E. 2021

- **Procesos**

Los procesos dentro de la organización son indispensables para el funcionamiento de la misma, por lo cual ya han sido detallados anteriormente, luego se ubican los macroprocesos fundamentales para ejecutar un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de tal manera que la cooperativa puede satisfacer la necesidad de integridad de los colaboradores.

- *Sistema de salud y seguridad en el trabajo y sus procesos*

Procesos vinculados con el sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Cooperativa de transporte.

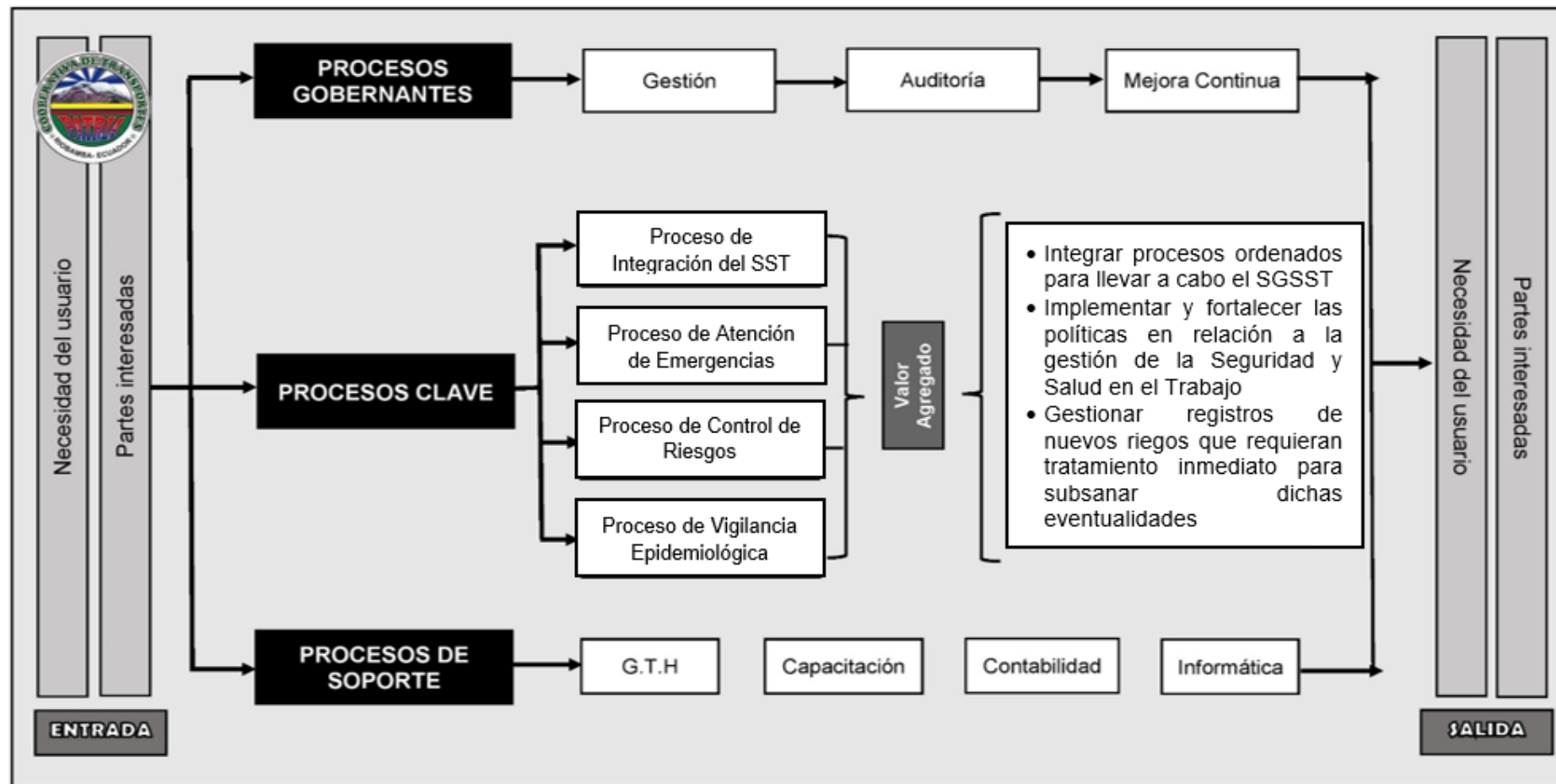


Figura 13-3: Proceso del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo
 Elaborado por: López, E. 2021

Procesos: Para lograr establecer un escenario mucho más claro en cuanto a la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, se desarrollará el proceso que más énfasis posee

Proceso clave enfocado: Proceso de atención a Emergencias

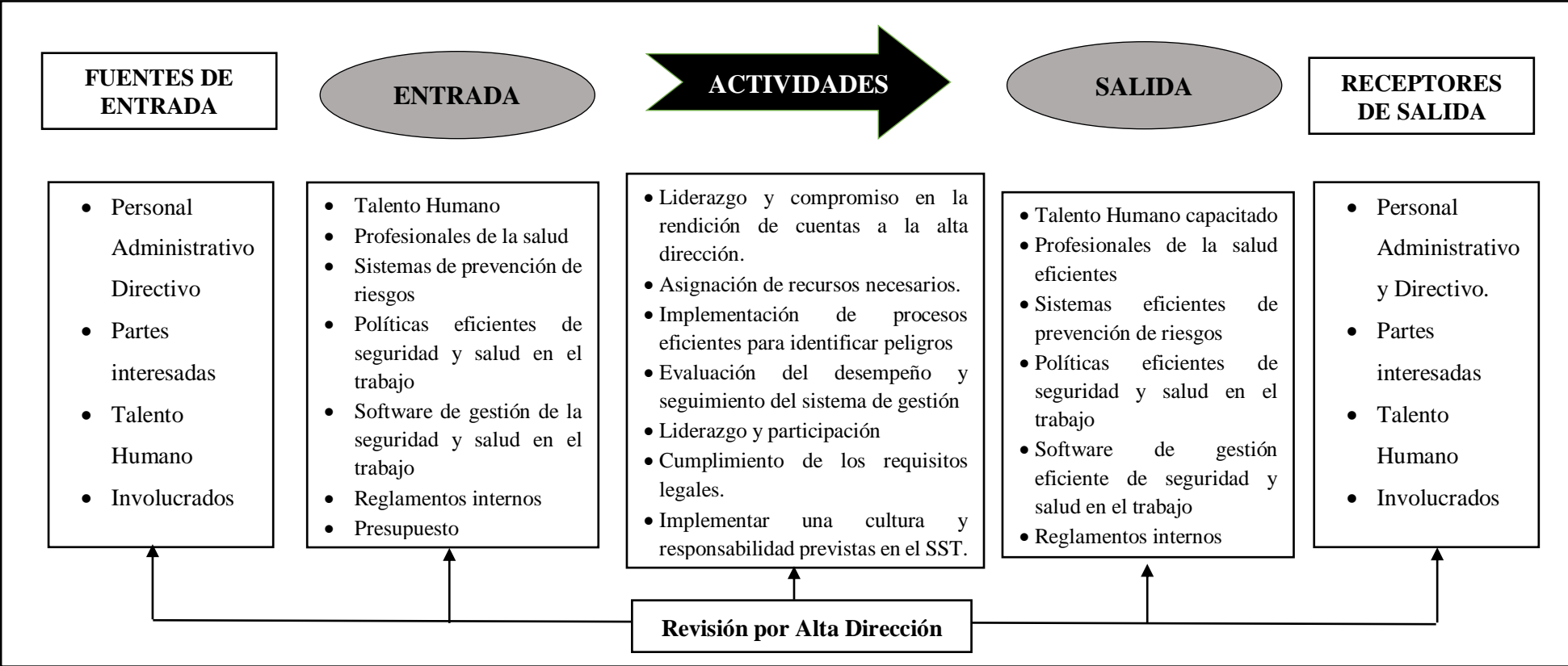


Figura 14-3: Proceso de atención de emergencias
Elaborado por: López, E. 2021

Tabla 142-3: Procesos

Macroprocesos	Procesos	Procedimientos
Proceso Gobernante	Administración	Gestión del servicio de transporte
Procesos Clave	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Proceso de Encomiendas Proceso de Mantenimiento Proceso de Venta de Combustible
Proceso de Soporte	Gestión del Talento Humano	Capacitación al talento humano de la cooperativa

Fuente: Norma ISO 45001:2018

Elaborado por: López, E. 2021

4.2.4.4. Elementos:

- Talento Humano
- Unidades de transporte
- Usuarios
- Infraestructura (Oficinas administrativas, oficinas de encomiendas, boletería, Tecnicentro, etc.)

Es vital presentar a detalle, la operación de los procesos de la Cooperativa de Transporte “Patria”, lo cual se expone en la siguiente tabla.

Tabla 143-3: Registro N°4 Descripción de los procesos del sistema de seguridad y salud en el trabajo de la Cooperativa de Transporte “Patria”

Parámetros	Descripción	Objetivo	Riesgos		Oportunidades		Recursos				Talento Humano	Información documentada		Nivel de Cumplimiento			Responsable	Acción de Mejora
			Incapacidad por ejecución de actividades.	Siniestros o accidentes viales.	Normativas legales de seguridad en el trabajo.	Conformación de sindicatos	Infraestructura	Económicos	Tecnológicos	Tiempo		Unidades vehiculares	Si	No	Alto	Medio		
PROCESOS GOBERNANTES	Gestión	Es el proceso cuya función principal es la de organizar, dirigir y controlar el sistema de seguridad y salud en el trabajo.	Realizar la gestión a través del sistema de seguridad y salud en el trabajo.	Bajo	Bajo	Alto	Si		x	X								Definir los aspectos de seguridad y salud en el trabajo.
	Auditoria	Evaluar las condiciones de trabajo de los colaboradores.	Conocer de manera minuciosa las condiciones de	Bajo	Bajo	Alto	Si	x			x							Evaluar el sistema de seguridad y salud en el trabajo.
											Capacitado							Asamblea General de Socios

		desempeño óptimo de la cooperativa.																	
--	--	-------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Norma ISO 45001:2018

Realizado por: López, E. 2021

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

La alta dirección de la cooperativa de transporte “Patria” debe mostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de seguridad y salud ocupacional asumiendo la responsabilidad y asegurándose que se establezcan políticas y objetivos de seguridad para los colaboradores.

Requisitos SST	Liderazgo				Cumplimiento			Disponibilidad de los Recursos					Riesgos		Resultados		Acciones de Mejora
	Sistema de seguridad y salud en el trabajo.				Sistema de seguridad y salud en el trabajo.												
	Compromiso	Responsabilidad	Rendición de Cuentas	Política de Seguridad y Salud	Alto	Medio	Bajo	Económicos	Administrativos	Tecnológicos	Materiales	Físicos	Incapacidad por ejecución de actividades.	Siniestros o accidentes viales.	Positivos	Negativos	
Contexto de la Organización	x	x		x		x		x	x	x	X	x	X		x		Se genera una evaluación de la seguridad y salud en el trabajo de los colaboradores.


Liderazgo		x	x	x		x		x	x	x	X		X		x		El líder debe analizar las condiciones de trabajo de sus colaboradores para conocer si las mismas son óptimas.
Planificación	x	x	x		x			x	x	x			X		x		Se realiza una planificación para definir la seguridad y salud en el trabajo de cada área o departamento que se encuentra dentro de la cooperativa.
Apoyo	x	x		x		x		x	x	x			X		x		Establece los recursos que se requiere para enfrentar los problemas de salud o seguridad que presenta el personal o talento humano.
Operación	x	x		x			x	x	x	x	X	x	X	x	x		Identificar los problemas de seguridad y salud que presentan los conductores y ayudantes de las unidades de transporte.
Evaluación del desempeño	x	x	x	x		x		x	x	x			X		x		Conocer si las condiciones de trabajo han mejorado.
Mejora	x	x	x	x	x			x	x	x			X		x		Maximizar la seguridad y salud en todos los colabores, para mejorar los resultados de sus funciones.

Fuente: Norma ISO 45001:2018

Elaborado por: López, E. 2021

5.2. Política

Establecimiento de la Política de Seguridad y Salud en el trabajo



La Cooperativa de Transporte Interprovincial Patria, busca generar condiciones de trabajo seguras y saludables para el personal o colaboradores teniendo en cuenta las necesidades del talento humano, así como aquellas situaciones que pueden vulnerar su seguridad o salud, por lo cual se ha enfocado en promover acciones que contribuyan a reducir la probabilidad de que los colaboradores desarrollen problemas ocasionados por la mala postura ergonómica al momento de realizar sus funciones, o ser objeto de siniestros o accidentes viales. La Cooperativa deberá además garantizar salud psicológica, bienestar psicosocial, adecuado ambiente laboral libre de violencia y acoso, control de riesgos y prevención de los mismos para lograr el bienestar físico, mental y social del talento humano.

Comunicación de la Política de Seguridad y Salud en el trabajo

Luego de haber promovido la política de seguridad y salud en el trabajo es relevante que la misma sea transmitida al personal para que tengan conocimiento de la misma.

Tabla 144-3: Registro N°5 Comunicación de la Política de Seguridad y Salud en el trabajo

Parámetros		Aspectos			
		Características	Difusión	Responsable	Recomendación
Interna	Socios	Con la finalidad de dar cumplimiento con el sistema de seguridad y salud en el trabajo, para mejorar las condiciones en las cuales desempeñan sus funciones el talento humano, es fundamental socializar el sistema.	Reunión	Asamblea General de Socios	Es fundamental que la política de seguridad y salud en el trabajo forme parte de la información documentada de la cooperativa, para mejorar las condiciones en las que se desempeña las funciones.
	Consejo de Administración		Reunión		
	Consejo de Vigilancia		Reunión		
	Gerente		Reunión		
	Presidente		Reunión		
	Vicepresidente		Reunión		
	Secretaria		Afiches		
	Oficinistas		Afiches		
	Contador		Afiches		
	Choferes		Carteles		
Ayudantes	Carteles				
Externa	Usuarios del servicio	Dar a conocer a las entidades externas sobre la implementación del sistema de	Carteles		
	Sistema Integrado de Seguridad				
	Agencia Nacional de Tránsito				

Fuente: Norma ISO 45001:2018
 Realizado por: López, E. 2021

5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la Cooperativa

El Talento humano desarrolla múltiples funciones que se encuentran relacionadas o vinculadas al sistema de seguridad y salud en el trabajo, para lo que se requiere la presencia de los diversos equipos de trabajo encargados de cumplir eficientemente sus funciones.

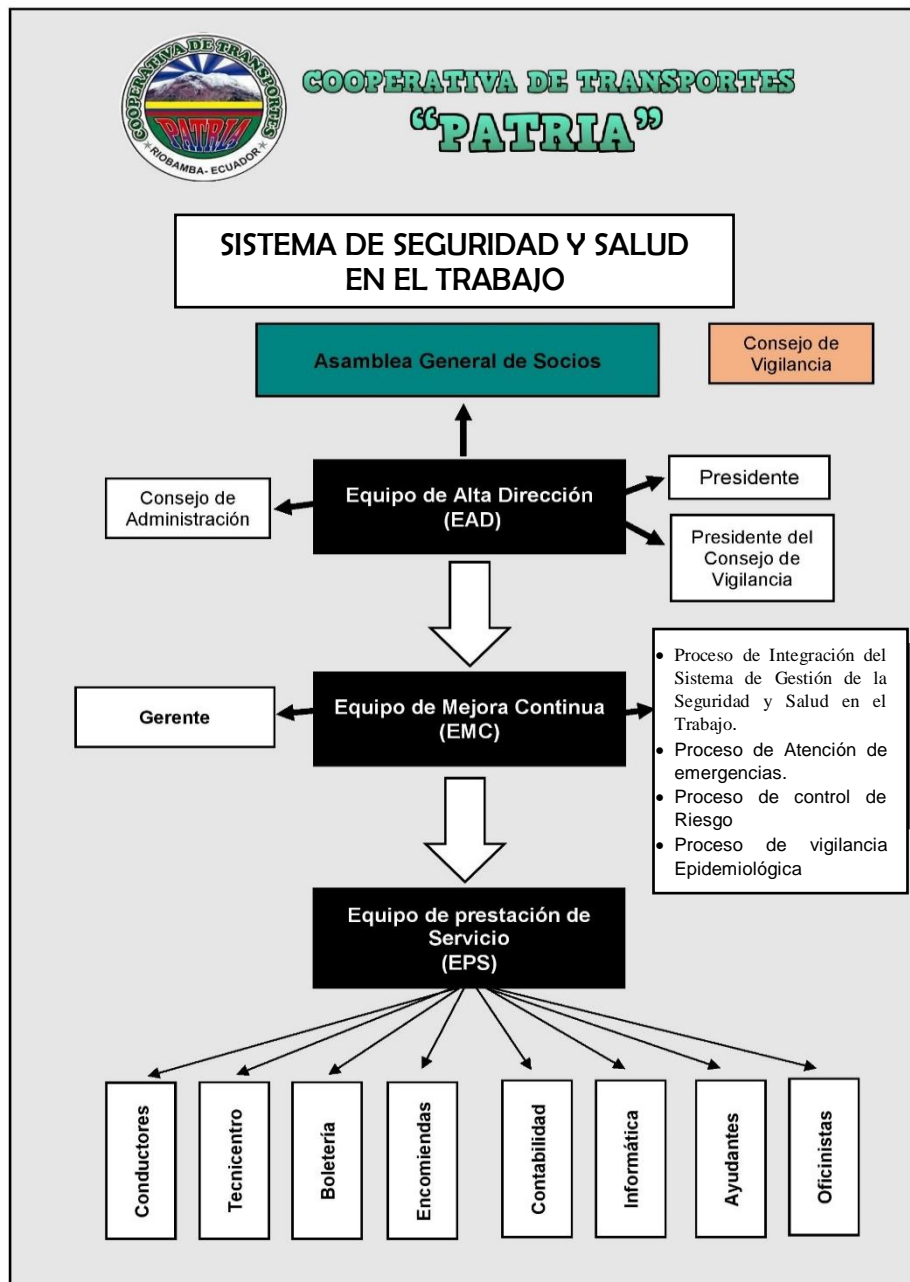


Figura 15-3: Roles, responsabilidades y autoridades
 Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 145-3: Registro N°6 Roles y responsabilidades de los equipos (diversas áreas)

Aspectos Equipos	Roles	Responsabilidades	Autoridad	Conformidad		Riesgos			
				Si	No	Mala planificación	Mal seguimiento	Resistencia al cambio	Accidentes en la prestación del servicio
Equipo de Dirección (EAD)	Este equipo se encarga de ejercer la representación de la cooperativa y del sistema de seguridad y salud en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Lleva a cabo las auditorías del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Realiza las capacitaciones del talento humano en las áreas competentes a cada uno de ellos. Determina el cumplimiento de las normas legales vigentes sobre seguridad y salud en el trabajo. Emite los informes correspondientes al sistema de seguridad y salud en el trabajo. Aprobación del sistema de seguridad y salud en el trabajo. 	Analizar cada una de las normas de seguridad y salud en el trabajo.	x		x	x		
Equipo de Mejora Continua (EMC)	El equipo de mejora continua debe planear, organizar, dirigir y controlar las tácticas y tareas de mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> Define una comunicación con el Equipo de Dirección para darles a conocer el sistema de seguridad y salud en el trabajo. Controlar el cumplimiento del sistema de seguridad y salud en el trabajo. 	Verificar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.	x				x	
Equipo de prestación de servicio (EPS)	Está conformado por todo el Talento Humano de la Cooperativa que hace posible la atención al usuario en diferentes disciplinas.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las normas definidas dentro del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Aplicar las normas ergonómicas en el cumplimiento de sus funciones. 	No posee autoridad.	x					x

Fuente: Norma Norma ISO 45001:2018

Realizado por: López, E. 2021

5.4. Consulta y participación de los colaboradores de la Cooperativa de Transportes “Patria”

Tabla 146-3: Registro N°7 Consulta y participación de los los colaboradores de la Cooperativa de Transportes “Patria”

Equipo de prestación de servicio	Participación en el proceso de toma de decisiones		Consulta en la implementación de nuevas estrategias.		Acción a implementar.
	Si	No	Si	No	
Conductores	x		x		Se debe incrementar su participación y consulta en la toma de decisiones ya que tienen percepción directa con la prestación del servicio.
Tecnicentro		x		x	Realizar encuestas al personal de Tecnicentro para conocer las herramientas que se requieren para el mantenimiento de las unidades.
Boletería		x		x	Considerar al personal de boletería en el proceso de toma de decisiones ya que tienen una relación directa con el usuario.
Encomiendas		x		x	Definir la participación del personal en la toma de decisiones.
Contabilidad	x		x		Se debe aumentar la participación en la toma de decisiones llevada a cabo.
Informática		x		x	El personal debe ser partícipe en cualquier actividad para tomar decisiones que realice la cooperativa.
Ayudantes		x		x	Al igual que los conductores deben involucrarse en la toma de decisiones.
Oficinistas	x		x		Ampliar su participación.

Fuente: Norma ISO 45001:2018

Realizado por: López, E. 2021

6. Planificación

6.1. Matriz de existencia y control de riesgos en la Salud.

Tabla 147-3: Existencia y control de riesgos en la salud

Especificaciones		Parámetros	Objetivos	Partes Involucradas	Frecuencia del riesgo					Nivel de control del riesgo			Acción
					Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Eliminar	Controlar	Sustituir	
Riesgos	Asaltos durante la prestación del servicio	Disminuir el número de asaltos en carretera	Conductores y controladores de las unidades	x							x		Implementación de cámaras que sean monitoreadas durante el trayecto de la ruta de transporte.
	Accidentes en ruta debido a exceso de velocidad	Minimizar los siniestros viales a través de prácticas de manejo a la defensiva				x				X			Implementando controladores de velocidad en donde al momento en que el conductor exceda la velocidad permitida se emitirá un informe y la sanción correspondiente.
	Fatiga debido a viajes largos	Rotar el personal de conducción para tener prolongados de descanso.		x						X			Contratando más personal para la conducción de las unidades, especialmente durante los trayectos largos.

Daños auditivos debido al ruido del pito de las unidades vehiculares	Brindar tapones auditivos al talento humano.				x					x		Instalación de inhibidores de ruido, ya que de este modo se podrá eliminar cualquier ruido no deseado.
Problemas lumbares por la magnitud del tiempo que el conductor está sentado	Otorgar fajas lumbares al talento humano.				x					x		Implementando pausas activas en las actividades cotidianas del personal.
Sensaciones auditivas y visuales desagradables dentro de las oficinas	Mejorar los espacios de trabajo.	Oficinistas			x				X			Implementar materiales aislantes en las oficinas para que se reduzca considerablemente los ruidos molestos.
Afecciones en la columna vertebral debido a las posiciones estáticas en el trabajo de oficina	Mejorar la ergonomía de los espacios de trabajo.	Colaboradores de oficina				x						Adquisición de muebles de oficina ergonómicos que permitan mantener la posición correcta de la columna vertebral, además de implementar mayores pausas activas.
Estrés debido a la carga laboral	Realizar pausas activas con los colaboradores.	Talento Humano	x									Generar pausas activas en los colaboradores.
Deslumbramiento debido a las sombras y mala iluminación	Instalar equipo de iluminación correcto.					x						Definir nuevas instalaciones iluminarias en las oficinas.

	Lesiones del personal que labora en la carga y descarga de encomiendas	Dotar de equipo como fajas, guantes, etc.	Colaboradores de carga y descarga		x							Adquisición y distribución de equipo de protección personal al personal de esta área.
--	--	---	-----------------------------------	--	---	--	--	--	--	--	--	---

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

6.2. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

La cooperativa de transporte Patria, durante sus operaciones y prestación del servicio se halla sujeta a muchos riesgos externos e internos, mismos que pueden hacerse frente en base a varias oportunidades.

Tabla 148-3: Registro N°8 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Especificación		Parámetros	Partes interesadas	Alcance de resultados			Reducción de efectos no deseados			Nivel de cumplimiento			Información documentada		Acción
				Plazo			0-35%	36-70%	71-100%	Alto	Medio	Bajo	Si	No	
				Corto	Mediano	Largo									
Riesgos	Asaltos durante la prestación del servicio	Conductores y controladores de las unidades	X					80%		X		Si		Instalación de cámaras de monitoreo en los vehículos	
	Accidentes en ruta debido a exceso de velocidad		X					75%		X		Si		Controladores de velocidad en las unidades	

	Fatiga debido a viajes largos		X			35%			X			No	Contratar más conductores
	Daños auditivos debido al ruido del pito de las unidades vehiculares			X			70%		X			No	Instalación de inhibidores de ruido
	Problemas lumbares por la magnitud del tiempo que el conductor está sentado			X		35%			X			No	Realizar pausas activas
	Sensaciones auditivas y visuales desagradables dentro de las oficinas	Oficinistas	X				65%			X		No	Amenizar las oficinas
	Afecciones en la columna vertebral debido a las posiciones estáticas en el trabajo de oficina	Colaboradores de oficina	X					85%		X		No	Realizar pausas activas
	Estrés debido a la carga laboral	Talento Humano		X				80%		X		No	
	Deslumbramiento debido a las sombras y mala iluminación				X		65%		X			No	Rediseñar las instalaciones iluminarias dentro de las oficinas
	Lesiones del personal que labora en la carga y descarga de encomiendas	Colaboradores de carga y descarga		X			35%			X		Si	Dotar de equipo de protección y seguridad
Oportunidades	Empresas de seguro ofertan planes y paquetes de salud ante riesgos laborales	Cooperativa de transporte "Patria"		X				85%		X		Si	Seleccionar el plan que mejor se acople a las necesidades de la cooperativa
	La cooperativa cuenta con personal capacitado en salud ocupacional y seguridad en el trabajo			X				85%		X		Si	Capacitar de manera constante al personal encargado de salud ocupacional y seguridad
	Acceder a capacitaciones vinculadas con gestión				X			90%		X		No	

	de la seguridad y salud en el trabajo												
	Compromiso con el cumplimiento de la norma ISO 45001:2015			X		70%				X		No	Implementar el SST

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

6.3. Objetivos de la Seguridad y Salud en el Trabajo y planificación para lograrlos

Es importante establecer objetivos a alcanzar dentro del sistema de gestión integral, con el fin de dar cumplimiento al plan de seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 149-3: Registro N°9 Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo del SST

Aspecto Organizacional	Parámetro	Situación Actual	Objetivos	Medición			Riesgos				Oportunidades				Responsables	Recursos	Seguimiento				Acciones		
				Alto	Medio	Bajo	Físicos	Laboral	Fisiológico	Ergonómicos	Psicosociales	Económicas	Sociales	Tecnológicas			Laborales	Diario	Semanal	Mnesual		Anual	
Factor	Área Administrativa	Los elementos que forman parte de la	Generar compromiso con la SST		X			X				X		X		EAD	Tiempo				X		Diseñar el Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo

Prestación del servicio de transporte interprovincial	cooperativa de transporte "Patria", tienen falencias en lo vinculado a la seguridad y salud en el trabajo. Además de presentarse diversos riesgos como: fatiga, cansancio, estrés, riesgos sociales y psicosociales, producto de la prestación de los diferentes servicios sumado a ello se presentan riesgos químicos provenientes del tecnicentro	Mermar los riesgos laborales		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	EMC	Tiempo				X	Diseñar un plan de riesgos en el trabajo
Tecnicentro		Dotar de equipamiento que garantice la seguridad		X		X	X		X				X		EPS	Tecnológicos				X	Adquirir mobiliario y tecnología adecuada para los talleres
Boletería		Evitar riesgos ergonómicos por la posición de trabajo.		X			X	X	X					X	EPS	Económicos				X	Capacitar al Talento Humano
Encomiendas		Brindar espacios de trabajo adecuados		X		X		X					X	X	EPS	Tecnológicos	X				Diseñar y mantener infraestructura adecuada
Contabilidad		Garantizar ambiente laboral apropiado		X			X		X			X	X		EPS	Tiempo	X				Generar un ambiente de comunicación entre colaboradores y alta dirección
Gestión del Talento Humano		Trabajar en espacios idóneos	X				X	X		X	X			X	EMC	Tecnológicos	X				Diseñar y mantener infraestructura adecuada
Gestión de Seguridad y salud en el trabajo		Implementar la norma 45001	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	EMC	Talento Humano				X	Trabajar en conjunto con TH humano capacitado en SGI
Usuarios		Brindar un servicio adecuado y seguro		X		X	X			X	X			X	EMC	Tecnológicos	X				Identificar las necesidades de los usuarios

Requisitos del SST	Contexto de la organización	Dentro de la Cooperativa de Transporte “Patria” no se ha establecido un plan o proyecto relacionado con la salud y seguridad en el trabajo, por ello no se cumplen con los requisitos proporcionados por la norma ISO 45001:2018.	Identificar necesidades y expectativas		X		X		X	X				EPS	Tiempo			X		Realizar un análisis de la situación actual	
	Liderazgo		Afianzar el liderazgo de la alta dirección		X		X	X		X	X				EPS	Tiempo		X		Establecer compromiso con el SSt	
	Planificación		Formular estrategias para el SST		X		X	X		X	X				EPS	Talento Humano			X		Garantizar que el Sistema de Salud y Seguridad en el trabajo reduzca los efectos no deseados
	Apoyo		Proporcionar recursos para establecer mejora continua del SST		X		X			X					EPS	Tecnológicos			X		Identificar aspectos internos o externos que afecten al Talento Humano
	Operación		Disminuir riesgos para la SST		X		X	X	X		X	X	X	X	EPS	Tiempo		X			Reemplazar todos los equipos o instalaciones que supongan un peligro
	Evaluación del desempeño		Dar seguimiento y ejercer medición		X					X				X	EPS	Tiempo				X	Establecer actividades relacionadas con los peligros, además de conservar información documentada
	Mejora		Aplicar el principio de PHVA	X						X	X	X	X	X	EPS	Talento Humano Tiempo				X	Tomar decisiones para afrontar los riesgos

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

6.3.1. Planificación para lograr los objetivos de la SST

Dentro de la Cooperativa, se deben planificar los cambios que se llevarán a cabo el SST.

Tabla 150-3: Registro N°10 Planificación para lograr los objetivos de la SST

Aspecto Organizacional		Parámetro	Objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Acciones de Cambio	Indicadores	Talento Humano	Recursos			Responsable
							Económicos	Tecnología	Tiempo	
Factor Organizacional	Área Administrativa	Establecer un sistema de salud y seguridad en el trabajo para garantizar el bienestar del Talento Humano	Diseñar el Sistema de SST para la Cooperativa de transportes “Patria”	Auditoría	x	x	x	x	EAD	
	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Ofrecer una atención segura a los usuarios de los servicios	Establecer un plan de prestación de servicio	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC	
	Tecnicentro	Garantizar la integridad física de los colaboradores dentro de los talleres	Dotar de equipamiento, instalaciones y herramientas óptimas para la ejecución de actividades	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC	
	Boletería	Asegurar el bienestar integral del TH, a través de instalaciones con sanidad	Rediseñar los espacios de venta y distribución de boletos	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC	
	Encomiendas	Proteger la integridad del Talento Humano	Otorgar fajas de seguridad para evitar lesiones en la carga y descarga de encomiendas	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC	
	Contabilidad	Eliminar riesgos vinculados con las actividades	Evitar colocar materiales peligrosos cerca de las oficinas de trabajo	Hoja de chequeo	x	x			EPS	
	Gestión del Talento Humano	Aumentar el nivel de bienestar físico y psicológico de los colaboradores	Revisar los espacios de trabajo de manera constante, con el fin de garantizar la seguridad y salud integral	Hola de chequeo		x	x		EMC	

	Gestión de Salud y Seguridad en el trabajo	Minimizar los accidentes laborales y maximizar el bienestar mental y físico del Talento Humano	Establecer metas y planes para cada uno de los riesgos visualizados dentro de la organización	Auditoría	x	x	x	x	EPS
	Usuarios	Alcanzar la satisfacción a través de un servicio seguro y confiable	Brindarles a los usuarios espacios limpios y minimalistas	CSAT	x		x	x	EPS
Requisitos SST	Contexto de la organización	Identificar aspectos internos y externos que afectan la SST	Diseñar actividades y establecer servicios vinculados con la SST	Matriz DOFA	x	x	x	x	EAD
	Liderazgo	Generar un compromiso con el sistema de gestión de la SST	Direccionar recursos para mejorar el sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo	Hoja de Chequeo	x	x			EMC
	Planificación	Prevenir y evitar riesgos en el trabajo	Evaluar riesgos para obtener resultados del sistema de gestión	Hoja de Chequeo	x	x			EAD
	Apoyo	Garantizar la colaboración entre el Talento Humano de la cooperativa	Realizar actividades de vinculación entre el Talento Humano, con el fin de obtener un compromiso con la SST	Histograma de frecuencia	x	x			EAD
	Operación	Lograr que el Talento Humano cumpla sus funciones de manera segura	Establecer una reorganización de las actividades que están funcionando de manera errada	Hoja de Chequeo			x		EAD
	Evaluación del desempeño	Determinar el grado de cumplimiento de requisitos de Salud y Seguridad en el trabajo	Evaluar el desempeño de manera periódica	Gráfica de control	x	x			EAD
	Mejora	Integrar el SST con las actividades y procesos de la cooperativa de transportes "Patria"	Aplicar el proceso PHVA	Método de Kaizen	x	x			EMC

Fuente: Investigación

Realizado por: López, E. 2021

Sistema de Gestión Integral

4. Contexto de la organización

4.1. Comprensión de la organización de su contexto

Una vez llevado a cabo el desarrollo de la Norma ISO 9001, Norma ISO 14001 y Norma ISO 45001 se procede a desarrollar el Sistema de Gestión Integral, integrando los parámetros principales de las diferentes normas desarrolladas anteriormente a partir de ello se presenta lo siguiente:

Tabla 151-3: Registro N°1 Análisis del contexto organizacional integral

Dimensiones Factores	Aspectos Externos		Aspectos Internos	
	Oportunidad	Amenaza	Debilidad	Fortaleza
Sistema de Gestión de Calidad – Norma ISO 9001	Diseño de un sistema de gestión de calidad para el beneficio de la cooperativa de transporte “Patria”	Identificación de nuevos factores de riesgo dentro de los procesos del SGC	Posible incumplimiento de las diferentes actividades establecidas en los macroprocesos o procesos claves del SGC	Mejora en los diferentes procesos de servicio de calidad.
Sistema de Gestión Ambiental - Norma ISO 14001	Elaboración de un sistema de gestión medioambiental dentro de los diferentes procesos operativos que conlleva la eliminación de residuos y tratamiento de estos, así también como otros factores	Identificación de nuevos factores de riesgo dentro de los procesos del SGA	Posible incumplimiento de las diferentes actividades establecidas en los macroprocesos o procesos claves del SGA	Mejora en los diferentes procesos medioambientales que lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria”
Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – Norma ISO 45001	Realización de un sistema de gestión en la Seguridad y Salud en el trabajo aplicado a los diferentes macroprocesos y procesos claves que posee la cooperativa de transporte “Patria”	Identificación de nuevos factores de riesgo dentro de los procesos de la SST	Posible incumplimiento de las diferentes actividades establecidas en los macroprocesos o procesos claves del SST	Mejora en los diferentes procesos de Seguridad y Salud en el Trabajo que lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria”

<p style="text-align: center;">Sistema de Gestión Integral</p>	<p>Como resultado del desarrollo de las anteriores normas se tiene como producto final el desarrollo del Sistema de gestión integral el cual abarca actividades claves de los diferentes procesos que lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria”</p>	<p>Identificación de nuevos factores de riesgo dentro de los procesos de la SSI</p>	<p>Posible incumplimiento de las diferentes actividades establecidas en los macroprocesos o procesos claves del SGI</p>	<p>Mejora en los diferentes procesos de Sistema de Gestión de Integral que lleva a cabo la cooperativa de transporte “Patria”</p>
--	--	---	---	---

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

La Cooperativa de Transportes “Patria”, en la ejecución de sus procesos no hace uso de sistemas de gestión de: calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo. Entre sus debilidades más preponderantes se encuentra el incumplimiento de las actividades o procesos macro y clave del SGC, SGA y SGSST. La forma de hacerle frente a estas flaquezas es a través de la mejora en los procesos de servicio de calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo, en conclusión, no se cuenta con un Sistema de Gestión Integral que ayude al talento humano a alcanzar su desarrollo y crecimiento dentro de la Cooperativa y por consiguiente mejorar el desempeño de la organización.

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el SGI

En el desarrollo de este campo es indispensable conocer cuáles son las partes interesadas en el desarrollo del Sistema de Gestión Integral, integrando todas aquellas necesidades y expectativas que se requieren dentro de la organización, así como su nivel de cumplimiento para satisfacer las necesidades de calidad, medioambientales y de seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 152-3: Registro N°2 Análisis de las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas (Internas y Externas)

Parámetros Partes interesadas (Internas y Externas)	Requisitos			Parámetros de calificación y análisis				Nivel de cumplimiento
	Necesidades	Expectativas	Marco Legal	Excelente	Bueno	Malo	Regular	
Asamblea General de Socios	Diseño de un Sistema de Gestión Integral, que vincule las Normas ISO 9001, 14001 y 45001, para transformar y mejorar la calidad, mejorar los procesos de conservación medioambientales, así como los aspectos de seguridad y salud en el trabajo	Establecer políticas y procedimientos eficientes integrales que vincules aspectos de calidad, ambientales y de seguridad en el trabajo en las diferentes áreas y departamentos de la cooperativa para gestionar de manera eficiente el SGI	Reglamento Interno de la cooperativa de transporte "Patria" Norma ISO 9001 Norma ISO 14001 Norma ISO 45001 Sistema de Gestión Integral		X			100%

Consejo de Administración	Verificar y administrar todos los recursos tanto económicos, administrativos, financieros, de talento humano entre otros para llegar a implementar al SGI dentro de la Cooperativa de Transporte "Patria"	Eficiencia en los procesos claves que involucra los aspectos de calidad, aspectos medioambientales y de seguridad y salud en el trabajo de la cooperativa transporte "Patria"	Reglamento Interno de la cooperativa de transporte "Patria" Norma ISO 9001 Norma ISO 14001 Norma ISO 45001 Sistema de Gestión Integral	X				80%
Consejo de Vigilancia	Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el Sistema de Gestión Integral de la cooperativa de transporte "Patria"	Cumplir al 100% con los objetivos y metas en el tiempo máximo determinado basándose en las actividades del SGI que posee la cooperativa de transporte "Patria"	Reglamento Interno de la cooperativa de transporte "Patria" Norma ISO 9001 Norma ISO 14001 Norma ISO 45001 Sistema de Gestión Integral		X			100%
Talento Humano	Trabajar en un ambiente laboral donde se vincule los estándares y parámetros del SGI.	Implementar políticas eficientes para asegurar el cumplimiento de los actividades y planes descritos en el SGI	Reglamento Interno de la cooperativa de transporte "Patria" Norma ISO 9001 Norma ISO 14001 Norma ISO 45001 Sistema de Gestión Integral		X			100%

Fuente: Sistema de Gestión Integral

Elaborado por: López, E. 2021

4.3. Determinación del Alcance del Sistema de Gestión Integral de la cooperativa de transporte Patria

El alcance del Sistema de Gestión Integral hace referencia hasta donde pretende el mismo dentro de la organización.

Tabla 153-3: Registro N°3 Determinación del Alcance del Sistema de Gestión Integral

Requisitos del SGI		Contexto de la Organización (4)			Liderazgo (5)			Planificación (6)			Apoyo (7)			Operación (8)			Evaluación del desempeño (9)			Mejora (10)			
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
Elementos Organizacionales																							
NIVELES	Asamblea General de Socios	X			X			X			X			X			X			X			
	Consejo de Administración	X			X			X			X			X			X			X			
	Consejo de Vigilancia	X			X			X			X			X			X			X			
	Gerente	X			X			X			X			X			X			X			
	Presidente	X				X			X			X			X			X		X			
	Secretaria	X					X	X			X			X			X			X			
	Comisiones Especiales		X				X	X			X			X			X			X			
PROCESOS	Procesos Gobernantes	Gestión		X			X				X			X			X			X			
		Auditoria		X			X				X			X			X			X			
		Mejora Continua		X			X				X			X			X			X			
	Procesos Claves	Proceso de cumplimiento del SGC	X			X			X			X			X			X			X		
		Proceso de cumplimiento del SGA	X			X			X			X			X			X			X		
		Proceso de cumplimiento del SGSST	X			X			X			X			X			X			X		
		Proceso de cumplimiento del SGI	X			X			X			X			X			X			X		
	Procesos de Soporte	Gestión del Talento Humano		X			X		X			X			X			X			X		
		Capacitación	X				X		X			X			X			X			X		
		Contabilidad			X		X		X			X			X			X			X		
		Computo	X					X	X			X			X			X			X		
Partes Interesadas		X				X		X				X		X			X			X			

Fuente: Sistema de Gestión Integral

Realizado por: López, E. 2021

4.4. Sistema de Gestión Integral

Se ha establecido un ciclo que busca optimizar las actividades de una organización, a través de la elaboración y ejecución de cuatro etapas, que son Planear, Hacer, Verificar y Actuar, luego de ejecutar la última etapa, es vital que la organización empiece de nuevo.



Figura 16-3: Sistema de Gestión Integral y sus procesos
Realizado por: López Edwin, 2021

- **Macroprocesos del sistema de gestión integral**

La cooperativa de transporte “Patria” está constituida por los siguientes macroprocesos integrales que se presenta a continuación:

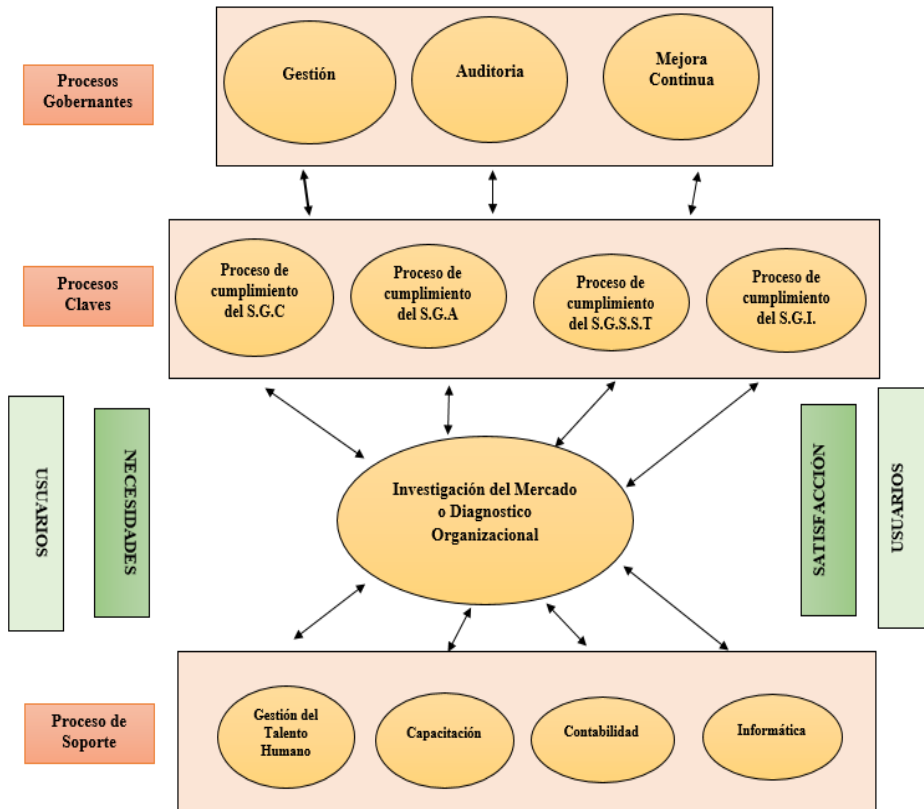


Figura 17-3: Macroprocesos del Sistemas de Gestión Integral

Elaborado por: López, E. 2021

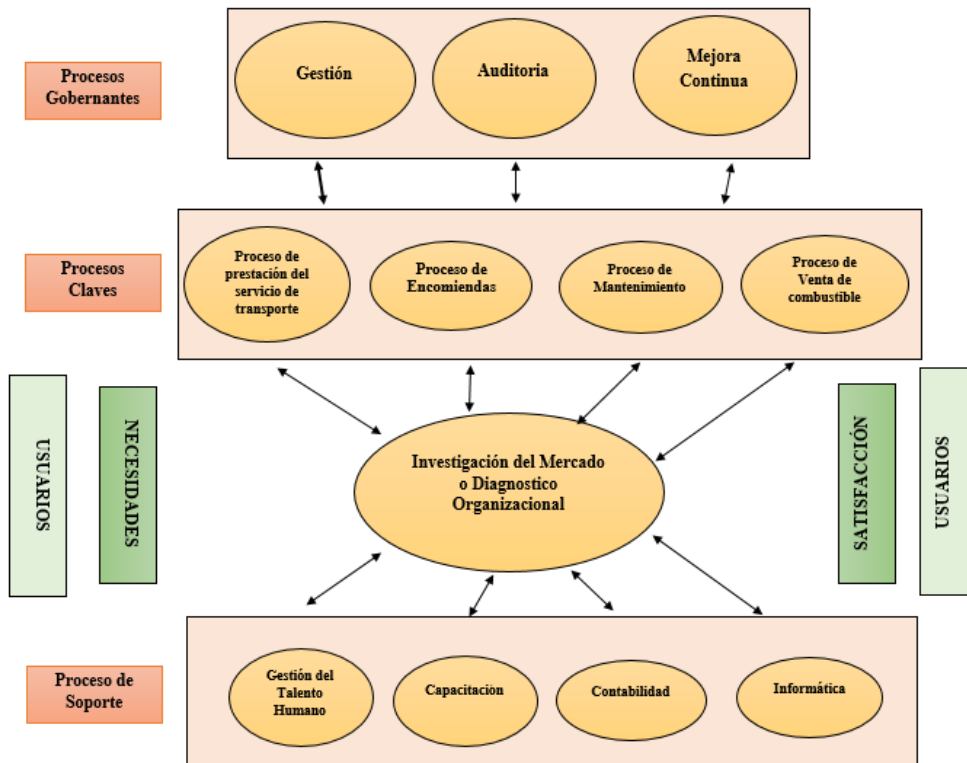


Figura 18-3: Macroprocesos del Sistemas de Gestión de Calidad

Elaborado por: López, E. 2021

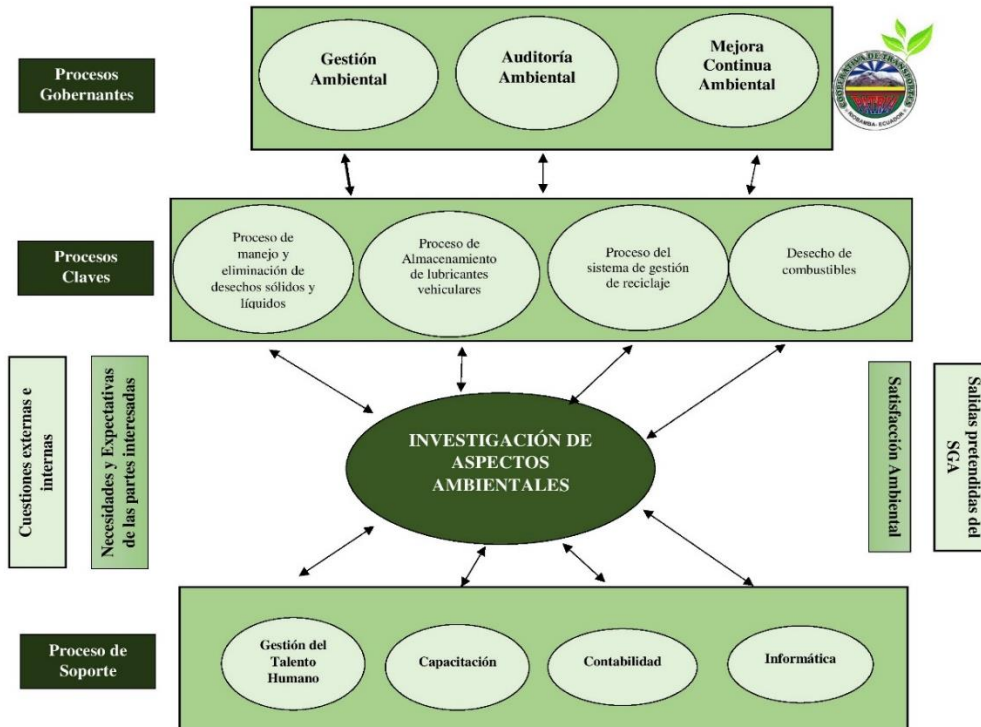


Figura 19-3: Macroprocesos del Sistema de Gestión Ambiental

Elaborado por: López, E. 2021

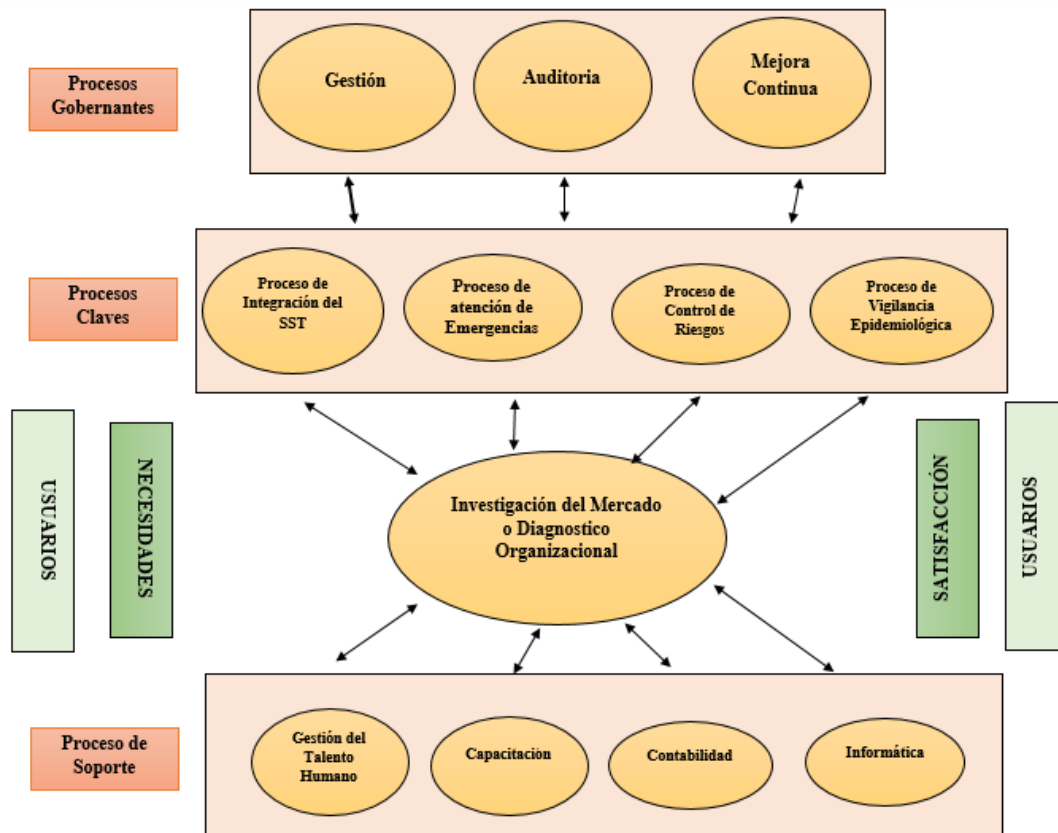


Figura 20-3: Macroprocesos del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo

Elaborado por: López, E. 2021

- *Procesos*

Los procesos dentro de la organización son indispensables para el funcionamiento de la misma, por lo cual ya han sido detallados anteriormente, luego se ubican los macroprocesos fundamentales para ejecutar un sistema de gestión integral (S.G.I.) de tal manera que la cooperativa puede satisfacer la necesidad de calidad, medioambientales y de seguridad y salud en el trabajo.

- **Sistema de Gestión Integral y sus procesos**

Procesos vinculados con el sistema de Gestión Integral de la Cooperativa de transporte.

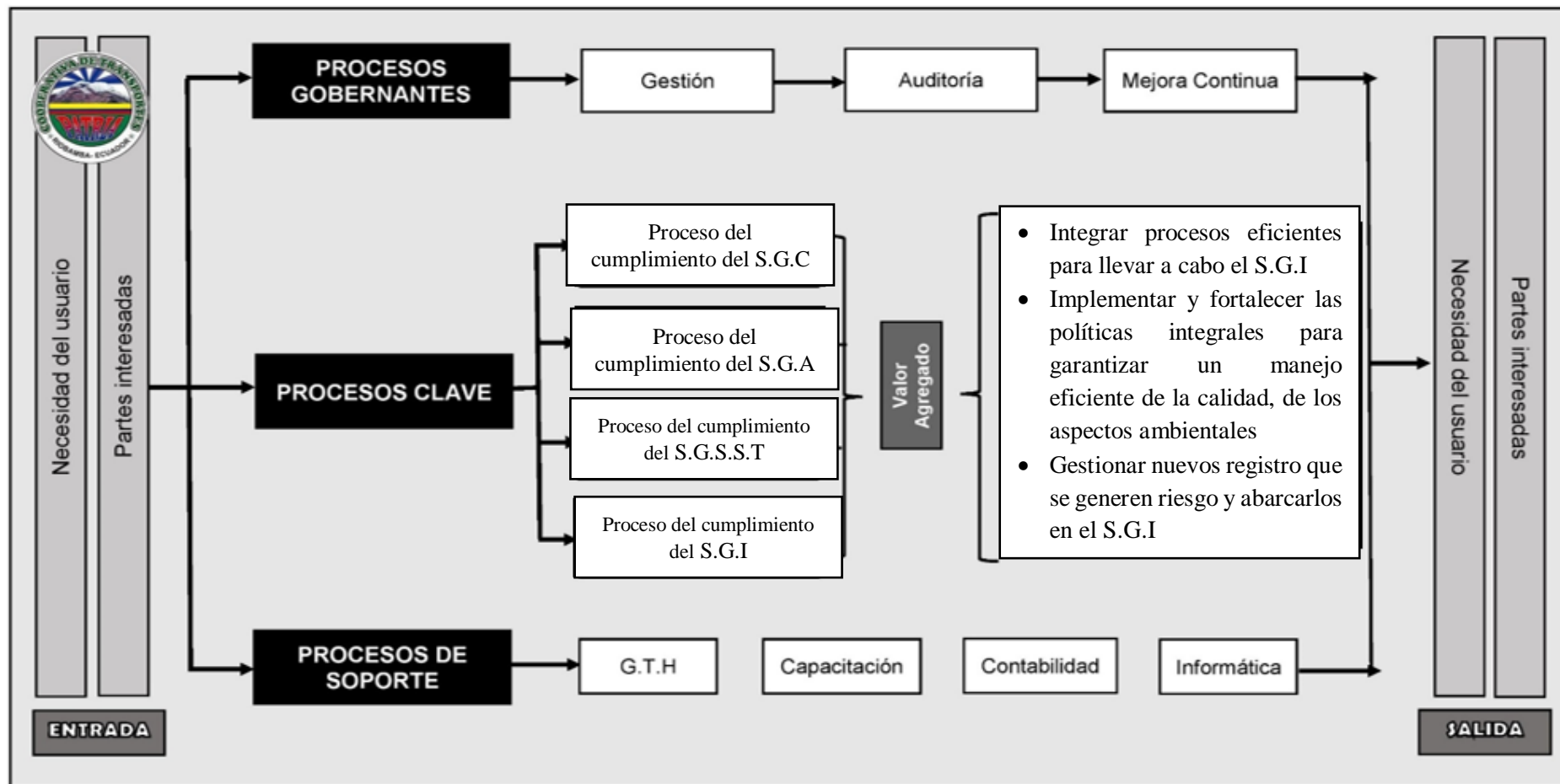


Figura 21-3: Proceso del Sistema de Gestión Integral
 Elaborado por: López, E. 2021

Procesos: Para lograr establecer un escenario mucho más claro en cuanto a la implementación del sistema de gestión integral, se desarrollará el proceso que más énfasis posee

Proceso clave enfocado: Proceso de Cumplimiento del Sistema de Gestión Integral

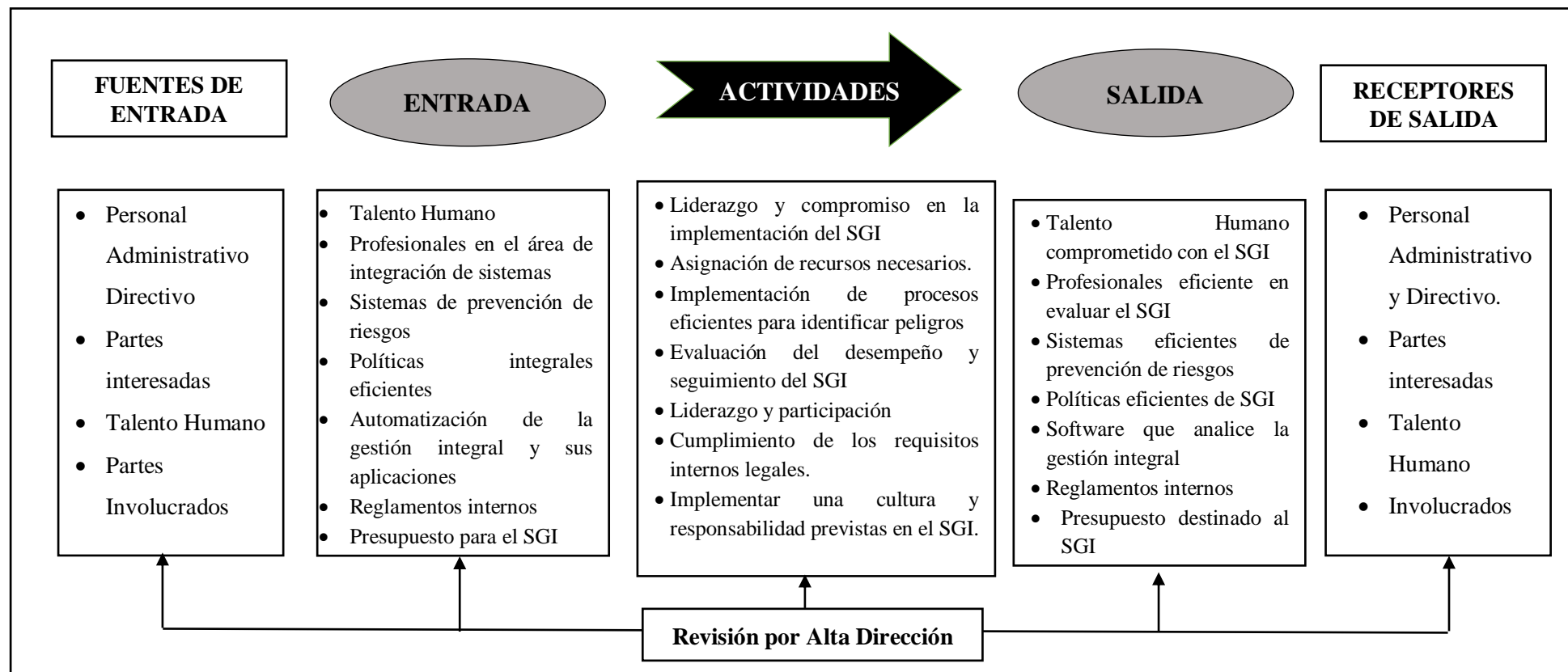


Figura 22-3: Proceso de cumplimiento del SGI
 Elaborado por: López, E. 2021

Tabla 154-3: Procesos

Macroprocesos	Procesos	Procedimientos
Proceso Gobernante	Administración	Gestión del servicio de transporte
Procesos Clave	Prestación del servicio de transporte interprovincial	<p>Proceso de prestación del servicio de transporte</p> <p>Proceso de encomiendas</p> <p>Proceso de mantenimiento</p> <p>Proceso de venta de combustible</p> <p>Proceso de manejo y eliminación de desechos sólidos y líquidos</p> <p>Proceso de almacenamiento de lubricantes vehiculares</p> <p>Proceso del sistema de gestión de reciclaje.</p> <p>Desecho de combustible.</p> <p>Proceso de integración del SST</p> <p>Proceso de atención de emergencias.</p> <p>Proceso de control de riesgos.</p> <p>Proceso de vigilancia epidemiológica.</p>
Proceso de Soporte	Gestión del Talento Humano	Capacitación al talento humano de la cooperativa

Fuente: Sistema de Gestión Integral

Elaborado por: López, E. 2021

4.2.4.5. Elementos:

- Talento Humano enfocado en el cumplimiento del SGC del servicio
- Unidades de transporte amigables con el medio ambiente
- Usuarios
- Infraestructura (Oficinas administrativas, oficinas de encomiendas, boletería, Tecnicentro, etc.) adoptadas a la seguridad del Talento Humano

Es fundamental dar a conocer sobre las operaciones de los procesos de la Cooperativa de Transporte “Patria”, mismo que se halla expuesto a continuación:

Tabla 155-3: Registro N°4 Descripción de los procesos del sistema integral de la Cooperativa de Transporte “Patria”

Macroprocesos	Parámetros	Descripción	Objetivo	Riesgos		Oportunidades		Recursos				Talento Humano	Información documentada		Nivel de Cumplimiento			Responsable	Acción de Mejora
				Incompatibilidad entre las normas ISO 9001, 14001 y 45001	Incumplimiento de los macroprocesos	Integración de las normas ISO 9001,	Normativas que fundamentan el sistema integral	Infraestructura	Económicos	Tecnológicos	Tiempo		Unidades	Si	No	Alto	Medio		
PROCESOS GOBERNANTES	Gestión del SGI	Define la organización, dirección y control del Sistema Integral a fin de cumplir eficientemente las necesidades de los usuarios	Diseñar la integración de la Norma ISO 9001, 14001 y 45001	Bajo	Bajo	Alto	Si		x	x	x							Asamblea General de Socios	Determinar los aspectos que se involucrarán en el Sistema Integral
	Auditoria	Evaluar si se cumple con lo dispuesto en las normas ISO 9001, 14001 y 4500.	Identificar las condiciones de trabajo son las definidas en las normas	Bajo	Bajo	Alto	Si		x	x	x	Capacitación	x			x			Evaluar los parámetros definidos en el Sistema Integral.

	Mejora Continua	El Sistema Integral contribuirá a identificar las falencias en el sistema y mejorarlo.	Establecer una mejora continua a través del ciclo PHVA.	Bajo	Bajo	Alto	Si		x	x	x			x		x		Es necesario implementar la mejora continua inmediatamente.
PROCESOS CLAVE	Proceso de cumplimiento del SGC.	Verificar que se abarque a cabalidad todo lo establecido dentro de la Norma ISO 9001	Identificar los parámetros fundamentales y desarrollarlos dentro del SGC	Alto	Alto	Alto	Si		x	x				x			Gerente	Mejorar de forma continua cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad en beneficio de la cooperativa
	Proceso de cumplimiento del SGA.	Abarca los parámetros definidos dentro del Sistema de Gestión Ambiental.	Crear mayor conciencia ambiental en el personal que forma parte de la Cooperativa "Patria"	Alto	Bajo	Alto	Si	x	x	x				x			Tecnicentro	Identificar los procesos de tratamiento de los residuos y aquellos que no posean un trato se definirá uno.
	Proceso de cumplimiento del SGSST.	Controlar y registrar los riesgos que se presentan en la cooperativa para ejecutar alternativas de solución	Establecer las enfermedades producidas por la postura corporal de los colaboradores en la	Alto	Bajo	Alto	Si	x	x	x				x			Oficinistas, conductores y socios.	Establecer pausas activas para que el personal pueda ejecutar ejercicios por poco tiempo.

			oficina y otros																		
	Proceso de cumplimiento del SGI	Implementar un Sistema Integral en las actividades que realiza la cooperativa "Patria"	Identificar los parámetros fundamentales y desarrollarlos dentro del Sistema Integral	Alto	Alto	Alto	Si		x	x											Mejorar de forma continua cada uno de los procesos del Sistema Integral en beneficio de la cooperativa
PROCESOS DE SOPORTE	Gestión del Talento Humano	Abarca a todas las personas que están involucradas en el Sistema de Gestión Integral.	Cumplir a cabalidad con los procesos.	Alto	Bajo	Alto	Si	x	x	x	x	x									Proteger la salud de los colaboradores.
	Contabilidad	Ejecución de estados financieros de la cooperativa para su óptimo desempeño.	Realizar toda la información documentada.	Alto	Bajo	Alto	Si		x	x	x										Ejecución de informes con base en toda la información de las normas.
	Informática	Es el área en donde se localiza todos los procesos informáticos y de cómputo que permiten el desempeño óptimo de la cooperativa.	Crear una base de datos en cuyo interior se localice toda la información	Medio	Bajo	Alto	Si	x		x	x										El personal debe conocer sobre todas las normas que se encuentran englobadas en el Sistema de Gestión Integral
													Capacitación								Talento Humano / Junta General de Socios

Fuente: Sistema de Gestión Integral

Realizado por: López, E. 2021

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

La alta dirección de la cooperativa de transporte “Patria” se debe enfocar en cumplir a cabalidad cada uno de los parámetros definidos en el SGI.


Requisitos SGI	Liderazgo				Cumplimiento			Disponibilidad de los Recursos					Riesgos		Resultados		Acciones de Mejora
	Sistema de Gestión Integral				Sistema de Gestión Integral			Económicos	Administrativos	Tecnológicos	Materiales	Físicos	Incompatibilidad entre las normas ISO 9001, 14001 y 45001	Incumplimiento de las normas	Positivos	Negativos	
	Compromiso	Responsabilidad	Rendición de Cuentas	Política de Gestión Integral	Norma ISO 9001	Norma ISO 14001	Norma ISO 45001										
Contexto de la Organización	x	x		x	x	X	x	x	x	x	x	x	x		X		Evaluación interna para identificar sobre el conocimiento del Sistema de Gestión Integral.
Liderazgo		x	X	x	x	X	x	x	x	x	x		X		X		El líder debe analizar el nivel de conocimiento de sus colaboradores para identificar el impacto del SGI.
Planificación	x	x	X		x	x	x	x	x	x			x		X		Planificación para definir la gestión integral en cada

																	uno de los departamentos de la cooperativa.
Apoyo	x	x		x	x	X	x	x	x	x				X	X		Establece los recursos requeridos para implementar el sistema de gestión integral dentro de la cooperativa.
Operación	x	x		x	x	X	x	x	x	x	x	x		X	X		Identificación del incumplimiento de las normas dentro del proceso de operación.
Evaluación del desempeño	x	x	X	x	x	X	x	x	x	x			x		X		Definir el cumplimiento del sistema de gestión integral
Mejora	x	x	X	x	x	X	x	x	x	x			x		X		Mejorar los procesos luego de la implementación del sistema integral.

Fuente: Sistema de Gestión Integral
Elaborado por: López, E. 2021

5.2. Política

Establecimiento de la Política de Gestión Integral



La Cooperativa de Transporte Interprovincial Patria, se enfoca en el cumplimiento de todos los parámetros del Sistema de Gestión Integral, enfocados en la gestión de la calidad de la cooperativa aspectos medio ambientales y factores de la seguridad y salud en el trabajo, de tal manera que se pueda administrar la organización en sus tres ámbitos de Gestión de Calidad, Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo para la satisfacción de las partes interesadas.

Comunicación de la Política de Gestión Integral

Después de haber promovido la política de gestión integral en el trabajo es relevante que la misma sea transmitida al personal para que tengan conocimiento de la misma.

Tabla 156-3: Registro N°5 Comunicación de la Política de Gestión Integral

Parámetros		Aspectos			
		Características	Difusión	Responsable	Recomendación
Interna	Socios	A fin de cumplir con lo establecido dentro del Sistema de Gestión Integral para mejorar las condiciones a través de las cuales se ofrece el servicio, es fundamental que todos quienes forman parte de la cooperativa conozcan el plan.	Reunión	Asamblea General de Socios	Es fundamental que la política de gestión ambiental sea contemplada dentro de la información documentada, ya que al existir inconsistencias internas se podrá revisar la misma, y con base en esa información crear estrategias de solución.
	Consejo de Administración		Reunión		
	Consejo de Vigilancia		Reunión		
	Gerente		Reunión		
	Presidente		Reunión		
	Vicepresidente		Reunión		
	Secretaria		Afiches		
	Oficinistas		Afiches		
	Contador		Afiches		
	Choferes		Carteles		
Ayudantes	Carteles				
Externa	Usuarios del servicio	Explicar a las autoridades internas acerca del Sistema de Seguridad Integral, y la forma de funcionamiento dentro de la cooperativa.	Carteles		
	Sistema Integrado de Seguridad				
	Agencia Nacional de Tránsito				

Fuente: Sistema de Gestión Integral
Realizado por: López, E. 2021

5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la Cooperativa

El Talento humano desarrolla múltiples funciones que se encuentran relacionadas o vinculadas a la gestión integral, para lo que se requiere la presencia de los diversos equipos de trabajo encargados de cumplir eficientemente sus funciones.

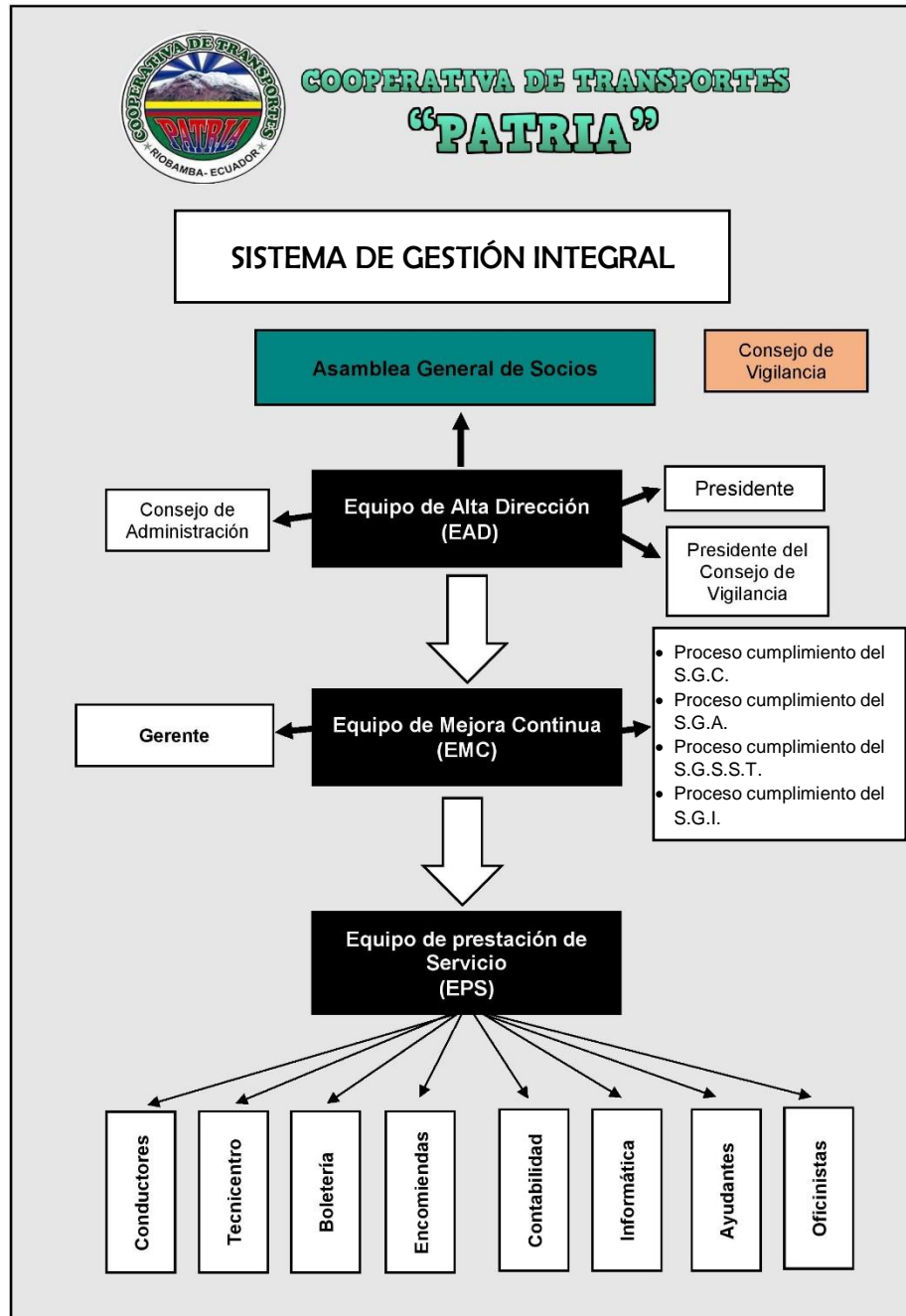


Figura 23-3: Roles, responsabilidades y autoridades

Realizado por: López Edwin, 2021

Tabla 157-3: Registro N°6 Roles y responsabilidades de los equipos

Equipos	Aspectos	Roles	Responsabilidades	Autoridad	Conformidad		Riesgos	
					Si	No	Incompatibilidad entre las normas ISO 9001, 14001 y 45001	Incumplimiento de las normas
Equipo de Dirección (EAD)	Este equipo se encarga de ejercer la representación de la cooperativa y del sistema de Gestión Integral.	<ul style="list-style-type: none"> Lleva a cabo las auditorías referentes al cumplimiento del Sistema de Gestión Integral. Capacitaciones del talento humano sobre los cambios realizados en cualquier área. Cumplimiento de las normas legales que corroboren la aplicación del Sistema de Gestión Integral. Emisión de informes del Sistema de Gestión Integral. Aprobación del Sistema de Gestión Integral. 	Analiza cada parámetro establecido dentro del Sistema de Gestión Integral	x			x	
Equipo de Mejora Continua (EMC)	El equipo de mejora continua, debe planear, organizar, dirigir y controlar las tácticas y tareas de mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> Define una comunicación con el Equipo de Dirección para darles a conocer todo lo referente al Sistema de Gestión Integral. Controlar el cumplimiento del Sistema de Gestión Integral. 	Verificar el cumplimiento de las normas ISO 9001, 14001 Y 45001	x		x		
Equipo de prestación de servicio (EPS)	Está conformado por todo el Talento Humano de la Cooperativa que hace posible la atención al usuario en diferentes disciplinas.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las normas definidas dentro del Sistema de Gestión Integral. Aplicar las normas ISO 9001, 14001 Y 45001 en el cumplimiento de sus funciones. 	No posee autoridad.	x			x	

Fuente: Sistema de Gestión Integral

Realizado por: López, E. 2021

5.3.1. Consulta y participación de los colaboradores

Tabla 158-3: Registro N°7 Consulta y participación de los colaboradores

Equipo de prestación de servicio	Participación en el proceso de toma de decisiones						Consulta en la implementación de nuevas estrategias.						Acción a implementar.
	ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad		ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental		ISO 45001 Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo		ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad		ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental		ISO 45001 Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Conductores	x		X		x		x		x		x		Se debe incrementar su participación y consulta en la toma de decisiones ya que tienen percepción directa con la prestación del servicio.
Tecnicentro		x	X		x		x		x		x		Realizar encuestas al personal de tecnicentro para conocer las herramientas que se requieren para el mantenimiento de las unidades.
Boletería		x		x		x	x		x		x		Considerar al personal de boletería en el proceso de toma de decisiones ya que tienen una relación directa con el usuario.
Encomiendas		x		x		x	x		x		x		Definir la participación del personal en la toma de decisiones.

Contabilidad	x			x		x	x		x		x		Se debe aumentar la participación en la toma de decisiones llevada a cabo.
Informática		x		x	x		x		x		x		El personal debe ser partícipe en cualquier actividad para tomar decisiones que realice la cooperativa.
Ayudantes		x		x	x		x		x		x		Al igual que los conductores deben involucrarse en la toma de decisiones.
Oficinistas	x			x	x		x		x		x		Ampliar su participación.

Fuente: Norma ISO 45001:2015

Realizado por: López, E. 2021

6. Planificación

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

La cooperativa de transporte Patria, durante sus operaciones y prestación del servicio se halla sujeta a muchos riesgos externos e internos, mismos que pueden hacerse frente en base a varias oportunidades, por ello es importante abordar riesgos y oportunidades de cada una de las normas; ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001.

Tabla 159-3: Registro N°8 Acciones para abordar riesgos y oportunidades de la Cooperativa de Transportes Patria

Especificación			Parámetros	Partes interesadas	Alcance de resultados			Reducción de efectos no deseados			Nivel de cumplimiento			Información documentada		Acción
					Plazo			0-35%	36 -70%	71-100%	Alto	Medio	Bajo	Si	No	
					Corto	Mediano	Largo									
Riesgos	Riesgos de Gestion	Presencia de otras operadoras en las rutas y frecuencias que operamos.	Conductores y controladores de las unidades.	X					80%		X		Si		Gestionar con ANT, el control de documentación	
		Competencia desleal con los informales.		X					75%		X		Si		Ejercer control	
		Socios no cumplen con las aportaciones.		X			35%				X			No		Aplicar multas
		Emisión excesiva de CO2.		X			70%				X			No	Instalación de inhibidores de ruido	
		Talento Humano.														

Riesgos	Riesgos Ambiental	Falta de mantenimiento preventivo en las unidades.		X		35%			X			No	Realizar pausas activas
		No se realiza un proceso de reciclaje.	Oficinistas	X			65%			X		No	Amenizar las oficinas
	Riesgos de SST	Afecciones en la columna vertebral debido a las posiciones estáticas en el trabajo de oficina	Colaboradores de oficina	X				85%		X		No	Realizar pausas activas
		Estrés debido a la carga laboral	Talento Humano		X			80%		X		No	
		Deslumbramiento debido a las sombras y mala iluminación				X		65%		X		No	Rediseñar las instalaciones iluminarias dentro de las oficinas
		Lesiones del personal que labora en la carga y descarga de encomiendas	Colaboradores de carga y descarga		X		35%			X		Si	Dotar de equipo de protección y seguridad
Oportunidades	Rutas y frecuencias	Cooperativa de transporte "Patria"		X			85%		X		Si	Seleccionar el plan que mejor se acople a las necesidades de la cooperativa	
	Asociaciones del Cuidado del Medio Ambiente											Generar relaciones con entes públicos	
	La cooperativa cuenta con personal capacitado en salud ocupacional y seguridad en el trabajo			X			85%		X		Si	Capacitar de manera constante al personal encargado de salud ocupacional y seguridad	
	Acceder a capacitaciones vinculadas con gestión de la seguridad y salud en el trabajo				X		90%		X		No		

	Compromiso con el cumplimiento de la norma ISO 9001, ISO 15001, ISO 45001				X		70%				X		No	Implementar el SST
--	---	--	--	--	---	--	-----	--	--	--	---	--	----	--------------------

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

6.1.1. Planificación de los cambios

Dentro de la Cooperativa, se deben planificar los cambios que se llevarán a cabo en el Sistema de Gestión Integral.

Tabla 160-3: Registro N°9 Planificación de los cambios

Parámetro Aspecto Organizacional		Sistema de Gestión de Calidad	Acciones de Cambio del SGC	Sistema de Gestión Ambiental	Acciones de Cambio del SGA	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Acciones de Cambio del SST	Indicadores	Talento Humano	Recursos			Responsable
										Económicos	Tecnología	Tiempo	
Factor Organizacional	Área Administrativa	Incrementar el nivel de la gestión de la calidad.	Diseñar un sistema integral de gestión de calidad.	Establecer un modelo de gestión ambiental.	Crear un sistema integral de gestión	Establecer un sistema de salud y seguridad en el trabajo para garantizar el bienestar del Talento Humano	Diseñar el Sistema de SST para la Cooperativa de transportes "Patria"	Auditoría	x	x	x	x	EAD

Factor Organizacional	Prestación del servicio de transporte interprovincial	Brindar un servicio de calidad a los usuarios.	Brindar capacitaciones al Talento Humano para ofrecer un servicio de calidad.	Crear una cultura ambiental e cuidado del medio ambiente.	Capacitar al talento humano de las unidades para que eviten ejecutar esta acción.	Ofrecer una atención segura a los usuarios de los servicios	Establecer un plan de prestación de servicio	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Tecnicentro	Mejorar el mantenimiento correctivo y preventivo.	Implementar nuevas tecnologías en los talleres.	Reducir la emisión de CO2.	Realizar el mantenimiento preventivo.	Garantizar la integridad física de los colaboradores dentro de los talleres	Dotar de equipamiento, instalaciones y herramientas óptimas para la ejecución de actividades	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Boletería	Brindar un servicio con celeridad y cordialidad.	Incrementar ventanilla de atención.	Generar una clasificación de los residuos.	Implementar contenedores para clasificar los residuos.	Asegurar el bienestar integral del TH, a través de instalaciones con sanidad	Rediseñar los espacios de venta y distribución de boletos	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC
	Encomiendas	Mejorar el aspecto de las instalaciones	Establecer horarios para el personal de limpieza.			Proteger la integridad del Talento Humano	Otorgar fajas de seguridad para evitar lesiones en la carga y descarga de encomiendas	Hoja de chequeo	x	x	x	x	EMC

	Contabilidad	Direccionar presupuesto para la calidad.	Diseñar un plan presupuestario para el SGC.	Otorgar presupuesto para el tratamiento ambiental	Conseguir presupuesto para el diseño de estrategias ambientales	Eliminar riesgos vinculados con las actividades	Evitar colocar materiales peligrosos cerca de las oficinas de trabajo	Hoja de chequeo	x	x			EPS
	Gestión del Talento Humano	Afianzar el compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad.	Efectuar capacitaciones y motivación continua.	Incrementar el bienestar ambiental de los colaboradores dentro de la cooperativa	Capacitar a los colaboradores en temas vinculados con el cuidado ambiental	Aumentar el nivel de bienestar físico y psicológico de los colaboradores	Revisar los espacios de trabajo de manera constante, con el fin de garantizar la seguridad y salud integral	Hola de chequeo		x	x		EMC
	Usuarios	Incrementar la satisfacción de los usuarios.	Aportar un valor agregado a los servicios.	Reducir la emisión de CO2.	Capacitar al talento humano de las unidades para que eviten ejecutar esta acción.	Alcanzar la satisfacción a través de un servicio seguro y confiable	Brindarles a los usuarios espacios limpios y minimalistas	CSAT	x		x	x	EPS
	Contexto de la organización	Establecer los parámetros internos y externos sobre los cuales influye el SGC.	Realizar una actualización de las planificaciones cada 5 años.	Llevar a cabo un análisis DOFA	Conocer la situación actual.	Identificar aspectos internos y externos que afectan la SST	Diseñar actividades y establecer servicios vinculados con la SST	Matriz DOFA	x	x	x	x	EAD

Requisitos Sistema de Gestión Integral	Liderazgo	Resolver acerca de las políticas de calidad.	El EMC, será el encargado	Establecer una política de liderazgo.	Efectuar comunicación interna y externa	Generar un compromiso con el sistema de gestión de la SST	Direccionar recursos para mejorar el sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo	Hoja de Chequeo	x	x			EMC
	Planificación	Llevar a cabo un análisis de objetivos ligados a la calidad para llevar a cabo funciones.	Ejecutar una evaluación de resultados, a través de un plan de calidad.	Establecer y poner en marcha objetivos del SGA	Analizar los resultados obtenidos.	Prevenir y evitar riesgos en el trabajo	Evaluar riesgos para obtener resultados del sistema de gestión	Hoja de Chequeo	x	x			EAD
	Apoyo	Establecer los recursos y Talento Humano necesarios para ejecutar el SGC.	Proporcionar Talento Humano y recursos tecnológicos e infraestructura.	Socializar la información	Información documentada	Garantizar la colaboración entre el Talento Humano de la cooperativa	Realizar actividades de vinculación entre el Talento Humano, con el fin de obtener un compromiso con la SST	Histograma de frecuencia	x	x			EAD
	Operación	Poner en funcionamiento la planificación de los procesos del servicio.	Ejercer control sobre los procesos y consecuente cumplir las acciones establecidas en la planificación	Reducir la emisión de CO2.	Identificar las causas por las cuales se emite gran cantidad de CO2.	Lograr que el Talento Humano cumpla sus funciones de manera segura	Establecer una reorganización de las actividades que están funcionando de manera errada	Hoja de Chequeo				x	EAD
	Evaluación del desempeño	Efectuar el seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Realizar la evaluación del desempeño.	Obtener un programa de auditoria	Evaluar constantemente el desempeño y eficacia del SGA.	Determinar el grado de cumplimiento de requisitos de Salud y	Evaluar el desempeño de manera periódica	Gráfica de control	x	x			EAD

						Seguridad en el trabajo							
	Mejora	Establecer actuaciones para la mejora e incrementar la satisfacción del usuario.	Poner en marcha acciones correctivas y acciones preventivas.	Mejorar los procesos	Aplicación del ciclo PHVA	Integrar el SST con las actividades y procesos de la cooperativa de transportes "Patria"	Aplicar el proceso PHVA	Método de Kaizen	x	x			EMC

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

6.2. Objetivos del plan de gestión integral y planificación para lograrlos

Es importante establecer objetivos a alcanzar dentro del sistema de gestión integral, con el fin de dar cumplimiento al plan calidad, plan de gestión ambiental y plan de seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 161-3: Registro N°10 Plan de Gestión Integral

Aspecto Organizacional	Parámetro	Situación Actual	Políticas de calidad	Política Ambiental	Política de Seguridad y Salud Ocupacional	Cumplimiento			Talento Humano	Recursos			Acciones	Medición de resultados					Indicadores de Calidad	Periodo				Responsable
						Alto	Medio	Bajo		Tecnológicos	Tiempo	Económicos		Hoja de chequeo	Auditoría	Método de Shewart	DOFA	CSAT (Satisfacción del usuario)		Annual	Semestral	Trimestral	Mensual	
Factor Organizacional	Área Administrativa	La cooperativa	Gestión administrativa de calidad	Gestión administrativa ambiental	Gestión administrativa de seguridad y salud ocupacional	X			X	X	X	X	Crear un sistema integral de gestión	X	X				Indicador de eficiencia				X	EAD
	Prestación del servicio de transporte interprovincial	de transportes Patria no cuenta con	Valor y compromiso de los colaboradores hacia los usuarios	Evitar arrojar los residuos por las ventanas.	Dotar de equipamiento adecuado a los colaboradores, para evitar lesiones		X		X	X	X	X	Realizar capacitaciones a los colaboradores (choferes y ayudantes)	X					Indicador de eficiencia y satisfacción			X		EMC

	Tecnicentro	un plan de gestión integral para el cumplimiento	Mantenimiento eficiente	No arrojar desechos producto del mantenimiento	Evitar la manipulación de sustancias tóxicas	X				x	x	x	x		Mejorar el proceso de mantenimiento	x	x						Rendimiento de las unidades-Indicador de eficiencia				x			EPS	
	Boletería	o de sus procesos, en el ámbito de	Atención al cliente eficiente	Crear conciencia ambiental.	Adecuada posición ergonómica	X				x	x		x		Implementar una ventanilla adicional	x						x	Indicador de servicio al cliente	x						EPS	
	Encomiendas	prestación del servicio de	Atención al cliente eficiente			Equipo para manejo de paquetes y bultos				x	x	x	x		Direccionar TH de aseo	x							x					x			EPS
	Contabilidad	transporte, servicio de	Planificación presupuestaria y económica			Adecuada posición ergonómica	X				x	x	x	x	Diseñar un plan presupuestario	x								Indicador de aceptación					x		EPS
	Gestión del Talento Humano	encomiendas,	Políticas de capacitación integral			Adecuada posición ergonómica	X				x	x	x	x	Capacitar y motivar al TH.	x								Indicador de eficiencia					x		EMC
	Gestión de Calidad	mantenimiento en los talleres del	Políticas de gestión de calidad		Generar calidad ambiental	Gestión de calidad, vinculada con la Seguridad y Salud Ocupacional	X				x	x	x	x	Diseñar el SGC en base a la Norma ISO 9001	x	x							Indicador de efectividad					x		EMC
	Gestión Ambiental	tecnico	Calidad Ambiental	Políticas Ambientales	Gestión ambiental, vinculada con la Seguridad y Salud Ocupacional	X				x	x	x	x	Diseñar el SGA en base a la Norma ISO 14001	x	x							Indicador de efectividad					x		EMC	

	Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional	de la cooperativa.	Calidad en la Seguridad y Salud Ocupacional	Gestión ambiental, vinculada con la Seguridad y Salud Ocupacional	Adopción de medidas de salud ocupacional	X				x	x	x	x	Diseñar el SGA en base a la Norma ISO 45001	x	x							Indicador de efectividad					x	EMC
	Usuarios		Políticas de atención a los usuarios	Crear conciencia ambiental	Brindar adecuaciones seguras	X				x	x	x	x	Brindar servicio con valor agregado						x								x	EMC
Requisitos del Sistema de Gestión Integral	Contexto de la organización	La cooperativa carece de un plan de gestión	Políticas para analizar el contexto organizacional	Políticas para analizar el contexto ambiental	Políticas para analizar el contexto de seguridad y salud ocupacional	X				x		x		Realizar un sondeo que permita identificar la situación actual							x							x	EPS
	Liderazgo	integral, para llevar a cabo las actividades de	Políticas de liderazgo	Políticas de liderazgo ambiental	Políticas de liderazgo de seguridad y salud ocupacional	X				x		x		Efectuar comunicación interna y externa	x													x	EPS
	Planificación	de liderazgo,	Políticas de planificación y control del SGC	Políticas de planificación y control del SGA	Políticas de planificación y control del SST	X				x		x		Llevar a cabo un análisis de resultados	x													x	EPS
	Apoyo	planificación, apoyo,	Políticas de comunicación e información documentada	Políticas de comunicación e información documentada ambiental	Políticas de comunicación e información documentada de la SST	X				x	x	x	x	Información documentada	X														x

Operación	operación, evaluación del desempeño	Políticas de operatividad	Políticas de operatividad ambiental.	Políticas de operatividad de seguridad y salud	X				x	x	x	x	Identificar todos los servicios con los que el usuario no se halla satisfecho				x						x	EPS	
Evaluación del desempeño	y mejora, relacionados con el SGC, SGA y	Políticas de implementación de auditorías	Políticas de implementación de auditorías ambientales	Políticas de implementación de auditorías de seguridad y salud	X				x		x	x	Evaluar constantemente el desempeño o y eficacia del SGC.			x								x	EPS
Mejora	SGSST.	Políticas de Mejora - PHVA	Políticas Ambientales - PHVA	Políticas de Seguridad y Salud - PHVA	X				x	x	x	x	Aplicación del ciclo PHVA				x							x	EMC

Fuente: Investigación
Realizado por: López, E. 2021

Una vez elaborado el Sistema de Gestión Integral de la Cooperativa de Transporte Patria, se ha determinado que el mismo permitirá dinamizar los procesos, seguimiento, medición, y control de los objetivos, además permite mejorar la visión global de los procesos de prestación del servicio de transporte, servicio de encomiendas y proceso de servicio de mantenimiento en el tecnicentro dentro de la cooperativa, a través del trabajo en equipo que analiza cada una de las tareas realizadas, en base a un criterio más definido.

Además de ello, contribuirá a mejorar el entorno del talento humano, otorgándole a cada uno de ellos equipos de protección personal, facial y corporal, así como muebles ergonómicos, que permitirá que los colaboradores puedan ejecutar todas sus actividades encomendadas, para alcanzar las metas de la Cooperativa de forma más eficiente.

La aplicación del sistema de gestión integral contribuye a crear una nueva cultura basada en la sostenibilidad a largo plazo del entorno ambiental, reduciendo los altos índices de emisión de gases de las unidades vehiculares de cada uno de los socios, así como generando un tratamiento correcto de los residuos y desperdicios originados debido a las actividades propias del servicio de transporte, encomiendas y mantenimiento

CONCLUSIONES

- El sistema integral se halla compuesto por las normas 9001, 14001 y 45001, cada una de ellas enfocadas en parámetros particulares que en conjunto permiten ofrecer al usuario satisfacción a sus necesidades. Mediante la evaluación de los parámetros se logró determinar que en lo referente a calidad dentro de la cooperativa existen varias inconsistencias, especialmente porque la comunicación manejada es autoritaria, en lo referente a la gestión ambiental se logra resaltar que a pesar que tienen definido un proceso de tratamiento para ciertos residuos, existen otros que no son considerados, los cuales son obtenidos luego del proceso de mantenimiento, y finalmente en lo referente a la seguridad y salud en el trabajo, se logró determinar que muchas de las personas dentro de la cooperativa que realizan sus funciones en oficina han presentados problemas lumbares ocasionados principalmente por la falta de muebles ergonómicos, por lo que su postura se ve afectada.
- Las estructuras, metodologías y propuestas tanto de la norma de calidad, como gestión ambiental y seguridad y salud en el trabajo, permitirán elevar el nivel de satisfacción del cliente. Mientras que en la norma ISO 9001 se aplicaron todos los registros, por el contrario, tanto para la norma ISO 14001 y 45001 solamente se consideró el contexto de la organización, el liderazgo y la planificación, lo cual posteriormente al integrar estas tres normas se logró definir el Sistema de Gestión Integral.
- Mediante el diseño del Sistema de Gestión Integral para la Cooperativa “Patria”, se logró desarrollar servicios más óptimos y eficientes, debido a que el sistema se fundamenta en: el contexto de la organización, definiendo las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, necesidades y requerimientos que tiene la cooperativa en cuanto a calidad, gestión ambiental y salud y seguridad; también se enfoca en el liderazgo, para desarrollar en todo el talento humano mayor nivel de capacidad y ejecutar sus funciones eficientemente; y planificación, para establecer el objetivo del sistema y las acciones a ejecutar, en beneficio no solo del usuario, sino también de la cooperativa y todos quienes forman parte de ella.

RECOMENDACIONES

- El llevar a cabo las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, beneficia de manera indiscutible a la Cooperativa de Transporte Patria, ya que permite llevar a cabo un sistema de gestión integral, a través de la identificación de las necesidades y requerimientos de los usuarios, para luego establecer el liderazgo y compromiso por parte de la alta dirección y del equipo directivo de la cooperativa, luego se lleva a cabo el diseño de los procesos encaminados al cumplimiento de actividades, fomentando el compromiso por parte del Talento Humano y de los socios, en el plan integral se han establecido acciones de corrección y mejora.
- Al momento de implementar un sistema de gestión integral, en base a la norma ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 se recomienda que, dentro de la cooperativa de transporte Patria, exista compromiso en cada uno de los colaboradores, talento humano y sobre todo en los socios, ya que este es el componente clave, que determinará el éxito del plan integral, cabe mencionar que el compromiso siempre se hallará direccionado hacia la satisfacción de los usuarios, sin dejar de lado la mejora continua.
- El documento, queda a consideración de la cooperativa, sin embargo, se recomienda a la cooperativa de transportes Patria, aplicar el presente trabajo investigativo dentro de cada uno de sus procesos, ya que la prestación del servicio mejorará de manera circunstancial. Además de ello se recomienda desarrollar los sistemas de manera individual, para poseer una base de cada sistema, y de manera posterior aplicar en la cooperativa el Sistema de Gestión Integral que permitirá dinamizar de manera completa a las actividades de la cooperativa

BIBLIOGRAFIA

- Araujo, P. (2018). ¿ Que es un proceso? Obtenido de <https://www.significados.com/proceso/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2018). Ley Organica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial . Obtenido de https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/08/LOTAIP_6_Ley-Organica-de-Transporte-Terrestre-Transito-y-Seguridad-Vial-2021.pdf
- Atehortúa, F., Vélez, R., & Valencia, J. (2018). Sistema de gestion integral. Una sola gestión, un solo equipo . Antioquia: Adeventure works.
- Blandez Ricalde, M. (2014). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Biblioteca Virtual. Obtenido de Proceso administrativo: Figura 4-1. Proceso básico de la planeación
- Brito, M. (2014). La auditoria en la Economia. Revista Contribuciones economicas, 5. Obtenido de La auditoria y la importancia en la economica.
- BSI Group. (2021). Iso 45001: Que es la norma de seguridad y salud en el trabajo. Madrid: Caliope.
- Corrales, A. (2016). Implantacion de un sistema de gestion de calidad segun Iso 9001. Madrid: Industriales.
- Cortéz, J. (2017). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Biblioteca Virtual. Obtenido de Sistemas de Gestion de Calidad (ISO 9001:2015): <https://elibro.net/es/ereader/epoch/56053>
- Cortez, M. (2 de Abril de 2021). Lo que debes saber acerca del Contexto Organizacional: Importancia, evolución y exigencias. Obtenido de <https://www.implementandosgi.com/estructura-alto-nive/contexto-organizacional-1/>
- CTMA Consultores. (2017). Norma Iso 9001. Madrid.
- Cuatrecasas, J., & Gonzales, J. (2017). Gestión integral de la calidad. Barcelona: Profit.
- Definicion de Procedimiento. (Julio de 2015). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>
- Escuela Europea de Excelencia . (2016). Calidad y Excelencia . Mexico: IsoTools.
- Garcia, J. (6 de Abril de 2021). Ques es un Plan con sus ejemplo. Obtenido de <https://aleph.org.mx/que-es-un-plan-y-ejemplos>
- Herrero, J. (2016). Administración, gestión y comercialización de la pequeña empresa. Madrid: Ediciones Paraninfo. Obtenido de Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/52795>
- Jaramillo, O. (s.f.). El concepto de Sistema. Obtenido de <https://www.ier.unam.mx/~ojs/pub/Termodinamica/node9.html>

- Las organizaciones. (2018). Riesgos organizacionales. Obtenido de <https://www.isotools.org/2019/08/12/definicion-del-riesgos-empresariales-y-principales-tipos/>
- Lopez, J. (2017). Iso 14001: 2015 para la pequeña empresa. Madrid: AENOR Ediciones.
- Los recursos organizacionales. (2015). Obtenido de <https://recursoshumanosfaceauni.wordpress.com/2016/07/25/los-recursos-organizacionales/>
- Machado, Andres. (s.f.). Que es la Calidad. Obtenido de https://www.google.com/search?q=que+es+calidad+segun+autores+pdf&sxsrf=APq-WBv8S_d6s9bjCf91pyiQQMtNMS6b0g%3A1644945020365&ei=fN4LYrrlFaSNwbkP6ey50A0&oq=que+es+calidad+segun+au&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAMYATIFCAAQgAQyBQgAEIAEMgYIABAWEB4yBggAEBYQHjIGCAAQFhAeMgYI
- Martinez Charterine, A. (2016). La cooperativa y su identidad. Madrid: Dykinson SL.
- Ministerio de Fomento de España. (2016). Sistemas Integrados de Gestion . Obtenido de <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/d988bf2f-b615-457a-80fc-93f295fd2432/19444/CaptuloIIISistemaintegradodegestin.pdf>
- Mora, J. (2017). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Biblioteca Virtual . Obtenido de Gestión y organización de la prevención y siniestralidad: Seguridad y Salud Laboral: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/61477>
- Organizacion Internacional del Trabajo. (2017). Sistema de Gestión de la SST: Una herramienta para la mejora continua. Turin: Editorial ILO.
- Piñera, J. (2018). Un mantenimiento adecuado del carro reduce las emisiones en las ciudades. Turbo, 1-10.
- Prieto Herrera, J., & Therán Barrios, I. (2018). Administracion- Teorias, autores, fases y reflexiones. Bogota - Mexico: Ediciones de la U. Obtenido de Admistración, teoria, autores, fases y reflexiones.
- Rios , J., & Lopez, J. (2018). Evolucion de la administracion . Medellin: Editorial Luis Amigo.
- Rojas López, D. (2018). Administración para ingenieros. Bogota: ECOE Ediciones. Obtenido de Administración para ingenieros.
- Sanchez, F., & Ossorio , J. (2018). Guia para la implementacion de la norma Iso: Sistema de gestion de la seguridad y salud en el trabajo . Mexico.
- Sánchez, O., & Romero, J. (2010). Factores de calidad del servicio en el transporte público de pasajeros: estudio de caso de la ciudad de Toluca, México. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212010000100003
- Sistema de Gestion de la Seguridad y Salud en el Trabajo. (2018). Obtenido de <https://www.isotools.org/2016/09/06/consiste-sistema-gestion-la-seguridad-salud->

ANEXOS

ANEXO A: POLÍTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

Políticas Generales	<ul style="list-style-type: none">● Brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.● Trato justo y esmerado a los usuarios.● Cumplir con las expectativas y exigencias de nuestros clientes internos y externos.● Optimizar recursos.
Políticas de Planificación	<ul style="list-style-type: none">● Actualizar periódicamente las herramientas e instrumentos de la planificación institucional y rendir un informe a la autoridad máxima acerca de los logros y resultados obtenidos por el bienestar de la cooperativa● Cumplir y hacer cumplir las actividades, programas, proyectos y planes aprobados por las autoridades.
Políticas de Servicio	<ul style="list-style-type: none">● Mantener el compromiso con la ciudadanía el mismo que es ofrecer un servicio de calidad a nuestros usuarios, mediante una organización eficiente que permita conocer, interpretar y atender integralmente sus demandas en el ámbito del transporte interprovincial de pasajeros.
Políticas de Calidad	<ul style="list-style-type: none">● Ofrecer un servicio de excelencia, cumpliendo con todos los estándares de Seguridad y Bio-seguridad.● Incentivar al mejoramiento continuo a través de la capacitación, motivación, participación del personal.● Renovar y actualizar permanentemente la flota vehicular.● Trabajo en equipo para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

ANEXO B: VALORES DE LA ORGANIZACIÓN

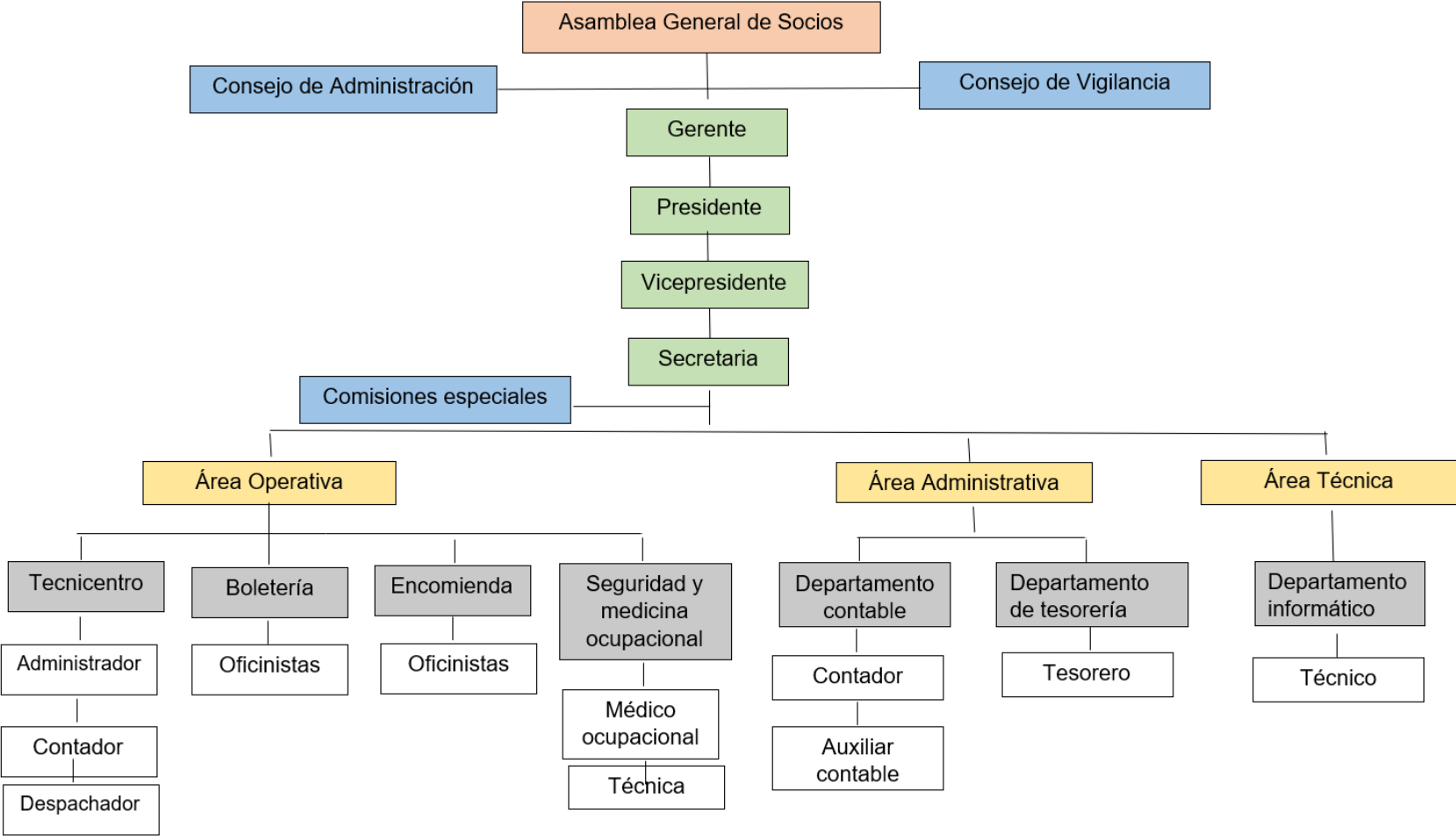
- **Respeto:** A todo el talento humano que labora en el área administrativa, técnica, boletería y principalmente con nuestros usuarios.
- **Puntualidad:** Es una disciplina la misma que forma parte de la cultura y ética empresarial, es un punto referente para la imagen de nuestra cooperativa, optimizar y gestionar el tiempo es muy importante ya que así cumpliríamos con todas las expectativas de nuestros usuarios.
- **Honestidad:** Con nosotros y con cada uno/a del personal que labora en la cooperativa, ya que es muy importante para el crecimiento de la misma, este debe ser un valor fundamental por el cual es reconocida nuestra cooperativa.
- **Lealtad:** Compromiso y fidelidad con la cooperativa, siempre con las causas legítimas.
- **Solidaridad:** El apoyo y la sensibilidad con otras personas y actuar bajo el principio de ayuda mutua, brindando un sustento a nuestros compañeros y usuarios, cuando se presente una situación de vulnerabilidad, accidente o riesgo.
- **Responsabilidad:** Operar con prudencia y diligencia teniendo en cuenta las consecuencias de que es lo se hace y se deja de hacer, minimizando así los riesgos de la cooperativa.
- **Perseverancia:** Toda actividad que sea de forma colectiva o individual se debe realizar con alta motivación y compromiso, buscando el éxito de nuestra cooperativa.

ANEXO C: FODA DE LA ORGANIZACIÓN

47

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica de nuestras agencias. • Posicionamiento en el mercado, brindando seguridad y cumpliendo con todos los protocolos de Bio-seguridad. • Liquidez por los ingresos de los servicios complementarios de gasolinera y lavadora. • Buen sistema Informático implementado en nuestras unidades, área administrativa, boletería y en el área de encomiendas a nivel nacional. • Prestigio institucional. • Servicio de compra de pasajes vía online. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe un trabajo en equipo entre socios. • Incumplimiento de las obligaciones económicas por parte de los socios con la cooperativa. • Falta de capacitación de socios y empleados. • Poca predisposición para el mejoramiento continuo. • Maltrato a usuarios y clientes por parte de la tripulación y empleados. • Incumplimiento de disposiciones internas por parte del personal de oficinas.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la población. • Excelente relación con las autoridades locales y nacionales. • Relación con entidades financieras y comerciales para el financiamiento de la renovación de la flota vehicular. • Incremento de cupos y frecuencias. • Buscar repuestos y materiales dentro de nuestros proveedores para optimizar las ganancias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de otras operadoras en las rutas y frecuencias que operamos. • Competencia desleal con los informales. • Cambio de políticas normas y leyes. • Bloqueo de vías por desastres naturales. • Vías en mal estado. • Aumento en el precio de combustible.

ANEXO D: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ANEXO E: ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “PATRIA”



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CARRERA DE INGENIERÍA EN EMPRESAS**



Encuesta dirigida al Talento Humano de la cooperativa de Transporte “Patria”

Objetivo: La presente encuesta tiene como finalidad conocer la perspectiva desde el punto de vista del talento humano en cuanto a la integración en el equipo dentro de cooperativa de transporte “Patria”

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente la presente encuesta.
- Marque con una X la respuesta que usted elija.

1. ¿Sabe usted cuáles son las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

2. ¿Cuál es la forma en la que su desempeño es evaluado dentro de la cooperativa?

<input type="checkbox"/>	Evaluación de la productividad
<input type="checkbox"/>	Eficiencia del trabajo
<input type="checkbox"/>	Formación y capacitación

3. ¿Cómo fue usted reclutado para ser colaborador de la cooperativa de transportes Patria?

<input type="checkbox"/>	Medios de comunicación
<input type="checkbox"/>	Solicitud personal de empleo
<input type="checkbox"/>	Referencias personales
<input type="checkbox"/>	A través de un socio

4. ¿Cuál es el proceso al que usted fue sometido para ser seleccionado como talento humano de la cooperativa?

<input type="checkbox"/>	Pruebas psicométrías
--------------------------	----------------------

- Pruebas Técnicas
- Entrevista

5. ¿De qué manera fue usted recibido dentro de la Cooperativa?

- Bueno
- Regular
- Malo

6. ¿Cuán a menudo usted recibe algún tipo de incentivo económico por parte de la cooperativa debido a su desempeño?

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

7. ¿Cuáles son las prestaciones que la cooperativa le brinda junto al salario nominal?

- Utilidades
- Decimotercer sueldo
- Decimocuarto sueldo

8. ¿El espacio en el cuál usted realiza sus labores, cumple con garantías de higiene y seguridad?

- Si
- No

9. ¿Qué tipos de capacitación le ofrece a usted la cooperativa?

- Tránsito y transporte y seguridad vial
- Calidad del servicio

10. ¿Participa usted de manera activa en las actividades de la cooperativa?

- Si

No

11. ¿Qué tipo de auditoria se lleva a cabo en la cooperativa?

Auditoría Interna

Auditoría Externa

Muchas Gracias

ANEXO F: INFORME DE AUDITORÍA

	ING. CPA. CRISTIAN ISRAEL CALI HERNANDEZ AUDITOR INTERNO-EXTERNO Resolución No. SEPS-DINASEC-C.A-2018-0007 SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA	Página 81 de 81
---	--	--------------------

ANEXO

ACTA DE ENTREGA-RECEPCION DEL INFORME DE AUDITORÍA EXTERNA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA, POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020.

En la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba a los quince días del mes de octubre de 2021, se entrega el informe de Auditoría Externa realizado por el ING. CPA. Cristian Cali Hernández, AUDITOR INTERNO- EXTERNO DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO Y DEL SECTOR NO FINANCIERO DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA calificado mediante Resolución No. SEPS-DINASEC-C.A.-2018-0007.

El Dr. Plinio Tamayo Peralvo Gerente y representante legal de la Cooperativa, acepta recibir el INFORME FINAL DE AUDITORIA EXTERNA, correspondiente del periodo 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta:

ING. CPA. CRISTIAN CALI
AUDITOR EXTERNO

DR. PLINIO TAMAYO PERALVO
GERENTE COOPERATIVA DE
TRANSPORTES PATRIA

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES PATRIA INFORME FINAL DE AUDITORIA EXTERNA Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre de 2020 Fecha de Presentación: 15 de octubre de 2021
--	--

ANEXO G: PLAN OPERATIVO ANUAL

<p>INFORME: PLAN OPERATIVO ANUAL</p>		<p>No. 02-2021</p>
<p>Intervention Ab. Roberto Guevara y Equipo</p>	<p>Responsable de Aplicación en la Operadora: Gerencia</p>	<p>Año: 2021</p>

PLAN OPERATIVO ANUAL – CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA									
No	DIAGNÓSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	FUENTE DE VERIFICACIÓN	PARTIDA PRESUPUESTARIA	
								CONCEPTO	VALOR
1	Algunas dependencias de la Cooperativa requieren cambio de mobiliario de oficina	<ul style="list-style-type: none"> Dotar de mobiliario apropiado en las diferentes oficinas 	<p>1.1. Constatar la necesidad de cambio de mobiliario en cada oficina de acuerdo al tiempo de vida útil.</p> <p>1.2. Procedimiento de baja de activos</p> <p>1.3. Adquisición y entrega de mobiliario previa firma de acta entrega recepción al empleado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Humanos Materiales Financieros 	Comisión de Adquisiciones. Consejo de Vigilancia Gerencia Contabilidad	Julio	Proformas Facturas Informe de baja de activos Acta entrega recepción	1.2.1.4 Muebles y enseres	USD.
2	En cumplimiento a la normativa de la SEPS se requiere la contratación del auditor interno del periodo 2020	<ul style="list-style-type: none"> Conocer las debilidades de control interno y aspectos financieros con fines de mejora 	<p>2.1. Convocatoria a profesionales para receptor propuestas.</p> <p>2.2. Selección de la terna por parte del Consejo de vigilancia.</p> <p>2.3. Designación de auditor interno, Asamblea General</p> <p>2.4. Proceso de auditoría</p> <p>2.5. Desarrollo del plan de seguimiento de recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> Humanos Materiales Financieros 	Consejo de Vigilancia. Asamblea General.	Enero	Contrato de servicios auditoría Informe de auditoría Factura	6.1.2.7.05 Honorarios de auditoría interna y externa	USD.

INFORME: PLAN OPERATIVO ANUAL		No. 02-2021
Intervention Ab. Roberto Guevara y Equipo	Responsable de Aplicación en la Operadora: Gerencia	Año: 2021

3	En cumplimiento a la normativa de la SEPS se requiere la contratación del auditor externo del periodo 2020	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la razonabilidad de los estados financieros y la efectividad del control interno en el periodo 2020 	<p>3.1. Convocatoria a profesionales para receptor propuestas.</p> <p>3.2. Selección de la terna por parte del Consejo de Vigilancia.</p> <p>3.3. Designación de auditor externo, Asamblea General</p> <p>3.4. Proceso de auditoría</p> <p>3.5. Desarrollo del plan de seguimiento de recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> Humanos Materiales Financieros 	<p>Consejo de Vigilancia.</p> <p>Asamblea General.</p>	Febrero	<p>Contrato de servicios de auditoría externa</p> <p>Informe de auditoría</p> <p>Factura</p>	6.1.2.7.05 Honorarios de auditoría interna y externa	USD.
No	DIAGNÓSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	FUENTE DE VERIFICACIÓN	PARTIDA PRESUPUESTARIA	
								CONCEPTO	VALOR
4	Es necesario renovar anualmente las licencias de funcionamiento de las oficinas de encomiendas y cumplir con las exigencias del MINTEL	<ul style="list-style-type: none"> Mantener los permisos de funcionamiento actualizados en cumplimiento con la normativa postal 	<p>4.1. Cumplir con el Reglamento de operadores postales en cuanto a renovación de permisos,</p> <p>4.2. Pago de contribución trimestral del 1% de ingresos facturados.</p> <p>4.3. Presentación de Estados Financieros auditados en el mes de Junio para reliquidación de la contribución</p>	<ul style="list-style-type: none"> Humanos Materiales Financieros 	<p>Gerencia</p> <p>Comisión de Guías y Encomiendas</p> <p>Personal operativo</p> <p>Personal administrativo</p>	Trimestralmente	<p>Títulos habilitantes</p> <p>Formulario de pago de contribución y comprobante de depósito</p>	6.1.2.6.03 Contribución ARC POSTAL	USD.

INFORME: PLAN OPERATIVO ANUAL		No. 02-2021
Intervention Ab. Roberto Guevara y Equipo	Responsable de Aplicación en la Operadora: Gerencia	Año: 2021

5	<p>Es prioritario evaluar el cabal cumplimiento de las actividades del presente Plan Operativo Anual (POA) y la ejecución del presupuesto anual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Controlar la ejecución del presupuesto ligada a cada actividad del PLAN OPERATIVO ANUAL 	<p>5.1. Gerencia presentará informes mensuales al Consejo de Administración, semestrales a la Asamblea General de Socios, acerca del avance del Plan Operativo del año 2020. (RENDICION DE CUENTAS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos - Materiales - Financieros 	<p>Gerencia</p>	<p>Mensual Semestral</p>	<p>Informes Actas de Sesiones</p>		
6	<p>Se requiere una herramienta en la cual la Cooperativa se autoevalúe en su gestión social detectando debilidades y fortalezas para intentar superarlas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer información socioeconómica 	<p>6.1. Evaluación del grado de cumplimiento de principios cooperativos. 6.2. Crear un sistema de información y generar conciencia de la utilidad del balance Social en sus integrantes 6.3 Capacitaciones constantes de los aspectos del balance social 6.4. Medición de la información a través de indicadores sociales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos - Materiales - Financieros 	<p>Gerencia Consejo de Administración Comisión de Educación Comisión de Asuntos Sociales</p>	<p>Agosto</p>	<p>Balance Social</p>		<p>USD</p>

INFORME: PLAN OPERATIVO ANUAL		No. 02-2021
Intervention Ab. Roberto Guevara y Equipo	Responsable de Aplicación en la Operadora: Gerencia	Año: 2021

No	DIAGNÓSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	FUENTE DE VERIFICACIÓN	PARTIDA PRESUPUESTARIA	
								CONCEPTO	VALOR
7	Conservar un ambiente deportivo e integración de socios de la cooperativa.	Fomentar una cultura deportiva dentro de la institución.	7.1. Realizar encuentros deportivos (fútbol, voleibol) y actividades lúdicas (juegos de mesa); cada mes.	- Humanos - Materiales - Financieros	Comisión de Asuntos sociales.	Junio - Diciembre	- Convocatorias a participación del programa deportivo. - Fotografías. - Facturas	6.1.2.05.02 Actividades Deportivas	USD.
8	El 12 de Octubre, se celebra el acontecimiento, en el que se rememora la fundación de la Cooperativa y el camino transitado hasta la presente fecha.	Conmemorar el aniversario de la Cooperativa.	8.1. Misa de acción de gracias. 8.2. Realización de una sesión solemne 8.3. Exteriorizar una exposición sobre la historia de la Cooperativa. 8.4. Discursos de directivos de la Institución	- Humanos - Materiales - Financieros	Consejo de Administración Gerencia Comisión de Educación Comisión de Asuntos sociales	Agosto	Fotografías	6.1.2.7.01 Asambleas ordinarias y extraordinarias	USD.

INFORME: PLAN OPERATIVO ANUAL		No. 02-2021
Intervention Ab. Roberto Guevara y Equipo	Responsable de Aplicación en la Operadora: Gerencia	Año: 2021

No	DIAGNÓSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHAS	FUENTE DE VERIFICACIÓN	PARTIDA PRESUPUESTARIA	
								CONCEPTO	VALOR
			8.5. Almuerzo de confraternidad.						
9	Unificación de Socios	Organizar el paseo institucional por el aniversario de la Cooperativa	9.1. Conseguir propuestas de viaje para los destinos nacionales e internacionales 9.2. Exponer a la Asamblea de Socios las ofertas de viajes 9.3. Definir la contratación de la mejor oferta luego de haber conocido y aprobado por la Asamblea de Socios.	<ul style="list-style-type: none"> Humanos Materiales Tecnológico Económicos 	Gerencia Comisión de Asuntos sociales	Julio a Septiembre	Acta de Asamblea General Facturas Fotografías	6.1.2.5.05 Paseo Socios	USD
10	Aguinaldos navideños	Fomentar un momento de armonía entre socios, tripulaciones y empleados de la institución.	10. 10.1 Solicitar propuestas a diferentes proveedores para la adquisición de canastillas navideñas. 10.2. Adquisición de las canastillas en base a la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> Humanos Materiales Tecnológico Económicos 	Consejo de administración Gerencia Comisión de Asuntos sociales	Diciembre	Fotografías Comprobantes de Venta		USD

INFORME: PLAN OPERATIVO ANUAL		No. 02-2021
Intervention Ab. Roberto Guevara y Equipo	Responsable de Aplicación en la Operadora: Gerencia	Año: 2021

			seleccionada. 10.3. Entrega de canastillas a socios, personal y tripulaciones.						
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



RESOLUCIÓN No. SEPS-IZ3-SNF-RE-2016-049

PEDRO GERMÁN BRITO LÓPEZ
INTENDENTE ZONAL 3 (E)
SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

CONSIDERANDO:

- Que,** el artículo 319 de la Constitución de la República del Ecuador establece: “...Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresas públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas...”;
- Que,** el numeral 2 del artículo 154 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, señala como una de las atribuciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: “Conocer y aprobar las reformas a los estatutos de las organizaciones cuya personalidad jurídica haya otorgado la Superintendencia y de aquellas incorporadas, como producto de la aplicación de la ley”;
- Que,** mediante Resolución No. SEPS-IGPJ-2015-050 de fecha 12 de junio del 2015, que reforma a la Resolución No. SEPS-IP-IFPS-IEPS-IEN-2014-039, el señor Superintendente de Economía Popular y Solidaria, resolvió delegar a los Intendentes Zonales, para que en su nombre y representación cumplan con varias funciones en el ámbito de sus competencias, como la establecida en el literal r) del artículo 5, numeral 5.1 que señala lo siguiente: “r) Aprobar o negar, mediante resolución, la constitución, reforma, adecuación de estatutos y plan de Regularización de las organizaciones de la economía popular y solidaria”;
- Que,** la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, emitió la Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-002211 de 07 de junio del 2013, mediante la cual aprobó el proceso electrónico de adecuación del Estatuto Social de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Chimborazo, conforme lo señala la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria;
- Que,** en Asambleas Generales Extraordinarias de socios celebradas el 27 de septiembre del 2016 y el 19 de noviembre del 2016, los socios de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Chimborazo, resolvieron aprobar las reformas de los artículos 7, 17, 25 y 38 del Estatuto Social Adecuado;
- Que,** mediante trámites números SEPS-IZ3-2016-001-41860 y SEPS-IZ3-2016-001-51816, el señor Daniel Murillo Hernández, en su calidad de Gerente de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Chimborazo, solicitó la aprobación de las citadas reformas;

En uso de las facultades y atribuciones que le confiere la Ley,

RESUELVE:

ARTÍCULO 1.- Aprobar la reforma de los artículos 7, 17, 25 y 38 del Estatuto Social Adecuado de la Cooperativa de Transportes Interprovincial Chimborazo, con Registro Único de Contribuyentes No. 0690014408001, domiciliada en el cantón Riobamba, de la provincia de Chimborazo; quedando los mismos de la siguiente manera:

“Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS: Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea;
8. Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;
11. No incurrir en competencia desleal, en los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento;
12. Abstenerse de utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros;
13. Cumplir con todos los compromisos económicos adquiridos con la cooperativa, pagando puntualmente;
14. Cumplir con eficiencia y responsabilidad los turnos asignados al socio; y,
15. Cumplir con todas las resoluciones administrativas dadas por el Consejo de Administración siempre y cuando no contravengan disposiciones legales.

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos.”

“Artículo 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
9. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, su reglamento y el estatuto social;
10. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
11. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
12. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
13. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
14. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
15. Conocer las tablas de remuneraciones y de los ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
16. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención; y,
17. Denunciar actos de corrupción debidamente probados en forma motivada al organismo de control cooperativo.”

“Artículo 25.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;

**PLAN
ESTRATÉGICO
2018 - 2022
COOPERATIVA DE
TRANSPORTES PATRIA**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ORGANIZACIONALES

Finalmente, el Equipo de Trabajo estableció los siguientes Objetivos como estratégicos, los cuales permitirán una mejor funcionabilidad en la parte administrativa y financiera; procurando el desarrollo sostenible de la Cooperativa de , para los próximos CUATRO años:

1. INCREMENTAR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO Y SOCIOS
2. MEJORAR EN EL 100% LA PUNTUALIDAD DE LAS FRECUENCIAS
3. MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO Y CLIENTE
4. PROPORCIONAR UN LUGAR DE RECREACIÓN A LOS SOCIOS
5. MEJORAR LA PRESENTACIÓN FÍSICA DE LA COOPERATIVA
6. RENOVAR EL 20% PARQUE AUTOMOTOR
7. IMPLEMENTAR NUEVAS PLAZAS DE TRABAJO

OBJETIVO Nº 1

INCREMENTAR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO Y SOCIOS

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO (hasta)	FUENTE DE VERIFICACIÓN
CAPACITACIÓN CONTINUA Y PERMANENTE A SOCIOS ADMINISTRADORES Y EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar el Plan Anual de Capacitación de la Cooperativa 	Gerente/presidente	30 octubre de Cada año	Plan Aprobado por CAD
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seminarios de actualización de leyes de tránsito 	Gerente/presidente	Noviembre 2015	Evaluación del Seminario
	<ul style="list-style-type: none"> Seminarios de contabilidad y tributación 	Gerente/contadora	Enero 2015	Certificados otorgados
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seminarios de atención al cliente 	Gerente	2 Veces al año según Plan Capacitación	Certificados otorgados
	<ul style="list-style-type: none"> Seminario de gestión administrativa para directivos, gerente y principales funcionarios 	Gerente	Febrero 2016	Certificados otorgados
	<ul style="list-style-type: none"> Seminarios sobre: Conducción Segura y Responsable; Seguridad Vial; Conducción en condiciones adversas; Técnicas de Conducción Eficiente. 	Gerente/Presidente	30 diciembre 2015; e incluir cada año en el Plan	Certificados
FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL AMBITO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> Charlas de motivación al personal 	Gerente / Presidente	una vez al mes	Informes
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar eventos sociales y deportivos para socios y empleados de la cooperativa. 	Gerente / Presidente/Comisión Deportes	Una vez al mes	Informe mensual de Gerente
	<ul style="list-style-type: none"> Seminarios de relaciones humanas 	Gerente / Presidente	2 veces al año mínimo	Certificados

OBJETIVO Nº 1

INCREMENTAR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO Y SOCIOS

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO (hasta)	FUENTE DE VERIFICACIÓN
REALIZAR EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL A TODOS LOS EMPLEADOS; Y, LOS SOCIOS A SUS COLABORADORES RESPECTIVOS	• Elaborar el Manual de Evaluación del Desempeño laboral	Gerente	30 noviembre 2015	Manual Elaborado
	• Realizar la Evaluación a Empleados	Gerente y Jefes de área	Enero y julio de cada año	Formularios de Evaluación
	• Realizar la Evaluación del desempeño a los Choferes y Oficiales	Cada Socio	Enero, Abril, Agosto; cada año	Formularios de Evaluación
	• Revisión de los factores de Valoración	Gerente	Cada año	Hoja de Revisión del Manual
MEJORAR EL PROCEDIMIENTO DE LAS RELACIONES LABORALES DE ACUERDO A LA LEY	• Elaborar el Reglamento Interno de Trabajo	Gerente	15 julio 2015	Reglamento de Trabajo elaborado
	• Aprobarlo el reglamento Interno de Trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales	Gerente	15 julio 2015	Aprobación del MRL
	• Difundir el Reglamento Interno a todos los miembros de la Cooperativa	Gerente	30 diciembre 2015	Informes de las reuniones o Charlas sobre el Reglamento

OBJETIVO Nº 2

MEJORAR EN EL 100% LA PUNTUALIDAD DE LAS FRECUENCIAS

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO (hasta)	FUENTE DE VERIFICACIÓN
CONTROL DE LA HORA DE SALIDA DE LAS UNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Hacer constar la hora exacta de salida en el boleto entregado a los usuarios 	Oficinistas	30 septiembre 2015	Reportes de quejas de usuarios e informes de administradores de terminales
	<ul style="list-style-type: none"> Dar cumplimiento estricto al cuadro de trabajo. 	Gerente	30 septiembre 2015	Informes mensuales de gerente
	<ul style="list-style-type: none"> Sancionar los incumplimientos de horarios de acuerdo al reglamento interno 	Gerente	30 septiembre 2015	Informes mensuales de gerente
QUE LAS UNIDADES LLEGUEN 20 MINUTOS ANTES A LA HORA DE SALIDA AL ANDEN	<ul style="list-style-type: none"> Mantener reuniones de trabajo con socios, choferes, oficiales y oficinistas para hacerles conocer la necesidad de la puntualidad. 	Consejo de Administración / Gerente	30 agosto 2015	Acta de sesiones
	<ul style="list-style-type: none"> Reportarse el chofer u oficial a la respectiva oficina a la hora de llegada 	Oficinistas/Choferes/Oficiales	30 agosto 2015	Reporte de oficinistas

OBJETIVO Nº 3
MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO Y CLIENTE

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO (hasta)	FUENTE DE VERIFICACIÓN
INVESTIGAR LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE NUESTROS USUARIOS	<ul style="list-style-type: none"> Realizar Encuestas sobre la calidad del servicio de transporte 	Gerente	30 enero 2016	Informe de Gerencia
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar Encuestas de calidad del servicio entregado en la Estación de Combustible y Lavadora 	Gerente/Auxiliares de Gasolinera y Lavadora	30 febrero 2016	Informe de Gerencia
	<ul style="list-style-type: none"> Levantar un Informe sobre las encuestas de Calidad realizadas; con las Conclusiones y Sugerencias respectivas 	Gerente	15 marzo 2016	Informe de Gerencia
	<ul style="list-style-type: none"> Implementar las Sugerencias del análisis de Calidad de los servicios de la Cooperativa 	Presidente/Gerente/Consejo de Adm.	30 diciembre 2016	Actas/Informes
CAPACITARLES CONTINUAMENTE A SOCIOS, CHOFERES, OFICIALES Y OFICINISTAS	<ul style="list-style-type: none"> Concientizar a los involucrados a través de Charlas y seminarios 	Gerente/Presidente	Según Plan de Capacitación	Certificados
MANTENER NUESTRAS UNIDADES LIMPIAS Y EN BUEN ESTADO.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer procedimientos para el control y sancionar de acuerdo al Reglamento Interno 	Gerente	30 noviembre 2015	Informes de Gerencia
	<ul style="list-style-type: none"> Nombrar una Comisión que se encargue de este control. 	Consejo de Administración	30 diciembre 2015	Actas

OBJETIVO Nº 5

MEJORAR LA PRESENTACIÓN FÍSICA DE LA COOPERATIVA

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO (hasta)	FUENTE DE VERIFICACIÓN
HOMOLOGACIÓN Y PRESENTACIÓN FÍSICA DE BUSES Y OFICINAS	<ul style="list-style-type: none"> Adecantar las oficinas operativas y las instalaciones de la matriz 	Gerente/Presidente	30 diciembre 2015	Acta entrega recepción de la obra
	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar uniformes a los oficinistas y controlar el buen uso del mismo; considerando la imagen corporativa 	Gerente/Comisión Empleados	30 agosto 2015	Documento de entrega recepción a cada empleado
	<ul style="list-style-type: none"> Adoptar en las Unidades Vehiculares un diseño y color uniforme para todas; considerando la imagen corporativa institucional 	Gerente/Comisión	30 junio 2016	Informes de Gerencia, Comisión y Consejo Adm.

OBJETIVO Nº 7
RENOVAR EL 40% PARQUE AUTOMOTOR

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO (hasta)	FUENTE DE VERIFICACIÓN
BUSCAR ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones de trabajo con representantes de las financieras locales y nacionales. 	Presidente/Gerente	30 agosto 2015	Propuestas Escritas
	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones de Trabajo con los Miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia para analizar propuestas y decidir por una opción adecuada a la realidad de la cooperativa 	Presidente/Gerente	30 septiembre 2015	Acta y Resolución
	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una Propuesta basada en datos y hechos reales y verificables 	Presidente/Gerente	15 octubre 2015	Propuesta Escrita
	<ul style="list-style-type: none"> Tomar la decisión por la Propuesta más adecuada a los intereses de la Cooperativa 	Consejos de Adm. y Vigilancia	30 octubre 2015	Acta y Resolución
	<ul style="list-style-type: none"> Analizar la Propuesta establecida en asamblea General de Socios 	Presidente/Gerente Asamblea	15 noviembre 2015	Acta y Resolución
ESTABLECER UN ESQUEMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Analizar en Consejo de Administración un Plan de Acción en base a las propuestas de financiamiento analizadas	Presidente/Gerente	30 octubre 2015	Acta y Resolución
	Preparar el Proyecto de Renovación de Unidades	Presidente/Gerente	30 octubre 2015	Proyecto
	Definir el Proyecto y aprobarlo en asamblea General	C. Adm./Asamblea	15 noviembre 2015	Acta y Resolución
CAMBIO O ADQUISICIÓN DE UNIDADES	Definir Calendario y Unidades a Renovarse	Consejo de Adm.	30 enero 2016	Calendario aprobado
	Adquisición de Unidades en el primer grupo (8)	Presidente/Gerente	01 junio 2016	Factura de compra
	Adquisición de Unidades en el segundo grupo (7)	Presidente/Gerente	01 junio 2017	Factura de compra
	Adquisición de Unidades en el tercer grupo (7)	Presidente/Gerente	01 junio 2018	Factura de compra
	Adquisición de Unidades en el cuarto grupo (8)	Presidente/Gerente	01 junio 2019	Factura de compra