



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DEL CANTÓN PATATE, DE LA PROVINCIA DE
TUNGURAHUA, PERÍODO 2016-2020.**

AUTORA:

VERÓNICA PATRICIA SÁNCHEZ CHICAIZA

AMBATO – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado por la señora Verónica Patricia Sánchez Chicaiza. Cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez
DIRECTOR

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Verónica Patricia Sánchez Chicaiza, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 29 de Mayo del 2007

Verónica Patricia Sánchez Chicaiza
C.C. 180487335-2

DEDICATORIA

El esfuerzo realizado en el presente trabajo de titulación se la dedico en primer lugar a Dios quien me guía a cada paso que doy día a día.

A mis padres Héctor y Elsa María quienes son el pilar fundamental en mi desarrollo personal, que con su apoyo incondicional me ha permitido alcanzar cada una de mis metas planteadas.

A mi esposo Geovanny quien siempre ha estado junto a mí apoyándome a cada momento de mi vida.

A mi hijo Isaac que con su paciencia ha compartido conmigo buenos y malos momentos durante esta trayectoria de estudiante.

Verónica Patricia Sánchez Chicaiza

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud, fuerza, bendiciones, y el deseo para poder alcanzar mis metas y hacer realidad este sueño anhelado, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, fuente de sabiduría, institución de prestigio, formadora de profesionales.

A mi director Ing. Rodrigo Moreno y al Ing. Jorge Arias miembro del trabajo de titulación quién con sus conocimientos y apoyo constante han sabido guiar el desarrollo del presente trabajo desde el inicio hasta su culminación.

Verónica Patricia Sánchez Chicaiza

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de ilustraciones	ix
Índice de tablas	ix
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Anexos	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema	2
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos	3
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	4
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	4
2.1.1 Antecedentes Históricos	4
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.2.1 Administración.....	6
2.2.2 Partes fundamentales de la administración.....	7
2.2.3 Proceso administrativo.....	8
2.2.4 Administración estratégica	9
2.2.5 Definición de estrategias.....	10
2.2.6 Planificación estratégica	10
2.2.7 Elementos del planeamiento estratégico.....	11

2.2.8	Entorno o medio ambiente	13
2.2.9	Análisis interno	14
2.2.10	Análisis externos	15
2.2.11	Misión	15
2.2.12	Visión.....	16
2.2.13	Valores	17
2.2.14	Objetivos.....	19
2.2.15	Definición de presupuesto	20
2.2.16	Importancia del presupuesto	20
2.2.17	Organización.....	20
2.2.18	Técnicas de organización.....	21
2.2.19	Organigramas.....	21
2.2.20	Importancia del organigrama	21
2.2.21	Tipos de organigramas.....	22
2.2.22	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	24
2.2.23	Valor Actual Neto (VAN).....	24
2.2.24	Plan Operativo Anual.....	24
2.3	IDEA A DEFENDER	25
2.3.1	Idea General.....	25
2.3.2	Ideas Específica	25
2.4	VARIABLES	25
2.4.1	Variable Independiente	25
2.4.2	Variable Dependiente	25
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....		26
3.1	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	26
3.1.1	Método Cuantitativo	26
3.1.2	Método Cualitativo	26
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	27
3.2.1	La investigación descriptiva	27
3.2.2	La investigación explicativa	27
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
3.3.1	Población	27
3.3.2	Muestra	28
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	28

3.4.1	Métodos de Investigación	28
3.4.2	Técnicas de Investigación	29
3.4.3	Instrumentos de Investigación	30
3.5	RESULTADOS	30
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	41
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		42
4.1	TEMA	42
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	42
4.2.1	Matriz FODA	43
4.2.2	Misión actual.....	54
4.2.3	Visión actual	55
4.2.4	Valores y Principios.....	56
4.2.5	Organigrama Estructural.....	58
4.2.6	Manual de Funciones del Personal	60
4.2.7	Objetivos y estrategias	68
4.2.8	Factibilidad financiera	74
CONCLUSIONES		87
RECOMENDACIONES.....		88
BIBLIOGRAFÍA		89
ANEXOS		91

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Las principales funciones del proceso de gestión.....	8
Ilustración 2: Pasos del proceso administrativo estratégico	9
Ilustración 3: Planeamiento Estratégico	13
Ilustración 4: Elaboración de Objetivos.....	19
Ilustración 5: Modelo de Organigrama Vertical	22
Ilustración 6: Modelo de Organigrama Horizontal.....	23
Ilustración 7: Organigrama Circular	23
Ilustración 8: Contenido de la propuesta	42
Ilustración 9: Organigrama Estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate.	58
Ilustración 10: Organigrama Estructural de la Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes del Cantón Patate.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Parámetros para realizar la misión.....	16
Tabla 2: Parámetros para realizar la visión.....	17
Tabla 3: Ejemplo de valores organizacionales.....	18
Tabla 4: Distribución del personal del Sindicato de Choferes del Cantón Patate	28
Tabla 5: El Sindicato cuenta con una misión.....	33
Tabla 6: Cuenta el Sindicato con una misión	34
Tabla 7: Tiene fijado los objetivos	35
Tabla 8: Organigrama estructural	36
Tabla 9: Manual de funciones.....	37
Tabla 10: Procesos claves	38
Tabla 11: Presupuesto anual	39
Tabla 12: Cumplimiento de metas y objetivos	40
Tabla 13: Análisis interno.....	43
Tabla 14: Matriz de Evaluación de Factor Interno	44
Tabla 15: Análisis Externo	47
Tabla 16: Matriz de Evaluación de Factores Externos	48

Tabla 17: Matriz FODA.....	53
Tabla 18: Preguntas para realizar la misión.....	54
Tabla 19: Preguntas para realizar la visión.....	55
Tabla 20: Manual de Funciones del Director Administrativo	60
Tabla 21: Manual de Funciones del Secretario.....	62
Tabla 22: Manual de Funciones del Director Académico.	63
Tabla 23: Manual de Funciones del Contador.	64
Tabla 24: Manual de Funciones del Inspector.	65
Tabla 25: Manual de Funciones de los Docentes e Instructores.	66
Tabla 26: Manual de Funciones de la Tesorera y Asistente Contable.....	67
Tabla 27: Objetivo y Estrategias.....	68
Tabla 28: Crear un Sistema de Control Interno	69
Tabla 29: Actualización del Organigrama Estructural.....	70
Tabla 30: Evaluar el Desempeño	71
Tabla 31: Capacitación Constante al Personal.....	72
Tabla 32: Crear Convenios con Organismos Provinciales y Nacionales.....	73
Tabla 33: Proyección de Gastos de Remuneración	75
Tabla 34: Proyección de Gasto Servicio.....	78
Tabla 35: Proyección de Gastos Suministro y Materiales	79
Tabla 37: Total Presupuesto	82
Tabla 38: Valor Actual Neto.....	85
Tabla 39: Tasa de interés de retorno	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cuenta con una misión	33
Gráfico 2: Cuenta con una visión	34
Gráfico 3: Tiene fijado los objetivos	35
Gráfico 4: Organigrama estructural	36
Gráfico 5: Manual de funciones.....	37
Gráfico 6: Procesos claves	38
Gráfico 7: Elaboran el presupuesto anual	39
Gráfico 8: Cumplimiento de metas y objetivos	40

Gráfico 9: Proyección de Gasto de Remuneración	75
Gráfico 10: Proyección de Gasto Servicios	79
Gráfico 11: Proyección de Gastos Suministro y Materiales	80
Gráfico 12: Proyección de Ingresos	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: RUC Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate	91
Anexo 2: Documentos de Constitución	94
Anexo 3: Fotografías	101

RESUMEN

Planificación Estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate de la Provincia de Tungurahua, período 2016 - 2020, tiene como objetivo fijar un crecimiento económico, la imagen institucional ante la población, y la capacidad de generar recursos, para su desarrollo, se realizo una nueva misión, visión, la matriz FODA, entre las cuales la principal debilidad tenemos la falta de procesos de capacitación, se identifica como fortaleza contar con infraestructura propia, se propone las respectivas estratégicas para alcanzar las metas propuestas como la capacitaciones para los Choferes Profesionales, se actualizo el organigrama estructural, el manual de funciones se incluyeron las diferentes actividades que son propias de cada cargo, adicionalmente se redacta acciones necesarias para cumplir con los objetivos propuestos, finalmente se realiza proyecciones financieras tanto de los ingresos como de los gastos, incluyendo las remuneraciones, otros gastos como servicios básicos y suministros, considerando el 5% de incremento debido a que existe un porcentaje de inflación del periodo de estudio. Se recomienda capacitar a los funcionarios sobre el manual de funciones y aplicar los procesos internos de los sindicatos, para mejorar el desempeño de la entidad.

Palabras Claves: PLANIFICACIÓN. ESTRATÉGICA. FODA. CAPACITACIÓN. IMAGEN INSTITUCIONAL.

Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Strategic Planning to the Trade Union of professional drivers of Canton Patate in the province of Tungurahua, period 2016 - 2020, aims to ensure an economic growth, the institutional image before the population, and the ability to mobilize resources, a new mission, vision, and the SWOT matrix were established for its development, in which the main weakness was the lack of training processes, it was also identified as strength to have its own infrastructure, the respective strategies to reach the goals are proposed as the trainings for the Professional Drivers, the structural organization chart, and the function manual were also updated, and the different activities that are specific to each position were included, in addition to actions that were taken to meet the planned objectives, finally, financial projections are made of both income and expenditure, including remunerations, and other expenses such as basic services and supplies, considering a 5% of increase due to the fact that there is a percentage of inflation in the study period. It is recommended to train to the officials on the function manual and to apply the internal processes of the trade unions, to improve the performance of the entity.

Key Words: STRATEGIC PLANNING. SWOT. TRAINING. INSTITUTIONAL IMAGE.

INTRODUCCIÓN

El principal objetivo del trabajo de titulación es la realización de una Planificación Estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, el cual es un gremio que agrupa a los choferes profesionales, se dedica a la realización de capacitaciones para entregar licencias tipo profesional, lo cual no cuenta con una planificación estratégica donde se establezca la misión, visión y objetivos que permita el desarrollo empresarial.

En el capítulo I, Se definió los objetivos, delimitación y justificaciones que originaron el desarrollo del presente trabajo de titulación.

El capítulo II, Marco Teórico, es una recopilación de conceptos que están directamente relacionados con el tema propuesto, son las consultas hechas en diferentes fuentes bibliográficas actualizadas y especializadas.

En el capítulo III, Marco Metodológico, se determinaron los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permiten recabar la mayor cantidad de información posible para la realización de la propuesta.

El capítulo IV, El Marco Propositivo se desarrolló cada una de las etapas de la planificación estratégica, partiendo de un análisis FODA, elaborando posteriormente la misión y visión institucional, se establecieron los objetivos y estrategias necesarias para alcanzar el rendimiento esperado.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, se creó en el año 1983, dentro las actividades económicas tenemos apoyo al gremio y la capacitación para nuevos choferes profesionales del Cantón Patate, dictando capacitaciones presenciales y semipresenciales para la obtención de la licencia de conducir tipo “C, D y E”, está regulada por la Agencia Nacional de Tránsito, cuenta con 16 empleados y en la actualidad cuentan con 245 alumnos, para que puedan acceder a la licencia profesional.

Ha venido presentado varios problemas derivados de la ausencia de una planificación estratégica donde se definan la misión, visión y objetivos de la institución; con la finalidad de fijar un crecimiento económico y mejoramiento de la imagen institucional ante la población.

Por tal razón se hace necesario el diseño de una planificación estratégica para orientar los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo influye la realización de un diseño de una Planificación Estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, de la Provincia de Tungurahua, Período 2016 – 2020, en el mejoramiento de su posesión en el mercado?

1.1.2 Delimitación del Problema

La presente investigación se lo realizará en la Provincia de Tungurahua Cantón Patate, en las Calles Av. Ambato y Abdón Calderón, frente al parque Simón Bolívar para el periodo 2016-2020.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El Sindicato de Choferes del Cantón Patate, no cuenta con una planificación donde se fijen que son, a donde quieren llegar y que objetivos deben cumplir para este fin; se presente proyecciones financieras de cómo se darían las operaciones en este punto, por tal razón es indispensable la realización de la planificación estratégica.

Se cuenta con material bibliográfico que permita la realización del marco teórico, el apoyo de su Gerente quien acepto la realización del tema y se ha comprometido a entregar la información necesaria para su aplicación.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar una Planificación Estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, de la Provincia de Tungurahua, Período 2016 – 2020, para mejorar su posición en el mercado.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los conceptos que formaran parte de marco teórico que permitirán la construcción de la propuesta
- Realizar un diagnóstico general de la entidad con la finalidad de conocer cómo opera la misma.
- Elaborar los objetivos, metas y estrategias para enfocar el posicionamiento en el mercado.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Según, (Bonilla Tania & Navarrete Verónica, 2011)

El presente trabajo expone el diseño de la Planificación Estratégica para la distribuidora de acabados de construcción y grifería “CONSTRUHOGAR”, de la ciudad de Riobamba, para el período 2011-2015, la misma que permitirá la implementación de bases estratégicas que faciliten un seguimiento de las funciones ejecutadas por parte de quienes la integran El desarrollo de la metodología es participativa en la cual interviene actores internos y externos, cualitativa por permitir una investigación de cuáles serán las mejores estrategias y puntos básicos de la empresa CONSTRUHOGAR, llegando así a definir una filosofía orientadora, descriptivo y explicativo. Además se manejó material bibliográfico y visual para completar el estudio. La propuesta de la Planificación Estratégica consiste en la implementación de bases estratégicas en el área de marketing, capital humano, financiero, I+D+I y administración que faciliten un seguimiento de las funciones ejecutadas por parte de quienes la integran La pronta aplicación de la propuesta ratifica el desarrollo empresarial mediante la ejecución de estos planes realizados en los períodos establecidos, así como también la apertura del mercado objetivo la misma que permitirá generar un mejor servicio a la sociedad. Por lo que se recomienda de forma inmediata aplicar las soluciones de aquellos problemas que están afectando de forma drástica a la distribuidora de acabados de construcción y grifería “CONSTRUHOGAR”

Según, (Cartagena , 2016)

El presente trabajo de investigación está orientado al diseño e implementación del modelo sistémico de Planificación Estratégica para la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Epoch, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, este modelo de gestión permite visualizar de manera integrada la prospectiva de esta unidad

académica que se deriva del planteamiento de la filosofía organizacional, su misión, sus orientaciones plasmadas adecuadamente en objetivos y estrategias tendientes a asegurar su logro en un marco de eficiencia efectividad y economía. La metodología aplicada para el diseño del Plan Estratégico se basa en el marco teórico de la Administración Estratégica y Desarrollo Organizacional propuesto por especialistas en la materia, sumado a la valoración diagnóstica tomada a partir del Modelo General de Evaluación de las Carreras, permitió evaluar la situación actual y establecer nuevos lineamiento y dirección con acciones estratégicas claramente identificables enrumbadas al logro de sus objetivos. A partir del diagnóstico situacional la planificación estratégica propuesta establece cuales son las acciones estratégicas que se tomaran para llegar a un futuro deseado. El establecimiento de los objetivos, estrategias, e indicadores, permitieron establecer el marco de referencia para elaborar el plan operativo anual que es la base para la formulación de presupuestos institucionales que garanticen su uso racional y óptimo. Por consiguiente se recomienda difundir, implantar y evaluar el cumplimiento de la planificación estratégica que se ha diseñado para la escuela con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las expectativas del cliente interno, externo así como de la sociedad en general.

Según, (Salazar, 2013)

En la presente investigación se desarrolló una Planificación Estratégica para la Asociación de Cañicultores de Pastaza “ASOCAP” de la ciudad de Puyo, cantón Pastaza provincia de Pastaza. Periodo 2011-2013, que permitirá desarrollar la integración y mejorar las condiciones de vida de todos quienes la conforman, logrando así ser más competitivos en el mercado y brindar satisfacción al cliente interno, externo de la ASOCAP. La propuesta de Planificación Estratégica consiste en un proceso de gestión, que permitirá visualizar de manera integrada el futuro de la Entidad. Se recomienda desarrollar y dar al personal de la Asociación el nuevo direccionamiento estratégico. Como resultado obtendremos socios capacitados que desarrollen de manera eficiente los procesos de la Asociación, logrando un excelente clima organizacional e imagen corporativa competitiva.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Administración

Según, (Gallardo, 2011, págs. 3-4)

Del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad la palabra administración tiene significado distinto y mucho más complejo porque incluye términos como proceso, recursos, logro, objetivos, eficiencia, eficacia y productividad, entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original.

- Es un proceso o forma de trabajo que comprende la guía o dirección de un grupo de personas hacia metas u objetivos organizacionales (Rue, y Byars,2006).
- El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2004).
- Un conjunto de actividades dirigidos a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización (Da Silva, 2004).
- El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional (Htt, Black y Porter, 2006).
- El proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente los objetivos específicos (Koontz y Weihrich, 2004).
- Coordinación de las actividades de trabajo de modo de que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas (Robbins y Coulter 2005).

2.2.2 Partes fundamentales de la administración

Según, (Gallardo, 2011)

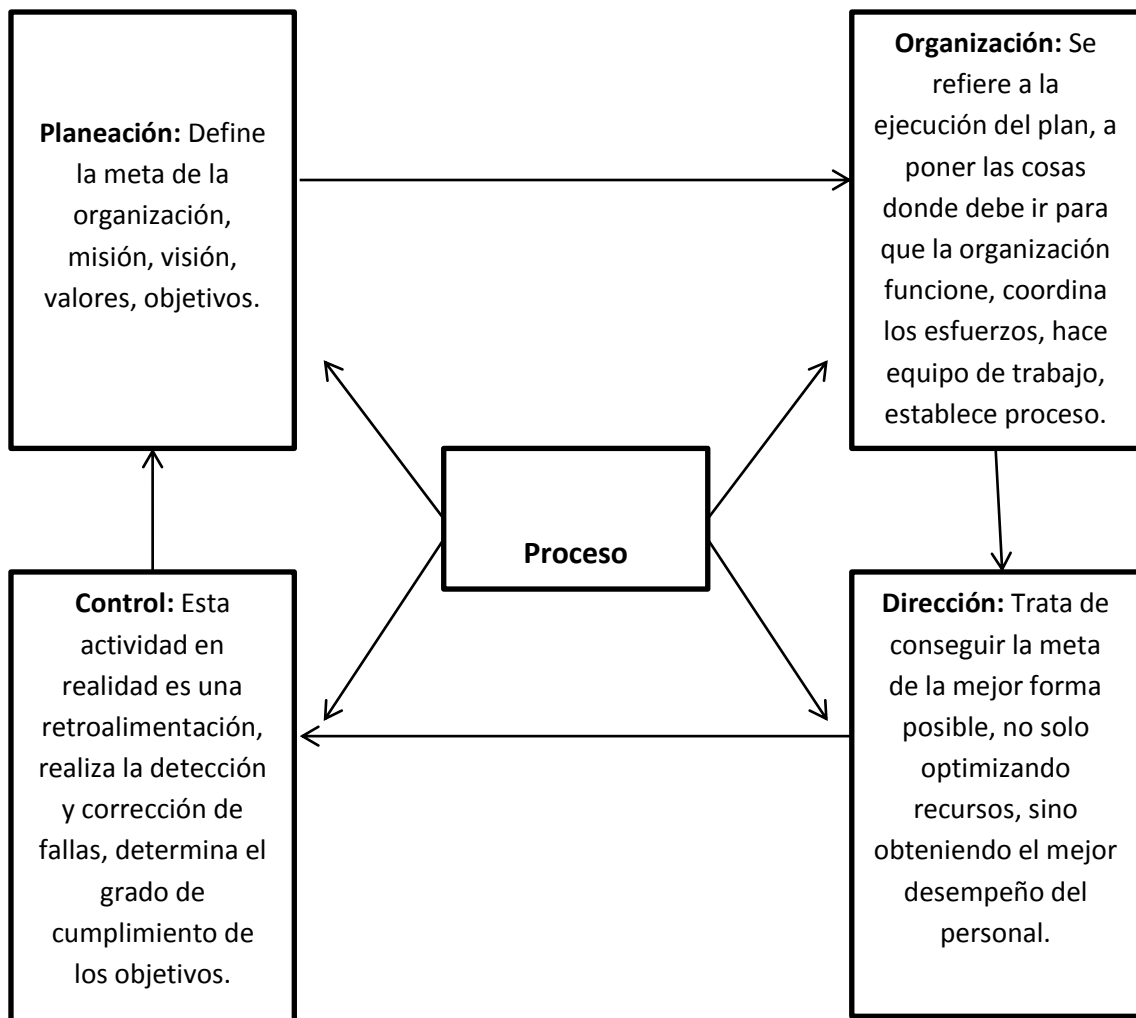
- ❖ **Planificación:** Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.
- ❖ **Organización:** Consiste en determinar que tareas hay que hacer, quien las hace, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toma las decisiones.
- ❖ **Dirección:** Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan voluntariamente a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.
- ❖ **Control:** Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto a las normas y la contribución a la corrección de estas.
- ❖ **Uso de recursos:** Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
- ❖ **Actividades de trabajo:** Son el conjunto de operaciones y tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
- ❖ **Logro de objetivos o metas de la organización:** Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no se realiza al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
- ❖ **Eficiencia y eficacia:** La eficacia es el cumplimiento de objetivos y eficiencia e refiere a la capacidad de optimizar los recursos en el logro de objetivos.

2.2.3 Proceso administrativo

Según, (Terán , 2014, pág. 26)

El proceso administrativo se define como el proceso metodológico que implica una serie de actividades que llevara a una mejor consecución de los objetivos en un periodo más corto y con una mayor productividad. El proceso administrativo se dice que es tridimensional, porque sus elementos son aplicables a todas las funciones del organismo en todos sus niveles.

Ilustración 1: Las principales funciones del proceso de gestión



Fuente: (Amaru , 2009, pág. 6)

Elaborado por: Verónica Sánchez

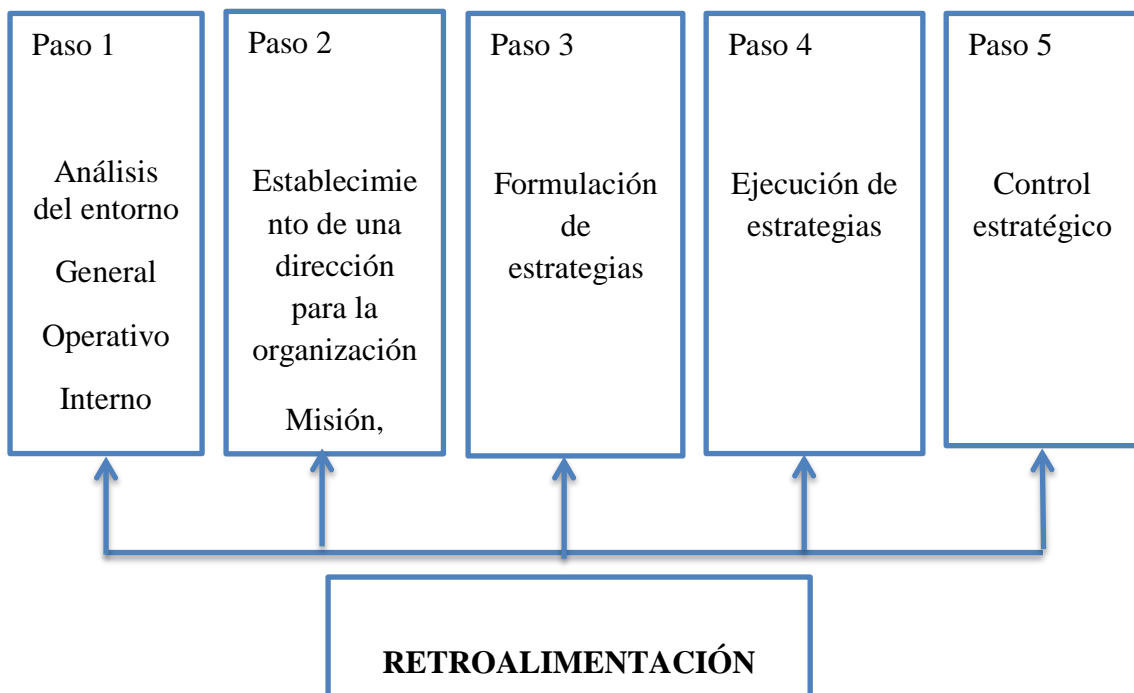
2.2.4 Administración estratégica

Según, (Certo, 2001, pág. 167)

La administración estratégica es el proceso de asegurar que una organización posee y se beneficie de una estrategia organizacional apropiada. En esta definición, una estrategia apropiada es aquella que se ajusta mejor a las necesidades de la organización en un momento determinado. El proceso de administración estratégica consta de cinco pasos continuos y secuenciales:

1. Análisis del entorno
2. Establecimiento de una dirección para la organización
3. Formulación de estrategias
4. Ejecución de estrategias
5. Control estratégico

Ilustración 2: Pasos del proceso administrativo estratégico



Fuente: (Certo, 2001, pág. 168)

Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.5 Definición de estrategias

Según, (Navajo, 2009, págs. 119-120)

Una vez analizado el contexto interno y externo, fijada la misión y la visión, y priorizados los objetivos, debemos pasar a la elaboración de estrategias adecuadas. Una estrategia” es una línea, un camino, que indica y plantea cómo lograr una misión u objetivo para nuestra organización”, muestra los pasos fundamentales que una organización debe dar para conseguir los objetivos y lograr ventajas competitivas.

Ventaja competitiva es el “dominio y control por parte de una empresa de una característica, habilidad, recursos o comportamiento que incrementa su eficiencia y le permite distanciarse de la competencia, se produce básicamente por liderazgo de costo y diferenciación del producto. Los cuatro elementos o componentes fundamentales de la estrategia son “.

- Campo de actividad. Viene dado por los diferentes proyectos que la organización gestiona o quiere gestionar,
- Capacidad distintiva. Se incluye los recursos (físicos, tecnológicos, financieros y humanos, etc) y las habilidades presentes o potenciales que controla la organización y con los que puede hacer frente a los retos.
- Ventaja o característica diferenciadora del resto de organizaciones.
- Efecto sinérgicos. Interrelación entre las diferentes áreas de la organización.

2.2.6 Planificación estratégica

Según, (Navajo, 2009, págs. 27-28)

La planificación estratégica “es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones. No solo para responder antes los cambios y las demandas que les impone el entorno y lograr así

el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también para proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno. El concepto de estrategia se utiliza en el ámbito militar, en la política, en los juegos, en el deporte y en el ámbito de la empresa. Etimológicamente proviene del griego *stratos*, que significa ejército y del verbo *ag*, sinónimo de dirigir o conducir.

Es la herramienta más poderosa con que cuenta una organización para expresar su visión sobre cómo debe ser el mundo, una oportunidad para describir aquellos temas que consideren claves y presentar sus ideas sobre cómo debe ser tratados y resueltos más efectivamente; representa la promesa que la organización hace a la sociedad civil acerca de lo que desea alcanzar.

No se trata únicamente de adaptarse al entorno, si no de crear un “futuro deseado”, como quiero que sea el mundo y que tipo de organización sea la idónea para actuar en ese nuevo entorno.

Los sistemas clásicos de dirección y gestión se muestran ineficaces en el intento de adaptación a un entorno que se muestra también cada vez más hostil y competitivo en el sector no lucrativo. Para resolver estas necesidades es por lo que aparece la planificación estratégica o dirección estratégica.

2.2.7 Elementos del planeamiento estratégico

Según, (Choque, 2015, pág. 35)

➤ El planeamiento concierne al futuro.

Todos están de acuerdo con el carácter prospectivo del planeamiento. Se planifica para lograr un posicionamiento o para objetivos que se darán en el futuro, en este caso, el de generar valor público. El planeamiento es, por ello, un proceso de previsión y de cálculo.

➤ **El planeamiento tiene una relación de causalidad.**

Existe una relación de determinación entre la acción tomada y los resultados de causa y efecto esperados. El planeamiento se realiza a partir de una relación de causalidad o de determinación entre las diferentes acciones que se realizarán y los objetivos que se han propuesto lograr.

➤ **El planeamiento sirve para la acción.**

Este proceso tiene como finalidad cambiar o mantener una determinada situación para hacer sostenible las acciones que producen buenos resultados. Un plan que no conlleve a la acción será inútil y generará esfuerzos innecesarios. En este contexto, la planificación se concibe como el cálculo que precede a la acción.

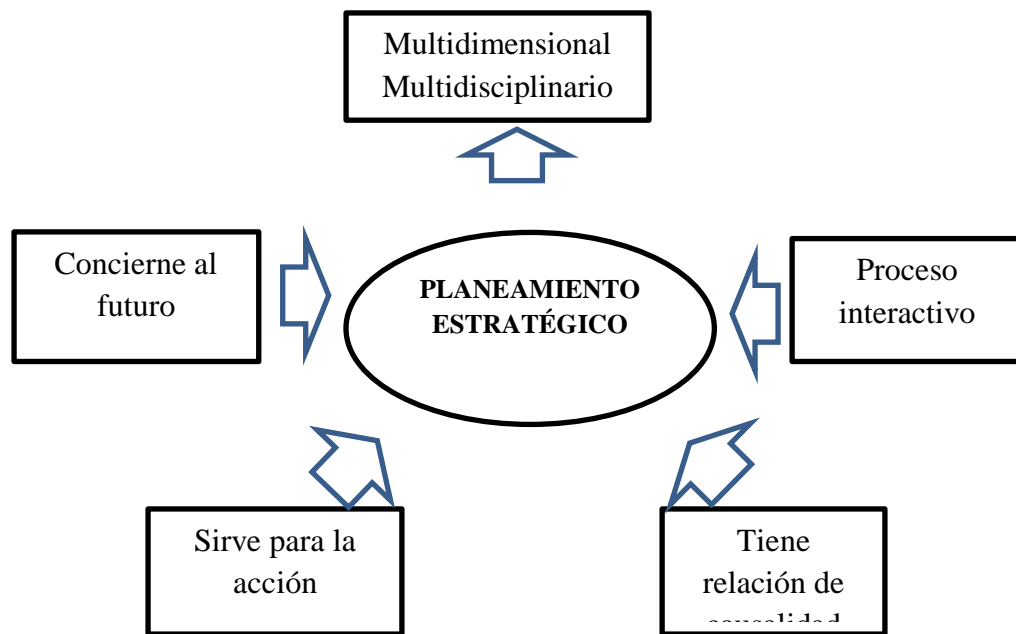
➤ **El planeamiento es un proceso interactivo.**

Existen fuertes y necesarias interrelaciones y determinaciones entre los componentes de un plan. El cambio en alguno de ellos generará un efecto en los demás.

➤ **El planeamiento es multidimensional y multidisciplinario.**

Hacer un planeamiento en el sector público requiere la participación de diversas dependencias de una organización, sea del área técnica o administrativa. Asimismo, se requiere la participación de un equipo de profesionales a fin de tener un plan que aporte desde diversos puntos de vista y perspectiva. En tal sentido, es muy importante considerar, en el proceso de planeamiento estratégico, a las diversas áreas y dependencias de la organización y a los profesionales a fin de formar un equipo multidisciplinario.

Ilustración 3: Planeamiento Estratégico



Fuente: (Choque, 2015, pág. 35)
Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.8 Entorno o medio ambiente

Según, (Lerma A & Bárcena S, 2012, pág. 57)

Colección de sujetos y circunstancias que no están bajo control y que pueden tener alguna repercusión en la existencia y funcionamiento de la organización para el cual se desarrolla el plan. El medio ambiente puede ser propicio (ofrecer al sujeto oportunidades) o inadecuado (presentando riesgos o amenazas). Por entorno, se denota a la parte del medio ambiente que tiene más interrelación con nuestro sistema, o sea, la parte del contexto externo más próxima y que nos rodea.

Análisis FODA (DOFA). Es un modelo o instrumento de gestión específico cuyo propósito es el desarrollo de estrategias para mejorar internamente y competir con ventaja, aprovechando en tiempo y lugar las circunstancias que puedan generar un beneficio, al tiempo que reduce o elimina el posible impacto de las circunstancias adversas.

Este modelo de análisis combina e interrelaciona las características internas de la organización con las del mercado y del medio ambiente en donde opera.

En el estudio interno se pone especial atención en las capacidades o fuerzas, en tanto que el estudio externo del mercado y del medio ambiente se dirige a la detección de oportunidades y amenazas, o mejor dicho, riesgos que puedan poner en peligro o dificultar el desempeño de la organización.

Aunque la identificación de fuerzas y debilidades primordiales se hace de la propia organización, también suele resultar conveniente hacerla con respecto a los competidores, para que de la comparación entre nuestro perfil competitivo y el de nuestro adversario de mercado, surjan estrategias y tácticas concretas, para a pesar de ellos, o en contra de ellos lograr nuestros objetivos.

En cuanto a las oportunidades, se puede afirmar que estas se convierten en beneficios concretos para la organización, siempre y cuando las aproveche, es decir, que desarrolle las estrategias y/o acciones para capitalizar los potenciales beneficios.

En lo referente a las amenazas o riesgo, éstas perderán o reducirán su peligrosidad o acción perniciosa, cuando, enterada de su presencia, se haga algo para esquivarlas o contrarrestarlas.

2.2.9 Análisis interno

Según, (Lerma A & Bárcena S, 2012, pág. 51)

Consiste en estudiar a fondo rubros y actividades que son controlables por la organización. Es útil para hacer comparaciones con la competencia, pues un análisis interno puede arrojar insuficiencias o ventajas relativas de la UEN.

Indique, de acuerdo con el esquema FODA, cuáles son las fuerzas y debilidades, tanto propias (internas) como de nuestros principales competidores (externas) y cuáles son las oportunidades o riesgos (amenazas que pudiesen presentar el mercado y medio ambiente externo).

Fuerzas. Todo tipo de atributos, capacidades, destrezas, recursos o conocimientos aproximan a la UEN a sus metas y objetivos. Las fortalezas colocan a las personas o

empresa en una situación de ventaja respecto de la competencia. Para conocer las fuerzas es necesario estudiar a la UEN por áreas: producción, ventas, finanzas, mercadotecnia, gerencia, contabilidad, etc.

Debilidades. Pueden encontrarse como limitaciones internas que se convierten en desventajas al contrastar ciertas áreas de la empresa con respecto de otras empresas. Dificultan la consecución de metas y objetivos.

2.2.10 Análisis externos

Según, (Lerma A & Bárcena S, 2012, pág. 53)

Se encarga de reconocer las características del espacio en el que se desempeña la organización. Este análisis enfoca circunstancias sobre las cuales la UEN tiene poca incidencia.

Oportunidades. Situaciones de posible ventaja para la organización que son circunstanciales y que dependen del entorno.

Amenazas (riesgo). Son circunstancias de riesgo potencial que se pueden convertir en escenarios desfavorables para la empresa.

2.2.11 Misión

Según, (Choque, 2015, pág. 51)

La misión organizacional se traduce en una declaración duradera de objetivos que distingue a una organización de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de una organización, esencial para determinar objetivos y formular estrategias. Asimismo, la misión introduce unidad de pensamiento en la organización, aspecto esencial para la unidad de acción.

Toda organización tiene su razón de ser, aunque ella no pueda ser transcrita en su integridad. La formulación de la misión, cuidadosamente preparada, en un componente

esencial del proceso de planeamiento estratégico. Su propósito consiste en establecer el contexto organizacional dentro del cual se realizarán las decisiones estratégicas: en otras palabras, proporcionar a una organización el enfoque y la dirección estratégica.

La formulación de la misión se debe hacer en forma colectiva y adoptada por consenso, esto implica la necesidad de identificar los principales grupos de interés de la organización e identificar qué es lo que desean del mismo, buscar la forma de compatibilizar dichos intereses teniendo como eje primordial los intereses de la población objetivo, los objetivos que se ofertan, las características del entorno, el tipo de tecnología que se emplea y los valores y aspiraciones de todos los que componen la organización.

Las preguntas que se utilizan para determinar la misión son las siguientes:

Tabla 1: Parámetros para realizar la misión

PREGUNTAS
¿Quiénes Somos?
¿Qué Buscamos?
¿Por qué lo hacemos?
¿Para quién trabajamos?

Fuente: (Choque, 2015, pág. 51)

Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.12 Visión

Según, (Choque, 2015, pág. 52)

Comprende un futuro realista, verosímil y atractivo para la organización. En la articulación de destino hacia el cual debe orientarse la organización: un futuro mejor y más deseable para ella.

Por ello, se dice que la visión siempre se ocupa del futuro. De hecho, es el punto donde comienza el futuro, ya que expresa aquello que los que comparten la visión se esforzaran para crear.

La visión juega un papel importante no solo en la fase inicial de una institución, sino también a lo largo de todo su ciclo vital. Se trata de una imagen que señala el rumbo para todo aquel que necesite entender qué es la organización y hacia dónde se encamina. Tarde o temprano llegará el momento en que esta deba ser reorientada, o incluso, transformada; en ese momento, será necesario tener una nueva visión que identifique el cambio fundamental que se desee imprimir y el camino que se busque seguir.

La visión adecuada para el futuro de una organización es aquella que empuja a las personas hacia la acción, en tanto que ella misma evolucione y progrese. El poder de la visión reside en su capacidad para atrapar la atención de todos, dentro y fuera de la organización; por consecuencia, otorga un deseo común, un sentido y un rumbo.

La visión adecuada compromete a las personas y les da energía: brinda un sentido a la vida al unir el presente y en futuro. Una buena visión comprende un modelo mental sobre un futuro deseable; es idealista y apropiada para la organización, ya que busca establecer estándares de excelencia reflejar altos objetivos, además de estar bien articulada, ser de fácil comprensión y transmitir la singularidad de aquella.

Tabla 2: Parámetros para realizar la visión

Preguntas
¿Cómo contribuye la institución al bienestar de la población objetiva?
¿Cuál es la situación futura deseada para los usuarios o beneficiarios?
¿Qué se quiere de la institución?
¿Cómo puede lograr la institución ese futuro?

Fuente: (Choque, 2015, pág. 52)

Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.13 Valores

Según, (Choque, 2015, pág. 53)

En la planificación estratégica, es fundamental definir colectivamente los valores que se promoverán en todo nivel. Estos comprenden los principios, las premisas de valor que

se encuentran en nuestro alcance, las declaraciones y todo aquello que permita que la organización sea competitiva e innovadora, además, que logre sus objetivos y genere valor público. La declaración de los valores de la organización tiene que ser producto de la construcción colectiva de los miembros de la organización con el fin de lograr que estos valores sean apropiados, comunicados y aplicados.

Tabla 3: Ejemplo de valores organizacionales

Valores priorizados	Comportamiento que se debe dar en la práctica
Trabajo en equipo	Coordinar y realizar acciones conjuntas entre las dependencias de la institución Participar en actividades conjuntas que se desarrolla en la institución
Responsabilidad	Cumplir con trabajar las horas establecidas Cumplir con los compromisos asumidos
Confianza	Mantener la información en forma pública
Eficiencia	Realizar las actividades de acuerdo al cronograma establecido Usar los recursos de la institución adecuadamente
Respeto a la dignidad humana, la vida y el medio ambiente	Conservar el medio ambiente Respetar a las personas de la institución y a nuestros usuarios
Comunicación	Realizar una comunicación horizontal, proactiva y sincera Saludar a los usuarios, identificarse con ellos y mantener una relación cordial en la comunicación interpersonal
Ética	Ser honesto en las acciones diarias y vida cotidiana

Fuente: (Choque, 2015, pág. 53)

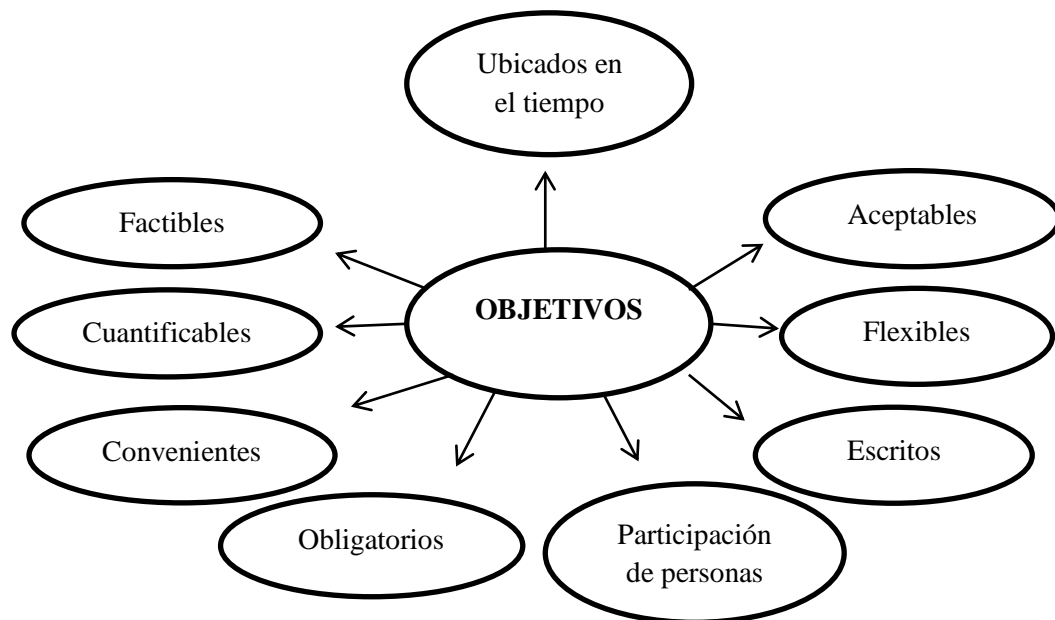
Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.14 Objetivos

Según, (Lerma A & Bárcena S, 2012)

Resultados deseados y altamente probables para ser alcanzados. Su función es alcanzar lo que la misión establece y busca. Los objetivos no tratan con ideales, intenciones ni abstracciones no cuantificables, sino que expresa en términos medibles y alcanzables. Todo objetivo debe ser alcanzable (factible), cuantificable, conveniente, aceptable, flexible, motivador, comprensibles, contener cierto grado de obligatoriedad y participación de las personas, estar ubicado dentro de un periodo de tiempo y quedar registrado por escrito (Steiner,2000).

Ilustración 4: Elaboración de Objetivos



Fuente: (Lerma A & Bárcena S, 2012)

Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.15 Definición de presupuesto

Según, (Burbano, 2011, pág. 8)

Entre las diferentes definiciones de presupuesto, presentamos las siguientes:

1. Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. El empresario debe planear con inteligencia el tamaño de sus operaciones, los ingresos, costos y gastos, con la mira puesta en la obtención de utilidades, cuyo logro se subordina a la coordinación y relación sistemática de todas las actividades empresariales.

2.2.16 Importancia del presupuesto

Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre. Por esto, deben planear sus actividades si pretenden mantenerse el mercado competitivo, puesto que cuenta mayor incertidumbre, mayores sean los riesgos por asumir. Es decir cuanto mayor sea el grado de certeza en la predicción, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio.

2.2.17 Organización

Según, (Munch L & Osorio J & Vital S, 2011, pág. 11)

La palabra organización tiene tres acepciones: una etimología que proviene griego órganon, que significa instrumento; otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a esta como etapa del proceso administrativo.

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones responsabilidad; el establecimiento de método y aplicación de técnicas

tendientes a la simplificación de trabajo, que permita una óptima coordinación de los recursos y actividades.

2.2.18 Técnicas de organización

Según, (Munch L & Osorio J & Vital S, 2011, pág. 53)

Las técnicas de organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización radical. Son indispensables para garantizar el proceso de organización.

2.2.19 Organigramas

Según, (Munch L & Osorio J & Vital S, 2011, pág. 53)

Los organigramas, conocidos también como gráficos de organización o cartas de organización, son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existente dentro de esta.

2.2.20 Importancia del organigrama

Según, (Hernández, 2005, pág. 92)

Los organigramas se usan para representar gráficamente la estructura formal de las organizaciones. Sirven para diagnosticar y analizar esas mismas estructuras con miras a replantearlas y adecuarlas a las necesidades del momento. Se emplean como instrumento de información para los funcionarios de la institución y también para los usuarios y clientes.

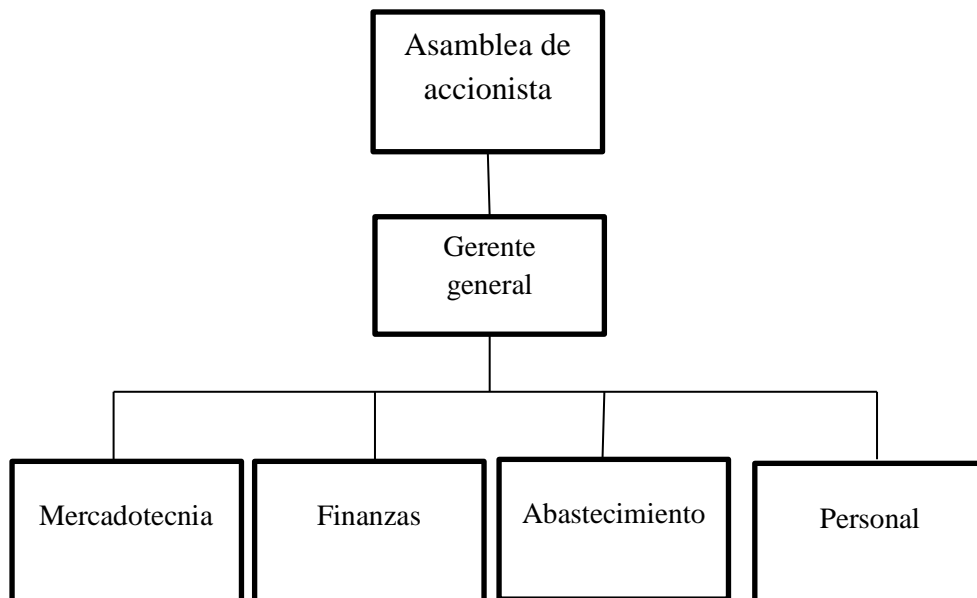
Conocer el organigrama de la empresa donde se trabaja ubica, da seguridad y motiva al empleado. Al usuario le da confianza y noción de los servicios que ofrece. La importancia de disponer de organigramas está estrechamente relacionada con los usos que se le dan y que aquí hemos apuntado.

2.2.21 Tipos de organigramas

Según, (Munch L & Osorio J & Vital S, 2011, págs. 54-55)

Organigrama Vertical. Es la forma más usual, en esta los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo, que es la más común.

Ilustración 5: Modelo de Organigrama Vertical



Fuente: (Munch L & Osorio J & Vital S, 2011)

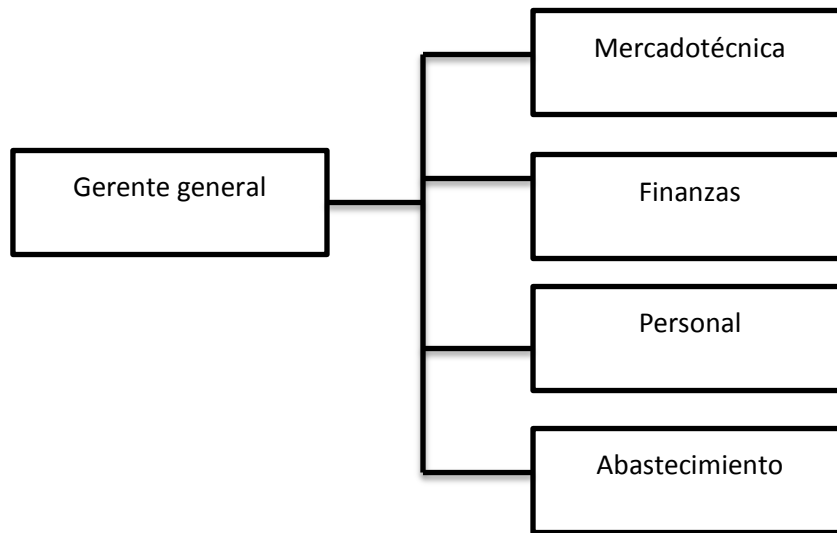
Elaborado por: Verónica Sánchez

Organigrama Horizontal

Según, (Hernández, 2005, pág. 89)

Tiene forma de pirámide, pero “acostado”. El máximo órgano jerárquico se ubica en el vértice izquierdo de la pirámide y los siguientes se ubican en jerarquía descendente a derecha hasta la base de la pirámide.

Ilustración 6: Modelo de Organigrama Horizontal



Fuente: (Munch L & Osorio J & Vital S, 2011)
Elaborado por: Verónica Sánchez

Organigrama Circular

Según, (Franklin E & Gomez G, 2002, pág. 44)

Como su nombre lo indica, se encuentran formados por círculos concéntricos, correspondiente al central a las autoridades máximas, y en su alrededor se encuentran otros que se hallarán más o menos alejados en razón de su jerarquía.

Ilustración 7: Organigrama Circular



Fuente: (Gobierno de San Luis, 2017)
Elaborado por: Verónica Sánchez

2.2.22 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Según, (Burbano, 2005, pág. 345)

El TIR corresponde a la tasa de interés generada por los capitales que permanecen invertidos en el proyecto y puede considerarse como la tasa que origina un valor presente neto igual a cero, en cuyo caso representa la tasa que iguala los valores presentes de los flujos netos de ingresos y egresos. La TIR es una característica propia del proyecto, totalmente independiente de la situación del inversionista, es decir, de su tasa de interés de oportunidad.

2.2.23 Valor Actual Neto (VAN)

Según, (Sapag, 2007, pág. 53)

Es el método más conocido, mejor y más generalmente aceptado por los evaluadores de proyectos. Mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer periodo de operación, y le resta la inversión total expresada en el momento cero. Si el resultado es mayor que cero, mostrara cuanto se gana con el proyecto; y si el resultado es igual que cero, indica que el proyecto exactamente la tasa i que se quería obtener después de recuperar el capital invertido; y si el resultado es negativo, muestra el monto que falta para ganar la tasa que deseaba obtener después de la recuperación de la inversión.

2.2.24 Plan Operativo Anual

Según, (Gardey, 2013)

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar, que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las

acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

2.3 IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

Con el diseño de una Planificación Estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, de la Provincia de Tungurahua, Período 2016 – 2020, se mejorará su posición en el mercado.

2.3.2 Ideas Específica

- Con la Identificación de los conceptos que formaran parte de marco teórico que permitirán la construcción de la propuesta
- Con la realización de un diagnóstico general de la entidad con la finalidad se conocerá cómo opera la misma.
- Con la elaboración de los objetivos, metas y estrategias para enfocarse el posicionamiento en el mercado.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Planificación Estratégica

2.4.2 Variable Dependiente

Mejorará su posición en el mercado.

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Método de investigación cualitativa y cuantitativa

Según, (Bernal, 2006, pág. 57)

Otra forma más reciente de caracterizar métodos de investigación es la concepción de método cimentada en las distintas concepciones de la realidad social, en el modo de conocerle científicamente y el uso de herramientas metodológicas que se emplea para analizarla. Desde esta concepción, el método de investigación se suele dividir en los métodos cuantitativos, o investigación cuantitativa; cualitativo, o investigación cualitativa.

3.1.1 Método Cuantitativo

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

3.1.2 Método Cualitativo

El método cualitativo o método no tradicional, de acuerdo con Bonilla y Rodríguez se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 La investigación descriptiva

Según, (Gómez, 2006, pág. 65)

Con mucha frecuencia, el objetivo del investigador es describir situaciones, eventos y hechos. Esto es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los aspectos importantes del fenómeno que se somete a analizar.

3.2.2 La investigación explicativa

Según, (Gómez, 2006, pág. 68)

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a encontrar las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales.

Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre u ocurrió un fenómeno y en qué condiciones se da o se dio éste, o por qué se relaciona dos o más variables de determinada manera.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, está constituida por 16 personas, al director administrativo, a la contadora, a la tesorera y al resto del personal encargado de mantener las áreas listas para desarrollar las actividades pertinentes.

Tabla 4: Distribución del personal del Sindicato de Choferes del Cantón Patate

N°	CARGOS
1	Director Administrativo
2	Secretarias
1	Contadora
1	Tesorera
1	Auxiliar de servicios
1	Director Académico
1	Inspectora
8	Instructores
16	Total

Fuente: Sindicato de Choferes del Cantón Patate

Elaborado por: Verónica Sánchez

3.3.2 Muestra

Tomando que la población es muy reducida no se necesita ninguna técnica de muestreo.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Métodos de Investigación

3.4.1.1 Método inductivo

Según, (Bernal, 2006, pág. 56)

Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que partes de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios y fundamentos de una teoría.

3.4.1.2 Método deductivo

Según, (Bernal, 2006, pág. 56)

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios etc, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

3.4.2 Técnicas de Investigación

3.4.2.1 La Observación

Según, (Muñoz, 2011, pág. 119)

Es la elaboración de información a partir de un seguimiento sistemático del hecho o fenómeno en estudio, dentro de su propio medio, con finalidad de identificar estudiar su conducta y característica

3.4.2.2 La Entrevista

Según, (Muñoz, 2011, pág. 119)

Este sistema se emplea para la recopilación de información, cara a cara para captar tanto las opiniones como los criterios personales, formas de pensar y emociones de los entrevistados. Mediante las entrevistas, se profundiza sobre los juicios emitidos para que el investigador realice más adelante las interpretaciones pertinentes.

3.4.2.3 La Encuesta

Según, (Muñoz, 2011, pág. 119)

Es la información que se obtiene a través de cuestionarios y sondeos de opinión masiva, generalmente en anonimato, con el propósito de conocer tendencias de los encuestados sobre el hecho o fenómeno a estudiar.

3.4.3 Instrumentos de Investigación

En la presente investigación se utilizó el instrumento de investigación como son:

- Encuesta
- Ficha de observación

3.5 RESULTADOS

Se aplicó la siguiente encuesta a los empleados del área administrativa obteniendo los resultados, que a continuación se detalla.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**



ENCUESTA PARA EMPLEADOS

OBJETIVO:

Establecer la necesidad de una planificación estratégica de la entidad, a fin de establecer las pautas de crecimiento del Sindicato de Choferes del Cantón Patate.

1. ¿Cuenta con una misión la organización?

SI ____ NO ____

2. ¿Cuenta con una visión la organización?

SI ____ NO ____

3. ¿Se han fijado los objetivos la organización?

SI ____ NO ____

4. ¿Posee un organigrama estructural adecuado la organización?

SI ____ NO ____

5. ¿Cuenta con un manual de funciones el Sindicato?

SI ____ NO ____

6. ¿Se han identificado los procesos claves?

SI ____ NO ____

7. ¿Se elabora un presupuesto anual para el beneficio del Sindicato?

SI ____ NO ____

8. ¿Se evalúa el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización ?

SI ____ NO ____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INTERPRETACION DE RESULTADOS

1. ¿Cuenta con una misión la organización?

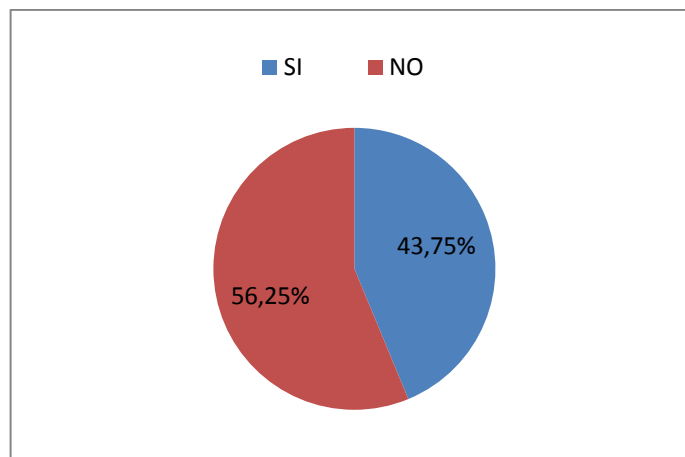
Tabla 5: El Sindicato cuenta con una misión

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	7	43.75%
NO	9	56.25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 1: Cuenta con una misión



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: Mediante la encuesta realizada a los empleados del Sindicato de Choferes del Cantón Patate nos manifiesta el 43.75% que existe una misión, el 56.25% que no existe la misión la cual no se pueden identificar hacia dónde quiere llegar la organización.

2. ¿Cuenta con una visión la organización?

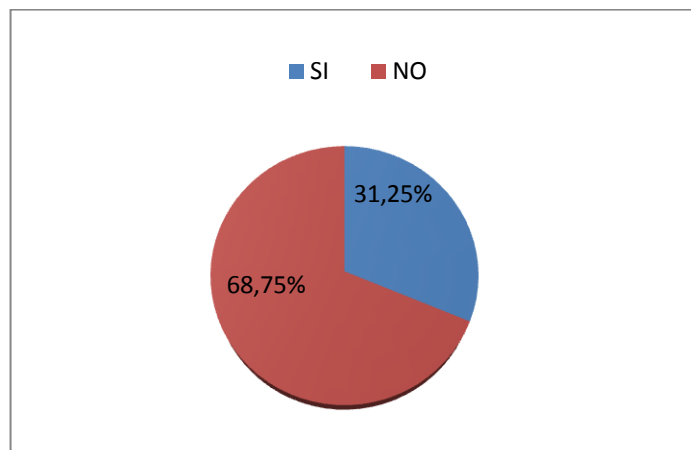
Tabla 6: Cuenta el Sindicato con una misión

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	5	31.25
NO	11	68.75
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 2: Cuenta con una visión



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: De acuerdo a los resultados nos manifiesta que el 31.25% la entidad no cuenta con una visión establecida, sin embargo, el 68.75% nos manifiesta que no conoce la visión de la institución.

3. ¿Se han fijado con claridad los objetivos?

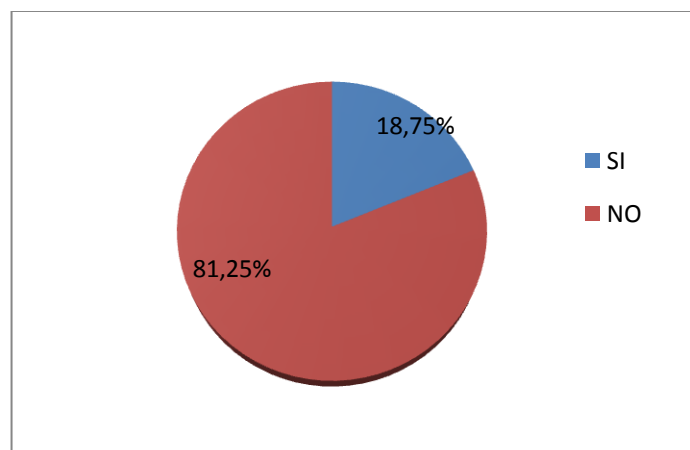
Tabla 7: Tiene fijado los objetivos

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	3	18.75
NO	13	81.25
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 3: Tiene fijado los objetivos



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: Solo el 18.75% de los empleados del sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, nos manifiesta que han fijado los objetivos, sin embargo el 81.25% afirma desconocer la existencia de los objetivos de la institución,

4. ¿Posee la institución un organigrama estructural?

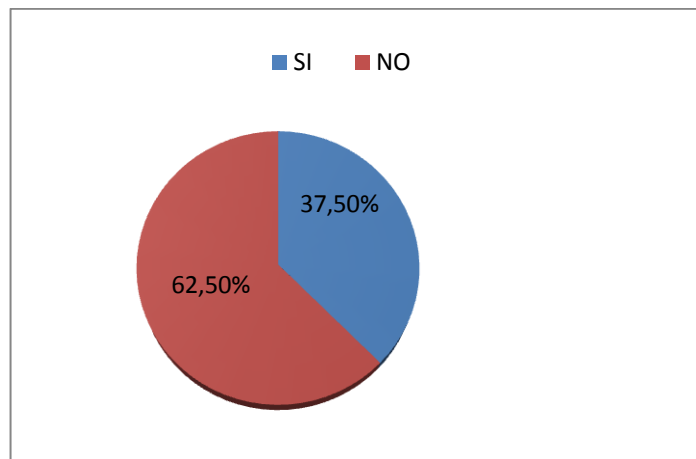
Tabla 8: Organigrama estructural

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	6	37.50%
NO	10	62.50
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 4: Organigrama estructural



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados nos manifiesta un 37.50% que si existe organigrama estructural, de lo contrario el 62.50% no existe por lo tanto no saben cuál es la posesión jerarquía del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate.

5. ¿Cuenta con un manual de funciones?

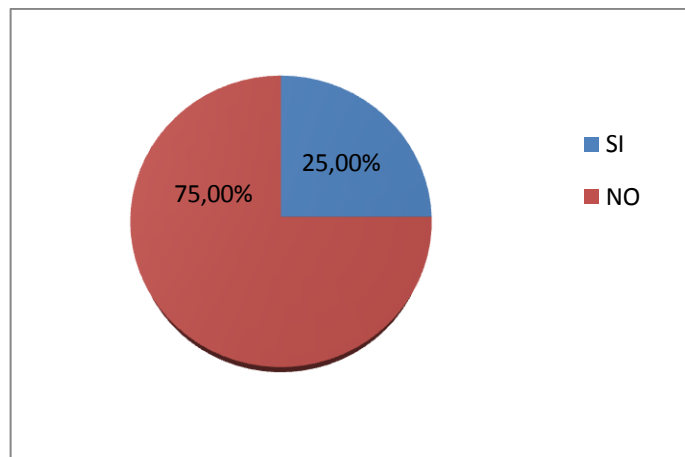
Tabla 9: Manual de funciones

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	4	25.00%
NO	10	75.00%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 5: Manual de funciones



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: El 25.00% de funcionarios cuenta que tienen claramente explicadas sus funciones, mientras tanto el 75.00% de funcionarios nos manifiesta que no cuentan con un orden en sus funciones en cada departamento del Sindicato de Choferes de Patata.

6. ¿Se han identificado los procesos claves?

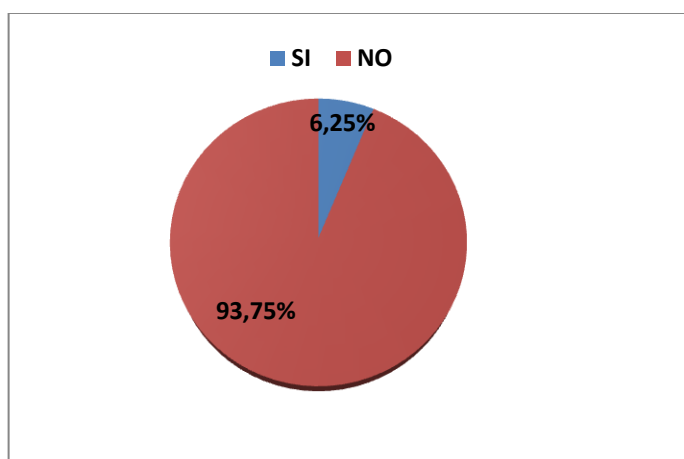
Tabla 10: Procesos claves

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	1	6.25%
NO	15	93.75%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 6: Procesos claves



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: El 6.25% de los empleados del sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, afirma conocer los procesos claves para cumplir con las actividades, de lo contrario el 93.75% desconoce de los procesos claves que afirman un buen desempeño de las actividades diarias del sindicato.

7. ¿Se elabora un presupuesto anual de la entidad?

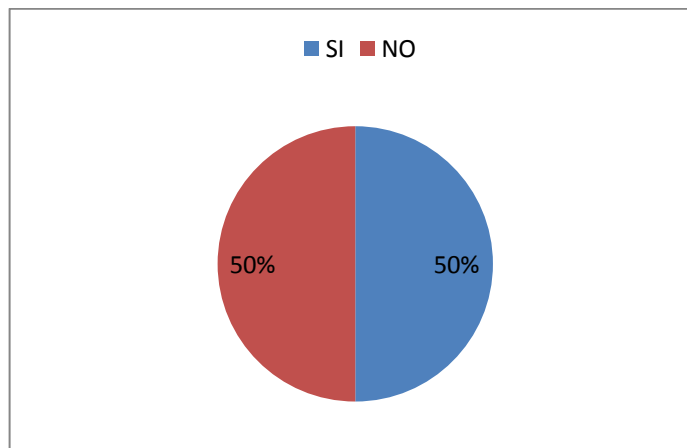
Tabla 11: Presupuesto anual

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	8	50.00%
NO	8	50.00%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 7: Elaboran el presupuesto anual



Fuente: Datos de la tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: Mediante la realización de la encuesta el 50.00% de los funcionarios manifiesta que cuenta con un presupuesto anual, de lo contrario el otro 50.00% de los funcionarios mencionan que desconocen lo que es un presupuesto anual.

8. ¿Se evalúa el cumplimiento de las metas y objetivos?

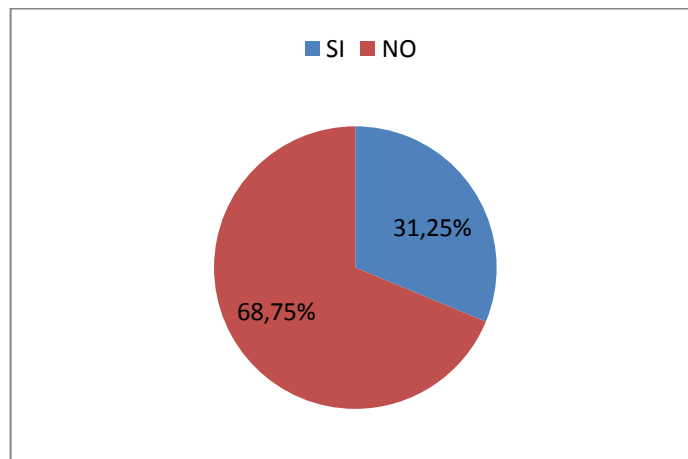
Tabla 12: Cumplimiento de metas y objetivos

Calificación	Nº Personas	Porcentaje
SI	0	0.00%
NO	16	100.00%
TOTAL	16	100%

Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 8: Cumplimiento de metas y objetivos



Fuente: Datos tabulados de la encuesta

Elaborado por: Verónica Sánchez

Interpretación: El 31.25% de los funcionarios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, nos afirman que han evaluado el cumplimiento de metas y objetivos, por lo tanto el 68.75% nos manifiestan que no cumplen con las metas ni objetivos.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Se ha visto en la necesidad de diseñar una Planificación Estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, de la Provincia de Tungurahua, Período 2016 – 2020, para determinar el rumbo de la institución partiendo del conocimiento de la organización y de los hechos claves que afectan y podrían determinar el crecimiento definido por la entidad.

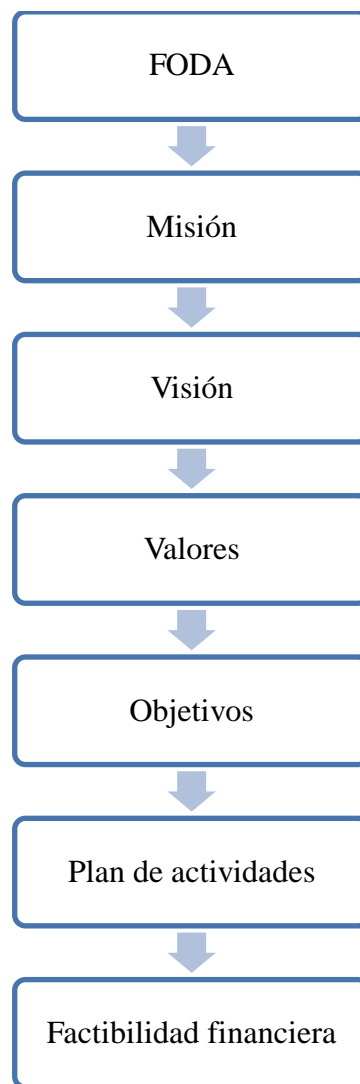
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TEMA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PATATE, DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2016-2020.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Ilustración 8: Contenido de la propuesta



Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Verónica Sánchez

4.2.1 Matriz FODA

Se procedió a revisar mediante una recolección de datos. Aplicando entrevistas y observación a los funcionarios del Sindicatos de Choferes del Cantón Patate.

Tabla 13: Análisis interno

No.	Procedimientos	Muy alto	Alto	Medio	Bajo
	Fortalezas				
1.	Infraestructura propia.		•		
2.	Personal idóneo para dictar los cursos de conducción.		•		
3.	Cuentan con recursos económicos para la realización de actividades.		•		
4.	Procesos de capacitación regularizados por la Agencia Nacional de Tránsito.		•		
5.	Cuentan con activos fijos que le permiten cumplir sus funciones correctamente.	•			
	Debilidades				
1.	Falta de una planificación estratégica de la entidad.			•	
2.	Ausencia de un sistema de control interno que regule las actividades administrativas financieras.			•	
3.	No se cuenta con una estructura organizacional actualizada.		•		
4.	Ausencia de un manual de funciones donde se establezcan las responsabilidades de cada área.			•	
5.	Falta de compromiso del personal con el desempeño de sus actividades diarias.		•		

Fuente: Propia

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 14: Matriz de Evaluación de Factor Interno

No.	Procedimientos	Ponderación	Calificación	Resultados
	Fortalezas			
1	Infraestructura propia.	0,12	3,50	0,42
2	Personal idóneo para dictar los cursos de conducción.	0,12	3,25	0,39
3	Cuentan con recursos económicos para la realización de actividades.	0,09	3,50	0,31
4	Procesos de capacitación regularizados por la Agencia Nacional de Tránsito.	0,09	3,25	0,29
5	Cuentan con activos fijos que le permiten cumplir sus funciones correctamente.	0,09	3,50	0,32
	Debilidades			
1	Falta de una planificación estratégica de la entidad.	0,11	2,75	0,30
2	Ausencia de un sistema de control interno que regule las actividades administrativas financieras.	0,10	2,50	0,25
3	No se cuenta con una estructura organizacional actualizada.	0,10	2,25	0,23
4	Ausencia de un manual de funciones donde se establezcan las responsabilidades de cada área.	0,10	2,50	0,25
5	Falta de compromiso del personal con el desempeño de sus actividades diarias.	0,08	2,25	0,18
		1,00		2,94

Fuente: Propia

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gran Debilidad	Debilidad Menor	Fortaleza menor	Fortaleza de éxito
0.00 - 1.00	1.01 - 2.00	2.01 - 3.00	3.01 - 4.00

Se ha podido determinar que existe una fortaleza menor con la finalidad de establecer que existen puntos que deben ser resueltos, pero dentro de los parámetros la organización se mantiene a flote y funcionando.

Fortalezas

- **Infraestructura propia**

La infraestructura del Sindicato de Choferes Profesional se encuentra ubicada en el Cantón Patate, Provincia de Tungurahua al frente del parque Simón Bolívar, el edificio es de tres pisos el primero es salas de eventos, en el segundo piso es la oficina de secretaria, tesorería, psicosenométrico, en el tercer piso es la oficina del director administrativo, del académico, los cincos aulas, el comedor.

- **Personal idóneo para dictar los cursos de conducción.**

El sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate cuenta con personal alta mente calificado para dictar los cursos respectivos de conducción el cual beneficie a los futuros conductores.

- **Cuentan con recursos económicos para la realización de actividades.**

De acuerdo a la fortaleza el sindicato cuenta con suficientes recursos económicos, lo cual le permite desenvolverse con total normalidad en todas sus actividades a realizarse dentro y fuera de la institución.

- **Procesos de capacitación regularizados por la Agencia Nacional de Tránsito.**

La Agencia Nacional de tránsito es la encargada de regular las actividades de la entidad por lo que autoriza la elaboración del plan de capacitación. Deben ingresarse en el

sistema los participantes de cada uno de los programas establecidos para acceder con la licencia profesional.

- **Cuentan con activos fijos que le permiten cumplir sus funciones correctamente.**

El Sindicato de Choferes Profesionales cuenta con activos fijos, carros, edificio propio lo cual le permite desarrollarse con eficacia en el cumplimiento correcto de la institución.

Debilidades

- **Falta de una planificación estratégica de la entidad.**

El Sindicato de Choferes del Cantón Patate posee una planificación estratégica fijada por anteriores autoridades que no se ha podido aplicar debidamente y se encuentra desactualizada lo que afecta el desempeño de los funcionarios por el desconociendo de los objetivos propuestos.

- **Ausencia de un sistema de control interno que regule las actividades administrativas financieras**

Por la ausencia del control interno dentro de la institución no se encuentra distribuido las funciones respectivas de cada área.

- **No se cuenta con un organigrama estructural actualizada.**

La institución no cuenta con un organigrama estructural actualizado lo cual existe serios problemas dentro de la institución.

- **Ausencia de un manual de funciones donde se establezcan las responsabilidades de cada área.**

Que los trabajadores del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón, Provincia de Tungurahua, desconocen las funciones, los procedimientos y los procesos tantos

administrativos como financieros donde se establecen las responsabilidades dentro de la institución.

- **Falta de compromiso del personal con el desempeño de sus actividades diarias.**

Falta de motivación y capacitación al personal para su buen desempeño en las labores diarias dentro del sindicato.

Tabla 15: Análisis Externo

No.	Procedimientos	Muy alto	Alto	Medio	Bajo
	Oportunidades				
1.	Nuevo entorno económico de los Transportistas en el Ecuador.				
2.	Asesoría brindada por la Agencia Nacional de Tránsito.				
3.	Apoyo de instituciones locales.				
4.	Convenios y alianzas estratégicas.				
5.	La necesidad de la ciudadanía de capacitarse como chofer profesional.				
	Amenazas				
1.	Accidentes de tránsito que ponen en peligro a los Sindicatos de Choferes.				
2.	Competencia en el mercado.				
3.	Crisis económica.				
4.	Cambios de normas que afecta el accionar del Sindicato.				
5.	Cambios climáticos y desastres naturales.				

Fuente: Propia

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 16: Matriz de Evaluación de Factores Externos

No.	Procedimientos	Ponderación	Calificación	Resultados
	Oportunidades			
1	Nuevo entorno económico de los Transportistas en el Ecuador.	0,10	3,00	0,30
2	Asesoría brindada por la Agencia Nacional de Tránsito.	0,11	2,75	0,30
3	Apoyo de instituciones locales.	0,09	3,25	0,29
4	Convenios y alianzas estratégicas.	0,11	3,25	0,36
5	La necesidad de la ciudadanía de capacitarse como chofer profesional.	0,10	3,00	0,30
	Amenazas			
1	Accidentes de tránsito que ponen en peligro a los Sindicatos de Choferes.	0,10	3,25	0,31
2	Competencia en el mercado.	.0,11	3,00	0,36
3	Crisis económica.	0,10	2,75	0,28
4	Cambios de normas que afecta el accionar del Sindicato.	0,09	2,00	0,18
5	Cambios climáticos y desastres naturales.	0,08	2,50	0,20
		1,00		2,88

Fuente: Propia

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gran Amenaza	Amenaza Menor	Oportunidad menor	Oportunidad de éxito
0.00 - 1.00	1.01 - 2.00	2.01 - 3.00	3.01 - 4.00

Se ha establecido que en el mercado existen oportunidades que se deben ser aplicadas en beneficio de la organización priorizando el cumplimiento de las metas y el aprovechamiento de los recursos propios de la organización.

Oportunidades

- **Nuevo entorno económico de los transportistas en el Ecuador**

El sueldo básico unificado del año 2016 es \$366,00 a este año 2017 es \$375,00 el porcentaje de incremento es 2.40%, lo cual se ajustara las tarifas de multas, pagos y temas vinculados a tránsito costo judiciales y otros.

Las salvaguardas se rigen hasta junio del año 2017, en la importación en de vehículos, y en todos sus accesorios para los vehículos.

- **Asesoría brindada por la Agencia Nacional de Tránsito.**

La Agencia de tránsito es la reguladora del transporte a nivel nacional, se debió a que es el ente rector de la entidad, aporta con su supervisión al correcto flujo vehicular; procurando evitar accidentes de tránsito. Por tal razón es indispensable que el Sindicato sea asesorado por la Agencia para conocer sus disposiciones actuales y como se deben aplicar en este momento.

- **Apoyo de instituciones locales.**

Los GADs al recibir las competencias sobre el tránsito es indispensable el apoyo de estas institucionales para coordinar las actividades relacionadas para el cumplimiento de esta finalidad, se crea agendas conjuntas para el desarrollo de los programas de capacitación.

- **Convenios y alianzas estratégicas**

La necesidad de la ciudadanía de capacitarse como chofer profesional, se establecen convenios con otros organismos que permitan la capacitación de la ciudadanía, como por ejemplo los cuerpos policiales y militares donde sus funcionarios son capacitados para una vez jubilados acceder a una nueva actividad.

- **La necesidad de la ciudadanía de capacitarse como chofer profesional.**

Se ha establecido un incremento de operadoras convencionales de transporte por lo que es indispensable la licencia profesional para participar en esta actividad productiva.

Amenazas

- **Accidentes de tránsito que ponen en peligro a los Sindicatos de Choferes.**

Existe un reporte del año 2016, donde se establece 30.269 heridos mientras que en el 2015 hubo 20 930 heridos. Según reporte de la Agencia Nacional de Tránsito, las provincias de Pichincha y Guayas presentan la mayor cantidad de accidentes, mientras que Orellana apenas se han registrado siniestros, cabe recalcar que existen problemas se dan por estar conduciendo con el celular el no respetar las señales de tránsito, no respetar el límite de velocidad y conducir en estado de embriaguez, publicado en el diario el Comercio.

Creciente competencia en el mercado.

Se han creado diversos centros para el manejo de vehículos, que ofrecen diversos paquetes y se convierten en la competencia del sindicato de Choferes, solo sindicatos existen 142 entidades distribuidas a nivel nacional, por ende, solo se considerara como mercado a los pertenecientes a la provincia.

- **Crisis económica.**

El balance de la economía ecuatoriana al término del 2016 ha sido decepcionante. Las cifras oficiales registraron una caída del PIB de 1,7%, frente al 2015. El presupuesto fue de alrededor de 7.000 millones de dólares, la deuda pública se centra en el IESS casi 10.000 millones, la balanza de pagos, reporta un superávit en una de sus cuentas, la de la balanza comercial (de bienes) total, de 1.160,3 millones de dólares (+156,2%), reflejo del impacto de las salvaguardias que el Gobierno impuso a las importaciones.

La inflación fue baja del 1,12% a diciembre 2016, se registra el desempleo de 6,62% de la población en capacidad de trabajar, superior al 4,8% en 2015.

- **Cambios de leyes que afecta el accionar del Sindicato.**

Desde la parte alta del Pleno de la Asamblea Nacional, decenas de choferes y dirigentes del transporte público miraron cómo se desarrolló el segundo debate sobre las 33 reformas al proyecto de Ley de Tránsito.

Así quedaron ocho artículos reformados en la Ley de Tránsito

Artículo 5. El Estado, a través de la Agencia Nacional de Tránsito, controlará y exigirá la capacitación integral, permanente, la formación y tecnificación a choferes profesionales y los que no son.

Artículo 93. Para la obtención de la licencia no profesional de conducir Tipo B, la ANT exigirá solo la rendición y aprobación de las pruebas psicosenométricas, teóricas y las prácticas.

Artículo 26. El conductor que no haya sido sancionado en al menos un año desde la última infracción cometida, gozará de dos puntos extras a su licencia que se incrementarán en el siguiente año.

Artículo 27. La formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales estará a cargo de sindicatos de choferes, escuelas, universidades e institutos.

Artículo 19. Las operadoras de transporte público que no mantengan una caja común serán sancionadas al menos con ocho salarios básicos, es decir, con USD 2 720.

Artículo 31. A fin de garantizar la protección de las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial, se crea el Sistema Público para pago de accidentes de tránsito.

Artículo 205. Los importadores de vehículos, repuestos, equipos, piezas y partes podrán comercializarlos siempre que cuenten con el certificado de homologación extendido por la ANT.

Artículo 32. Facúltese a la Agencia Nacional de Regulación del Transporte para que subaste los vehículos que no han sido retirados por sus dueños de las dependencias de tránsito.

En contexto Según la Comunidad Andina, en Ecuador, en el 50% de accidentes están involucrados vehículos particulares. Datos de la Agencia Nacional de Tránsito refieren que, desde enero hasta octubre de este año, se registraron 22 868 lesionados en siniestros a escala nacional.

- **Cambios climáticos y desastres naturales.**

Ecuador, es una zona afectada por desastres naturales como son terremotos, se pudo determinar en el último terremoto la muerte de más de 662 muertos, se presentan adicionalmente deslaves, volcanes en erupción, inundaciones, marejadas, sequías e incendios forestales, entre otros desastres.

Tabla 17: Matriz FODA

<p style="text-align: center;">INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura propia. 2. Personal idóneo para dictar los cursos de conducción. 3. Cuentan con recursos económicos para la realización de actividades. 4. Procesos de capacitación regularizados por la Agencia Nacional de Tránsito. 5. Cuenta con activos fijos que le permiten cumplir sus funciones correctamente. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de una planificación estratégica de la entidad. 2. Ausencia de un sistema de control interno que regule las actividades administrativas financieras. 3. No se cuenta con una estructura organizacional actualizada. 4. Ausencia de un manual de funciones donde se establezcan las responsabilidades de cada área. 5. Falta de compromiso del personal con el desempeño de sus actividades diarias.
	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevo entorno económico de los Transportistas en el Ecuador. 2. Asesoría brindada por la Agencia Nacional de Tránsito. 3. Apoyo de instituciones locales. 4. Convenios y alianzas estratégicas 5. La necesidad de la ciudadanía de capacitarse como chofer profesional. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear un sistema de control interno para poder controlar las actividades de cada área. ✓ Actualizar el organigrama estructural para definir las funciones. ✓ Evaluar el desempeño ✓ Capacitar al personal constantemente para que tenga un buen ambiente de trabajo. ✓ Crear convenios con organismos Provinciales y Nacionales
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Accidentes de tránsito que ponen en peligro a los Sindicatos de Chofers. 2. Creciente competencia en el mercado. 3. Crisis económica. 4. Cambios de leyes que afecta el accionar del Sindicato. 5. Cambios climáticos y desastres naturales. 		

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

4.2.2 Misión Actual

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, a través de su Escuela de Capacitación, es una institución académica encargada de la formación de conductores profesionales altamente competitivos y comprometidos con valores humanísticos y morales, con gran sentido de respeto a las leyes y normas establecidas por el Estado y la Agencia Nacional de Tránsito como un aporte para nuestro Cantón, Provincia y País.

Tabla 18: Preguntas para realizar la misión

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes Somos?	Somos una organización que forma conductores profesionales.
¿Qué Buscamos?	Ser líderes en la enseñanza de conducción.
¿Por qué lo hacemos?	Para participar en el desarrollo de la conducción vial y en el respeto de las leyes y normas.
¿Para quién trabajamos?	Para los habitantes del Cantón Patate y de la provincia de Tungurahua.

Fuente: Propia

Elaborado por: Verónica Sánchez

Misión propuesta

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, es una organización que forma conductores profesionales, a través de su Escuela de Capacitación, que busca ser líder en la enseñanza de la conducción apoyando al desarrollo de la conducción vial y respeto de las leyes y normas, a los habitantes del Cantón Patate y de la Provincia de Tungurahua.

4.2.3 Visión Actual

Ser reconocido para el 2020, mediante su Escuela de Capacitación como el Sindicato de Choferes Profesionales líder en la Provincia y en el País por la calidad en la formación de conductores profesionales caracterizados por sus amplios conocimientos, experiencia y responsabilidad moral y ética al servicio de Patate y la sociedad en general.

Tabla 19: Preguntas para realizar la visión

Preguntas	Respuestas
¿Cómo contribuye la institución al bienestar de la población objetiva?	Dándoles una oportunidad de profesión.
¿Cuál es la situación futura deseada para los usuarios o beneficiarios?	Que sean conductores profesionales con conocimiento sólidos.
¿Qué se quiere de la institución?	Que sea reconocida a nivel de la provincia y país gracias a sus amplios conocimientos que brinda la institución.
¿Cómo puede lograr la institución ese futuro?	Con la aplicación de un plan de capacitación.

Fuente: Propia

Elaborado por: Verónica Sánchez

Visión propuesta

Ser reconocida para el 2020, como la Escuela de Capacitación de Conducción Profesional, dándoles una oportunidad de profesión en calidad de formación de conductores profesionales con conocimientos sólidos para ser reconocida a nivel de País Provincia y Cantón de Patate, aplicando un plan de capacitación constante para mejorar la calidad del servicio del sindicato de choferes.

4.2.4 Valores y Principios

Valores

➤ Responsabilidad

Ser responsables para poder cumplir a cabalidad todas las tareas encomendadas y responder por ello, dentro de las organizaciones es un factor primordial el cual nos permite alcanzar con éxito

➤ Respeto

Todas las personas involucradas en el Sindicato de Choferes de Patate, tienen los mismos derechos, ya que suele ser discriminados entre personas.

➤ Honestidad

Cada uno de nuestros empleados realiza las actividades basados en la verdad de sus acciones, procurando no perjudicar a los individuos.

➤ Puntualidad y disciplina

Todo ser humano para alcanzar el éxito debe enfocar su accionar en la puntualidad con la finalidad de realizar sus actividades en el tiempo previsto; la disciplina enfoca los esfuerzos para alcanzar el éxito.

➤ Igualdad de oportunidades

Los clientes internos y externos cuentan con las mismas oportunidades y pueden participar activamente en los eventos que se realizan en la organización, siendo evaluados de forma imparcial.

➤ **Liderazgo y emprendimiento**

Los funcionarios deberán participar activamente en diferentes emprendimientos con la finalidad de que la entidad sea líder en la capacitación de Choferes Profesionales a nivel provincial y nacional.

➤ **Pensamiento crítico**

Cada uno de los funcionarios del Sindicato deberá ser crítico con su accionar, enfocado en la mejora continua, llegando a la excelencia en la aplicación de los procesos y servicios que oferta la entidad.

Principios

➤ **Equidad**

Que todas las personas son iguales, sin discriminación alguna que tengan acceso a los servicios, beneficios, información y capacitación ofertados por el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate.

➤ **Eficiencia**

Es una entidad que garantice la utilización de los recursos con que cuenta el Sindicato en beneficio de los socios y de la colectividad a quien va dirigida.

➤ **Calidad**

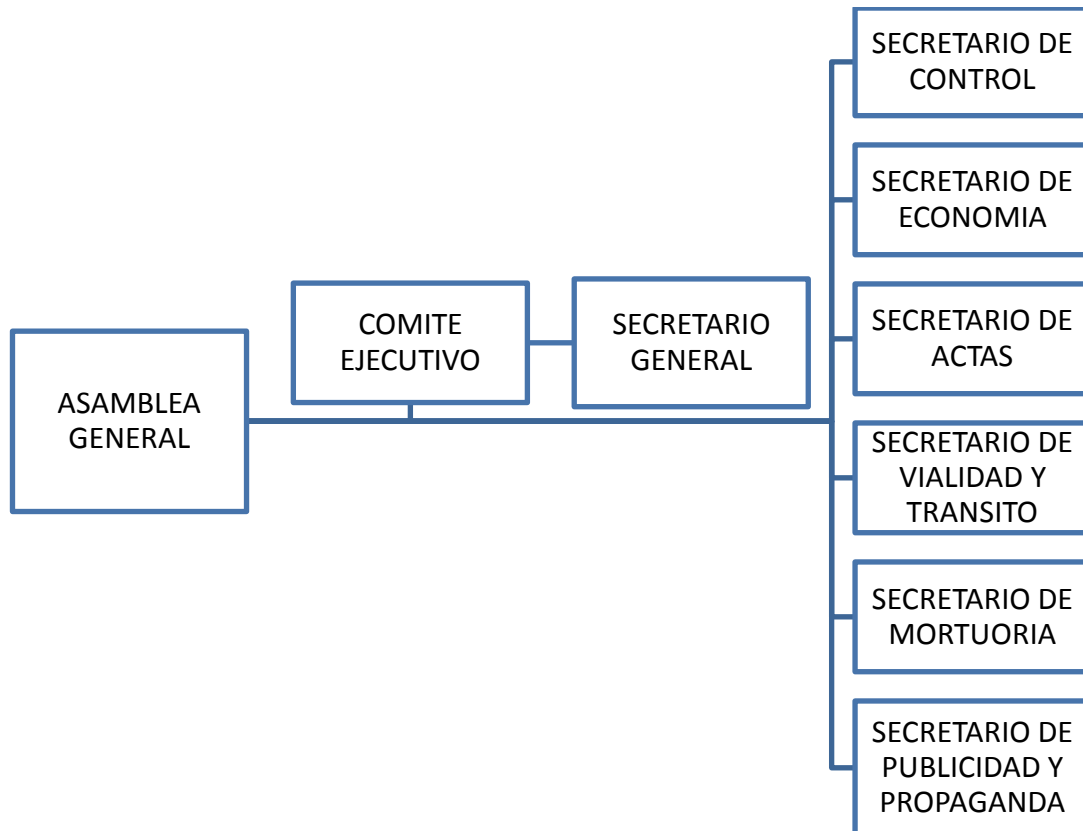
Es la calidad con la que los funcionarios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, brindan el servicio tanto a las personas interno como externo.

➤ **Participativo**

En las organizaciones el trabajo en equipo es primordial, ya que permiten que participen todos en conjunto de acuerdo a sus capacidades para alcanzar un mismo objetivo en beneficio de la organización.

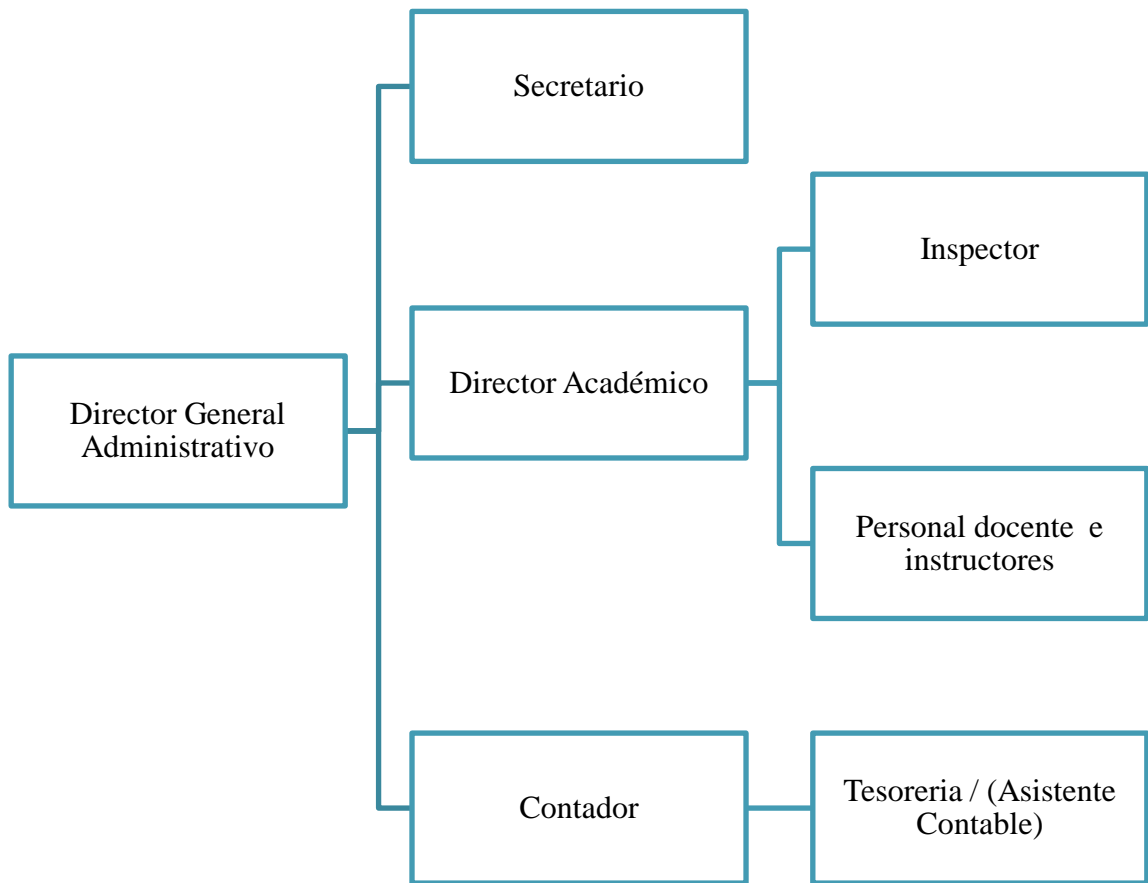
4.2.5 Organigrama Estructural

Ilustración 9: Organigrama Estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate.



Fuente: Sindicato de Choferes Patate
Elaborado por: Verónica Sánchez

Ilustración 10: Organigrama Estructural de la Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes del Cantón Patate.



Fuente: Sindicato de Choferes Patate

Elaborado por: Verónica Sánchez

4.2.6 Manual de Funciones del Personal

Para la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales del Sindicato de Choferes de Patate:

Tabla 20: Manual de Funciones del Director Administrativo

Posición Jerárquica	
Máxima autoridad del Sindicato de Choferes de Patate.	
1. PUESTO:	Director Administrativo
2. AREA:	Escuela de Capacitación
3. DEPARTAMENTO:	Dirección General
4. DEPENDE DE:	Comité Ejecutivo
5. SUPERVISA A:	Todo el Personal
6. APROBADO POR:	Asamblea General
7. FECHA:	11 de febrero de 2016
Objetivo:	
Encargado de la administración de los recursos y actividades del Sindicato de Choferes de Patate y la Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales, con la finalidad de alcanzar el crecimiento proyectado.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Representar legalmente al Sindicato de Choferes de Patate ante las autoridades de los organismos públicos o privados.	
<ul style="list-style-type: none">• Planear las estrategias financieras, donde se incluyan planes, proyectos y programas con su respectivo presupuesto.	
<ul style="list-style-type: none">• Custodia de los recursos financieros de la entidad.	
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar informes de gestión.	
<ul style="list-style-type: none">• Es el encargado de autorizar el proceso de contratación de personal de las diferentes áreas.	
<ul style="list-style-type: none">• Realizar la convocatoria a concurso de Méritos y Oposiciones en base al perfil que requiera para cumplir con el cargo.	
<ul style="list-style-type: none">• Firmar los contratos y legalizar con los organismos de control.	
<ul style="list-style-type: none">• Se encarga de revisar las novedades al sistema de personal y la emisión de los registros para proceder al pago.	

<ul style="list-style-type: none">• Controlar y autorizar la adquisición de bienes y servicios.
<ul style="list-style-type: none">• Administrar adecuadamente los activos fijos.
<ul style="list-style-type: none">• Responder por la buena marcha de las actividades administrativas, económicas, educativas técnicas y el mantenimiento de la disciplina de los estudiantes.
<ul style="list-style-type: none">• Velar por el cumplimiento estricto de los planes programas de estudio aprobados por la Comisión Nacional del Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial.
<ul style="list-style-type: none">• Suscribir los títulos de conductor profesional en conjunto con el secretario de la escuela.
<ul style="list-style-type: none">• Controlar en forma permanente las actividades académicas y administrativas.

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

Tabla 21: Manual de Funciones del Secretario.

Posición Jerárquica	
Máxima autoridad del Sindicato de Choferes de Patate.	
1. PUESTO:	Secretario
2. AREA:	Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes
3. DEPARTAMENTO:	Área Administrativa
4. DEPENDE DE:	Director Administrativo
5. SUPERVISA A:	La documentación de los Estudiantes
6. APROBADO POR:	Comité Ejecutivo
7. FECHA:	01 de Febrero de 2009
Objetivo:	
Actuar como apoyo a la administración y área académica de la Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes de Patate partiendo de un trabajo ordenado y sincronizado con las actividades de la organización.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar al Sindicato de acuerdo a la ley ante la empresa o sus representantes, autoridades y ante las representaciones de las organizaciones. • Citar a las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias. • Estar presente en todas las Asambleas que se celebren y redactar el orden del día de las mismas. • Dar aviso a las autoridades correspondientes de los cambios que se presenten en el Comité Ejecutivo del Sindicato. • Cuidar el archivo del Sindicato. • Receptar las carpetas de los aspirantes para el proceso de reclutamiento y selección y realizar una preselección. • Se encarga de receiptar los requisitos para la matriculación de los nuevos alumnos. • Entregar la documentación a los estudiantes para sus respectivos trámites en la A.N.T. • Apoyar en las demás actividades que requiera el área administrativa. • Atender el despacho con puntualidad eficiencia dentro de las horas laborables. • Despachar toda la documentación revisada y firmada del director general administrativo. • Elaborar informes oficios y memorandos y otros documentos que sea requerido por el Director General Administrativos, o que deban ser enviados por tramites a diferentes destinatarios. • Envió de información hacia la Agencia y Federación de Choferes. 	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

Tabla 22: Manual de Funciones del Director Académico.

Posición Jerárquica	
Depende principalmente del área administrativa y académica, según sea la actividad.	
1. PUESTO:	Director Académico
2. AREA:	Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes
3. DEPARTAMENTO:	Área Administrativa
4. DEPENDE DE:	Director Administrativo
5. SUPERVISA A:	Los Estudiantes
6. APROBADO POR:	Comité Ejecutivo
7. FECHA:	01 de Septiembre de 2012
Objetivo: Ser el responsable de las actividades académicas del Sindicato de Choferes de Patate partiendo de la aplicación de la normativa y disposiciones de los organismos de control del sector.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • En el caso de las contrataciones del personal se encarga de la realización de las evaluaciones y pruebas específicas por cargo. • Procesar los resultados y realizar las entrevistas a los aspirantes. • Revisar la información del personal antes de proceder al pago. • Realizar la planificación de los cursos y programas que se establezcan en la entidad. • Organiza a los docentes e instructores por áreas de acuerdo a las normas vigentes. • Vela por la cualificación del proceso de aprendizaje. • Atiende los casos de permisos académicos que soliciten docentes, instructores o estudiantes. • Asesora y control las actividades pedagógicas. • Dictar programas de capacitación sobre las actualizaciones hechas a los procesos de los organismos de control. • Realizar los procesos de evaluación y supervisión del cumplimiento de los planes de estudio • Supervisar las clases de teoría y práctica que dictan los profesores e instructores respectivamente a efectos de asegurar a empleo de una metodología adecuada y la utilización de medios audiovisuales. • Mantener en coordinación con el secretario, el registro de matrículas y de calificaciones, responsabilizándose por su integridad y archivo adecuado. 	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

Tabla 23: Manual de Funciones del Contador.

Posición Jerárquica	
Depende del Director Administrativo y es el principal para los instructores.	
1. PUESTO:	Contador
2. AREA:	Sindicato de Choferes, y Escuela de Capacitación
3. DEPARTAMENTO:	Área Administrativa
4. DEPENDE DE:	Director Administrativo
5. SUPERVISA A:	Tesorería
6. APROBADO POR:	Comité Ejecutivo
7. FECHA:	01 de Enero de 2008
Objetivo:	
Ser el responsable de registrar la contabilidad y mantener los libros contables al día, proporcionando información financiera confiable y oportuna.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de la legalización de la contratación de personal y el ingreso a los organismos de control como es el caso del IESS y Ministerio de Trabajo. • Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas. • Preparar y presentar informes sobre la situación financiera del sindicato. • Preparar y presentar las declaraciones tributarias • Generar los comprobantes para el pago de nómina para su posterior pago. • Responsable de mantener la información contable en archivos ordenados y en perfectas condiciones físicas. • Emisión de los documentos legales y cheques que sustente el pago. • Manejo de las cuentas bancarias del Sindicato bajo de la supervisión del Director Administrativo. • Preparar y certificar los Estados Financieros del fin de ejercicio • Los demás que se asignen los estatutos, reglamentos y normas que le rigen. • Preparar la pro forma presupuestaria para cada ejercicio económico. • Responder solidariamente con la Tesorera el manejo de los fondos ante el organismo que le designo. 	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

Tabla 24: Manual de Funciones del Inspector.

Posición Jerárquica	
Depende del Director Administrativo	
1. PUESTO:	Inspector
2. AREA:	Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes
3. DEPARTAMENTO:	Área Administrativa
4. DEPENDE DE:	Director Administrativo y Director Académico
5. SUPERVISA A:	Los Estudiantes
6. APROBADO POR:	Comité Ejecutivo
7. FECHA:	01 de Enero de 2008
Objetivo:	
Vigilar el cumplimiento de las actividades académicas, para el cumplimiento de las actividades definidas por el área académica.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora horarios y turnos de los docentes e instructores • Controla en cumplimiento de los horarios del personal del sindicato • Reporte de las horas extras de todos los funcionarios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate. • Vela por la correcta presentación y mantenimiento del sindicato • Exigir el correcto uso del mobiliario, materiales y demás dependencias. • Resolver en primera instancia las quejas que tengan los alumnos con los docentes. • Emitir los certificados de los cursos recibidos en el Sindicato de Choferes de Patate. • Realizar suplencias cuando los docentes no puedan ir a sus horarios. • Controlar que el docente personal docente, administrativo y alumnos cumplan con sus obligaciones y guarden orden y disciplina, y mantener informado a los directores administrativo y pedagógico del sindicato. • Registro diario de asistencia de docentes y estudiantes. • Entrega de materiales didácticos y equipos. • Informe al finalizar el modulo el cumplimiento de asistencia y horas de trabajo. 	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

Tabla 25: Manual de Funciones de los Docentes e Instructores.

Posición Jerárquica	
Depende del Director Académico.	
1. PUESTO:	Docente / Instructores
2. AREA:	Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes.
3. DEPARTAMENTO:	Área Administrativa
4. DEPENDE DE:	Director Administrativo
5. SUPERVISA A:	Los Estudiantes
6. APROBADO POR:	Comité Ejecutivo
7. FECHA:	01 de Septiembre de 2012
Objetivo:	
Dictar las capacitaciones con la finalidad de formar choferes profesionales y realizar las evaluaciones necesarias para garantizar la enseñanza.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las actividades docentes de acuerdo al plan de estudio • Planificar el trabajo docente • Cumplir con las actividades de evaluación. • Acreditar reconocida solvencia moral y buena relación interpersonal. • Cumplir con las disposiciones de carácter pedagógico técnico y administrativo. • Impartir conocimientos teórico y prácticos al grupo que se encuentre capacitando • Propiciar la disciplina personal y grupal mediante una actitud responsable. • Desarrollar clases teóricas y prácticas para fortalecer destrezas y habilidades. • Cumplir con la planificación establecida en la programación • Evaluar parcialmente a los integrantes del grupo. • Elaborar un informe final el trabajo realizado. 	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

Tabla 26: Manual de Funciones de la Tesorera y Asistente Contable.

Posición Jerárquica	
Depende del Director Académico e Inspector.	
1. PUESTO:	Tesorera / Asistente Contable
2. AREA:	Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes
3. DEPARTAMENTO:	Área Administrativa
4. DEPENDE DE:	Director Administrativo y Contador
5. SUPERVISA A:	Los Estudiantes y Proveedores
6. APROBADO POR:	Comité Ejecutivo
7. FECHA:	01 de Septiembre de 2011
Objetivo:	
Efectuar las actividades relacionadas con los ingresos de recursos financieros y apoyar al contador en las actividades propias del área.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar los egresos y recibir los ingresos, debidamente justificados, sea con facturas o comprobantes y recaudar los la debida diligencia los fondos y asignaciones. • Realizar el registro y contabilización de manera oportuna y documentada los depósitos por los estudiantes de la Escuela en la cuenta de la institución y llevar un registro diario de los depósitos. • Recibir los fondos el sindicato. • Realizar los arqueos de caja periódicos. • Actuar como asistente contable. • Manejar el archivo documental de las transacciones de la entidad. • Preparar y refrendar cheques para los gastos del local. • Presentar al Sindicato informes mensuales de las transacciones financieras. • Apoyar en las demás actividades exigidas por el Director Administrativo y Contador de la entidad. 	

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elabora por: Verónica Sánchez

4.2.7 Objetivos y estrategias

Tabla 27: Objetivo y Estrategias

ESTRATEGICAS	OBJETIVOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA				
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<ul style="list-style-type: none"> Crear un sistema de control interno para poder controlar las actividades de cada área. 	<ul style="list-style-type: none"> Agilitar los procesos administrativos y financieros. 	Director Administrativo	2.500	✓				
<ul style="list-style-type: none"> Actualización del organigrama estructural para definir las funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar la estructura interna de la empresa. 	Director Administrativo Comité ejecutivo	500.00	✓		✓		
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar el desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> Reconocer los méritos y resultados positivos obtenidos. 	Director Administrativo	2000.00	✓	✓	✓	✓	✓
<ul style="list-style-type: none"> Capacitación constantemente al personal para que tenga un buen ambiente de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la actualización y capacitación a empleados y directivos mediante cursos y conferencias acorde a sus necesidades. 	Director Administrativo Secretario de Economía	3000.00	✓	✓	✓	✓	✓
<ul style="list-style-type: none"> Crear convenios con organismos Provinciales y Nacionales 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar convenios con organismos Provinciales y Nacionales. 	Director Administrativo	2000.00	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: La investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 28: Crear un Sistema de Control Interno

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	POLITICAS	INDICADORES
<p>Crear un sistema de control interno para poder controlar las actividades de cada área</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se parte de un diagnostico general de las actividades que se realizan ▪ Evaluar la efectividad del organigrama estructural. ▪ Capacitación sobre el manual de funciones del sindicato. ▪ Realizar el manual de proceso de las actividades esenciales del sindicato. ▪ Aplicar el sistema de control interno. <p>Evaluar el sistema de control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se tiene que capacitar al personal que vaya a manejar el sistema de control interno. ▪ Aplicar evaluaciones permanentes al sistema de control interno de la entidad. ▪ Realizar reestructuraciones del sistema de control interno cuando sea necesario. 	<p>$\frac{\textit{Personal capacitado}}{\textit{Total personal}} \times 100$</p> <p>$\frac{\textit{Personal evaluado}}{\textit{Total personal}} \times 100$</p>

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 29: Actualización del Organigrama Estructural

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	POLITICAS	INDICADORES
<p>Actualización del organigrama estructural para definir las funciones.</p>	<p>+ Verificar la inclusión de todos los funcionarios en el organigrama estructural.</p> <p>+ Establecer si los niveles jerárquicos cumplen con la función prevista.</p>	<p>+ Revisar cada período fiscal si se cumple con la posición jerárquica y la inclusión de la totalidad de los cargos.</p>	$\frac{\text{Personal incluido en el organigrama}}{\text{Total personal}} \times 100$

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 30: Evaluar el Desempeño

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	POLITICAS	INDICADORES
<p>Evaluar el desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación inicial del desempeño del personal. ▪ Retroalimentación de las funciones que se realiza en la entidad. ▪ Charlas de motivación al personal. ▪ Evaluación 360 grados ▪ Aplicación de sanciones por incumplimientos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se evaluará al inicio de entrar a la empresa. ▪ Realizar la retroalimentación a todo el personal cada tres meses. ▪ Charlas de motivación al personal una vez al mes. ▪ Se realizará la evaluación a 360 grados cada fin de periodo. ▪ Una vez reportados los incumplimientos se procederá a aplicar las sanciones. 	$\frac{\textit{Personal evaluado al inicio de las actividades}}{\textit{Total personal}} \times 100$ $\frac{\textit{Personal retroalimentado}}{\textit{Total personal}} \times 100$ $\frac{\textit{Personal motivado}}{\textit{Total personal}} \times 100$

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 31: Capacitación Constante al Personal

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	POLITICAS	INDICADORES
<p>Capacitación constantemente al personal para que tenga un buen ambiente de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar la evaluación ▪ Realizar el plan de capacitación al personal ▪ Ejecutar el plan de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar evaluaciones al final de cada período. ▪ Para el inicio de cada periodo se procederá a diseñar un plan de capacitación en base a las necesidades empresariales. ▪ Aplicar según el cronograma del plan de capacitación hecho por cada año. 	$\frac{\textit{Personal incluido en el plan de capacitado}}{\textit{Total personal}} \times 100$ $\frac{\textit{Actividades de capacitación}}{\textit{Total personal}} \times 100$

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 32: Crear Convenios con Organismos Provinciales y Nacionales

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	POLITICAS	INDICADORES
<p>Crear convenios con organismos Provinciales y Nacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar los organismos con los cuales se puede fijar convenios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuando se firme los convenios se debe respetar la potestad del sindicato. ▪ Aprobar ante los directivos los convenios a ser firmados. ▪ Ejecutar los convenios en el tiempo previsto por la ley. 	<p>$\frac{\textit{Convenios ejecutados}}{\textit{Convenios planificados}} \times 100$</p>

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

4.2.8 Factibilidad financiera

Se ha elaborado la factibilidad financiera donde se incluye las proyecciones de las remuneraciones, se calculó el sueldo de los 16 funcionarios administrativos y operativos, que mantiene una relación de dependencia registrado según contratos de trabajo.

- ✓ **Sueldos:** Valor contemplado dentro del consolidado del IESS.
- ✓ **Honorarios Profesionales:** Profesionales contratado que emiten factura para ser cancelado los valores que se les adeuda.
- ✓ **Aporte al IESS:** Correspondiente al aporte personal 9.35% y patronal 12.15%.
- ✓ **Décimo Cuarto Sueldo:** Es el bono escolar el sueldo básico unificado.
- ✓ **Décimo Tercer Sueldo:** Es el total de ingresos.
- ✓ **Fondos de Reserva:** Corresponde al 8.33% del total de ingresos.
- ✓ **Dietas:** Son los valores que se dan a las personas que salen por hacer una actividad propia el sindicato.
- ✓ **Horas Extras:** Son las autorizadas por la Asamblea General.
- ✓ **Servicios Personales:** Pago a los instructores que se les cancelan mediante el pago de facturas.

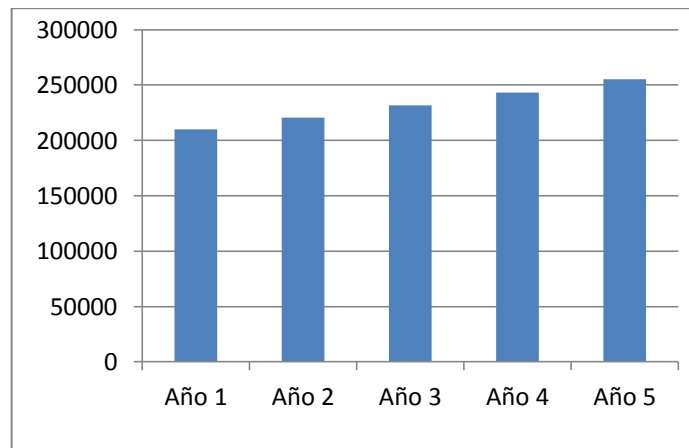
Tabla 33: Proyección de Gastos de Remuneración

Descripción	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	74464,97	78188,22	82097,63	86202,51	90512,64
Honorarios Profesionales	76038,87	79840,81	83832,85	88024,50	92425,72
Aporte al IESS	11031,16	11582,72	12161,85	12769,95	13408,44
Décimo Cuarto Sueldo	4758	4995,90	5245,70	5507,98	5783,38
Décimo Tercer Sueldo	5905,32	6200,59	6510,62	6836,15	7177,95
Fondos de Reserva	6071,65	6375,23	6693,99	7028,69	7380,13
Dietas	13183,17	13842,33	14534,44	15261,17	16024,23
Horas Extras	18001,81	18901,90	19847,00	20839,35	21881,31
Servicios Personales	497,98	522,88	549,02	576,47	605,30
TOTALES	209952,93	220450,58	231473,11	243046,76	255199,10

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 9: Proyección de Gasto de Remuneración



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Descripción de Gasto Servicio

- ✓ **Energía Eléctrica:** La energía es un servicio básico indispensable para la realización de cualquier actividad dentro de la institución.
- ✓ **Agua potable:** Es un servicio básico porque es vital para la humanidad.
- ✓ **Teléfono:** Sirve para comunicarse con los diferentes organismos de control.
- ✓ **Internet:** Es necesario para el Sindicato ya que se puede consultar cualquier resolución que emita la federación de choferes.
- ✓ **Gastos Bancarios:** Son cobrados por el banco por cheque protestados.
- ✓ **Mantenimiento de Equipo:** mantenimiento de computadoras.
- ✓ **Mantenimiento de Edificio:** pintar el edificios o hacer arreglos acorde a la necesidad
- ✓ **Mantenimiento de Talleres:** Se refiere al uso de los talleres para la realización de las prácticas de mecánica.
- ✓ **Mantenimiento de Vehículos:** se debe dar mantenimiento a los vehículos ya que ha diarios practican los futuros choferes profesionales, y así evitamos cualquier desperfecto de los vehículos, puede ocasionar un accidente.
- ✓ **Impuestos Fiscales y Municipales:** Es los impuestos que se cancelan al SRI. Y al municipio por permisos y patente.
- ✓ **Viáticos y Subsistencias:** Lo que se paga al personal del sindicato para realizar una negligencia en beneficio del mismo.
- ✓ **Aportes a la Federación de Choferes:** es los aportes que dan a la federación e choferes de quito.
- ✓ **Seguros y Garantías:** son los seguros que tiene los Vehículos contra cualquier accidente de tránsito y daños a terceros.
- ✓ **Publicidad:** Lo que pagan por hacer afiches o por publicación que realizan por medios de comunicación haciendo propaganda los tipos de licencias que ofrecen.
- ✓ **Refrigerios:** Suelen dar cuando viene personal de la ANT; o compañeros de otros Sindicatos.
- ✓ **Matricula Vehículos:** Son las matrículas de los vehículos para que se encuentren al día ningún y no tener ningún inconveniente en la vía.
- ✓ **Ayuda y Donaciones:** son las de ayuda social. O por parte mortuorio.
- ✓ **Aporte a la Unión de Sindicatos:** Es un pequeño aporte que se hace a la Unión de Sindicatos por comisiones en beneficio de los Sindicatos.

- ✓ **Gasto depreciación de activos no corrientes:** Los valores que son depreciados de los activos fijos del sindicato de choferes.
- ✓ **Asuntos sociales:** Eventos realizados con la finalidad de cumplir con convenios y actos sociales de la entidad.
- ✓ **Permisos de conducción:** Son los permisos que se realiza en la Agencia Nacional de Transito para cada aspirante.
- ✓ **Alquiler y Arriendos:** Es el alquiler para realizar eventos.
- ✓ **TV cable:** Es el servicio que se da al cliente para que tenga confort en su atención.

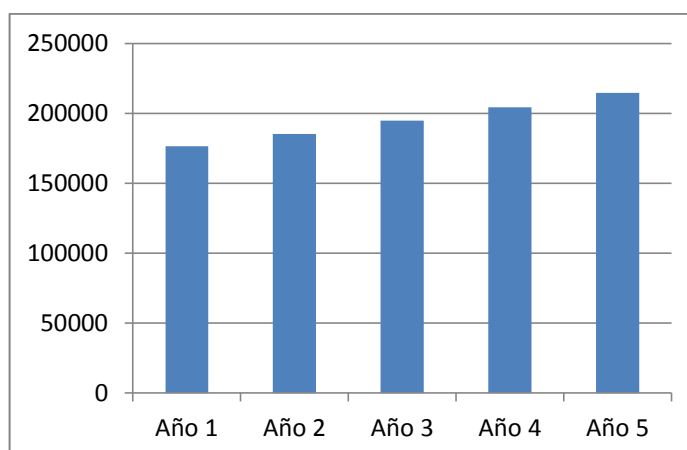
Tabla 34: Proyección de Gasto Servicio

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía Eléctrica	1076,75	1130,59	1187,12	1246,47	1308,80
Agua Potable	721,66	757,74	795,63	835,41	877,18
Teléfono	1069,24	1122,70	1178,84	1237,78	1299,67
Internet	401,89	421,98	443,08	465,24	488,50
Gastos Bancarios	60,47	63,49	66,67	70,00	73,50
Mantenimiento de Equipo	3587,50	3766,88	3955,22	4152,98	4360,63
Mantenimiento de Edificio	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Mantenimiento de Talleres	313,03	328,68	345,12	362,37	380,49
Mantenimiento de Vehículos	12625,30	13256,57	13919,39	14615,36	15346,13
Impuesto Fiscales y Municipales	1339,33	1406,30	1476,61	1550,44	1627,96
Viáticos y Subsistencias	7170,80	7529,34	7905,81	8301,10	8716,15
Aporte a la Federación de Choferes	18250,00	19162,50	20120,63	21126,66	22182,99
Seguros y Garantías	11142,69	11699,82	12284,82	12899,06	13544,01
Publicidad	6669,03	7002,48	7352,61	7720,24	8106,25
Refrigerios	3770,30	3958,82	4156,76	4364,59	4582,82
Matrículas de Vehículos	13220,53	13881,56	14575,63	15304,42	16069,64
Ayudas y Donaciones	6674,60	7008,33	7358,75	7726,68	8113,02
Aporte a la Unión de sindicatos	350,00	367,50	385,88	405,17	425,43
Gastos Depreciación Activos no Corrientes	78173,07	82081,72	86185,81	90495,10	95019,86
Asuntos Sociales	1767,50	1855,88	1948,67	2046,10	2148,41
Permisos de Conducción	7880,00	8274,00	8687,70	9122,09	9578,19
Alquileres y Arriendos	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
TV. CABLE	110,00	115,50	121,28	127,34	133,71
TOTALES	176673,69	185507,37	194782,74	204521,88	214747,97

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 10: Proyección de Gasto Servicios



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Descripción Gastos Suministros y Materiales

- ✓ **Materiales de Oficina:** Es el papel bond, carpetas, esferos, corrector, tinta para las impresoras etc., que se utiliza en el sindicato
- ✓ **Material de Aseo y Limpieza:** Son los materiales de aseo en general.
- ✓ **Combustible y Lubricantes:** indispensable para el mantenimiento vehicular de los activos fijos del sindicato.
- ✓ **Suministros, Materiales y Accesorios:** Otros activos necesarios para realizar las actividades de capacitación.

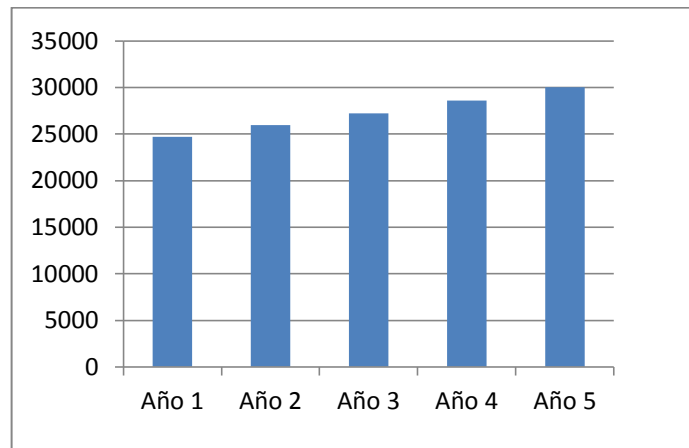
Tabla 35: Proyección de Gastos Suministro y Materiales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales de Oficina	2238,72	2350,66	2468,19	2591,60	2721,18
Materiales de Aseo y Limpieza	566,26	594,57	624,30	655,52	688,29
Combustible y Lubricantes	7051,76	7404,35	7774,57	8163,29	8571,46
Suministro de Materiales y Accesorio	14852,27	15594,88	16374,63	17193,36	18053,03
TOTALES	24709,01	25944,46	27241,68	28603,77	30033,96

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 11: Proyección de Gastos Suministro y Materiales



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales
Elaborado por: Verónica Sánchez

Descripción de Ingresos

- ✓ **Matriculas:** Son los depósitos realizados por los estudiantes como inicio para realizar el curso de conducción.
- ✓ **Mensualidades:** Son los depósitos realizados por los estudiantes como pago de mensualidades en seis pagos.
- ✓ **Intereses Ganados:** Son los intereses ganados por las cuentas que se tiene en el Banco.
- ✓ **Ingresos Examen Suficiencia:** Son los exámenes que se realiza a las personas que ya realizaron los cursos pero están caducado los papeles.

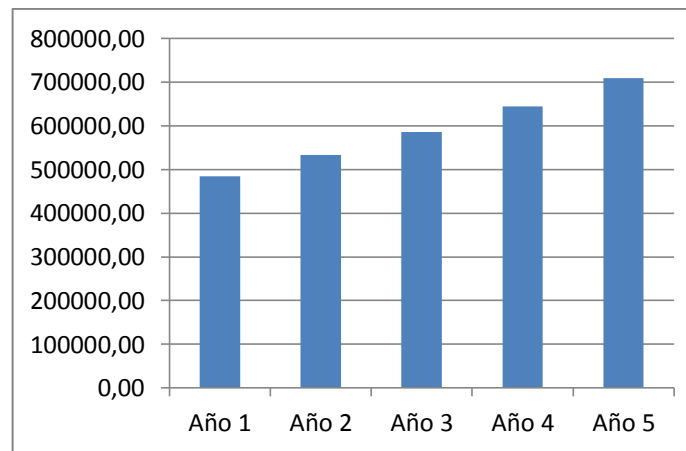
Tabla 36: Proyección de Ingresos

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Matriculas	208329,00	229161,90	252078,09	277285,90	305014,49
Mensualidades	274460,71	301906,78	332097,459	365307,21	401837,93
Intereses Ganados	140,19	154,21	169,6299	186,59	205,25
Ingresos Examen Suficiencia	1300,00	1430,00	1573	1730,30	1903,33
Total	484229,90	532652,89	585918,18	644510,00	708961,00

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Gráfico 12: Proyección de Ingresos



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 36: Total Presupuesto

**ESCUELA DE CONDUCCIÓN DE CHOFERES PROFESIONALES
DEL SINDICATO DEL CANTÓN PATATE**

INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Matriculas	208329,00	229161,90	252078,09	277285,90	305014,49
Mensualidades	274460,71	301906,78	332097,46	365307,21	401837,93
Intereses Ganados	140,19	154,21	169,63	186,59	205,25
Ingresos Examen Suficiencia	1300,00	1430,00	1573,00	1730,30	1903,33
TOTAL DE INGRESOS	484229,90	532652,89	585918,18	644510,00	708961,00
GASTOS					
REMUNERACIONES					
PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO					
Sueldos	74464,97	78188,22	82097,63	86202,51	90512,64
Honorarios Profesionales	76038,87	79840,81	83832,85	88024,50	92425,72
Décimo Tercer Sueldo	5905,32	6200,59	6510,62	6836,15	7177,95
Décimo Cuarto Sueldo	4758	4995,90	5245,70	5507,98	5783,38
Pago aportes al IESS	11031,16	11582,72	12161,85	12769,95	13408,44
Fondo de Reserva	6071,65	6375,23	6693,99	7028,69	7380,13
Dietas	13183,17	13842,33	14534,44	15261,17	16024,23

Horas Extras	18001,81	18901,90	19847,00	20839,35	21881,31
servicios personales	497,98	522,88	549,02	576,47	605,30
TOTAL REMUNERACIONES	209952,93	220450,58	231473,11	243046,76	255199,10
GASTOS SERVICIOS					
Pago de luz, agua, teléfono, internet	3269,54	3433,02	3604,67	3784,90	3974,15
Gastos Bancarios	60,47	63,49	66,67	70,00	73,50
Mantenimiento de Equipos	3587,50	3766,88	3955,22	4152,98	4360,63
Mantenimiento de Edificio	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Mantenimiento de Talleres	313,03	328,68	345,12	362,37	380,49
Mantenimiento de Vehículos	12625,30	13256,57	13919,39	14615,36	15346,13
Impuestos Fiscales y Municipales	1339,33	1406,30	1476,61	1550,44	1627,96
Viáticos y Subsistencias	7170,80	7529,34	7905,81	8301,10	8716,15
Arriendos y Alquileres	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
Seguros y garantías	11142,69	11699,82	12284,82	12899,06	13544,01
Matrículas de Vehículos	13220,53	13881,56	14575,63	15304,42	16069,64
Publicidad	6669,03	7002,48	7352,61	7720,24	8106,25
Ayudas y Donaciones	6674,60	7008,33	7358,75	7726,68	8113,02
Permisos de Conducción	7880,00	8274,00	8687,70	9122,09	9578,19
Asuntos Sociales	1767,50	1855,88	1948,67	2046,10	2148,41
Gastos Depreciación Activos no Corrientes	78173,07	82081,72	86185,81	90495,10	95019,86

TV. CABLE	110,00	115,50	121,28	127,34	133,71
Aporte a la Federación de Choferes	18250,00	19162,50	20120,63	21126,66	22182,99
Refrigerios	3770,30	3958,82	4156,76	4364,59	4582,82
Aporte a la Unión de Sindicatos	350,00	367,50	385,88	405,17	425,43
TOTAL DE SEVICIOS	176673,69	185507,37	194782,74	204521,88	214747,97
GASTOS SUMINISTROS Y MATERIALES					
Materiales de oficina	2238,72	2350,66	2468,19	2591,60	2721,18
Material de Aseo y Limpieza	566,26	594,57	624,30	655,52	688,29
Combustible y Lubricantes	7051,76	7404,35	7774,57	8163,29	8571,46
Suministros de Materiales y Accesorio	14852,27	15594,88	16374,63	17193,36	18053,03
TOTAL DE SUMINISTROS Y MATERIALES	24709,01	25944,46	27241,68	28603,77	30033,96
TOTAL EGRESOS	411335,63	431902,41	453497,53	476172,41	499981,03
UTILIDAD	72894,27	100750,48	132420,65	168337,59	208979,97

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 37: Valor Actual Neto

Inversión inicial	-150000,00					
Flujo de Caja		72.894,27	100.750,48	132.420,65	168.337,59	208.979,97
Tipo de descuento	8,13%	8,13%	8,13%	8,13%	8,13%	8,13%
$(1+r)^n$	1	1,0813	1,16920969	1,264266438	1,367051299	1,47819257
$1/(1+r)^n$	1	0,924812725	0,855278577	0,790972512	0,731501444	0,676501844
Flujo de caja descontado	-150000	67.413,55	86169,73	104741,09	123139,19	141375,33
VAN	372.838,89					

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

Tabla 38: Tasa de interés de retorno

Cuadro TIR	
0	-150000,00
1	67.413,55
2	86169,73
3	104741,09
4	123139,19
5	141375,33
TIR	24%

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Verónica Sánchez

El Valor Actual Neto de la planificación estratégica es de 372.838,89 dólares, con una tasa interna de retorno del 24%, dado principalmente por la aplicación de estrategias de crecimiento en número de alumnos del Sindicato de Choferes del Cantón Patate.

CONCLUSIONES

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, es un gremio que agrupa a los choferes profesionales y se realizan capacitaciones para que lleguen a ser profesionales del volante, ha venido presentando problemas derivados de la ausencia de una planificación estratégica donde se definan la misión, visión y objetivos de la institución; que midan el crecimiento de la entidad.

Se estableció la existencia de un manual de funciones que no estaba debidamente actualizada, no se presentaron varias de las actividades propias de cada uno de los cargos por lo que fue indispensable la realización del manual de funciones y la revisión del organigrama estructural del Sindicatos.

Se estableció la ausencia de capacitaciones en las diferentes áreas administrativas y operativas del Sindicato, lo que ha limitado el cumplimiento de las metas y rendimiento en los cursos de capacitación para los nuevos choferes profesionales.

RECOMENDACIONES

Aplicar la planificación estratégica donde se define la misión, visión y los objetivos de la institución para poder medir el crecimiento del Sindicato de Choferes Profesionales, partiendo de la socialización a los empleados de la organización para establecer como ellos deben participar activamente en las actividades fijadas en el presente trabajo de titulación..

Dar a conocer el manual de funciones a los funcionarios y capacitarlos para que identifique cuáles son sus funciones esenciales y puedan ponerles en práctica y trabajen con responsabilidad llegando a cumplir los objetivos institucionales, las actividades esenciales se desarrollan en base a este documentos de la administración del talento humano.

Aplicar el plan de capacitación anual donde se incluyan cada uno de los funcionarios más el perfil que debe cumplir en base a las responsabilidades a él fijadas, que es parte de la propuesta, para poder cumplir las metas y mejorar la calidad del servicio en la capacitación de los nuevos profesionales del volante.

BIBLIOGRAFÍA

- Amaru , A. C. (2009). *Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson .
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Burbano, J. (2005). *Enfoque de Gestion, Planeacion y Control de Recursos*. Bogota: Quebecor World.
- Burbano, J. (2011). *Un enfoque de direccionamiento estrategico, gestion, y control de recursos*. Bogota: Mc Graw Hill.
- Certo, S. (2001). *Administración Moderada*. Bogota: Pearson .
- Choque, R. (2015). *Planeamiento Estratégico*. Lima: Macro EIRL.
- Franklin E & Gomez G. (2002). *Un Enfoque Competitivo*. México: Mcgraw-Hill.
- Gallardo, J. R. (2011). *Administracion Estratégica, De la visión a la ejecución*. Mexico: Alfaomega.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Brujas.
- Greco, O. (2003). *Diccionario de Economia*. Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Hernández, C. (2005). *Analisis Administrativo Técnicas y Métodos*. Costa Rica: euend.
- Lerma A & Bárcena S. (2012). *Planeacion Estrategica por Areas Funcionales*. Mexico: Alfaomega.
- Munch L & Osorio J & Vital S. (2011). *Diseño de Estructuras Organizacionales de alto Rendimiento*. México: Trillas.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Bogotá: narcea.

- Sapag, N. (2007). *Proyectos de inversion formulación y evaluación*. México: Pearson Educación.
- Terán , D. M. (2014). *Administracion estrategica de la funcion informatica*. México: Alfaomega.
- Gardey, J. P. (2013). <http://definicion.de/plan-operativo/>. Obtenido de <http://definicion.de/plan-operativo/>
- Gobierno de San Luis. (2017). <http://contenidosdigitales.ulp.edu.ar>. Obtenido de http://contenidosdigitales.ulp.edu.ar/exe/teoria_y_gestion/organigramas_ventajas_de_su_uso_y_tipos.html
- Bonilla Tania & Navarrete Verónica. (2011). *Planificación Estratégica para la Distribuidora de acabados de Construcción y Grifería CONSTRUHOGAR de la ciudad de Riobamba, para el período 2011 - 2015*. Recuperado el 19 de enero de 2017, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/1208>
- Cartagena , M. (2016). *Diseño de la Planificación Estratégica para la Escuela de Contabilidad y Auditoría - ESPOCH, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. Recuperado el 19 de Enero de 2017, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5980>
- Salazar, G. B. (2013). *Elaboración de una Planificación Estratégica para la Asociación de Cañicultores de Pastaza ASOCAP de la ciudad de Puyo cantón Pastaza provincia de Pastaza 2011 2013*. Recuperado el 19 de Enero de 2017, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/2843>

ANEXOS

Anexo 1: RUC Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate

	REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES		
NUMERO RUC:	1890138965001		
RAZON SOCIAL:	SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PATATE		
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
REPRESENTANTE LEGAL:	CARVAJAL CASTRO LUIS MARCELO		
CONTADOR:	CELIS SORIA ENMA DOLORES		
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	26/08/1983	FEC. CONSTITUCION:	26/08/1983
FEC. INSCRIPCION:	15/10/1992	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	31/03/2016
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:			
ACTIVIDADES DE CAPACITACION PARA CHOFERES PROFESIONALES			
DOMICILIO TRIBUTARIO:			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: PATATE Parroquia: PATATE Barrio: LOS NARDOS Calle: AV. AMBATO Número: S/N Intersección: ABDON CALDERON Referencia ubicación: JUNTO AL MUNICIPIO DE PATATE Telefono Domicilio: 032870262 Celular: 0995307821 Email: sindicatopatate@gmail.com			
DOMICILIO ESPECIAL:			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:			
* ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA			
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO			
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES			
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE			
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA	CERRADOS:	0
			
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
<small>Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).</small>			
Usuario: LEVASCO	Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560	Fecha y hora: 31/03/2016 15:04:10	
Página 1 de 2			



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1890138965001
RAZON SOCIAL: SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PATATE

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 26/08/1983
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES
 ACTIVIDADES DE CAPACITACION PARA CHOFERES PROFESIONALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: PATATE Parroquia: PATATE Barrio: LOS NARDOS Calle: AV. AMBATO Número: S/N
 Intersección: ABDON CALDERON Referencia: JUNTO AL MUNICIPIO DE PATATE Telefono Domicilio: 032870262 Celular:
 0995307821 Email: sindicatopatate@gmail.com



 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: LEVASCO **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 31/03/2016 15:04:10

Anexo 2: Documentos de Constitución

OFICINA JURIDICA DE COBRANZAS
DR. JAIME AILLON ALBAN.

MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO
CERTIFICO
Que la presente es fiel copia del original que reposa en los archivos

ACTA DE LA ASAMBLEA CONSTITUTIVA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PATATE, REALIZADA EL 25 DE MAYO DE 1.983. -

5 MAYO 2005

En la ciudad de Patate, Cantón del mismo nombre, el 25 de mayo de 1.983, a las veinte horas treinta minutos, en la Sala de Sesiones de la Cooperativa de Transportes "4 DE FEBRERO", se reúnen los abajo firmantes, previa invitación de los choferes profesionales, dirigentes de la antes indicada cooperativa, con la finalidad de considerar la posibilidad de la conformación del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate. La Asamblea cuenta con la presencia de los señores dirigentes del Sindicato de Choferes Profesionales de Alluriquín, de Santo Domingo de los Colorados. El señor Fausto Ernesto Acuña Crespo, dirigente de dicha institución, explica a la asamblea las diversas ventajas de constituir el -- Sindicato, sobre todo tratándose de un Cantón que dispone de un gran número de es tos profesionales. Continúa dando instrucciones sobre la manera de conformar la entidad, las normas legales, y principios estatutarios y reglamentarios que la ri ge y los deberes y derechos de los miembros. Indica que los pasos que deberán - darse son los siguientes: a). Elección de un Director de Sesiones para que se en cargue de dirigir la asamblea hasta que se designe la directiva provisional; b). Tomar la resolución, por parte de la asamblea, de conformar el Sindicato; c). Ele gir la directiva provisional, conformada por: Presidente, Secretario, Tesorero y Tres Vocales, encargada de dar los pasos necesarios para la constitución del Sin- - dicato; d). Encomendar a algún profesional o persona conocedora del asunto, para que elabore el proyecto de estatutos, que deberá ser aprobado por la asamblea en - tres sesiones realizadas en días distintos. En cumplimiento de las indicaciones - dadas, se procede a solicitar candidatos para la designación del director de sesio- - nes, dignidad que recae, por unanimidad, en la persona del señor Tobías Cárdenas Torres, quien toma posesión de su cargo por parte de uno de los asistentes e ime diatamente, designa como Secretario Ad-hoc, al señor Luis M. Carvajal C..

Acto seguido, el Director de Sesiones, pone en consideración de la asamblea la idea de conformar el Sindicato de Choferes del Cantón Patate y la asamblea resuelve, por unanimidad, conformar dicha entidad.

El Director de Sesiones manifiesta que; aprobada como está la resolución de confor- - mar la entidad, es necesario proceder a la elección de la directiva provisional - que se ha de encargarse de realizar los trámites para ello. La asamblea designa, - por unanimidad a las siguientes personas:

PRESIDENTE:	Sr. Tobías Cárdenas Torres,
SECRETARIO:	Sr. Luis M. Carvajal.
TESORERO:	Sr. Oswaldo Cárdenas.
PRIMER VOCAL:	Sr. Luis Cepeda.
SEGUNDO VOCAL:	Sr. Hilario Espinoza Cevallos.

MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO
DPTO. DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO


Se toma la promesa de Ley a la nueva directiva por parte del señor Ernesto Acuña Crespo y, de inmediato, entra en ejercicio de sus funciones.

La directiva provisional queda autorizada para realizar todas las gestiones tendientes a la constitución jurídica del Sindicato.

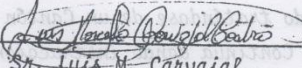
El Presidente Provisional indica que es necesario designar a un Profesional del Derecho para que elabore el proyecto de estatutos y en general, se haga cargo del aspecto legal y trámite de la constitución. La asamblea resuelve solicitar al Dr. Jaime Aillón Albán, para que se haga cargo de este particular. Se designa una comisión para que se entreviste con el mencionado Profesional y contrate sus servicios.

El Presidente provisional manifiesta que, una vez que se tenga listo el proyecto de estatutos, convocará a la asamblea para su estudio.

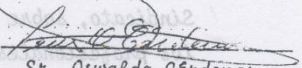
Siendo las veinte y dos horas, se da por terminada la sesión, para constancia de lo cual, firman todos los asistentes y el Secretario que Certifica.


Sr. Tobías Cárdenas Torres,
PRESIDENTE

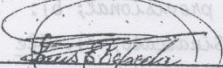
C.I. No. 180027048-8 m


Sr. Luis M. Carvajal,
SECRETARIO

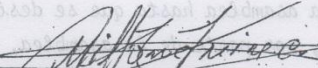
C.I. No. 18-0174953-0


Sr. Oswaldo Cárdenas,
TESORERO

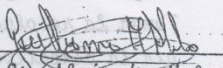
C.I. No. 18-0013836-3


Sr. Luis Cepeda,
PRIMER VOCAL.

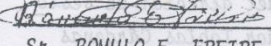
C.I. No. 18-00172393


Sr. Milton Freire Coello,
SEGUNDO VOCAL.


C.I. No. 180029725-9


Sr. Alejandro Melo T.,
TERCER VOCAL.

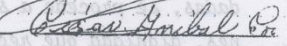
C.I. No. 18-0138250-6


Sr. ROMULO E. FREIRE

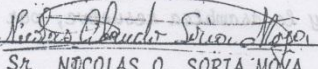
C.I. NO. 180055287-7


Sr. EDGAR F. RODRIGUEZ V.


CI. No. 18-0160775-3


Sr. CESAR A. CORDOVA PICO.

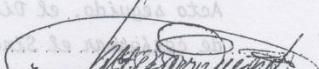
C.I. NO. 18-0048737-1


Sr. NICOLAS O. SORIA NOVA

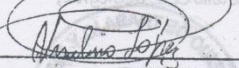
C.I. No. 18-0161367-8


Sr. CARLOS R. SORIA ORTIZ

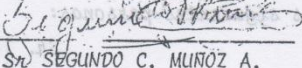
C.I. No. 18-0156189-2


Sr. NELSON R. BARRIONUEVO

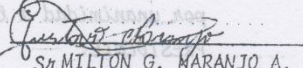
C.I. No. 18-0029967-7


Sr. ANGEL URкулINO LOPEZ CASTRO

C.I. No. 18-0110822-4


Sr. SEGUNDO C. MUÑOZ A.

C.I. NO. 18-0137145-4


Sr. MILTON G. MARANJO A.

C.I. No. 18-0166582-7

OFICINA JURIDICA DE COBRANZAS

DR. JAIME AILLON ALBAN.



**MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO
CERTIFICO**
Que la presente es fiel copia del original que
se deposita en los archivos
Quito, 25 de Mayo del 2005

Pauluisa R. Panluisa S.
Sr. CLAUDIO R. PANLUISA SUAREZ
C.I. No. 18-0130205-8

Jose Miguel Moreno M.
Sr. JOSE MIGUEL MORENO M.
C.I. No. 18-0114479-9

Angel F. Sangoquizza
Sr. ANGEL F. SANGOQUIZZA
C.I. No. 18-0027611-3

Sixto M. Garcia Vasco
Sr. SIXTO M. GARCIA VASCO
C.I. No. 18-0029180-7

Humberto Ponluisa Suarez
Sr. HUMBERTO PONLUIZA SUAREZ
C.I. No. 18-01678076-7

Ramiro F. Teran
Sr. RAMIRO F. TERAN.
C.I. No. 179009036-6

Carlos A. Panluisa S.
Sr. CARLOS A. PANLUIZA S.
C.I. No. 18-0106920-4

Luis A. Soria Villarreal
Sr. LUIS A. SORIA VILLARREAL
C.I. No. 18-0029296-6

Juan Jaime Coello Cuvit
Sr. JUAN JAIME COELLO CUVT
C.I. No. 18-0006838-7

Oswaldo A. Ojeda Sanchez
Sr. OSWALDO A. OJEDA SANCHEZ
C.I. No. 18-011207-8

Luis A. Cepeba Aicedo
Sr. LUIS A. CEPEBA AICEDO
C.I. No. 18-0156468-1

Marcelo A. Rodriguez
Sr. MARCELO A. RODRIGUEZ
C.I. No. 18-0123169-5

Luis F. Perez Paredes
Sr. LUIS F. PEREZ PAREDES
C.I. No. 18-0181152-0

Angel B. Ortiz Munoz
Sr. ANGEL B. ORTIZ MUNIZ
C.I. No. 18-0029307-3

Rodrigo Miguel Cisneros
Sr. RODRIGO MIGUEL CISNEROS
C.I. No. 18-0162318-8

Julio E. Soria Vasco
Sr. JULIO E. SORIA VASCO
C.I. No. 18-0107353-2

Luis E. R. Soria Herrera
Sr. LUIS E. R. SORIA HERRERA
C.I. No. 18-0029863-8

Jose T. Celiz Java
Sr. JOSE T. CELIZ JAVA
C.I. No. 18-0117824-4

Miguel E. Freire
Sr. MIGUEL E. FREIRE
C.I. No. 1800487405

Juan Ivan Rodriguez G.
Sr. JUAN IVAN RODRIGUEZ G.
C.I. No. 18-0080200-7

Carlos Ivan Aponte F.
Sr. CARLOS IVAN APONTE F.
C.I. No. 18-0079323-2

Cesar A. Trujillo R.

ACTA
TOM

MINISTERIO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS.- Quito, a

26 AGO. 1983

REGISTRESE en la Dirección General del Trabajo, el Estatuto que antecede del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, con domicilio en la Ciudad de Patate, Cantón Patate, Provincia de Tungurahua.

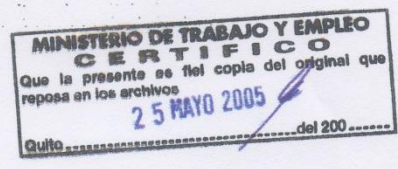
Jamil Mahauad Witt
Dr. Jamil Mahauad Witt,
MINISTRO DE TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS.

DIRECCION GENERAL DEL TRABAJO.-DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIONES LABORALES Y ESTADISTICA.-Quito, a primero de septiembre de mil novecientos ochenta y tres.-CERTIFICO: Que el Estatuto del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, con domicilio en la Ciudad de Patate, Cantón Patate, - Provincia de Tungurahua, fue inscrito en el Registro 05, folio 22, con el número 298.-----

César Cisneros Falconi
Dr. César Cisneros Falconi.
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIONES LABORALES Y ESTADISTICA.



fh.





REPUBLICA DEL ECUADOR
CONSEJO NACIONAL DE TRANSITO
Y
TRANSPORTE TERRESTRE

Oficio N°

Quito, a de 19.....

RESOLUCION N° 027-EC-85-CNTTT

EL CONSEJO NACIONAL DE TRANSITO Y TRANSPORTE TERRESTRES.

C O N S I D E R A N D O :

QUE: los Miembros del Comité Ejecutivo del Sindicato Cantonal de Choferes Profesionales de Patate, provincia de Tungurahua, institución jurídicamente reconocida, ha solicitado al Consejo Nacional de Tránsito la autorización correspondiente para el funcionamiento de su Escuela de Capacitación;

QUE: el Departamento de Escuelas de Capacitación luego de haber efectuado las inspecciones y análisis correspondientes en forma conjunta con funcionarios del Consejo Provincial de Tránsito de Tungurahua, ha emitido informe favorable al respecto;

QUE: el Art. 140 de la Ley de Tránsito faculta al Consejo Nacional de Tránsito la creación de Escuelas de Capacitación de Choferes Profesionales;

QUE: es deber del Estado propiciar a los ecuatorianos mayores alternativas respecto a su educación y formación profesional;

En uso de las facultades de que se halla investido:

R E S U E L V E :

- 1) Autorizar a los Miembros del Comité Ejecutivo del Sindicato Cantonal de Choferes Profesionales de Patate, provincia de Tungurahua para que instituyan en su organización su respectiva Escuela de Capacitación, la misma que funcionará con el cupo de 223 alumnos por cada curso regular.

.../...



REPUBLICA DEL ECUADOR
 CONSEJO NACIONAL DE TRANSITO
 Y
 TRANSPORTE TERRESTRE

Oficio N°
 RESOLUCION N° 027-EC-85-CNTTT
 Quito, a de 19.....

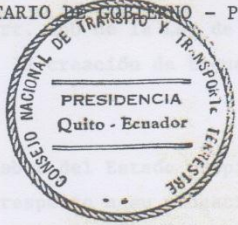
Pág. N° 2

- 2) El Consejo Provincial de Tránsito de Tungurahua y el Departamento de Escuelas de Capacitación del Consejo Nacional de Tránsito supervisarán que dicha Escuela cumpla con el Reglamento y Plan de Estudios vigentes;
- 3) En caso de detectarse en cualquier tiempo irregularidades en dicho centro de capacitación, esta Resolución será revocada en forma inmediata.

Dado en Quito a los veinte y cinco días del mes de Octubre de mil novecientos ochenta y cinco.

[Firma]
 Dr. Enrique Noboa Arizaga
 SUBSECRETARIO DE GOBIERNO - PRESIDENTE

[Firma]
 Lic. Luis Lambert Borja
 SECRETARIO GENERAL - ENCARGADO.



Certifico que la presente Resolución es fiel copia del original que reposa en los Archivos de esta Institución.

LLB/YNT

[Firma]
 Prof. Gilberto Ruiz R.

JEFE DE EDUCACION PARA EL TRANSITO-ENCARGADO



Quito, 13 de Noviembre 1.985

EL CONSEJO NACIONAL DE TRANSITO Y TRANSPORTE TERRESTRES



CONFIERE LA PRESENTE

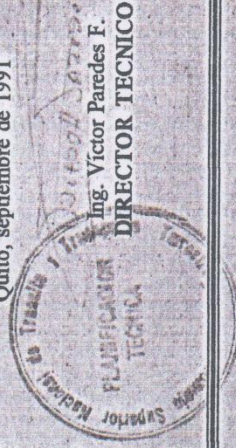
AUTORIZACION

A favor de la Escuela de Capacitación de Choferes Profesionales que regenta el Sindicato de PATATE, ubicado en la Provincia de Tungurahua, para que capacite a los alumnos de acuerdo al cupo asignado por este Organismo.

Quito, septiembre de 1991



Sr. Carlos Villamarín V.
DIRECTOR EJECUTIVO



Ing. Víctor Paredes F.
DIRECTOR TECNICO

Anexo 3: Fotografías
COMITÉ EJECUTIVO



PERSONAL ADMINISTRATIVO



INSTRUCTORES



ESTUDIANTES



EDIFICIO



AULAS



LABORATORIO



EQUIPO PSICONSESOMETRICO



TALLER DE MECÁNICA



VEHÍCULOS



