



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

TEMA:

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL MARCO DE LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA
INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTE ESPEJO DEL CANTÓN
QUEVEDO**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de las Organizaciones en Economía Social y Solidaria

Autor: Pilco Durán Darío Javier.

Tutora: Ing. Ximena Alexandra Morales Urrutia

AMBATO – ECUADOR

2023

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Yo Darío Javier Pilco Durán, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “Modelo de gestión administrativa en el marco de la responsabilidad social en la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo del cantón Quevedo”, como requisito para optar al grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

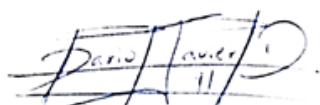
Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 09 días del mes de mayo de 2023, firmo conforme:

Autor: Pilco Durán Darío Javier

Firma:



Número de Cédula: 1206342196

Dirección: Provincia Los Ríos, Ventanas.

Correo Electrónico: dachinit10@hotmail.com

Teléfono: 0967147635

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL MARCO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTE ESPEJO DEL CANTÓN QUEVEDO.” presentado por Darío Javier Pilco Durán, para optar por el Título Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 09 de mayo del 2023.



Firmado electrónicamente por:
XIMENA ALEXANDRA
MORALES URRUTIA

.....
Dra. Morales Urrutia Ximena
DIRECTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 09 de mayo del 2023.



.....
Pilco Durán Darío Javier
1206342196

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL MARCO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTE ESPEJO DEL CANTÓN QUEVEDO, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 09 de mayo del 2023.



.....

Lcda. Morales Molina Tania, Mg.
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

.....

Lcda. Llamuca Perez Silvia, Mg.
EXAMINADORA



.....

Ing. Morales Urrutia Ximena, PhD.
DIRECTORA

DEDICATORIA

A mis padres Esthela Durán y Segundo Pilco que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a seguir adelante en los momentos difíciles.

A mi hija Allie quién ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder ser un ejemplo para ella.

A mi esposa Gabriela Montoya por su apoyo incondicional, a lo largo de nuestra relación.

Darío Javier Pilco Durán

AGRADECIMIENTO

El principal agradecimiento a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y estímulo constante, además su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

Y a todas las personas que de una u otra forma me apoyaron a la realización de este trabajo.

Darío Javier Pilco Durán

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del Problema.....	7
Destinatarios del Proyecto.....	10
Objetivo General	10
Objetivos específicos	10
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	11
Antecedentes investigativos	11
Desarrollo Teórico del Objeto y Campo de Estudio	15
CAPÍTULO II	33
DISEÑO METODOLÓGICO	33
Enfoque y diseño de la investigación.....	33
Investigación de campo.....	33
Investigación documental	34
Investigación Descriptiva.....	34
Descripción de la muestra y el contexto de la investigación.....	34
Proceso de Recolección de los Datos	35
Método Analítico	35

Método Sintético.....	35
Técnicas e Instrumentos de Investigación	36
Técnicas	36
Instrumentos.....	36
Validez y Confiabilidad	36
RESULTADOS.....	41
CAPÍTULO III.....	68
PRODUCTO	68
Nombre de la propuesta	68
Definición del tipo de producto	68
Objetivos	69
Objetivo General	69
Objetivo Específico.....	69
ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.....	69
DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	71
DIAGNÓSTICO	72
Matriz FODA	72
FODA Estratégico.....	73
FASE ORGANIZACIÓN	78
Manual de funciones	79
FASE DIRECCIÓN	89
Código de ética.....	89
Programas de capacitación.....	92
FASE CONTROL	94
Evaluación de la Propuesta innovadora	98
Valoración de la Propuesta	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
Conclusiones	99
Recomendaciones.....	100

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE FIABILIDAD.....	37
CUADRO N° 2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	38
CUADRO N° 3. ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	41
CUADRO N° 4. METAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	42
CUADRO N° 5. RESULTADOS (PLANES DE ACCIÓN IMPLEMENTADOS)	43
CUADRO N° 6. SOCIALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	44
CUADRO N° 7. DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES	45
CUADRO N° 8. COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS.	46
CUADRO N° 9. COMUNICACIÓN INTERNA	47
CUADRO N° 10. SATISFACCIÓN LABORAL	48
CUADRO N° 11. LIDERAZGO INTERNO.	49
CUADRO N° 12. CONTROL EN EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO.....	50
CUADRO N° 13. GESTIÓN DE SERVICIOS	51
CUADRO N° 14. ACCIONES CORRECTIVAS	52
CUADRO N° 15. COMPORTAMIENTO ÉTICO CON EL CLIENTE	53
CUADRO N° 16. ACCIONES BASADAS EN UNA CORRECTA R.S	54
CUADRO N° 17. FOMENTACIÓN DEL DIÁLOGO.....	55
CUADRO N° 18. COMPROMISO CON EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE.....	56
CUADRO N° 19. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y PRINCIPIOS	57
CUADRO N° 20. CULTURA AMBIENTAL.....	58
CUADRO N° 21. IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES.....	59
CUADRO N° 22. GENERACIÓN DE NUEVAS PLAZAS DE EMPLEO	60
CUADRO N° 23. ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	61
CUADRO N° 24. SOCIALIZACIÓN DEL BALANCE SOCIAL	62
CUADRO N° 25. PARTICIPACIÓN EN LAS DECISIONES ECONÓMICA-SOCIAL.....	63
CUADRO N° 26. PROCESOS DE CAPACITACIÓN CON PERSONAL INTERNO Y EXTERNO.....	64
CUADRO N° 27. IMPORTANCIA Y PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO.....	65
CUADRO N° 28. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	66
CUADRO N° 29. ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA.	70
CUADRO N° 30. MATRIZ FODA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE ESPEJO.	72
CUADRO N° 31. FODA ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE ESPEJO.....	73
CUADRO N° 32. MISIÓN.....	74
CUADRO N° 33. VALORES CORPORATIVOS	75

CUADRO N° 34. OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	76
CUADRO N° 35. PRINCIPIOS	76
CUADRO N° 36. POLÍTICAS CORPORATIVAS BÁSICAS	77
CUADRO N° 37. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS.....	79
CUADRO N° 38. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	80
CUADRO N° 39. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CONSEJO DE VIGILANCIA ...	81
CUADRO N° 40. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL PRESIDENTE.....	82
CUADRO N° 41. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CONTADOR.....	83
CUADRO N° 42. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL GERENTE.....	84
CUADRO N° 43. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA SECRETARIA	85
CUADRO N° 44. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL ASESOR LEGAL	86
CUADRO N° 45. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL CHOFER	87
CUADRO N° 46. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL AYUDANTE.....	88
CUADRO N° 47. ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	92
CUADRO N° 48. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 1.	94
CUADRO N° 49. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 2.	95
CUADRO N° 50. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 3.	95
CUADRO N° 51. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 4.	96
CUADRO N° 52. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 5.	96
CUADRO N° 53. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 6	97
CUADRO N° 54. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO 7.	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	41
GRÁFICO 2. METAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	42
GRÁFICO 3. RESULTADOS (PLANES DE ACCIÓN IMPLEMENTADOS)	43
GRÁFICO 4. SOCIALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA	44
GRÁFICO 5. DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES	45
GRÁFICO 6. COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS.	46
GRÁFICO 7. COMUNICACIÓN INTERNA.....	47
GRÁFICO 8. SATISFACCIÓN LABORAL	48
GRÁFICO 9. LIDERAZGO INTERNO.	49
GRÁFICO 10. CONTROL DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	50
GRÁFICO 11. GESTIÓN DE SERVICIOS.....	51
GRÁFICO 12. ACCIONES CORRECTIVAS.....	52
GRÁFICO 13. COMPORTAMIENTO ÉTICO CON EL CLIENTE	53
GRÁFICO 14. ACCIONES BASADAS EN UNA CORRECTA R.S.....	54
GRÁFICO 15. FOMENTACIÓN DEL DIÁLOGO	55
GRÁFICO 16. COMPROMISO CON EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE.....	56
GRÁFICO 17. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y PRINCIPIOS	57
GRÁFICO 18. CULTURA AMBIENTAL.....	58
GRÁFICO 19. IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES.....	59
GRÁFICO 20. GENERACIÓN DE NUEVAS PLAZAS DE EMPLEO	60
GRÁFICO 21. ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN DEFENSA DEL CONSUMIDOR.....	61
GRÁFICO 22. SOCIALIZACIÓN DEL BALANCE SOCIAL.....	62
GRÁFICO 23. PARTICIPACIÓN EN LAS DECISIONES ECONÓMICA-SOCIAL.....	63
GRÁFICO 24. PROCESOS DE CAPACITACIÓN CON PERSONAL INTERNO Y EXTERNO	64
GRÁFICO 25. IMPORTANCIA Y PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO.....	65
GRÁFICO 26. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL	78

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

TEMA: MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL MARCO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTE ESPEJO DEL CANTÓN QUEVEDO

AUTOR: Darío Javier Pilco Durán

TUTOR: PhD. Ximena Alexandra Morales Urrutia.

RESUMEN EJECUTIVO

El modelo de gestión administrativa es un elemento esencial para el desarrollo adecuado de todo tipo de organizaciones. El objetivo de la presente investigación fue diseñar un modelo de gestión administrativa en el marco de la responsabilidad social en la Cooperativa de Transporte Espejo del cantón Quevedo. La metodología de investigación posee un enfoque mixto; cualitativo y cuantitativo, el diseño es no experimental, en virtud de que el presente estudio no ejerce manipulación de las variables gestión administrativa y responsabilidad social. Los tipos de investigación empleados son: de campo, descriptiva y documental. En el proceso de recolección de datos se utilizaron los métodos empírico y sintético. Es importante mencionar que las técnicas de investigación fueron una encuesta dirigida a todos los socios activos y una entrevista al gerente de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo. Los principales resultados del estudio revelan que en la organización no existe una estructura orgánica formal, lo cual limita la sinergia de actividades y el desarrollo eficiente de cada una de las competencias del Área de Administración; además no se prioriza la detección de debilidades y el establecimiento de estrategias encaminada a fomentar la mejora continua de los procesos. Se concluye que el endeble proceso administrativo que existe en la cooperativa de transporte condiciona el cumplimiento de las actividades empresariales bajo el marco de responsabilidad social; motivo por el cual, se resalta la importancia que posee la administración para éxito empresarial y fortalecimiento de la imagen institucional de las empresas.

Palabras claves: Cooperativismo, gestión administrativa, modelo de gestión, responsabilidad social.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

TEMA: MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL MARCO DE
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA
INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTE ESPEJO DEL CANTÓN
QUEVEDO

AUTOR: Darío Javier Pilco Durán

TUTOR: PhD. Ximena Alexandra Morales

ABSTRACT

The administrative management model is essential for the proper development of all types of organizations. This research aimed to design an administrative management model within the framework of social responsibility in the "Cooperativa de Transporte Espejo" of the city of Quevedo. The research methodology has a mixed approach; qualitative and quantitative, the design is non-experimental, since this study does not manipulate the variables of administrative management and social responsibility. The types of research used are field, descriptive, and documentary. The empirical and synthetic methods were used in the data collection process. It is important to mention that the research techniques were a survey directed to all active members and an interview with the manager of the "Cooperativa de Transporte Espejo" in the city of Quevedo. The main results of the study reveal that there is no formal organizational structure in the organization, which limits the synergy of activities and the efficient development of each of the competencies of the Administration Area; in addition, the detection of weaknesses and the establishment of strategies aimed at promoting the continuous improvement of the processes are not prioritized. It is concluded that the weak administrative process in the transport cooperative conditions the fulfillment of business activities under the framework of social responsibility; for this reason, the importance of administration for business success and strengthening the institutional image of the companies is highlighted.

KEYWORDS: Keywords: administrative management, cooperativism, management



INTRODUCCIÓN

El modelo de gestión administrativa se ha constituido en un factor clave y determinante para el éxito y progreso de las organizaciones. En tal virtud, el presente estudio investigativo está relacionado con la línea de investigación denominada “Asociatividad y Productividad” y con la Sublínea “Productividad desde lo Social y Solidaria”. La relación se da porque la gestión administrativa debe ser percibida como un proceso sistémico, en el que confluyen varios factores que deben ser articulados de forma eficiente para que se logren los objetivos, y esto a su vez conduzca a la satisfacción y bienestar de las personas que forman parte de las organizaciones que dinamizan la economía del sector donde se desempeñan.

La investigación es pertinente porque se ajusta al principal instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación del Ecuador, denominado “Plan de Desarrollo 2017 – 2021”, el cual en su eje tres “Economía al servicio de la sociedad” establece en el objetivo 3 que es necesario “impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico de forma sostenible y con una política redistributiva y solidaria” (PND 2017 - 2021, 2018, p. 37). Además, se estudia la importancia de la administración en organizaciones que están reguladas bajo el marco normativo de la Ley Orgánica Popular y Solidaria, la cual es una norma que fomenta buenas prácticas de económica popular en las comunidades, pueblos y nacionalidades.

Es importante resaltar que las organizaciones que están reguladas por la económica popular y solidaria tienen un mayor compromiso con la responsabilidad social empresarial; esta última “es la postura y comportamiento que concibe una organización frente a las exigencias sociales que genera su actividad económica” (Tello et al., 2018, p. 62). La responsabilidad social en el Ecuador está tomando mayor fuerza, según La Constitución de la República del Ecuador en su art. 278 manifiesta que las diferentes formas organizativas deben producir, intercambiar y consumir bienes o servicios con responsabilidad social.

La responsabilidad social se encuentra adjunta con la esencia de las cooperativas, lo cual genera que sean empresas competitivas dentro del sector donde se desenvuelve. Una organización responsable socialmente, reconoce como principio básico que la maximización de los beneficios económicos tiene que estar enmarcada con la debida atención a factores sociales y ambientales. No obstante, las cooperativas que están reguladas por la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria deben rendir cuentas con informes periódicos sobre sus acciones sociales; motivo por el cual, se resalta la importancia que posee el modelo de gestión administrativa para el cumplimiento de obligaciones relevantes como la responsabilidad empresarial.

Según la SEPS (2021) para evaluar los indicadores que implica la responsabilidad social, las organizaciones y cooperativas deberán demostrar un informe de las siguientes variables cuantitativas y cualitativas: prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales, asociación voluntaria y equitativa, participación igualitaria y distribución equitativa de las utilidades, fomentar la educación y capacitación, compromiso social, solidario y ambiental. Los antecedentes referenciados denotan la importancia que tiene la gestión administrativa para el cumplimiento de las bases legales que regulan el desarrollo de la actividad económica. Sin embargo, una de las principales razones que imposibilita lograr una óptima responsabilidad social es la administración empírica de los recursos empresariales

Los cuerpos normativos que permiten una adecuada gestión administrativa constituyen herramientas necesarias para el logro de objetivos institucionales; es el caso de la (LOEPS) Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, cuyo propósito es fomentar y fortalecer la economía popular, ya sea individual o de forma colectiva, para la cual se establece un marco normativo para personas naturales y jurídicas, de las cuales no están exentas cooperativas de transporte urbano, cantonales o interprovinciales.

El artículo 28 de la LOEPS considera que las cooperativas de servicios son aquellas que se organizan con el objetivo de lograr la satisfacción de múltiples necesidades o requerimientos de los socios y de la sociedad, los cuales pueden adoptar la condición de trabajadores o asociados, en el cual los miembros de cooperativas de transporte no existen la figura de relación de dependencia (LOEPS, 2018, pág. 11).

La LOEPS posee como principal objetivo potenciar la economía popular de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, en cada una de sus unidades productivas, con el propósito global de lograr el Sumak Kawsay; es decir, el presente cuerpo normativo es fundamental para la dinamización de la economía por medio de la institución de derechos, obligaciones y beneficios para personas u organizaciones sujeta en la ley descrita. La mencionada ley se guía en función de los siguientes principios, art. 4:

a) Búsqueda de buen vivir/bien común, b) prelación del trabajo sobre el capital y predominio del interés público, del individual, c) comercio justo, consumo ético y responsable, d) autogestión, e) responsabilidad social, ambiental, solidaridad, rendición de cuentas y, f) distribución equitativa y solidario de las riquezas (LOEPS, 2018, pág. 5).

El desarrollo de las actividades empresariales deben estar apegadas a la base legal aplicable para personas naturales y jurídicas; por tal razón, la gestión administrativa es necesaria para el desarrollo de las operaciones internas, desde el nivel jerárquico más alto, hasta el de apoyo o agregadores de valor, estableciendo procedimientos y regulaciones a seguir para el logro de las metas propuestas, la Constitución de la República del Ecuador (2011) afirma lo siguiente:

El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial en todo el territorio nacional, sin preferencia de ninguna naturaleza, donde el fomento del transporte público debe realizar la adopción de políticas en cuanto al establecimiento de tarifas. El Estado es el encargado de regular el transporte y dinamizar la economía (p. 69).

Las leyes o cuerpos normativos descritos constituyen la base legal que deben adoptar las organizaciones en su gestión administrativa, debido a que es sinónimo de desarrollo organizacional y de la ejecución de procesos internos de forma adecuada; sin embargo, las leyes no solo delimitan directrices para la realización de actividades empresariales, también fomentan el desarrollo productivo por medio de la designación de derechos u obligaciones que deben desarrollar las empresas del país.

Desde hace años las Naciones Unidas han venido elaborando, desarrollando e impulsando planes y programas de desarrollo en las distintas regiones del mundo, entre ellas se encuentra América del Sur y el Caribe, lugares donde se han diseñado indicadores para guiar a los países latinos hacia un desarrollo eficiente. En uno de los planes de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) se expresa que “dentro de los ejes prioritarios en casi la totalidad de las naciones, se encuentra la planificación donde se definen las metas y estrategias de crecimiento y competitividad” (Naciones Unidas, 2010, p. 11). Se puede interpretar con facilidad que la planificación es parte importante para el desarrollo integral de la sociedad, y es preciso señalar que esta es parte de la gestión administrativa; por tanto, se evidencia una vez más que la temática del presente estudio es totalmente pertinente con los intereses generales a nivel social y económico del área influyente de este proyecto. El estudio de la gestión administrativa se realiza a nivel global en todas las organizaciones del mundo, ya que necesitan establecer patrones administrativos eficaces que se conviertan en factores importantes y agregadores de valor para alcanzar las metas empresariales.

América Latina está viviendo una etapa de transición respecto a sus modelos administrativos, los continuos avances tecnológicos y de la sociedad en su conjunto han obligado a modernizar la administración en esta región que es conocida por tener países en vías de desarrollo. Al respecto Cao y Rey (2015) mencionan que “la modernización de la organización como parte de los modelos administrativos debe ser un proceso continuo que atienda de forma efectiva a los cambios que se generan de forma constante en la sociedad” (p.153).

El Ecuador hace varios años se encuentra en una constante búsqueda de modelos administrativos exitosos que se constituyan en los instrumentos efectivos para lograr un crecimiento económico y social de forma sostenida. Sin embargo, muchos de estos esfuerzos se han visto frustrados por las malas prácticas administrativas que se han evidenciado en el presente siglo, aspecto que ha frenado el desarrollo de la nación. Mendoza (2017) afirma que “los obstáculos que las empresas e instituciones ecuatorianas tienen que enfrentar, fundamentalmente están relacionadas con aspectos administrativos como: estructura regulatoria, organización, competencia y cooperación empresarial” (p.953).

Bajo el contexto mencionado, es indiscutible el hecho de que en la nación ecuatoriana se requiere estudios comprometidos con el mejoramiento de las habilidades administrativas, donde se generen modelos efectivos en cuanto a la rama administrativa que permitan mitigar o erradicar las problemáticas que por años han estado frenando o impidiendo el desarrollo sostenido y sustentable de las organizaciones del Ecuador. Por tanto, al considerarse a la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo como parte activa de la Economía Popular y Solidaria, sin lugar a dudas el estudio de un modelo administrativo contribuye de forma directa con el crecimiento integral de quienes se encuentran vinculados con la actividad económica de esta organización.

La realidad del mundo presenta un escenario oportuno para generar planes y programas en cuanto a la rama administrativa, que estén encaminados a resolver las dificultades económicas a causa de las continuas crisis por las distintas razones que se presentan a nivel global. Por esta razón, la investigación se justifica respecto a la pertinencia que tiene la temática abordada con el macro contexto de los acontecimientos en el mundo y que necesitan ser estudiados para establecer soluciones a las distintas problemáticas presentadas.

Las principales limitaciones para la realización de la presente investigación están relacionadas con la variabilidad en cuanto a los modelos administrativos; es decir, hay que considerar que existen distintos escenarios y realidades con sus respectivos contextos, lo que implica que la solución efectiva para una determinada organización no sea necesariamente la misma para otra, puesto que sus realidades son distintas. Por tanto, la generación de un modelo administrativo efectivo para la cooperativa de transporte motivo del presente estudio, necesita ser realizado de forma minuciosa para lograr resultados efectivos, donde se analice la funcionalidad de modelos en otras organizaciones similares, pero que estos sean adaptados a la realidad de la cooperativa en mención.

Este trabajo investigativo se justifica porque en la actualidad la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo no cuenta con un modelo de gestión efectivo, afirmación que se realiza en base la observación realizada de su desarrollo en los últimos años. Este aspecto, conlleva a la necesidad imperativa de realizar un estudio detallado de las problemáticas presentadas para generar un modelo de gestión administrativa capaz de resolver las dificultades, esto a su vez, conducirá a un desarrollo de la cooperativa aun en medio de la crisis que actualmente se presenta por las condiciones económicas globales derivadas de la aparición del Covid – 19. Ahora más que nunca, se requieren de habilidades administrativas que ayuden a surgir positivamente en el contexto no favorable que actualmente se presenta.

Es indiscutible el hecho de que toda organización para obtener un crecimiento eficaz y sostenido necesita tener bases administrativas sólidas, esto implica que es necesario potenciar las habilidades gerenciales, en este caso puntual, de la cooperativa de transporte motivo de análisis. Por tal razón, la creación de un modelo administrativo que cumpla con los principios básicos en cuanto a la administración es muy importante porque a través de este se establecerán directrices claras y específicas para conducir a la organización a un desarrollo integral que beneficie a la sociedad en todo su conjunto a través de buenas prácticas administrativas.

Planteamiento del Problema

La movilidad en la provincia de Los Ríos cada vez se convierte en una acción necesaria para el desarrollo de múltiples actividades personales, académicas o económicas, ante dicha necesidad, surgen las empresas de movilización o también conocidas como compañías de transporte cantonal o interprovincial, cuya misión es fortalecer el proceso de comunicación y traslado de personas hacia un destino establecido, mediante la oferta de servicios de calidad, con unidades de transporte de primer nivel y talento humano calificado para la realización de las actividades empresariales de la compañía.

La gestión administrativa en compañías de transporte representa un rol trascendental, debido que engloba los recursos materiales, humanos y financieros, los cuales deben ser utilizados de una forma sinérgica y racional para el logro de los objetivos propuestos y aquello en una compañía de transporte intercantonal permite la optimización de recursos empresariales que impulsen la realización de las actividades administrativas de una forma automatizada y socialmente responsable en aras de mejorar la oferta del servicio de transporte.

Uno de los principales inconvenientes que poseen las compañías de transporte intercantonal o interprovincial es el desarrollo de las actividades empresariales realizadas de forma empírica, que lleva a la necesidad de emplear outsourcing de ciertas funciones internas para asegurar el correcto funcionamiento de la organización empresarial y el cumplimiento efectivo de bases legales ligadas a la responsabilidad social.

Al hablar de responsabilidad social en las organizaciones se puede hacer referencia al compromiso que tienen los individuos o miembros de la empresa en beneficio de la sociedad. La Cooperativa de Transporte Espejo actualmente cuenta con una gestión administrativa inadecuada, la cual repercute en el cumplimiento de los principios del cooperativismo estipulados en el marco de responsabilidad social según la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria. Es decir, la organización no prioriza el cumplimiento de normas y directrices que ayuden a mejorar las relaciones con los grupos de interés, bajo criterios éticos, solidarios y

medioambientales. Entre los principales principios cooperativos se encuentra: membresía abierta y voluntaria, educación, formación e información y compromiso con la comunidad. No obstante, la cooperativa de transporte no aplica estos principios, puesto que no se ejecutan constantes capacitaciones al talento humano, no se promueve la afiliación de nuevos socios y se soslaya la importancia de la inclusión en las asambleas generales de socios

La responsabilidad social es un valor que la empresa tiene como propio y no una acción que la organización lleva a cabo para obtener ventajas competitivas. Existen tres grandes modelos de responsabilidad social que la gestión empresarial debe asegurar para un buen funcionamiento de la empresa, cada uno de estos modelos están ligados a valores distintos como; valores ambientales, sociales y económicos; sin embargo, la Cooperativa de Transporte Espejo no se rige en estos modelos. Lo descrito evidencia la importancia que posee la gestión administrativa en el cumplimiento de la responsabilidad social, debido que las cooperativas o cualquier otra forma de organización se encuentran normadas por bases legales que mocionan el desarrollo de la actividad económica a través de mecanismo que impulsen la responsabilidad social, como la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

La competencia principal que posee la gestión administrativa es la organización y coordinación adecuada de los recursos empresariales. Sin embargo, en la Cooperativa de Transporte Espejo predomina una gestión básica de las actividades administrativas, lo cual influye en el cumplimiento de la responsabilidad social que poseen como organización. Es importante resaltar que dentro del proceso de rendición de cuentas que tiene la cooperativa se encuentra el Balance Social, el cual es un informe de las gestiones sociales que se han desarrollado, pero la ausencia de un modelo de gestión eficaz la elaboración o presentación de dicho balance no se ha cumplido.

La responsabilidad social engloba la economía popular y solidaria, cooperación, reciprocidad, privilegio al ser humano y preocupación por el medio ambiente. Así como existen los estados financieros para cuantificar la maximización del capital económico, también se encuentra el Balance Social, que es el principal instrumento para medir el cumplimiento de la responsabilidad social de las organizaciones

reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; sin embargo, es una competencia importante que soslaya la administración de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo.

El débil trabajo en equipo es uno de los principales inconvenientes que posee la organización objeto de análisis, debido a que la ausencia de un modelo de gestión administrativa imposibilita que se elaboren herramientas de administración y control que aporten al desarrollo organizacional y el aporte de valor agregado a la sociedad. Por lo tanto, se menciona que la cooperativa de transporte no prioriza la implementación de estrategias que ayuden a cumplir los principios cooperativos y de responsabilidad social.

La importancia de la gestión administrativa es innegable, debido a que se encuentra presente desde el nivel jerárquico más alto, hasta el área operativa de las organizaciones; por tal razón, la presencia de una situación problemática caracterizada por la desorganización documental, ausencia de diseño organizacional, manual de funciones, débil interés por el desarrollo del talento humano e incumplimiento de la responsabilidad social que posee por ser una organización regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria denotan las debilidades que posee la compañía de transporte, puesto que la ausencia de los indicadores de gestión descritos han ocasionado que el servicio de transporte ofertado no cuente con adecuados índices de calidad.

Por la ausencia de un modelo de gestión administrativa en la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo se ha generado que la compañía no cuente con un plan estratégico que sirva como guía básica para el desempeño adecuado de las actividades organizacionales y aporte al cumplimiento de los objetivos o estrategias institucionales; además, un hecho importante a resaltar, es que, al carecer de una estructura organizacional, la compañía no genera un proceso de asignación de funciones de manera organizada según el ámbito de operación. Según Gilli (2017): la estructura organizacional tiene como objetivo definir el comportamiento y actividades del talento humano para alcanzar los objetivos institucionales.

Impulsar acciones que permitan el desarrollo del talento humano en el ámbito personal y profesional es sinónimo de un buen proceso de dirección empresarial; sin embargo, en la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo, cantón Quevedo, no se estimula la motivación y la integración personal para la conformación de una adecuada comunicación organizacional; además, no emplean procesos de desarrollo profesional que permitan mitigar los problemas existentes. Los problemas descritos en el presente apartado denotan que la institución no cuenta con las herramientas y técnicas necesarias para el desempeño de una adecuada gestión administrativa basada en el cumplimiento de la responsabilidad social.

Destinatarios del Proyecto

Los beneficiarios directos del proyecto de investigación son los colaboradores que forman parte de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo.

Objetivo General

Proponer un modelo de gestión administrativa en el marco de la responsabilidad social en la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los modelos de gestión administrativa y la responsabilidad social en organizaciones de la Economía Social y Solidaria mediante la revisión de diversos documentos bibliográficos.
- Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo.
- Diseñar un modelo de gestión administrativa que garantice la sustentabilidad de las Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo bajo el enfoque técnico de la Responsabilidad Social

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Antecedentes investigativos

Después de haber realizado una revisión teórica sobre el tema analizado se han encontrado investigaciones relacionadas que citamos a continuación:

Para Naranjo (2016) en su estudio denominado “Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial en el Transporte Público Urbano de la Cooperativa Ciudad de Machala”, tuvo como objetivo conocer la percepción de los usuarios del servicio público; además de establecer las principales causas de la ausencia de la responsabilidad social. El tipo de investigación fue: la investigación mixta, vertical, descriptiva e investigativa, los métodos para el análisis del caso fueron teóricos y empíricos, apoyados en las técnicas fichas de observación, entrevistas y encuestas. Los resultados de la investigación dieron a conocer que, una de las principales causas de los inapropiados lineamientos de responsabilidad social empresarial en la cooperativa, están basados en el manejo incorrecto de la gestión administrativa (p.6).

Iza y Vera (2019) en su investigación titulada “Propuesta para el Mejoramiento del Servicio Público en general mediante un sistema de Responsabilidad Social Empresarial en la Cooperativa de Transporte Carlos Alberto Aray ” de la ciudad de Latacunga, cuyo objetivo era proponer una alternativa de mejoramiento al servicio público, obtuvo como resultados que el cumplimiento de la responsabilidad social es sinónimo de competitividad y de respeto hacia el entorno donde se desenvuelve la empresa (p.35).

Según Ortiz y Quintero (2020) en su trabajo de investigación “Responsabilidad Social Empresarial en el Transporte Terrestre de pasajeros: Un caso de estudio en la Expreso Brasilia S.A” el objetivo era describir las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, cuyos resultados dieron a conocer que, el ser socialmente responsable cambia la visión de las organizaciones, estas cada vez son más conscientes de las responsabilidades que tienen sus operarios con el medio ambiente y la sociedad, esto se da a través de un buen manejo de la gestión administrativa en las organizaciones.

Para el autor Miranda et al. (2017) en la investigación llamada “Análisis del Proceso de Responsabilidad Social Empresarial, en la terminal de Transporte Terrestre Automotor de pasajeros por carretera, del Distrito Santa Martha-Colombia, tenía como objetivo analizar los procesos de Responsabilidad Social Empresarial; motivo por el cual aplicó la metodología estructurada por una investigación documental, de diseño no experimental y se escogió como técnica e instrumento el análisis de contenido; dichas herramientas metodológicas permitió obtener como resultado que la responsabilidad social se ha convertido en un asunto de importancia estratégica para muchas empresas, porque contribuye a mejorar el desempeño de las organizaciones, aumentado su competitividad ,esto siempre que vaya de la mano con una gestión administrativa de calidad.

A lo largo de la historia de la humanidad los pueblos antiguos empezaron a trabajar de manera conjunta para lograr su desarrollo de forma eficiente y eficaz es por tal circunstancia que la gestión administrativa tiene sus inicios desde que los individuos comenzaron a cooperar y organizarse entre ellos, es decir trabajar en sociedad. Para Arteaga et al. (2016) mencionan que:

El hombre empezó a presentar fenómenos administrativos en la época primitiva cuando se dedicaba a la recolección de alimentos, caza y la pesca en donde los jefes de las familias eran los únicos autorizados a tomar las decisiones de mayor importancia y conforme la historia de la humanidad avanzaba varias personas dejaron por muchos siglos su huella formando y reformando organizaciones de manera ordenada como, el ejército griego, romano, entre otros más. (p. 423)

Para la época contemporánea los pilares del desarrollo administrativo se empiezan a observar de una manera científica desde la perspectiva de Frederick Taylor quien desarrollo las bases de los principios de la administración vista como una ciencia verdadera, el cual indico que “se debía a las necesidades que la época presentaba, en donde las funciones y teorías administrativas comenzaron a fundamentarse y cada una de ellas fueron un papel importante para desarrollar los cimientos del pensamiento administrativo” (Ramos, 2015, p. 8). Históricamente a la administración ha mantenido su esencia y especificidad a pesar de haber adoptado diversos criterios, procesos y sistemas de filósofos y pensadores reconocidos través del tiempo.

La gestión administrativa se transforma en el timón del barco empresarial que le permitan direccionar de forma equilibrada las acciones y toma de decisiones internas de la empresa para que pueda alcanzar el destino planeado, es decir, que durante todo el proceso evolutivo de la gestión administrativa se fueron agregando diversos componentes, que en la época actual representan a las organizaciones para evaluar desempeño, seleccionar al personal, direccionar, coordinar y tomar decisiones que les permitan alcanzar un objetivo común previamente establecido.

De acuerdo con Chancay (2016) el origen de la responsabilidad social se enmarca ante del año 1950; donde los eruditos en gerencia orientaron una especial atención a este tema, porque conciben a la empresa como un ente social que posee responsabilidades para con la sociedad donde se desenvuelve. A partir de dichos estudios se han realizado importantes aportes sobre el entendimiento y comprensión de la responsabilidad social.

El interés por la responsabilidad social se inicia a partir de los 1960 y 1980; predominando en Estados Unidos y luego se extendió hacia Europa Occidental, lugar donde se desarrollaron múltiples debates sobre el tema; sin embargo, posteriormente la responsabilidad social se concibió como parte de las actividades empresariales, convirtiéndose hasta en la actualidad como un elemento indispensable en la gestión de instituciones públicas, gobiernos y organizaciones (Luque et al., 2016).

Mientras Correa (2016) menciona que la responsabilidad social comenzó a partir de las dos últimas décadas del siglo anterior, donde se realizaron múltiples debates en diferentes ámbitos académicos y empresariales. Donde la concepción básica se refiere a las responsabilidades que poseen las empresas u organizaciones frente a la sociedad en general. No obstante, en los años posteriores se comenzó a considerar un concepto más amplio, donde se incluye la sostenibilidad; es decir, la responsabilidad social también engloba el cuidado del medio ambiente.

A continuación, se analiza trabajos investigativos relacionados a la gestión administrativa.

En una investigación realizada por Arguello (2015) en el campo de la administración tuvo como objeto de estudio la elaboración e implementación de un modelo administrativo en una estación de servicio de Petroecuador en la ciudad de Riobamba que permita optimizar los recursos materiales, humanos, económicos y tecnológicos para lograr alcanzar la mejora continua de los procesos administrativos de la institución.

El objetivo de este estudio fue direccionado a optimizar los recursos que posee la empresa para mejorar cada uno de los procedimientos de gestión administrativa que llevan a cabo. Durante la investigación realizada a la institución se encontró que existe una necesidad latente en implementar estrategias y acciones direccionadas a corregir falencias que retrasan las operaciones y procesos administrativos de la organización, de tal modo, que el impacto del estudio era lograr el impulso de la búsqueda del éxito institucional.

La contribución de la implantación de un modelo de gestión administrativa en la estación de servicio de Petroecuador es que permitió perfeccionar los indicadores de gestión y de administración de la institución lo cual produjo un aumento de la productividad laboral y de atención al cliente gracias a los cambios realizados en la mejora de los procesos y toma de decisiones organizacional al planificar, gestionar, direccionar y controlar eficazmente los recursos empresariales.

Para Moreno y López (2018) en su investigación sobre gestión a través de un control administrativo mencionan que:

El impacto de los modelos de gestión administrativa de diversas organizaciones dedicadas al transporte es que carecen de procedimientos de administración pues causan que las tareas de cada uno de los puestos de trabajo que posee no se cumplan a cabalidad, lo que origina que los funcionarios de la cooperativa no tengan claras sus actividades y destinen su fuerza laboral a áreas que no les compete pues provocan retraso de funciones y pérdida de tiempo (p. 275).

La investigación efectuada con anterioridad tiene como objeto de estudio en específico a las cooperativas de transporte urbano de la ciudad de Guayaquil en donde los modelos de gestión administrativas son desarrollados de manera empírea lo que causa un impacto negativo en los procesos que realiza, por tal situación la contribución de este estudio esta direccionada al sector de transporte con la finalidad de corregir las dificultades de aprovechamiento y coordinación de los recursos en general que poseen este tipo de organizaciones.

Desarrollo Teórico del Objeto y Campo de Estudio

Economía popular y solidaria

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2020) menciona que: la economía popular y solidaria es aquella que se enfoca en valorar al ser humano por encima del capital, puesto que su objetivo fundamental radica en cimentar un ambiente social justo, sustentable y equitativo para que la sociedad en general tenga a su disposición un escenario donde se beneficien del o los trabajos efectuados juntos y de esa forma ganen todos.

Por otra parte, la LOEPS que es la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2018) define lo siguiente:

La economía popular y solidaria es aquella actividad o forma de organización económica, donde sus colaboradores (individual o grupal), planifican, ordenan y desarrollan procedimientos que pueden ser de intercambio, consumo, servicios o bienes, comercialización, financiación o de producción para generar ingresos

y garantizar la satisfacción de necesidades en base a la reciprocidad, solidaridad y cooperación que además busquen privilegiar el trabajo del ser humano por encima de la apropiación, acumulación y el lucro económico.

Cooperativismo

Altamirando et al. (2019) manifiesta que:

El cooperativismo es la acción o forma de vivir en democracia, puesto que esta promueve la libre asociatividad de individuos con criterios distintos, pero con intereses comunes, por lo tanto, el cooperativismo se convierte en el puente que permite construir organizaciones en donde exista igual de derechos y la repartición de beneficios de acuerdo al esfuerzo de cada miembro (p.34).

Responsabilidad Social

La responsabilidad social empresarial (RSE) se concibe como la contribución que realizan las empresas para mejorar temas relevantes al contexto social, económico y ambiental, con el propósito de generar una mayor competitividad y valor añadido. Por lo tanto, la responsabilidad social implica generar beneficios económicos, sin soslayar el compromiso social y de medio ambiente (Chancay , 2016).

Según Guzmán (2016) la responsabilidad social se basa en la participación activa de las empresas en la concepción y prácticas sociales orientadas a mejorar el buen vivir de la comunidad donde desarrollan sus actividades económicas. Por lo tanto, constituyen una manera de promover el bienestar colectivo que inicia desde su interior, a través de la atención de las necesidades del recurso humano; motivo por el cual está íntimamente ligada con la gestión administrativa, debido a que esta última implica el adecuado manejo de los recursos empresariales, entre ellos el recurso humano.

Dimensión interna de la responsabilidad social

La responsabilidad social interna es el compromiso que posee una empresa con la sostenibilidad, ética humanista y solidaridad con el talento humano de la organización; por lo tanto, la RSE está estrechamente vinculada con el aspecto humano de las empresas, porque estos son considerados el principal motor para el éxito organizacional y al mismo tiempo son componentes activos de la sociedad (Guzmán, 2016).

Dimensión externa de la responsabilidad social

De acuerdo con Pérez et al. (2016) La dimensión externa de la responsabilidad social empresarial se basa en la participación activa en la elaboración de planes económico que beneficien al país o región; es decir, esta dimensión engloba el aporte impositivo que generan las empresas a las instituciones del Estado, así como también la producción y generación de bienes y servicios para la comunidad

Dimensión ambiental de la responsabilidad social

La dimensión ambiental engloba la absoluta responsabilidad sobre cualquier daño causado al medio ambiente por el desarrollo de las actividades productivas económicas; es decir, prioriza la prevención y conservación de los recursos naturales. Por lo tanto, son aquellas acciones que promueven el cuidado de la naturaleza a través de prácticas empresariales que no generen elevados niveles de contaminación en el territorio donde se encuentran (Pérez et al., 2016).

Beneficios de la Responsabilidad Social.

Según los autores Pérez et al. (2016) es muy difícil cuantificar los beneficios de la Responsabilidad Social de manera general, estos son muchos, puesto que no solo son para la empresa, sino también para los trabajadores y la sociedad. Los principales beneficios que busca una organización son: económicos, sociales y medioambientales. La parte económica es considerada un beneficio interno de las organizaciones; esta hace referencia que, a través de una gestión adecuada de la responsabilidad social empresarial, la empresa será sustentable económicamente en

el tiempo; es decir, genere utilidades y se mantenga a flote en el mercado. Además, los trabajadores se sienten motivados con prácticas de gestión socialmente responsables, les agrada formar parte de organizaciones que respetan al individuo e invierten en su capacidad de aprendizaje; mientras que los clientes admiran a aquellas empresas que desarrollan proyectos sociales y se preocupan por el medio ambiente; y como beneficio social externo se considera la preservación del medio ambiente y contribución al desarrollo sostenible.

En la actualidad, las organizaciones además de ser rentables y sustentables deben cumplir con una normatividad legal y empresarial, para que sus labores no afecten a la sociedad, al contrario; colaboren con su entorno gracias a los beneficios que genera la implementación de la responsabilidad social empresarial. La organización genera tanto beneficios empresariales como tributarios, además que, aportará a su crecimiento, brinda grandes oportunidades a nivel social y medioambiental, gracias a prácticas que se implementan de forma transparente y ética. Las entidades deben conocer los beneficios a los que acceden debido a que estos requieren cumplir con ciertas condiciones para hacerse efectivos, de manera que se logre la responsabilidad social como un proceso constante y consolidado, que genere un mayor compromiso con los demás, no solo por conseguir un beneficio propio, sino también buscando el progreso de la comunidad (Camacho y Soaza, 2016).

Ética empresarial.

Son normas o principios éticos que se utilizan para resolver los diferentes problemas morales o éticos, dentro del contexto empresarial; esta se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral como: la gestión empresarial, organización, conductas del mercado y decisiones; es decir, la ética se encarga de estudiar en cómo las decisiones o acciones que tomamos influyen de manera directa o indirecta hacia otras personas; así mismo en las políticas morales que desarrollan al momento para tomar una decisión (Cuevas y Rodríguez, 2017).

Por lo tanto, La ética empresarial tiene un sentido y una razón para las organizaciones, que no solo deberán defender sus propios intereses, sino también el de sus clientes y en general, el de toda la sociedad, pero esta relación se podrá lograr a través de conceptos como: rectitud, verdad, y justicia (Quiñonez, 2019).

Elementos de la Responsabilidad Social.

Existen varios elementos que caracterizan a la responsabilidad social, tales como: *Compromiso de la empresa*, se refiere a la responsabilidad de las organizaciones de operar de tal forma que agreguen valor a la sociedad; *Beneficio para la sociedad y el Público de Interés*, es decir, clientes, consumidores, empleados y la comunidad deben beneficiarse de las operaciones de la empresa; *Conducta Ética*, incluye las expectativa de la sociedad; y *Desempeño Ambiental*, que se basa a todo lo que tenga que ver con la preservación del mismo y la adaptabilidad (Coba et al., 2017).

Principios de la Responsabilidad Social.

Una empresa socialmente responsable es aquella que asume a la sociedad como parte de sus propósitos, encaminando su visión y compromiso social en principios y acciones que beneficien a la organización e impactando positivamente en la comunidad, estableciendo a partir de principios, los compromisos para minimizar los impactos negativos de sus actividades, esto contribuirá a maximizar sus beneficios económicos, sociales y ambientales. Dentro de los principios de la responsabilidad social tenemos: la transparencia, normas, autoevaluación, gestión socialmente responsable, consumo socialmente responsable, marco o estructuras de información sobre responsabilidad social empresarial (Jorge et al., 2017)

Dimensiones de la Responsabilidad Social.

Los autores Véliz et al.(2018) definen las dimensiones de la responsabilidad social empresarial como las siguientes:

- Económica: referente a todos los aspectos económicos y financieros

- Medio ambiente: es la relación de las actividades de la empresa con el medio ambiente
- Grupos de interés: hace referencia a todos los interesados, afectados y quienes afectan las decisiones de la organización.
- Social: se basa en la relación de la empresa con la comunidad.
- Voluntariedad: son todas las acciones o proyectos que la organización emprende.

La Responsabilidad Social Empresarial en la Administración.

La responsabilidad social empresarial es de gran aporte para las organizaciones, si la gestión administrativa que se realiza en las empresas es de calidad, se podrá lograr que una entidad tenga resultados positivos tanto internos como externos, procurando un equilibrio en todas las dimensiones económica, social y ambiental. El buen manejo de la responsabilidad social será un elemento útil y eficaz para mejorar notablemente el desarrollo productivo, fomentar el desarrollo sostenible en beneficio de la sociedad y garantizar el cuidado del medio ambiente (Herrera et al., 2020).

La gestión administrativa que se da en las empresas es fundamental para la ejecución de tareas y así cumplir con los objetivos de la organización, aquí radica la importancia de la misma para llegar a tener una responsabilidad social empresarial adecuada. El respeto a las leyes, el cuidado del medio ambiente, la atención a los trabajadores y la preocupación por la comunidad, son pilares fundamentales que comparten las empresas socialmente responsables, las organizaciones en la actualidad son más conscientes del fortalecimiento y el desarrollo de proyectos con responsabilidad ética, social y ambiental; el cumplimiento de estos es parte de la gestión efectiva de las empresas, mediante un comportamiento ético, transparente y solidario (Chacón y Rugel, 2018).

Administración: Generalidades, importancia y funciones.

La administración cumple un rol fundamental en el funcionamiento de las empresas. Para Sánchez (2015) al unir esfuerzos de manera coordinada con un objetivo en común y optimizando los recursos organizacionales disponibles se lo conoce como administración (p. 6). Es decir que al momento de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y las actividades permiten a las empresas alcanzar sus propósitos al corto y largo plazo.

Las contribuciones de la administración en el ámbito público y privado han garantizado el crecimiento sustentable de las empresas a través del tiempo, de tal modo que la importancia de la misma radica en generar la información necesaria de los recursos operativos organizacionales disponibles para reducir costos y desperdicios, asimismo, el cuidado del talento humano que es indispensable (Méndez, Méndez y Cruz, 2018). Puesto que la principal característica de la administración no solo es crear información sino también adaptarse y establecer estrategias a los constante cambios del entorno empresarial que tienen como objetivo de mejorar sus procesos administrativos.

Con respecto a la función de la administración está se compone mediante un conjunto de pasos o fases necesarias que se cristalizan y se llevan a cabo en el proceso administrativo, el cual es un conjunto de etapas ordenadas que se interrelacionan durante la ejecución de la administración, misma que tiene múltiples criterios de clasificación.

La función de administración para Lyndall Urwick se divide en dos etapas que son la dinámica y mecánica de la administración que es aquella que se manifiesta como desenvolverse en la actualidad y la mecánica de la administración aquella que conceptualiza lo que se planea realizar en el futuro, en cambio George Terry establece que la función administrativa están integradas por varias fases desde la planeación hasta el control con la finalidad de contar con suficientes criterios administrativos que permitan a las empresas alcanzar sus objetivos (Luna, 2015, pág. 36).

Cabe mencionar, que el padre de la administración Henry Fayol fue uno de los primeros en definir su función que busca el aumento de la eficiencia de las empresas a través de la intercomunicación de las áreas organizacionales en 6 funciones básicas que abarcan a los elementos administrativos de planeación, organización, dirección, coordinación y de control. Para los autores Lozada et al. (2019) basado en el pensamiento crítico de Fayol menciona las siguientes funcionalidades:

Funciones comerciales, son las que se relacionan con el proceso de compra y venta organizacional. Las funciones técnicas, las cuales se encargan de la producción de los bienes y servicios. Funciones financieras, son las que buscan y gestionan los capitales. Las funciones de seguridad, brindan la protección de las personas y bienes. Función contable, encargadas del registro, equilibrio de los costos y estadísticas del inventario; y por último las funciones administrativas la cual está por encima de todas y se encarga de coordinar y sincronizar a las demás dentro de la empresa (p. 12).

Por otra parte, la gestión guarda una estrecha relación con la administración, pues este término nace en el año 1884, del latín *gestos* el cual significa la actitud del cuerpo para generar movimiento. La gestión durante las últimas décadas del siglo XIX ha logrado convertirse en una disciplina que ha generado grandes cambios en los procesos y valores organizacionales. La evolución de la gestión se ha efectuado de manera progresiva desde la teoría de científica Frederick Taylor hasta la teoría de la gestión estratégica de Drucker y Ansoff, en donde uno de los grandes contribuyentes de la teoría de la administración menciona que:

La gestión es un proceso que está articulado por los cinco grandes elementos de la administración que son la planeación, organización, dirección, ejecución y control. Elementos que deben de cumplir con los principios administrativos para aseguren la división del trabajo, la disciplina, la toma de decisiones, la equidad, la estabilidad, la iniciativa y la unión personal para el adecuado funcionamiento y estructuración del cuerpo organizacional (Manrique, 2016).

Tipos de Modelos de Gestión

En relación al tema anterior existen cuatro tipos de modelos de gestión que las empresas pueden elegir y combinar de manera estratégica para alcanzar resultados favorables en cada uno de sus procesos y promuevan el control correcto en la asignación de recursos ya sean tecnológicos, materiales, financieros o humanos. Estos modelos son por resultados, procesos, centralizados y democráticos. Todos estos modelos pueden adaptarse a las necesidades de las empresas y a continuación se describirán los más utilizados por el entorno empresarial.

El modelo de gestión por resultados “consiste en facilitar a las organizaciones la dirección acertada de los procesos de creación de valor para que la gerencia y colaboradores busquen cumplir con objetivos planeados” (Cahuasquí et al., 2017, pág. 83). Puesto que se basa en el cumplimiento de las metas organizacionales a través de una adecuada planeación estratégica que evitan que las organizaciones pierdan el enfoque en el alcance de las metas planeadas.

Según Saltos, Muñoz y Rodríguez (2016) el modelo de gestión por procesos “se centra en la mejora continua de los procedimientos organizacionales a través de once etapas diferentes de aplicación secuencial que permiten la mejora del desempeño y productividad de los sistemas administrativos de la empresa y la satisfacción del cliente” (p. 237). El enfoque del modelo por procesos es básico y facilita la identificación de los problemas de manera que se logre alcanzar la mejora continua de los procedimientos estandarizados.

Gestión Administrativa

La gestión administrativa por varias décadas ha sido un tema de gran escala en las organizaciones debido a que ha permitido lograr un mayor aprovechamiento de los recursos de manera eficiente y gestionar de forma ordenada los procesos administrativos que permiten brindar un servicio de calidad a los clientes y cumplir a cabalidad los objetivos planeados.

Para Flores, (2015) “la gestión administrativa es el conjunto de actitudes, conocimientos, mecanismos y capacidades que los individuos adquieren en el transcurso del tiempo y en base a la experiencia puedan aplicarlo a distintas áreas para alcanzar un objetivo en común” (p. 14). Es por tal razón, que toda empresa debe de asumir la responsabilidad de establecer una adecuada dirección a través de la planeación estratégica que le permitan cumplir con sus metas al corto y largo plazo.

La gestión administrativa es un proceso distinto de la administración la cual se base en el proceso de planificar, organizar, direccionar y controlar recursos, de tal forma que la importancia de la gestión consiste en alcanzar el logro de los objetivos estratégicos a través del proceso administrativo. Por otra parte, la gestión administrativa cuenta con una serie de objetivos que permiten el correcto funcionamiento de las empresas.

Según Ocampo y Valencia (2017) menciona que los objetivos de la gestión administrativa se basan en

La mejora de la competitividad, productividad y sostenibilidad de la empresa a largo plazo; proporcionar bienes y servicios de calidad para mejorar las ventas de las empresas; identificar información relevante de los procesos de la empresa; perfeccionar la estructura organizacional; manejar los recursos de forma eficiente; contribuir y garantizar la calidad de los productos (p. 27).

Proceso Administrativo

De acuerdo a algunos autores “La compilación de actividades organizadas que aportan una solución estratégica a un problema dentro de la empresa, es considerada como proceso administrativo, el cual contiene fases o pasos como es la planificación, organización, dirección y control” (Arteaga et al., 2016, p. 425).

Planeación

La primera fase de la administración es la planificación, según la autora Mero (2018) expresa que:

Dentro de las empresas se requiere determinar las actividades a realizar, preguntas que conducen a la implementación de objetivos, estrategias, además de diagnosticar la situación actual de la organización, entre otras actividades, siendo esto considerado como planificación; es decir es la ruta o dirección que va a tomar la organización para alcanzar el cumplimiento de los mencionados objetivos (pp. 91-92).

La planeación es aquel proceso reflexivo que traza un camino para llegar desde el punto presente a un futuro deseado, se considera como una fase estratégica que orienta a la empresa a adaptarse a los cambios del entorno, ejerciendo decisiones ordenadas y sistemáticas con la finalidad de formar el éxito de la empresa (Marco et al., 2020, pág. 21).

Organización

De acuerdo a la autora Mariscal (2017) la organización es aquella que:

Establece sistemas relacionados y ordenados que aportan a la toma de las decisiones y permite alcanzar los objetivos establecidos en la planificación previa; lo cual indica un diseño organizacional único y compacto que prevé mantenerse a lo largo del tiempo en el entorno empresarial. (p.114)

Para Garbanzo (2015) “la organización promueve la visión del desarrollo organizacional, es considerada como una acción relevante que ordena los roles de cada área dentro de la empresa” (p. 73).

FODA

De acuerdo a la investigación realizada por Arriaga et al. (2017) se considera al FODA como:

Una herramienta investigativa organizacional que es utilizada en diversas áreas de la empresa, para detectar problemas, amenazas, oportunidades, es decir un estudio profundo interno y externo, que posibilita la efectiva toma de decisiones gerenciales dentro de la organización, además de la formulación de objetivos y estrategias competitivas (p. 419).

Un criterio globalizado acerca del FODA la refiere como aquella técnica de diagnóstico precisa, que examina de forma exhaustiva las diferentes áreas de la empresa y el entorno empresarial en la cual se desarrolla, al considerar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, resultados que permiten diseñar nuevas estrategias, reformular objetivos y generar decisiones conforme a lo detectado en la investigación, para obtener el máximo de los beneficios para la organización (Medrano, 2018, pág. 9).

Objetivo Organizacional

Según los autores Montoya y Boyero (2016):

Los objetivos organizacionales son aquellos que cumplen un rol fundamental en la empresa, debido a que generan una dirección clara y estratégica del cómo se llegará a cumplir las metas propuestas, a través del aprovechamiento total de los recursos, además de la capacitación continua del personal para direccionar el camino a recorrer (p.3).

Para los autores Parra y Rodríguez (2016)

Los objetivos organizacionales se diseñan de acuerdo a los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, el propósito empresarial que se desea alcanzar en un periodo determinado, los cuales deben ser medibles y ejecutables, siendo la principal opción la satisfacción del cliente interno y externo como variable que mide el éxito de la empresa (p.134).

Diseño Organizacional

Los diseños organizacionales son esenciales para el crecimiento de la empresa, pero para ello es importante generar un diseño acorde a las necesidades de la organización, caso contrario se pueden convertir en barreras y/o fracasos para el establecimiento, puesto que los procesos implementados no se acogen como medida de solución o progreso en las diferentes áreas de la compañía, es decir el diseño no se adapta a los cambios del entorno, a las debilidades detectas, a la

gestión interna desarrollada, por lo tanto carece de efectividad (Ferrer, 2016, pág. 190).

El diseño organizacional ayuda a las organizaciones a mantener un orden estructurado para facilitar el desarrollo de las múltiples actividades que se realizan en las mismas. Cuando las empresas tienen correctamente definido el diseño organizacional, los procesos son más efectivos, Ferrer (2016) menciona que “el modelo de desarrollo de una organización está basado en múltiples factores, entre ellos las divisiones, organigramas y definición de los puestos de trabajo; todos estos aspectos mencionados son parte del diseño de una organización o institución” (p.249).

Estructura Organizacional

El concepto hace referencia al establecimiento de la jerarquización dentro de la organización, el fin último es establecer un sistema en donde cada uno de los colaboradores tenga claro su rol dentro de la empresa. A menudo se confunde este concepto con otras herramientas administrativas tales como el manual de funciones, pero hay que resaltar que la estructura organizacional hace énfasis en la jerarquía de los puestos. Murillo, García, y González (2019) indican que “diseñar una estructura implica asignar distintas tareas y responsabilidades incluida la autoridad que posee cada colaborador, además, se logra una división efectiva de las subunidades existen en la organización” (p.20). Para Arteaga y Burbano (2017):

Existe una relación muy cercana entre la cultura y la estructura organizacional, esto sucede porque hay que considerar que cuando se habla de estructura en las organizaciones se debe analizar las distintas formas o métodos que existen, siendo las más comunes las: lineales, verticales y matriciales. La elección de la tipología de la estructura va a depender de la filosofía o cultura que tenga la organización. Además, tiene relación con los planes estratégicos, puesto que los entornos que rodean a las empresas son dinámicos y obligan a adaptarse a las condiciones y escenarios que se presenten, es decir, se van generando estrategias acordes a las necesidades, de la misma forma, la estructura organizacional puede modificarse acorde a las exigencias del entorno (p. 25).

Manual de Funciones

Es una herramienta administrativa utilizada para organizar de forma interna a todos los colaboradores de la empresa; es muy importante para una correcta funcionalidad de las tareas asignadas al personal; según Villafuerte (2018) “Es un documento en donde se encuentran detalladas las actividades que tiene que realizar cada trabajador, consiste en enumerar las funciones a desempeñar según el puesto que ocupa en la organización, además de explicar la periodicidad y objetivos del cargo” (p.21). Asimismo, según Cárdenas (2015):

El manual de funciones es esencial para el manejo eficiente de cualquier organización, aporta con aspectos muy importantes tales como: reducir los tiempos improductivos, orientación a los nuevos colaboradores, procedimiento metodológico de las actividades y procesos. Es un útil instrumento de trabajo que contiene un conjunto de normas que guía las acciones de los colaboradores de la organización (p.28).

Estrategia Empresarial

Las empresas necesitan diseñar y desarrollar estrategias efectivas para sobrevivir en un mercado competitivo que cada vez es más exigente, por tanto, se requiere analizar minuciosamente el plan estratégico, al respecto el Grupo ALBE (2020) manifiesta que:

La estrategia empresarial es un concepto indispensable de la planeación estratégica para mejorar los resultados humanos, financieros, comerciales y tecnológicos de la empresa u organización. La correcta aplicación de estrategias en las organizaciones asegura la capacidad para adaptarse a los continuos cambios a los que se tienen que enfrentar, la estrategia empresarial más importante de todas siempre será la mejora continua. Existe un número limitado de empresas que consiguen perdurar en el mercado sin tener una estrategia empresarial definida de forma efectiva.

Cuando se aborda el tema de estrategias empresariales, hay que entender que siempre se tratará de una elección, es decir, los administradores tendrán que elegir un camino y, aun si deciden no hacer nada, estarían tomando una decisión. En este contexto Tarziján (2018) expresa que “Si existiera la obligación de asociar el termino estrategia con una sola palabra, sin duda sería elección, cuando se opta por un camino eso implica que se está rechazando otros, en términos administrativos a esto se llama trade-off” (p.5). Para entender el concepto de estrategia empresarial es necesario recordar la perspectiva histórica de la palabra, que básicamente se centra en luchar de forma legal contra la competencia, de esta manera se logrará una ventaja competitiva que le permita mantenerse en el mercado.

Productividad Empresarial

La productividad de las empresas tiene que ver con la capacidad para generar resultados positivos en base a los recursos que posee, es un concepto que está muy ligado con la eficiencia, es decir, hace a alusión a lograr las metas de la organización con la utilización de la mínima cantidad de recursos. López (2013) menciona que “La productividad se trata de producir riqueza en general, pero esta debe estar sustentada en parámetros básicos tales como la ética y moral, además del estricto cumplimiento de las normas diseñadas para proteger los intereses ecológicos del planeta” (p.15). Es necesario recalcar que si una organización lograr alcanzar resultados financieros aceptables, buenos o excelentes, pero si no cumplen con los principios previamente manifestados, no se puede hablar de que la organización tiene una alta productividad. Para Galindo y Ríos (2015):

La productividad empresarial es un indicador de la eficiencia con la que las organizaciones utilizan el trabajo y el capital para generar valores económicos. Por tal razón, una alta productividad indica que se ha logrado producir un alto valor económico con poco trabajo o capital; en este contexto, un aumento de la productividad implica que se puede producir más con la misma cantidad de recursos. Si se quiere analizar el concepto en términos económicos, entonces se tendría que mencionar que la productividad se refiere a un aumento en la producción que no es proporcional con el incremento del trabajo y capital (p.2).

Control de Gestión

Toda gestión que se realiza en las organizaciones requiere ser monitoreada o controlada para medir la eficacia y eficiencia, Amat (2007) menciona que: la dirección de una empresa siempre trata de orientar el comportamiento individual y colectivo hacia los fines de la organización, para lograrlo utiliza diversos mecanismos y el más efectivo es el control. El control de gestión es una herramienta de uso interno y permite medir la brecha en las actividades planificadas y las ejecutadas.

Es importante resaltar la funcionalidad del control de gestión, en este sentido es preciso mencionar que esta herramienta administrativa tiene un conjunto de planes, métodos, parámetros y principios de verificación, que, si son utilizados de forma adecuado, agregan un valor significativo a los intereses de la organización. El control es usado para “motivar, medir, supervisar y también sancionar las acciones de los gestores que incumplan deliberadamente con lo establecido por la función administrativa; es innegable el hecho de que el control influye en el los objetivos y metas de las empresas” (Hernández , 2007, pág. 112).

Los métodos para realizar el control de gestión son variados y cada uno tiene un propósito en particular; entre los más utilizados se tienen: métodos cuantitativos, matemáticos, estadísticos y probabilísticos; el uso de la tecnología para crear sistemas computarizados de control; el establecimiento de normas y lineamientos; métodos psicológicos y sociológicos. Todos los mecanismos mencionados se utilizan en distintos momentos y se interrelacionan para lograr un efectivo control.

Control para una Administración Eficaz

Para garantizar una administración eficaz es necesario comprender la importancia de planear, ejecutar y obtener resultados, además, para garantizar un modelo de gestión administrativa en base a un adecuado control interno es importante considerar las siguientes recomendaciones, Pereira (2019):

Generar un ambiente de control a través de la creación o definición de la misión, visión y valores corporativos de la organización para el talento humano se identifique con la razón de ser de la empresa; también es importante automatizar procedimientos mediante el establecimiento de políticas y normas internas estipuladas en un manual de funciones; otra recomendación importante para el desarrollo organizacional es el diseño de un organigrama y que éste se encuentre accesible para todo el talento humano, con el propósito de lograr un mayor empoderamiento de los colaboradores y como última sugerencia, es fomentar un trabajo en equipo basado en un entorno de camaradería, donde se considera la opinión del talento humano para mayor participación e inclusión.

El control interno es un proceso que la gestión organizacional debe ejecutar de forma constante, debido a que permite un mayor aseguramiento y protección de los objetivos, he ahí la importancia de la adopción de un modelo de gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El autor Portal (2016) considera al control interno como un proceso que tiene como objetivo la prevención de contextos que atenten con la seguridad razonable en la realización de las actividades empresariales direccionadas al logro de los objetivos, estrategias internas y desarrollo organizacional.

En una definición mucho más amplia, se considera al control interno como una estructura que contempla y dirige las actividades regulares que se ejecutan en las empresas, es decir, se trata de una serie de acciones generadas por el máximo nivel jerárquico, las cuales deben ser concebidas por todo el talento humano y así brindar una mayor protección a los activos empresariales (Portal, 2016).

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es considerada un factor intangible de vital importancia en el desarrollo empresarial, pues considera las conductas, comportamientos e ideología institucional adoptada por la organización, además, repercute en la percepción del cliente o usuarios, para el autor Sheen, (2018):

La cultura organizacional son los valores que se comparten dentro de las organizaciones, los cuales tienen serias implicancias, debido a que, si la cultura es fuerte, existirá una mayor delegación de las tareas, confianza, satisfacción laboral, motivación adecuada y coordinación mucho más efectivas entre áreas. (p. 21).

La cultura organizacional también es considerada como un conglomerado de conductas que condicionan la forma de actuar en una empresa, dichas acciones deben estar estrictamente alineadas con los objetivos y metas internas, se la puede definir como la personalidad que adopta una institución y es transmitida al cliente interno y externo de la misma, debido a que es el conjunto de valores, creencias y aptitudes que la empresa (Guzmán, 2015).

Gestión del Talento Humano.

El talento humano en las organizaciones del siglo XIX es considerado como un activo más de la empresa, porque representan el medio principal para garantizar el éxito empresarial, por tal razón su gestión es importante para crear y desarrollar una administración efectiva que permita el logro de los objetivos institucionales, para el autor Ronda (2015) la función de la gestión de talento humano es:

Encontrar el talento humano idóneo para el desarrollo de las competencias de una determinada área de la empresa, y de constituir un grupo de trabajo donde se consoliden características que respondan a los objetivos de la organización, es decir, una gestión adecuada del talento humano, requiere de procesos de selección, capacitación, desarrollo y liderazgo (p. 49).

Con respecto a la importancia de la gestión del talento humano en la edad contemporánea, los autores Tobon y Parra (2016) mencionan que es un proceso de flexibilidad donde las personas que conforman la organización son los protagonistas de la transformación social y productiva, mediante el trabajo en equipo para el logro de una visión en conjunto, donde todas las áreas organizativas y de operación deben guardar una sinergia adecuada.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque y diseño de la investigación.

El enfoque de la investigación es mixto; es decir, cualitativo y cuantitativo, en virtud de que se analiza la gestión administrativa bajo el marco de la responsabilidad social de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo a través de técnicas investigación de naturaleza cualitativa y cuantitativa, las mismas que ayudan a la obtención de información relacionada con las variables objeto de estudio. Para Núñez (2017) una investigación de metodología mixta ayuda a una mejor comprensión del contexto de estudio o fenómeno a indagar.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, en virtud de que el presente estudio no ejerce manipulación de las variables gestión administrativa y responsabilidad social. Es decir, el investigador describe de forma narrativa los hallazgos identificados en el proceso investigativo. Para Manterola, Quiroz, Salazar, y García (2019) manifiestan que es una investigación es no experimental cuando no existe intervención o condicionamiento sobre el comportamiento de las variables. A continuación, se describen los tipos de investigación:

Investigación de campo: Para Delio y Arnal (2021) “La investigación de campo es la que se realiza en lugar donde se presenta el fenómeno objeto de estudio” (p. 46). Se utiliza en el presente estudio porque se aplicará las técnicas de investigación de forma directa a los socios y personal de la cooperativa de transporte, con la intención de conocer cómo se realiza la gestión administrativa bajo el marco de responsabilidad social.

Investigación documental: Es aquella que brinda al investigador la posibilidad de realizar una revisión teórica que sustente de manera académica los diferentes argumentos que se presentan en el estudio (Hernández et al., 2018). Este tipo de investigación permite conocer los antecedentes que existen del tema de estudio, además de revisar las principales teorías de autores que han realizado estudios previos del problema analizado.

Investigación Descriptiva: Para Benito y Ramírez(2020) expresan que el estudio descriptivo es aquel donde se establecen las características y propiedades que presentan las unidades de análisis, durante la investigación. Motivo por el cual, en el presente estudio se aplica una investigación descriptiva en virtud de que se caracteriza las variables planteadas con el propósito de identificar los principales hallazgos relacionados a la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Espejo” de la ciudad de Quevedo.

Descripción de la muestra y el contexto de la investigación

De acuerdo con Rodas y Santillán (2019) “la población se refiere a todas las personas que se refieren en la investigación, mientras que la muestra se basa en un grupo de participantes a quienes el investigador examina en un proceso investigativo” (p. 174). La población del presente estudio está conformada por todo el talento humano que conforma la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo. Es importante manifestar que para la determinación de la muestra se emplearán los siguientes criterios de selección:

- **Criterio de inclusión:** socios activos y personal administrativo
- **Criterio de exclusión:** socios inactivos, talento humano que no labore en el área administrativa.

La muestra ha sido determinada por medio de un muestreo no probabilístico, en virtud de las unidades de análisis se encuentran al alcance del investigador. Por lo tanto, el número de personas que conforman el universo muestral asciende a 41. De los cuales 37 son socios activos de la cooperativa y 4 realizan labores administrativas.

La investigación se realiza en la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo, cuya dirección es la Parroquia 24 de Mayo, Ciudadela Nueva Patricia Mz 08 S08, cerca del jardín de niño Teolinda Serrano. La cooperativa objeto de estudio tiene como principal actividad económica el transporte interprovincial de ciudadanos y como segunda actividad el servicio de encomienda desde la ciudad de Quevedo hacia Ventana y Vines.

La cooperativa tiene una misión basada en ofrecer de manera constante el servicio de transporte interprovincial a cada uno de los usuarios de las diferentes frecuencias que posee la organización, con unidades de última generación; cuyo propósito es transportar a las personas con comodidad, eficiencia, responsabilidad y seguridad a los distintos destinos que cubre la cooperativa de transporte. Mientras que la visión es consolidarse como una empresa líder en la movilización terrestre de personas; a través de un servicio caracterizado por elevados niveles de competitividad, excelencia y tecnología.

Proceso de Recolección de los Datos.

Para el proceso de recolección de datos se emplean métodos, técnicas e instrumentos que ayudan a cumplir los objetivos de la investigación. Los cuales se describen a continuación:

Método Analítico: Se considera la aplicación del método analítico, debido a que permite descomponer las variables de investigación para lograr una mayor comprensión del objeto de estudio. Es decir, por medio de la aplicación del método analítico se logra determinar subtemas que coadyuvan a entender el problema de investigación ligado a la gestión administrativa bajo el marco de responsabilidad social de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo. De acuerdo con Hernández (2017) el método analítico es aquel que consiste en la desmembración de un todo, para comprender las causas y efectos de la situación problemática.

Método Sintético. La aplicación del presente método permite sintetizar los hallazgos de investigación para el establecimiento de conclusiones generales sobre el rol de la gestión administrativa en el marco de la responsabilidad social de la

organización sujeto de estudio. Para Rodríguez y Pérez (2017) el método sintético consiste en establecer la relación de partes que fueron estudiadas de manera previa para identificar relaciones y demás características sobre el fenómeno de estudio.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Técnicas

Encuesta: se aplicará una encuesta tipo Likert como técnica de investigación, la cual está dirigida a todos los socios activos de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo. Es importante resaltar que los ítems se encuentran organizados por las variables gestión administrativa y responsabilidad social, con el objetivo de obtener información relevante sobre la temática estudiada.

Entrevista: se considera la aplicación de una entrevista, con la intención de conocer cómo se realiza la gestión administrativa en la cooperativa de transporte y cómo influye en el marco de la responsabilidad social que poseen la organización. Esta técnica está dirigida al gerente de la cooperativa.

Instrumentos

Cuestionario: como instrumento se encuentra el cuestionario de la encuesta; el cual contiene interrogantes destinadas a obtener información relacionada con las variables gestión administrativa y responsabilidad social, permitiendo consolidar datos relevantes que sustenten el presente proyecto.

Guía de Entrevista. De igual manera se considera como instrumento de investigación una guía de entrevista, con preguntas debidamente estructurada; el mismo que está dirigido a un colaborador que desempeñe competencias laborales en el área administrativa.

Validez y Confiabilidad

Tuapanta et al. (2017) menciona que el análisis de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach determina el grado de consistencia que poseen cada uno de los ítems del instrumento, es utilizado cuando las escalas son de alternativas múltiples. Se concibe como aceptable cuando se obtiene un valor que oscila entre 70 a 90, dicho

intervalo indica que el instrumento es confiable y que las preguntas se correlacionan entre sí, para explicar el fenómeno de investigación.

Para medir la validez y confiabilidad del instrumento se empleará la opinión de expertos, con el propósito de establecer interrogantes que ayuden a explicar las variables de estudio. Es necesario manifestar que, para el cuestionario de encuesta, se empleará el estadístico Alfa de Cronbach, con el propósito de establecer el nivel de confiabilidad. Para lo cual, será necesario aplicar una prueba piloto con un segmento minoritario (10%) de la muestra, con la intención de definir la confiabilidad del instrumento.

El cuestionario tipo escala de Likert que se utilizó en la presente investigación, obtuvo un Alfa de Cronbach dentro de los valores de referencia, lo que indica que el instrumento es fiable para evaluar la variable gestión administrativa y responsabilidad social. A continuación, se muestran los resultados.

Cuadro N° 1. Resultados del Análisis de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	25

Nota: análisis de fiabilidad utilizado en la investigación. **Obtenido de:** información procesada de los datos obtenidos en el proceso investigativo.

Cuadro N° 2. Operacionalización de las variables

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Ítems
Gestión Administrativa	La gestión administrativa es un proceso que se base en el proceso de planificar, organizar, direccionar y controlar recursos, de tal forma que la importancia de la gestión consiste en alcanzar el logro de los objetivos estratégicos a través del proceso administrativo.	Planeación	Estrategias Metas Planes de acción	Cuestionario escala de Likert y entrevista	<p>Planeación</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cree usted que se han implementado estrategias para fortalecer la gestión administrativa? • ¿Se socializan las metas establecidas por parte de la gestión administrativa? • ¿Considera usted que los planes de acción implementados por la cooperativa ayudan a cumplir con los objetivos internos? <p>Organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que se ha socializado la estructura orgánica de la cooperativa y sus respectivas modificaciones con efectividad? • ¿Cree que las actividades están distribuidas de forma adecuada? • ¿Existe una coordinación adecuada entre las diferentes áreas de trabajo? <p>Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo su percepción. ¿Existe buena comunicación interna en la cooperativa? • ¿Se siente satisfecho con ser parte de la cooperativa? • ¿Considera ud que se emplea un adecuado liderazgo por parte del personal de mayor jerarquía laboral? <p>Control</p>
		Organización	Estructura organizacional División del trabajo Coordinación		
		Dirección	Comunicación Satisfacción Liderazgo		
		Control	Evaluación de desempeño Estándares de calidad Acciones correctivas		

- ¿Se supervisa el desempeño del talento humano de manera constante?
- ¿Se gestiona de manera continua un servicio con adecuados estándares de calidad?
- ¿Existen acciones correctivas en la cooperativa para fomentar el desarrollo organizacional?
- ¿Cuál es el nivel de influencia que posee la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos internos?
- ¿Cómo se desarrolla el proceso administrativo en la cooperativa?
- ¿Qué tipos de planes se realizan en la cooperativa?
- ¿Cómo se encuentra diseñada la estructura organizacional de la cooperativa?
- ¿Cuáles son las estrategias de comunicación que se emplean para el relacionamiento con el cliente interno y externo?
- ¿Qué métodos de evaluación de desempeño se emplean en la cooperativa?

Responsabilidad social	La responsabilidad social se concibe como la contribución que realizan las empresas para mejorar temas relevantes al contexto social, económico y ambiental, con el propósito de generar una mayor competitividad	Valores y compromiso social.	Responsabilidad ética	Cuestionario tipo escala de Likert	Valores y Compromiso Social
		Medio ambiente	Diálogo y relacionamiento.		<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera usted que existe un adecuado comportamiento ético con el cliente interno y externo de la organización? • ¿Las acciones empresariales se basan en una correcta responsabilidad social? • ¿La cooperativa prioriza el diálogo constante con la población?
		Comunidad	Políticas		Medio ambiente
		Balance social	Impacto de la cooperativa en la comunidad		<ul style="list-style-type: none"> • ¿La cooperativa se encuentra comprometida con el cuidado del medio ambiente? • ¿La cooperativa formula estrategias, políticas y principios de cuidado ambiental? • ¿Se desarrollan acciones encaminadas a generar una cultura ambiental?
			Políticas y procedimientos		Comunidad
			Participación económica-social y distribución equitativa.		<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que las actividades empresariales han generado un impacto positivo en la comunidad?

y valor
añadido.

Educación y
capacitación
Principios del
Coop.

- ¿La cooperativa genera nuevas plazas de empleo de manera constante?
- ¿Se establecen políticas y procedimientos en defensa del consumidor?

Balance social

- ¿La administración de la cooperativa socializa el cumplimiento del balance social?
- ¿Usted participa de forma activa en las decisiones económica-social y distribución de excedentes?
- ¿Se efectúan procesos de capacitación con el personal interno y externo de la cooperativa?
- ¿Se socializa la importancia y principios del cooperativismo?

Elaborado por: Darío Pilco

RESULTADOS

Pregunta 1. ¿Cree usted que se han implementado estrategias para fortalecer la gestión administrativa?

Cuadro N° 3. Estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	20%	20%
Casi nunca	12	29%	49%
A veces	15	37%	86%
Casi siempre	4	10%	95%
Siempre	2	5%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco

Fuente: investigación de campo

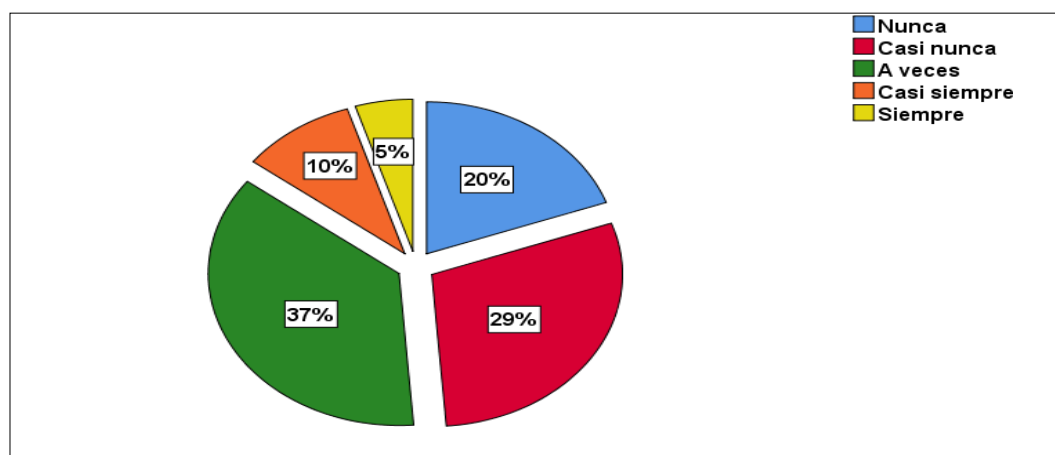


Gráfico 1. Estrategias de fortalecimiento para la gestión administrativa.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los resultados de la investigación permitieron conocer que la mayoría de las personas encuestadas consideran que sólo a veces se establecen estrategias para fortalecer la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo. Lo que permite interpretar que esta es la razón por la cual existen debilidades en cuanto al establecimiento de procedimientos de mejora continua en la empresa y que sus actividades se ejecuten bajo el marco de responsabilidad social.

Pregunta 2. ¿Se socializan las metas establecidas por parte de la gestión administrativa?

Cuadro N° 4. Metas de la gestión administrativa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2%	2%
Casi nunca	4	10%	12%
A veces	27	66%	78%
Casi siempre	7	17%	95%
Siempre	2	5%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

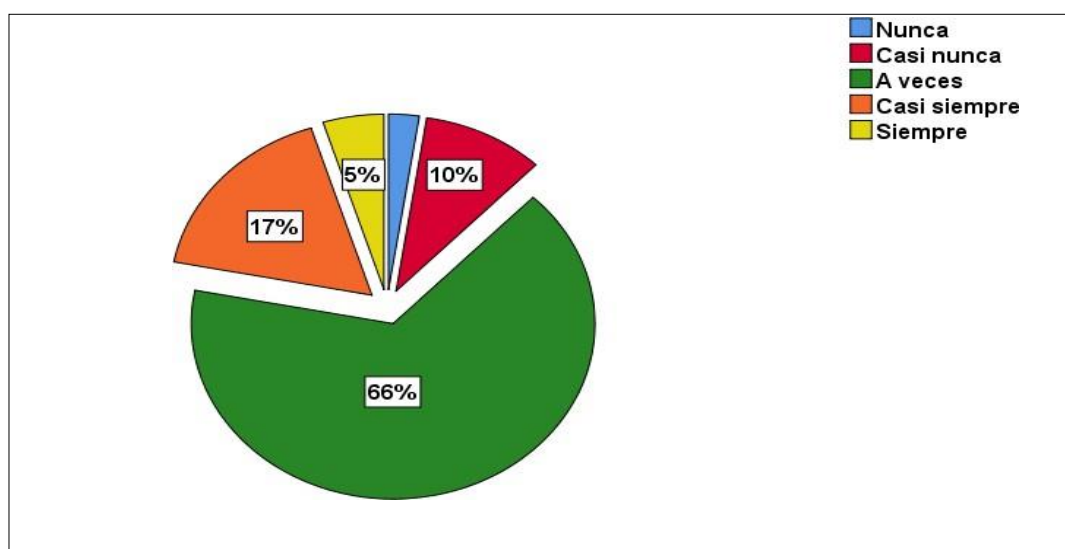


Gráfico 2. Metas de la gestión administrativa.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

La encuesta realizada revela que gran parte de la población encuestada manifiesta que solo a veces se socializan las metas establecidas por parte de gerencia administrativa de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo. Por lo tanto, se evidencia una endeble comunicación interna y escaso seguimiento a las metas institucionales.

Pregunta.3 ¿Considera usted que los planes de acción implementados por la cooperativa ayudan a cumplir con los objetivos internos?

Cuadro N° 5. Resultados (Planes de acción implementados)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2%	2%
Casi nunca	4	10%	12%
A veces	21	51%	63%
Casi siempre	9	22%	85%
Siempre	6	15%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

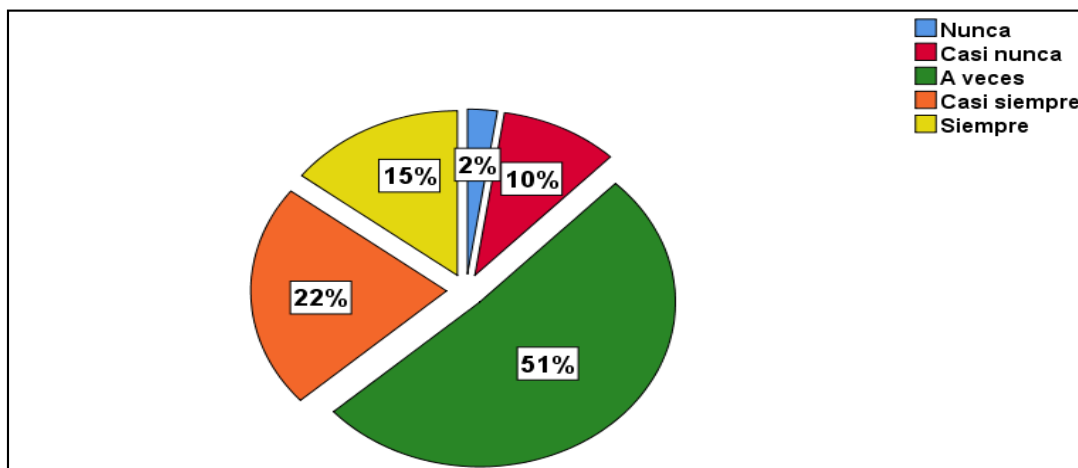


Gráfico 3. Resultados (Planes de acción implementados).

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los datos de la investigación revelan que más del 50% de las personas encuestadas indican que son muy pocas las veces que los planes de acción que ejecuta el personal administrativo de la empresa ayudan a alcanzar los objetivos internos de la misma; es decir, no existe un cumplimiento total de las metas que implementa la cooperativa. Por lo tanto, se denota una planificación empírica, con importantes debilidades en cuanto a la gestión de acciones y estrategias empresariales.

Pregunta 4. ¿Considera que se ha socializado la estructura orgánica de la cooperativa y sus respectivas modificaciones con efectividad?

Cuadro N° 6. Socialización de la estructura orgánica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	16	39%	39%
Casi nunca	16	39%	78%
A veces	3	7%	85%
Casi siempre	2	5%	90%
Siempre	4	10%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

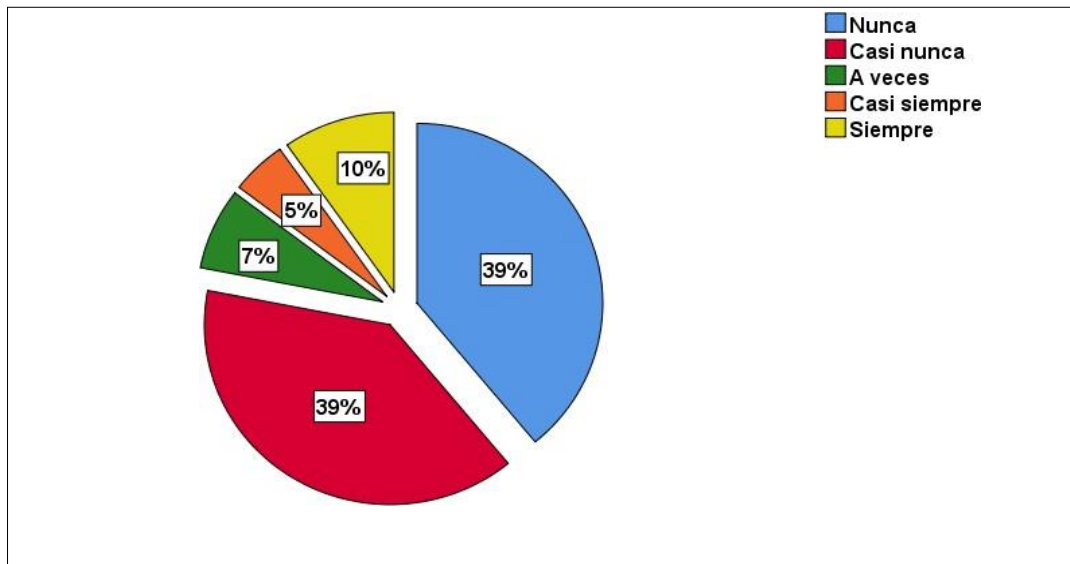


Gráfico 4. Socialización de la estructura orgánica

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos permiten interpretar que los encargados de la gestión administrativa de la Cooperativa no están realizando una labor adecuada, porque casi la totalidad de los individuos encuestados expresaron que no se socializa la estructura orgánica de la cooperativa cuando se ejecutan modificaciones. El hallazgo identificado no es un aspecto menor, puesto que el desconocimiento del diseño organizacional puede ocasionar problemas relacionados con las líneas jerárquicas, desarrollo de actividades e inadecuado proceso comunicacional.

Pregunta 5. ¿Cree que las actividades están distribuidas de forma adecuada?

Cuadro N° 7. Distribución de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2%	2%
Casi nunca	9	22%	24%
A veces	19	46%	70%
Casi siempre	8	20%	90%
Siempre	4	10%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

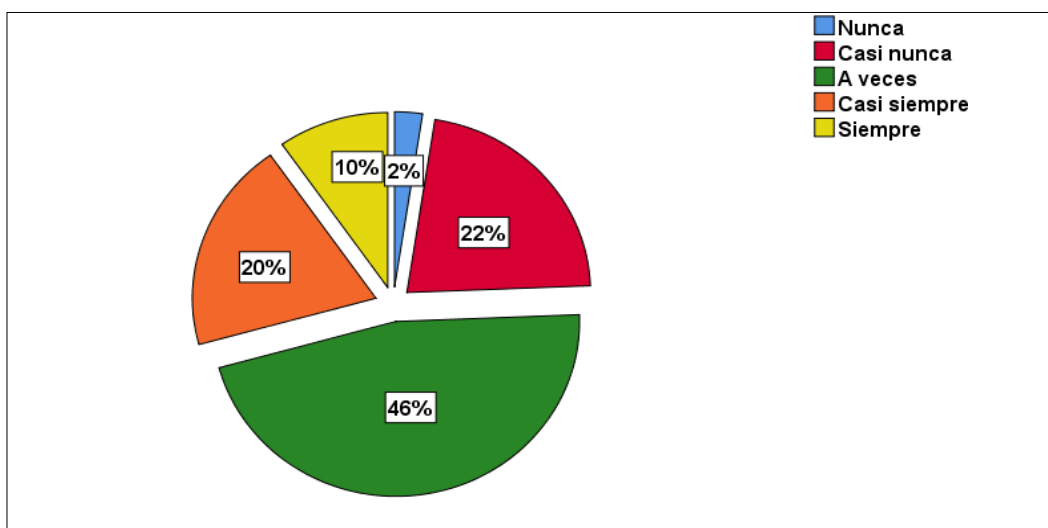


Gráfico 5. Distribución de actividades

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Las respuestas brindadas por las unidades de análisis ayudaron a establecer la percepción del cliente interno, donde el 46% manifestaron que a veces existe una adecuada segregación de actividades y un 22% expresaron que casi nunca. El hallazgo identificado revela el empirismo que existe en cuanto al proceso administrativo, que condiciona a que haya un escenario poco favorable para el cumplimiento de los objetivos empresariales. Es necesario resaltar que los inconvenientes presentados en la gestión administrativa pueden generar influencia en el desempeño del talento humano.

Pregunta 6. ¿Existe una coordinación adecuada entre las diferentes áreas de trabajo?

Cuadro N° 8. Coordinación entre áreas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10%	10%
Casi nunca	12	29%	39%
A veces	17	41%	80%
Casi siempre	5	12%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

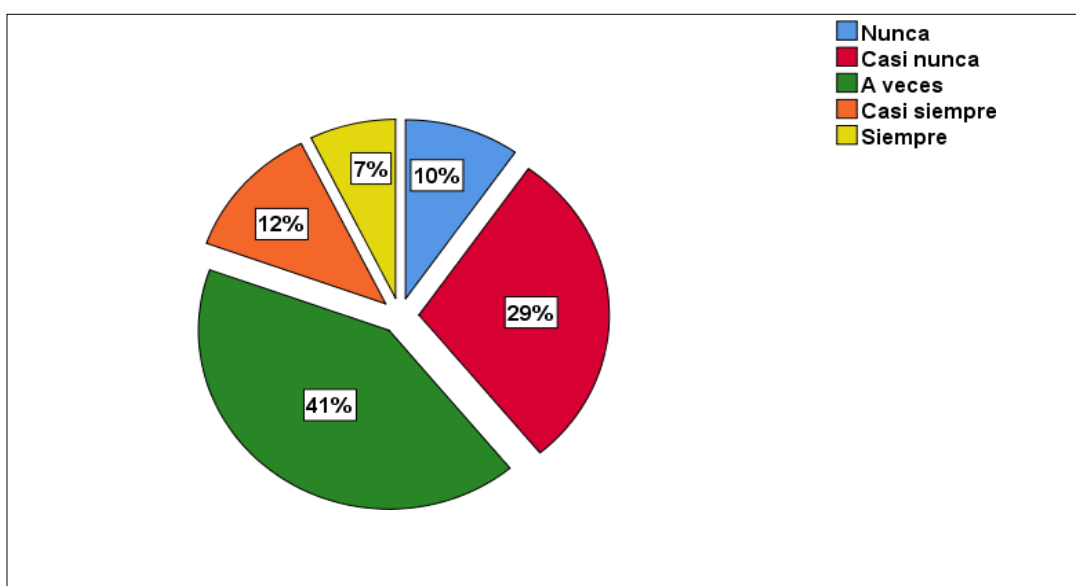


Gráfico 6. Coordinación entre áreas.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los hallazgos de la investigación revelaron que la mayoría de los sujetos de estudio indicaron que en determinadas ocasiones no impera una adecuada coordinación entre las áreas de trabajo. El contexto descrito demuestra las consecuencias que desencadena la ausencia de un proceso administrativo automatizado que genere un impacto positivo en la percepción del cliente interno y en el logro de las metas establecidas.

Pregunta 7. Bajo su percepción. ¿Existe buena comunicación interna en la cooperativa?

Cuadro N° 9. Comunicación interna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	15%	15%
Casi nunca	22	54%	69%
A veces	8	20%	89%
Casi siempre	2	5%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

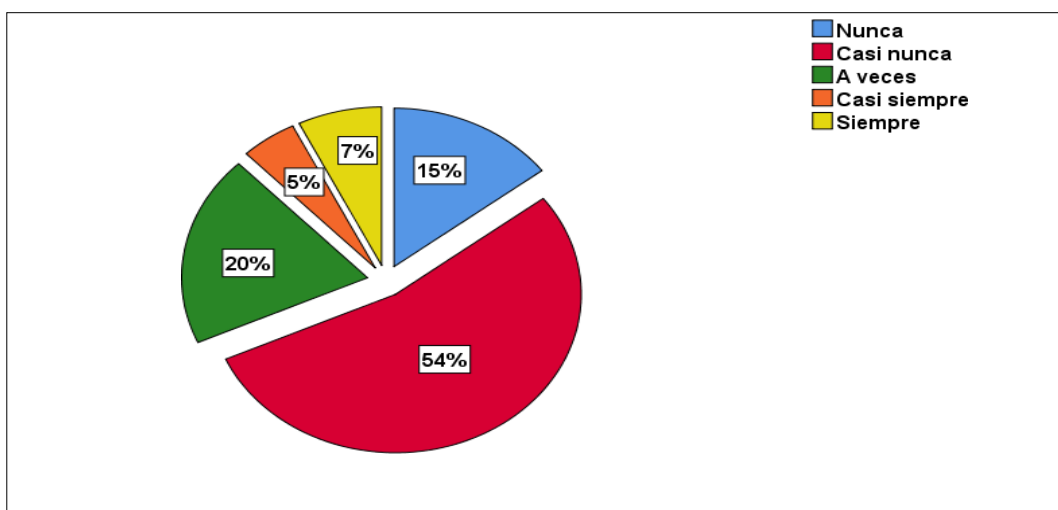


Gráfico 7. Comunicación interna

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Las preguntas direccionadas a indagar sobre la existencia de una adecuada comunicación en la Cooperativa permitieron establecer que un segmento importante de la población encuestada considera que no existe una buena comunicación interna. Los datos obtenidos denotan aspectos relevantes que deben ser tomados en cuenta por la administración de la empresa, debido a que, si no impera adecuados procesos comunicacionales, se convierte en factor de riesgo para que el clima laboral se condicione y se afecten el desarrollo normal de las actividades.

Pregunta.8 ¿Se siente satisfecho con ser parte de la cooperativa

Cuadro N° 10. Satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10%	10%
Casi nunca	3	7%	17%
A veces	7	17%	34%
Casi siempre	18	44%	78%
Siempre	9	22%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

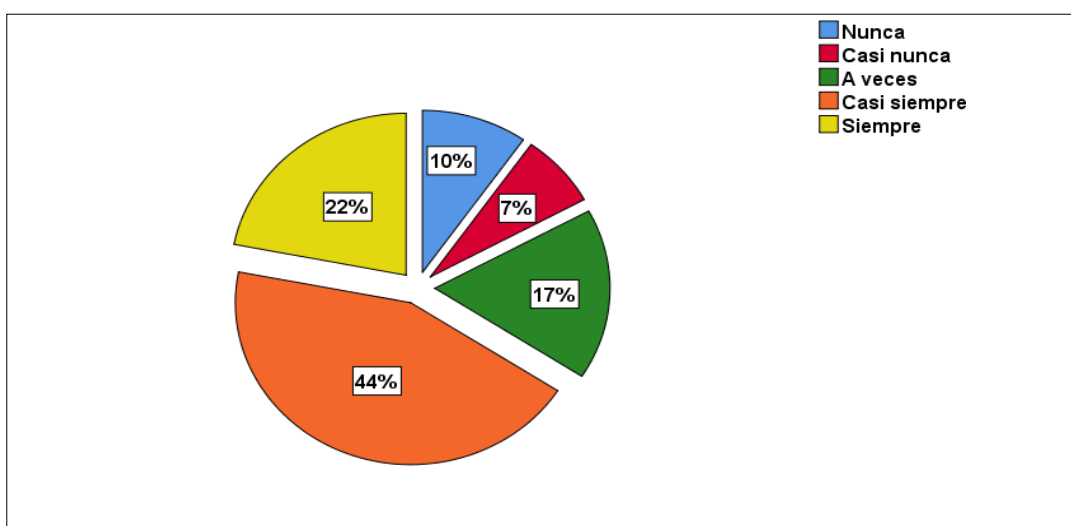


Gráfico 8. Satisfacción laboral.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Según los resultados de la encuesta a pesar de que existen inconvenientes en cuanto al proceso administrativo que se desarrolla en la cooperativa, gran parte de las personas consultadas manifestaron poseer satisfacción por ser parte de la empresa objeto de estudio y esto se debe a que las unidades de análisis priorizan su afiliación como socios de la organización.

Pregunta 9. ¿Considera usted que se emplea un adecuado liderazgo por parte del personal de mayor jerarquía laboral?

Cuadro N° 11. Liderazgo interno.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10%	10%
Casi nunca	2	5%	15%
A veces	16	39%	54%
Casi siempre	13	32%	85%
Siempre	6	15%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

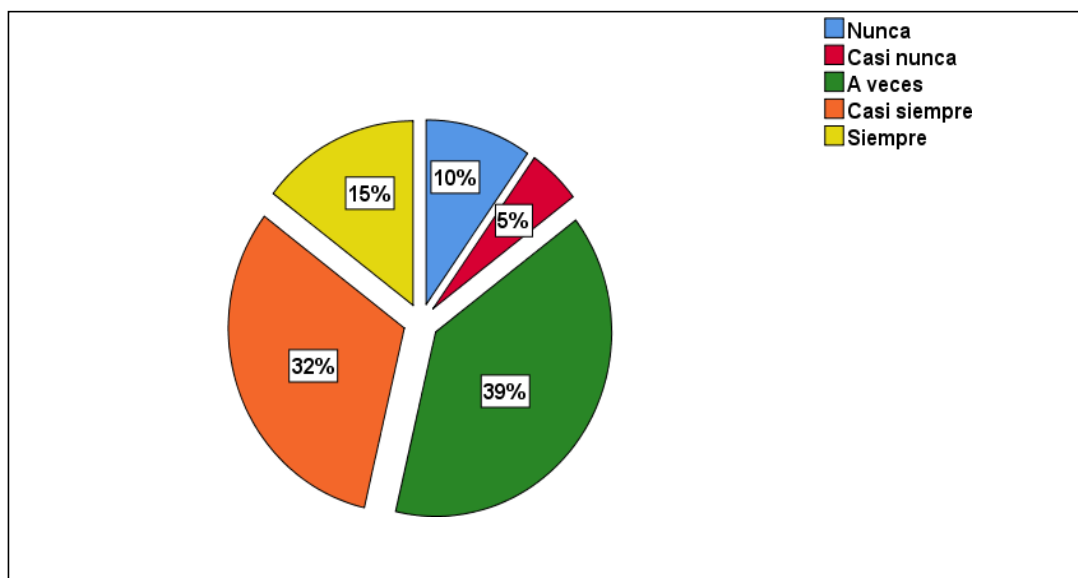


Gráfico 9. Liderazgo interno.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Con respecto al componente liderazgo se determinó la presencia de opiniones divididas por parte de las unidades de análisis, en virtud de que existen segmentos que consideran que sólo a veces existe un adecuado liderazgo y casi siempre. Lo descrito permite interpretar que este componente puede representar una fortaleza para la Cooperativa ya que las personas tienen una percepción positiva sobre las capacidades que posee el personal de mayor jerarquía laboral.

Pregunta 10. ¿Se supervisa el desempeño del talento humano de manera constante?

Cuadro N° 12. Control en el desempeño del talento humano.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	24%	24%
Casi nunca	13	32%	56%
A veces	10	24%	80%
Casi siempre	6	15%	95%
Siempre	2	5%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

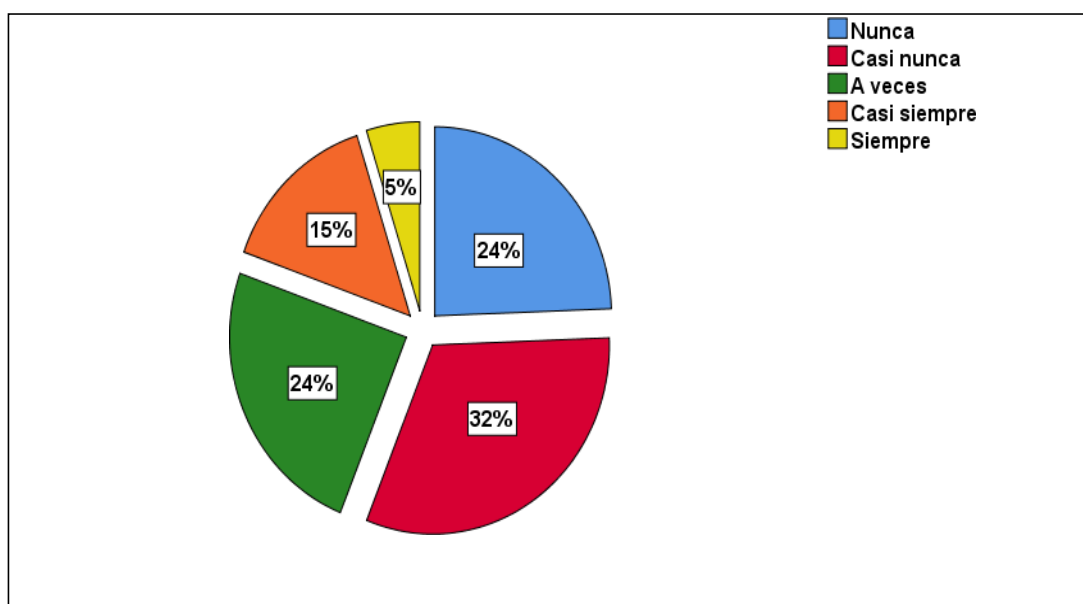


Gráfico 10. Control del desempeño laboral.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Las unidades de análisis encuestadas determinaron en su mayoría que en la cooperativa de transporte no se evidencian acciones destinadas controlar o evaluar el desempeño del talento humano de manera constante. Es decir, no se predestinan los esfuerzos necesarios para garantizar adecuados niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades internas.

Pregunta 11. ¿Se gestiona de manera continua un servicio con adecuados estándares de calidad?

Cuadro N° 13. Gestión de servicios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	7	17%	17%
Casi nunca	19	46%	63%
A veces	4	10%	73%
Casi siempre	6	15%	88%
Siempre	5	12%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

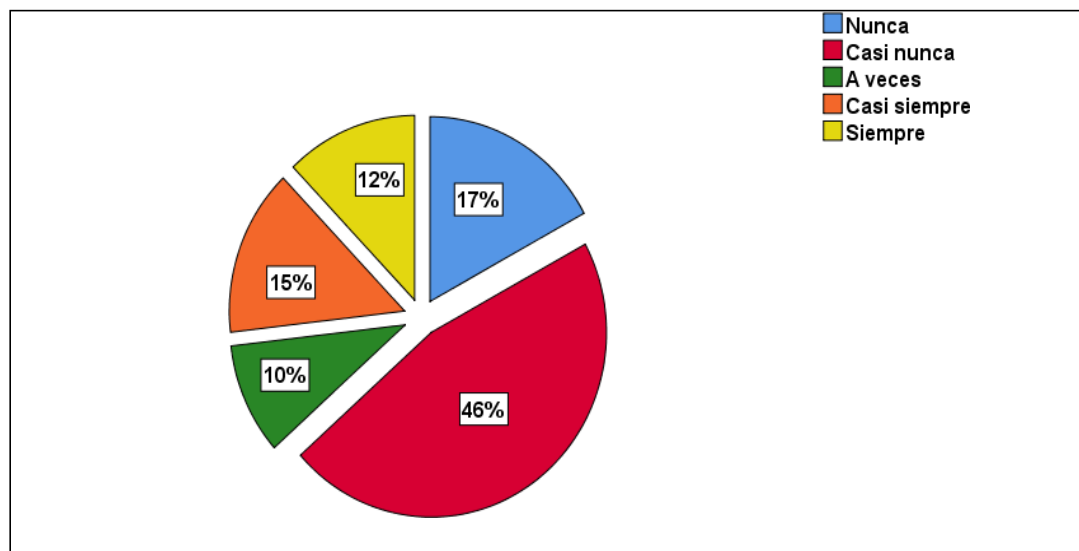


Gráfico 11. Gestión de servicios

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Cuando se consultó sobre las acciones encaminadas a la gestión frecuente de un adecuado servicio caracterizado con elevados estándares de calidad, gran parte de la población encuestada mencionó que casi nunca se implementan actividades que ayuden a mejorar la oferta del servicio de transporte. Es necesario resaltar que, las unidades de análisis consideran que no hay mucho que innovar en la actividad comercial a la que se dedican; motivo por el cual, no se denotan mayores acciones por fortalecer el servicio ofertado.

Pregunta 12. ¿Existen acciones correctivas en la cooperativa para fomentar el desarrollo organizacional?

Cuadro N° 14. Acciones correctivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	12%	12%
Casi nunca	11	27%	39%
A veces	15	37%	75%
Casi siempre	7	17%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

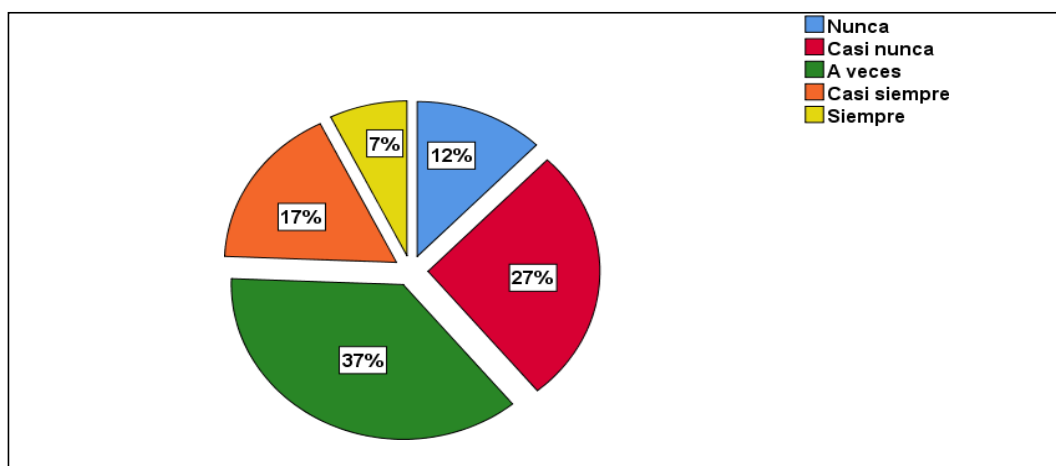


Gráfico 12. Acciones correctivas.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta revelan que en la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo muy pocas veces se establecen acciones correctivas para mejorar el proceso administrativo y fortalecer el desarrollo organizacional; lo cual denota el poco interés por la mejora continua de los procedimientos internos.

Pregunta 13. ¿Considera usted que existe un adecuado comportamiento ético con el cliente interno y externo de la organización?

Cuadro N° 15. Comportamiento ético con el cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	12%	12%
Casi nunca	4	10%	22%
A veces	20	49%	70%
Casi siempre	8	20%	90%
Siempre	4	10%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

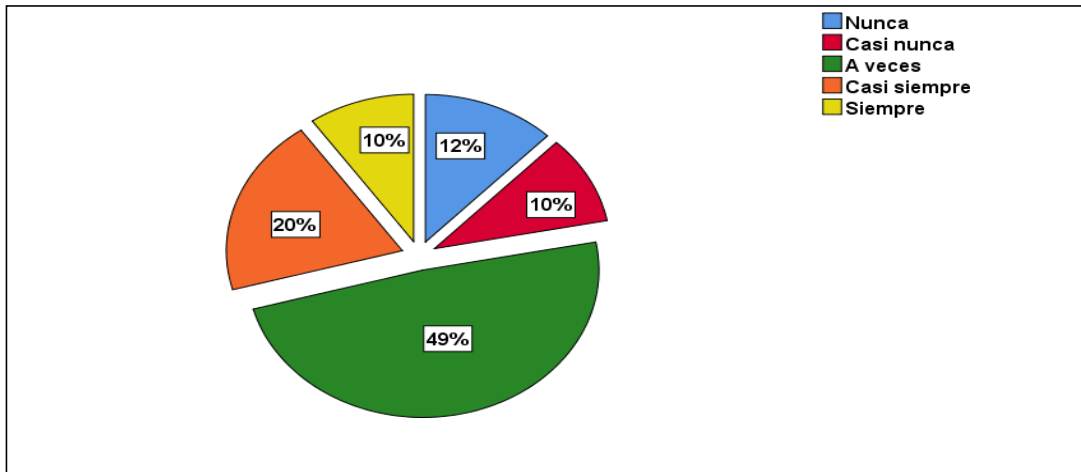


Gráfico 13. Comportamiento ético con el cliente

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

De acuerdo a los hallazgos se conoce que no siempre predomina un comportamiento ético para con el cliente interno y externo de la organización; esta afirmación se efectúa en virtud que un gran número de personas manifestaron que sólo a veces existe un adecuado comportamiento. Este escenario refleja que en la administración de la cooperativa no existe una persona encargada de regular dicho aspecto, lo cual no es un detalle menor, puesto que aquello puede condicionar el nivel percepción de los clientes internos y externos.

Pregunta 14. ¿Las acciones empresariales se basan en una correcta responsabilidad social?

Cuadro N° 16. Acciones basadas en una correcta R.S

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	5%	5%
Casi nunca	4	10%	15%
A veces	32	78%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

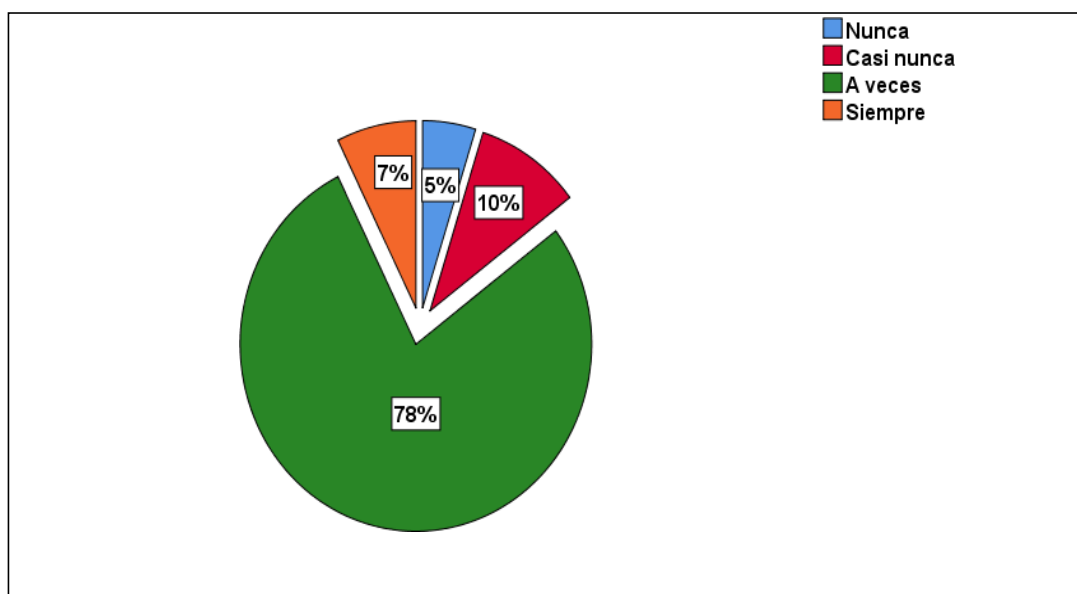


Gráfico 14. Acciones basadas en una correcta R.S

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Cuando se consultó a las personas para conocer sobre si las actividades empresariales de la cooperativa objeto de estudio se sustentan bajo una correcta responsabilidad social, la gran mayoría manifestaron que a veces; por lo tanto, se evidencia que es difícil instaurar una cultura social en la administración de la empresa con el fin de mejorar su imagen y credibilidad.

Pregunta 15. ¿La cooperativa prioriza el diálogo constante con la población?

Cuadro N° 17. Fomentación del diálogo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10%	10%
Casi nunca	16	39%	49
A veces	11	27%	76%
Casi siempre	5	12%	88%
Siempre	5	12%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

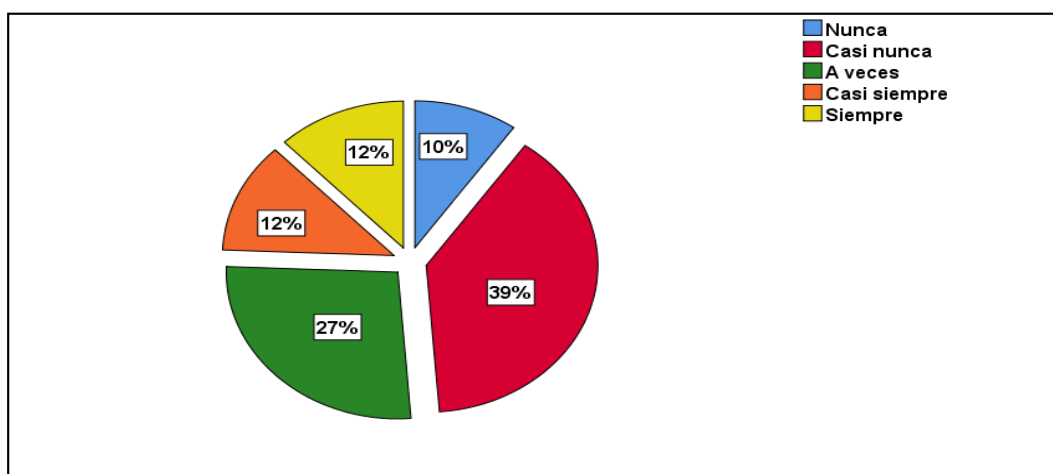


Gráfico 15. Fomentación del diálogo

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los hallazgos identificados permitieron interpretar que la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo no se preocupa por mantener un diálogo constante con la población, lo cual limita conocer qué piensa el mercado consumidor y aquello impide a que se definan acciones correctivas adecuadas, ya que priorizar el dialogo representa un requisito de vital importancia para conocer las expectativas de los usuarios sobre el servicio que oferta la empresa.

Pregunta 16. ¿La cooperativa se encuentra comprometida con el cuidado del medio ambiente?

Cuadro N° 18. Compromiso con el cuidado del medio ambiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2%	2%
Casi nunca	15	37%	39%
A veces	17	41%	81%
Casi siempre	5	12%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

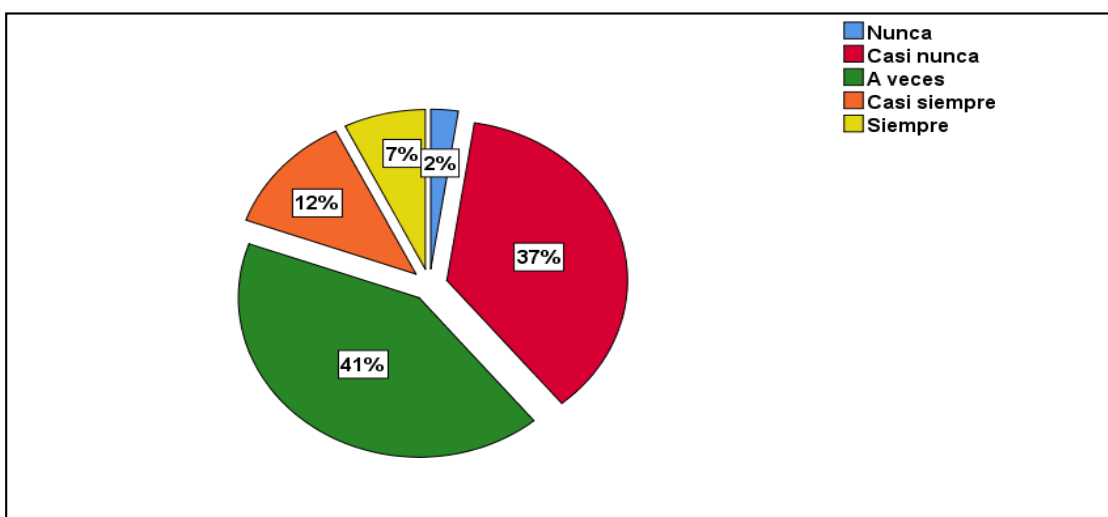


Gráfico 16. Compromiso con el cuidado del medio ambiente

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta determinan que el compromiso con el cuidado del medio ambiente no es el adecuado; es muy probable que aquello se deba al desconocimiento de los gestores de la cooperativa en cuanto a bases normativas y principios relacionados a la protección del ambiente. Por lo tanto, la información obtenida demuestra que la gestión administrativa tiene importantes debilidades en este aspecto, porque no se visualizan acciones encaminadas a cuidar el medio ambiente.

Pregunta 17. ¿La cooperativa formula estrategias, políticas y principios de cuidado ambiental?

Cuadro N° 19. Formulación de estrategias, políticas y principios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	24%	24%
Casi nunca	19	46%	71%
A veces	6	15%	85%
Casi siempre	4	10%	95%
Siempre	2	5%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

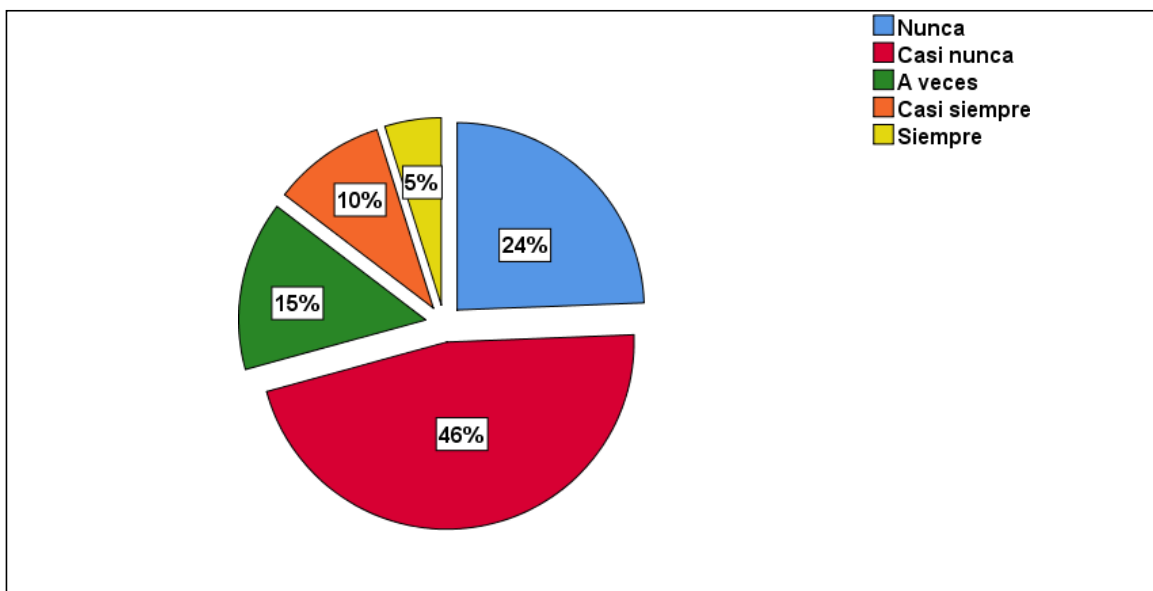


Gráfico 17. Formulación de estrategias, políticas y principios.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

El mayor número de personas consultadas manifestaron que en la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo no se han formulado estrategias, políticas o principios de cuidado ambiental; lo que conlleva a mencionar que las actividades empresariales de la cooperativa de transporte no se ejecutan bajo un adecuado marco de responsabilidad social que garanticen el cuidado del medio ambiente y de la sociedad.

Pregunta 18. ¿Se desarrollan acciones encaminadas a generar una cultura ambiental?

Cuadro N° 20. Cultura ambiental

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	5%	5%
Casi nunca	10	24%	29%
A veces	16	39%	68%
Casi siempre	7	17%	85%
Siempre	6	15%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

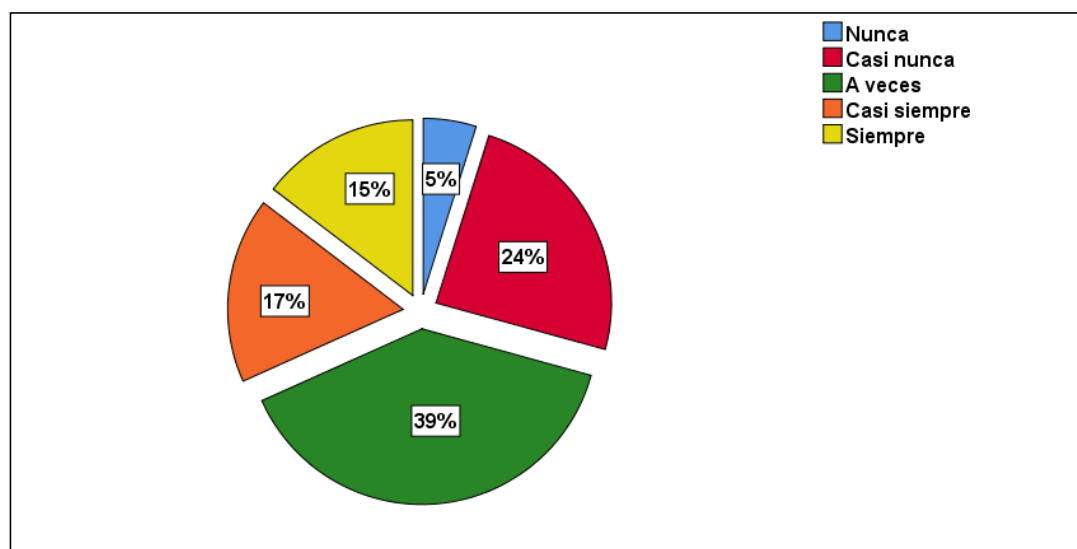


Gráfico 18. Cultura ambiental

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada se puede conocer que la empresa objeto de estudio no desarrolla acciones encaminadas a generar una cultura ambiental que fomente el cuidado del ambiente a través de buenas prácticas ambientales; por tal razón, es importante que la cooperativa promueva el cuidado de le medio ambiente través de la comunicación constante con sus colaboradores y compromiso con la sociedad.

Pregunta 19. ¿Considera que las actividades empresariales han generado un impacto positivo en la comunidad?

Cuadro N° 21. Impacto de las actividades empresariales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	5%	5%
Casi nunca	6	15%	20%
A veces	16	39%	59%
Casi siempre	14	34%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

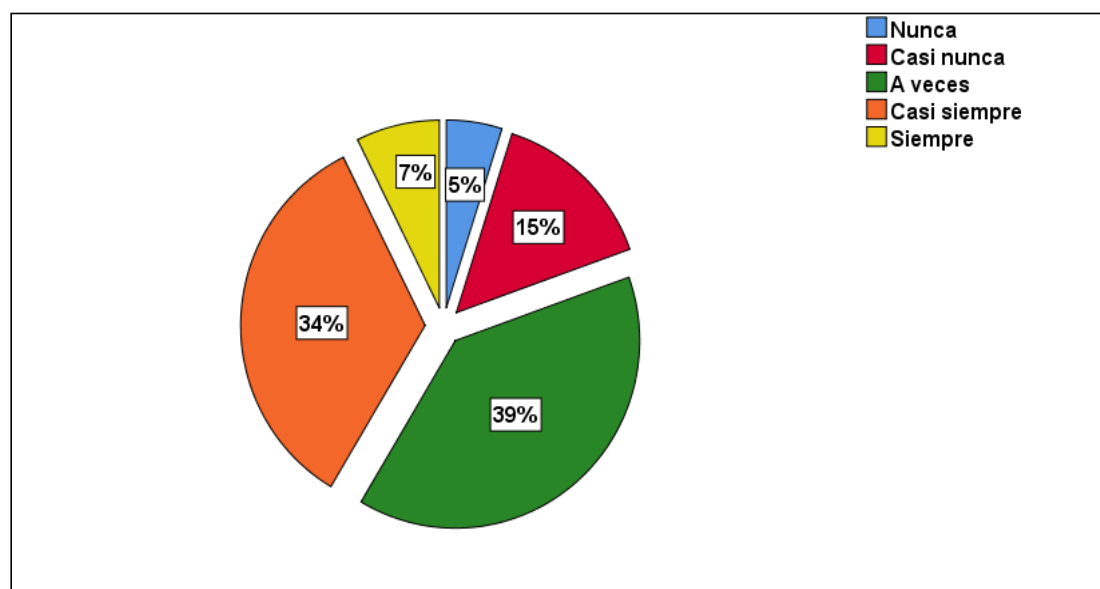


Gráfico 19. Impacto de las actividades empresariales

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Al evaluar si las actividades empresariales han generado un impacto positivo en la comunidad, gran número de las unidades de análisis manifestaron que a veces y casi siempre. El comportamiento de los resultados se basa en que el servicio de transporte ha permitido satisfacer las necesidades de movilización de la ciudadanía. Es decir, la percepción que poseen las personas encuestadas es buena con respecto al impacto socioeconómico que generan en la localidad.

Pregunta 20. ¿La cooperativa genera nuevas plazas de empleo de manera constante?

Cuadro N° 22. Generación de nuevas plazas de empleo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10%	10%
Casi nunca	3	7%	17%
A veces	4	10%	27%
Casi siempre	20	49%	76%
Siempre	10	24%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

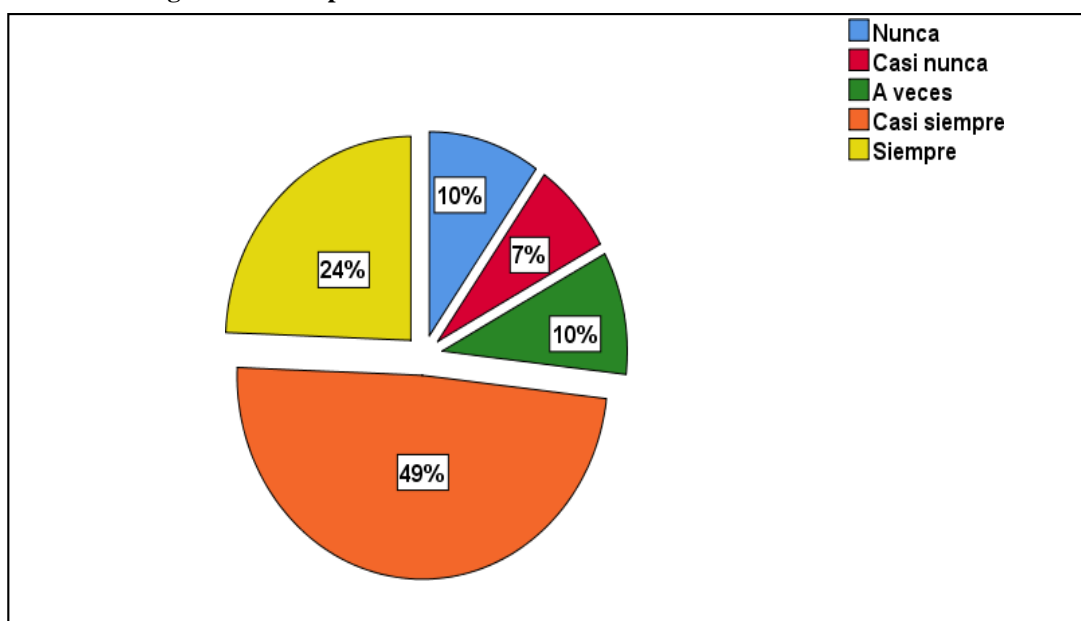


Gráfico 20. Generación de nuevas plazas de empleo

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los resultados mostraron que casi todas las personas que forman parte de la investigación manifestaron que las actividades empresariales de la cooperativa, ha generado de manera constante nuevas plazas de empleo. El hallazgo descrito revela el impacto social y económico que posee la empresa estudiada; lo cual es un aspecto a favor en la gestión de la cooperativa.

Pregunta 21. ¿Se establecen políticas y procedimientos en defensa del consumidor?

Cuadro N° 23. Establecimiento de políticas y procedimientos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	7%	7%
Casi nunca	25	61%	68%
A veces	6	15%	83%
Casi siempre	1	2%	85%
Siempre	6	15%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

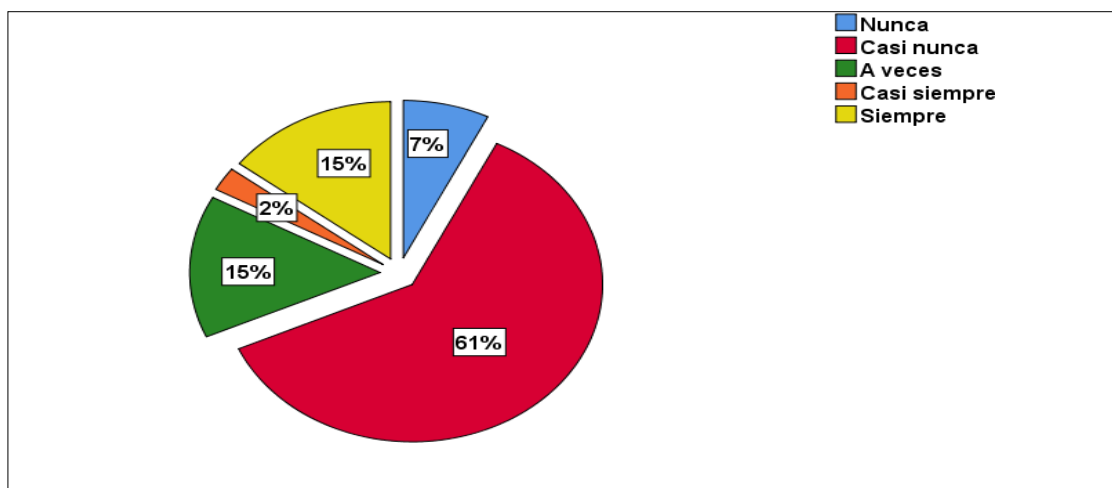


Gráfico 21. Establecimiento de políticas y procedimientos en defensa del consumidor

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

Análisis e interpretación

Los datos de la encuesta realizada revelaron que más del 50% de la población estudiada indican que casi nunca se establecen políticas y procedimientos en defensa del consumidor, lo cual representa un aspecto negativo tanto para la empresa y usuarios, porque al prestar poco interés en este componente, no se está protegiendo los intereses de los consumidores e implementando acciones de mejora en el servicio ofertado.

Pregunta 22 ¿La administración de la cooperativa socializa el cumplimiento del balance social?

Cuadro N° 24. Socialización del Balance Social

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	5%	5%
Casi nunca	7	17%	22%
A veces	19	46%	68%
Casi siempre	5	12%	80%
Siempre	8	20%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo.

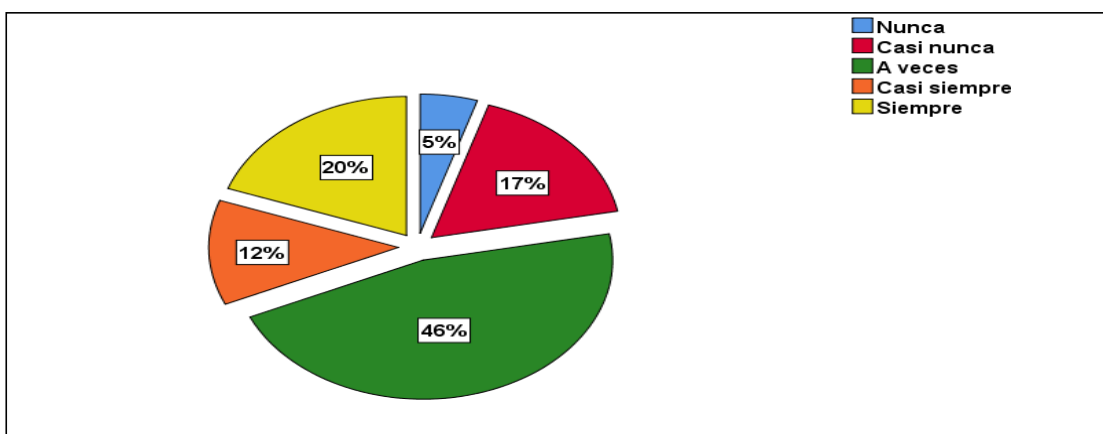


Gráfico 22. Socialización del balance social

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo

Análisis e interpretación

Cuando se consultó si existe un adecuado proceso de socialización del balance social, un gran segmento de personas consultadas mencionó que a veces; es necesario resaltar que las unidades de análisis están conformadas por talento humano de la empresa que realizan labores de administración y por socios activos de la cooperativa, esto últimos poseen el derecho de conocer de forma activa sobre el informe social; por lo cual, el hallazgo identificado demuestra lo contrario y evidencia las debilidades administrativas existentes en la cooperativa.

Pregunta 23. ¿Usted participa de forma activa en las decisiones económica-social y distribución de excedentes?

Cuadro N° 25. Participación en las decisiones económica-social.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	10%	10%
Casi nunca	13	32%	42%
A veces	14	34%	76%
Casi siempre	7	17%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

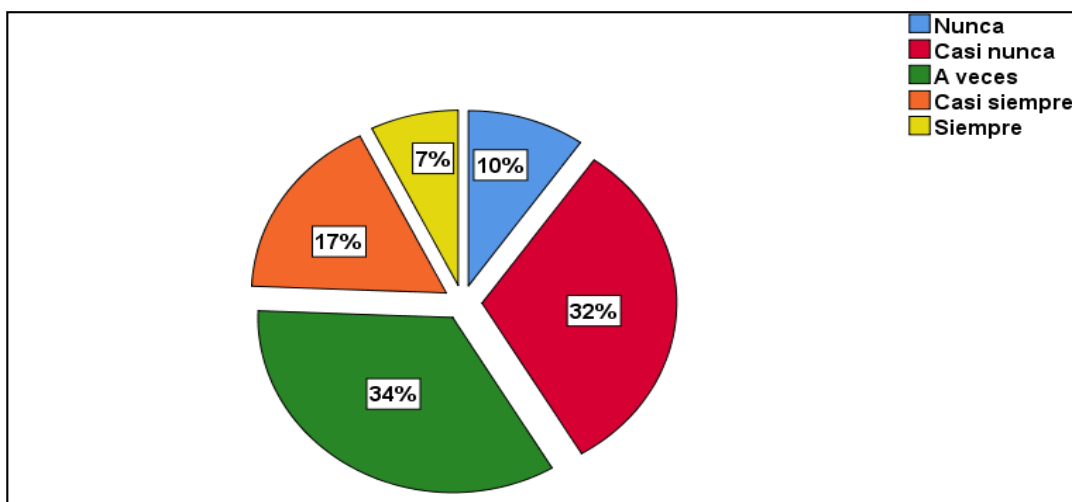


Gráfico 23. Participación en las decisiones económica-social.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Análisis e interpretación

Otro de los hallazgos detectados según los resultados de la investigación es que la mayoría de los encuestados consideran que no poseen un nivel de participación de forma activa de las decisiones socioeconómicas de la cooperativa. El escenario identificado no se puede soslayar, debido a que denota un comportamiento equívoco en cuanto a la realización de actividades empresariales apegadas a los diferentes principios del cooperativismo.

Pregunta 24. ¿Se efectúan procesos de capacitación con el personal interno y externo de la cooperativa?

Cuadro N° 26. Procesos de capacitación con personal interno y externo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	7%	7%
Casi nunca	13	32%	39%
A veces	15	37%	76%
Casi siempre	7	17%	93%
Siempre	3	7%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

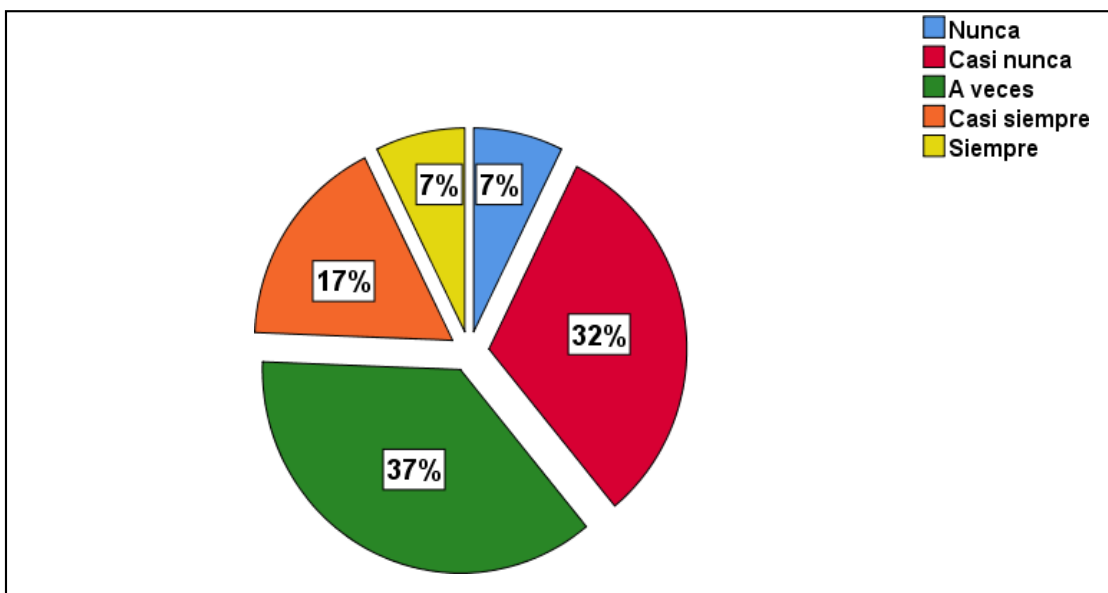


Gráfico 24. Procesos de capacitación con personal interno y externo

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Análisis e interpretación

Los hallazgos también permitieron determinar que no siempre se establecen procesos de capacitación para mejorar los procedimientos internos en la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo; lo cual es algo que se contraponen con lo mencionado, puesto que uno de los principales principios a cumplir es el de educación, formación e información.

Pregunta 25. ¿Se socializa la importancia y principios del cooperativismo?

Cuadro N° 27. Importancia y principios del cooperativismo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	20%	20%
Casi nunca	6	15%	35%
A veces	15	37%	70%
Casi siempre	8	20%	90%
Siempre	4	10%	100%
Total	41	100%	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo.

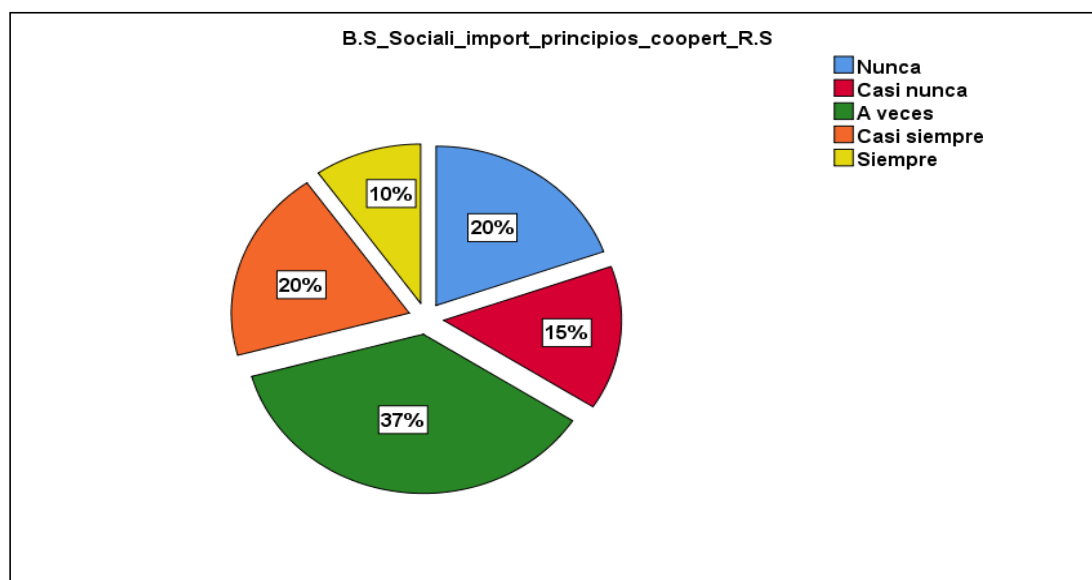


Gráfico 25. Importancia y principios del cooperativismo

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Análisis e interpretación

Según los resultados gran parte de la población objeto de estudio indica que no existe una óptima socialización de los principios del cooperativismo; lo cual evidencia que la administración no predestina los esfuerzos necesarios para cumplir con el Balance Social y que las personas que integran la organización, poseen un bajo nivel de empoderamiento sobre la responsabilidad social que tiene que cumplir la empresa objeto de estudio.

Resultados de la Entrevista

Para conocer sobre cómo se realiza la gestión administrativa en la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo, se aplicó una entrevista al gerente de la organización, donde se obtuvieron las siguientes respuestas:

Cuadro N° 28. Resultados de la entrevista.

Peguntas	Respuestas
¿Cuál es el nivel de influencia que posee la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos internos?	Pues la influencia es importante, porque a través de la administración se podrán establecer las metas y los medios como alcanzarlas; por lo tanto, podemos decir que la gestión administrativa es vital para cualquier empresa.
¿Cómo se desarrolla el proceso administrativo en la cooperativa?	Pues, el proceso administrativo es desarrollado por el contador, asistente contable, gerente y secretaria; ellos son los encargados de todas las actividades, gestionar la nómina, planificar y otras competencias del área. Además, la mayoría de las cosas planificadas por la administración, son socializadas con el resto de colaboradores.
¿Qué tipos de planes se realizan en la cooperativa?	Planes de capacitación y planes estratégicos sobre las actividades o metas por cumplir.
¿Cómo se encuentra diseñada la estructura organizacional de la cooperativa?	Está conformada por junta de socios, gerente, personal administrativo y de operaciones.
¿Cuáles son las estrategias de comunicación que se emplean para el relacionamiento con el cliente interno y externo?	Boletines o noticias en prensa escrita y digital.
¿Qué métodos de evaluación de desempeño se emplean en la cooperativa?	No existe un método definido, pero sí suele realizarse controles sobre las actividades en el área administrativa y de operaciones.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Los principales hallazgos identificados en la aplicación de la entrevista son: el talento humano de la Cooperativa de Transporte Espejo reconoce la importancia que posee la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y administración de los recursos; sin embargo, no existe una estructura orgánica formal y socializada con todos los colaboradores, lo cual limita la sinergia de actividades y el desarrollo eficiente de cada una de las competencias del Área de Administración.

Además, se identificó que no existe una planeación automatizada; puesto que no se estructuran diversos planes organizacionales orientados a fomentar el desarrollo organizacional en la cooperativa de transporte. De igual manera se determinó que no se predestina los esfuerzos necesarios para desarrollar un plan de comunicación empresarial que ayude a establecer canales efectivos de interacción con los clientes interno y externo de la organización. Otro de los hallazgos identificados consiste en que la gestión administrativa no ejecuta un adecuado control interno o evaluación de desempeño, aspecto relevante para establecer que en la cooperativa no se prioriza la detección de debilidades y el establecimiento de estrategias encaminada a fomentar la mejora continua de los procesos.

Los hallazgos obtenidos denotan el endeble proceso administrativo que existe en la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo, escenario que limita el cumplimiento de las actividades empresariales bajo el marco de responsabilidad social; motivo por el cual, se resalta la importancia que posee la administración para éxito empresarial y fortalecimiento de la imagen institucional de las empresas.

CAPÍTULO III

PRODUCTO

Nombre de la propuesta

Modelo de gestión administrativa de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo.

Definición del tipo de producto

El producto que se plantea en la siguiente investigación es un modelo de gestión para la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo, el cual tiene como propósito automatizar el desarrollo de las actividades internas ligadas al proceso administrativo. Además, fomenta el desarrollo organizacional de la cooperativa y que las operaciones de la empresa se sustenten en la planeación, organización, dirección y control para el cumplimiento efectivo de los objetivos empresariales. De igual manera, el modelo de gestión administrativa está orientado a generar una cultura interna caracterizada bajo el marco de la responsabilidad social que tiene una empresa perteneciente al sector del cooperativismo.

De acuerdo con Huertas et al. (2020) el concepto de modelo de gestión, lo asume como la manera de organizar y combinar los recursos de la organización con el objeto de cumplir con los objetivos; en otras palabras, el conjunto de principios, políticas, sistemas, procesos, procedimientos y pautas de comportamiento para conseguir los resultados esperados y mejorar el desempeño de la empresa. Estos elementos se enmarcan a través de la normatividad, objetivos misionales, procesos básicos de operación, estructura, cultura organizacional, políticas y competencias del talento humano y la planeación estratégica formal de la organización.

Modelo de gestión es un esquema de planificación o desempeño que interrelaciona Personas, Tecnología y Procesos como pilares de toda organización, permitiendo a esta en primer lugar el realizar un diagnóstico, en segundo lugar, determinar las áreas de mejora sobre las cuales hay que actuar, en tercer lugar, evaluar y finalmente plantear los posibles cambios a adoptar. Un Modelo de Gestión es un referente estratégico. (Álvarez, 2017)

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión administrativa bajo el marco de responsabilidad social que permita el cumplimiento de los objetivos internos.

Objetivo Específico

- Realizar un análisis FODA sobre la administración de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo.
- Identificar estrategias empresariales que permita el desarrollo efectivo del proceso administrativo de Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo.
- Establecer un modelo de gestión administrativa en la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

A continuación, se muestra la estructura de la propuesta presentada en la investigación, la cual desglosa las actividades consideradas para su desarrollo:

Cuadro N° 29. Estructura General de la Propuesta.

Fase	Actividades	Beneficiarios	Logros esperados
Diagnóstico	Realizar un análisis interno para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Cruce FODA	Gestores de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo.	Obtener información relevante de la empresa para implementar estrategias de mejora.
Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar herramientas de control para garantizar el cumplimiento de las competencias laborales. Implementar técnicas de análisis interno para detectar debilidades. 	Talento Humano y socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo.	Desarrollo organizacional.
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> Establecer la filosofía corporativa (misión, visión y valores) Objetivos, principios y políticas de la organización 	Talento Humano y socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo	Gestión Administrativa formal
Organización	<ul style="list-style-type: none"> Estructura organizacional Organigrama funcional Elaborar un manual de funciones. 	Talento Humano y socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo	Gestión Administrativa formal.
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la creación de un código de ética. Implementar programas de capacitación. 	Talento Humano, socios y usuarios.	Fortalecer el perfil laboral y profesional del talento humano.
Control	Fortalecer el cumplimiento de la responsabilidad social mediante la revisión periódica de la elaboración del Balance Social, para asegurar el cumplimiento de los principios del cooperativismo.	Talento Humano, socios y usuarios de la cooperativa.	Cumplimiento de la base normativa LOEPS
Control	Aplicación de escalas de observación y cuestionarios.	-----	Cumplimiento de RS, automatización de procesos.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo



**MODELO DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA
COOPERATIVA INTERPROVINCIAL
DE TRANSPORTE ESPEJO DE LA
CIUDAD DE QUEVEDO**



DIAGNÓSTICO

Matriz FODA

Cuadro N° 30. Matriz FODA de la Cooperativa de Transporte Espejo.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Amplia trayectoria empresarial en la oferta de servicio de transporte en la provincia de Los Ríos.2. Activos fijos propios3. Unidades de transporte en buen estado.4. Marca posesionada en el mercado local.	<ol style="list-style-type: none">1. Ausencia de actividades de control interno a los procesos.2. No existe un manual de funciones3. Gestión Administrativa empírica4. Ausencia de procesos de capacitación.5. Endeble cumplimiento de los principios del cooperativismo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Incremento de la demanda en el servicio de transporte.2. Aumentar el número de frecuencias a otras ciudades del país.3. Fomenta el turismo y comercio4. Generar mayores plazas de empleo.5. Confianza	<ol style="list-style-type: none">1. Elevación de los precios de combustible2. Desarrollo de la competencia y nuevos competidores.3. Modernización de las unidades de transporte de otras cooperativas de transporte.4. Aumento de las tarifas de transporte.5. Mal estado de las carreteras.6. Transporte informal7. Recesión económica del país.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

FODA Estratégico

Cuadro N° 31. FODA estratégico de la Cooperativa de Transporte Espejo.

FODA ESTRATÉGICO	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1: Amplia trayectoria empresarial en la oferta de servicio de transporte en la provincia de Los Ríos.</p> <p>F2: Activos fijos propios</p> <p>F3: Unidades de transporte en buen estado.</p> <p>F4: Marca posesionada en el mercado local.</p>	<p>D1: Ausencia de actividades de control interno a los procesos.</p> <p>D2: No existe un manual de funciones.</p> <p>D3: Gestión Administrativa empírica.</p> <p>D4: Ausencia de procesos de capacitación.</p> <p>D5: Endeble cumplimiento de los principios del cooperativismo.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1: Incremento de la demanda en el servicio de transporte.</p> <p>O2: Aumentar el número de frecuencias a otras ciudades del país.</p> <p>O3: Fomenta el turismo y comercio.</p> <p>O4: Generar mayores plazas de empleo.</p> <p>O5: Confianza.</p>	<p>Estrategias F- O</p> <p>F1-O1: Aprovechar la dilatada trayectoria empresarial para incrementar los ingresos por demanda constante del servicio.</p> <p>F3-O4: Incrementar el número de unidades de transporte para crear más plazas de empleo.</p> <p>F4-O5: Impulsar la marca empresarial para generar mayor confianza y fidelización en los usuarios.</p>	<p>D3-O1: Implementar un modelo de gestión administrativa que permita responder a las necesidades internas y del mercado.</p> <p>D4-O5: Implementar procesos de capacitación para ofrecer un servicio de calidad y fortalecer la confianza con el usuario.</p> <p>D5-O5: cumplir con los principios del cooperativismo para generar mayor confianza.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1: Elevación de los precios de combustible</p> <p>A2: Desarrollo de la competencia y nuevos competidores.</p> <p>A3: Modernización de las unidades de transporte de otras cooperativas de transporte.</p> <p>A4: Aumento de las tarifas de transporte.</p> <p>A5: Mal estado de las carreteras.</p> <p>A6: Transporte informal</p> <p>A7: Recesión económica del país.</p>	<p>Estrategias F-A</p> <p>F2- A3: Renovar el parque automotor antiguo para modernizar las unidades de transporte y ser competitivos en el mercado.</p> <p>F1-A2: Aprovechar la trayectoria empresarial para implementar acciones de diferenciación y contrarrestar la presencia de nuevos competidores.</p> <p>F4-A6: Establecer acuerdos con instituciones del Estado para controlar el transporte informal.</p>	<p>D3-A2: Mejorar la gestión administrativa para implementar estrategias de diferenciación.</p> <p>D3:A7: Automatizar la gestión administrativa para enfrentar de buena manera la recesión económica del país.</p>

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

FASE PLANEACIÓN

Filosofía corporativa

Cuadro N° 32. Misión

Misión



Somos una cooperativa de transporte de pasajeros y encomienda, enfocada en ofrecer un servicio de calidad y personalizado a nuestros usuarios, con seguridad, comodidad y compromiso mediante el apoyo de un recurso humano capacitado, procurando satisfacer las necesidades de los usuarios y socios.

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 31. Visión

Visión



Ser una cooperativa de transporte reconocida a nivel cantonal y provincial por la calidad en el servicio de la transportación mediante el mejoramiento de sus servicios, cambio de buses, desempeño laboral y capacitación del talento humano

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 33. Valores Corporativos

Valores corporativos

Puntualidad. **Dar cumplimiento a los compromisos establecidos en el periodo de tiempo determinado con los usuarios.**

Responsabilidad. **Brindar un servicio de calidad a los usuarios para generar confianza y una buena imagen de la cooperativa.**

Seguridad. **Inspirar confianza para que los usuarios y personas en general que entren en contacto con la cooperativa se sientan protegidos ante cualquier contexto desfavorable.**

Atención personalizada. **Brindar un trato adecuado que inspire confianza y seguridad durante el servicio que se ofrece a los usuarios.**

Comodidad. **Brindar confort y servicio de calidad durante el tiempo de la transportación para cumplir con la satisfacción de los usuarios.**

Solidaridad. **Brindar ayuda al equipo de trabajo y a cualquier miembro de la institución que lo requiera en todas las circunstancias laborales**

Respeto. **Valorar las necesidades de los usuarios según las políticas internas y leyes ecuatorianas para buscar un bien común sin irrespetar a nadie de alguna forma**

Servicio de calidad. **Realizar mantenimiento a todas las unidades de transporte para mantenerlas en óptimas condiciones y poder ofrecer una atención de calidad a todos los usuarios.**

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 34. Objetivos Corporativos

Objetivos corporativos
<ul style="list-style-type: none">• Aumentar el número de usuarios trimestralmente• Reducir los problemas administrativos median personal calificado en cada área• Incorporar nuevas unidades de transporte con características tecnológicas• Fortalecer el nivel de conocimientos de los miembros de la cooperativa• Fortalecer las relaciones entre socios-colaboradores y cooperativas cercanas• Brindar capacitaciones periódicamente para mejorar el desempeño laboral• Fomentar una adecuada practica de valores en los colaboradores• Establecer charlas trimestrales sobre la comunicación y los manuales de funciones• Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa de transporte

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 35. Principios

Principios
<ul style="list-style-type: none">• Todos los socios de la cooperativa podrán opinar y ejercer algún cargo dentro de la directiva basado en elección democrática.• Todos los socios deben brindar un trato justo y cordial a los usuarios con respecto a solicitudes y reclamos con el fin de cumplir con el propósito de la institución que es el servicio a la comunidad.• Cada socio debe contribuir económicamente de forma igualitaria para responder casos fortuitos de la cooperativa.• Planificar capacitaciones que favorezcan la formación de los socios• Brindar un trato equitativo, servicio eficiente y de calidad para que los usuarios que sientan satisfechos.• Revisar las unidades de trasporte cada periodo de tiempo establecido por los socios para mantenerlos en óptimas condiciones

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 36. Políticas corporativas básicas

Políticas para los socios

- Realizar mensualmente una junta documentada de trabajo de cada unidad de transporte con el propósito de coordinar, evaluar planes y programas, establecer prioridades y soluciones, en caso de ser necesario.
- Mantener una ideología de responsabilidad, puntualidad y compromiso en cada actividad que tienen los socios mediante el liderazgo y trabajo en equipo.
- Usar unidades de transporte con características tecnológicas innovadoras
- Brindar un servicio de calidad que cumpla con las exigencias de los usuarios

Políticas para los colaboradores

- Cada empleado debe conocer y estar familiarizado con la filosofía empresarial
- Los colaboradores no podrán recibir visitas en horas laborales
- Los empleados deben acudir obligatoriamente a capacitaciones que se realicen en las instalaciones de la cooperativa
- Asistir a los eventos recreativos y culturales que se presenten con el fin de dar a conocer el servicio de calidad que ofrece la cooperativa
- Contar con profesionales en conducción especializados
- Mantener puntualidad en los horarios de ingreso y salida

Políticas para los usuarios

- Mantener un ambiente adecuado y preservar la seguridad de los usuarios.
- Brindar a los usuarios un servicio de calidad y oportuno con el fin de satisfacer las expectativas de los usuarios
- Ofrecer un trato justo a todos los usuarios con sus solicitudes y reclamos

Políticas respecto a higiene

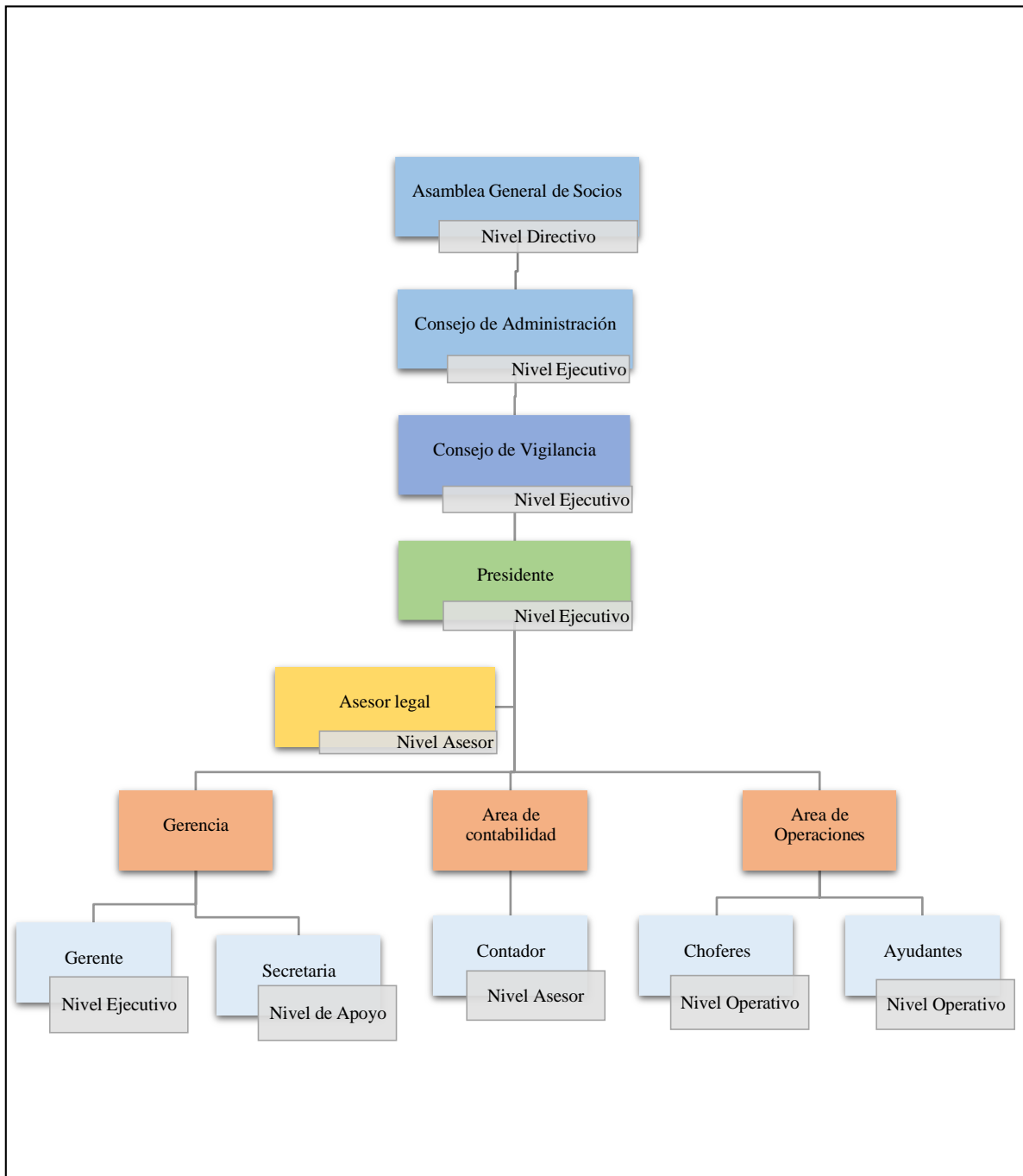
- Mantener las unidades de transporte limpias y en óptimas condiciones para brindar un servicio de calidad

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

FASE ORGANIZACIÓN

Gráfico 26. Estructura organizacional y funcional



Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo

Manual de funciones

Cuadro N° 37. Descripción de funciones de la Asamblea General de Socios



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:

Asamblea General de Socios

Objetivo:

Diseñar resoluciones obligatorias de la Cooperativa Espejo para sus órganos internos y socios en base a las leyes, estatutos y reglamento interno

Funciones:

- **Gestionar la Cooperativa Espejo e indicar las actividades a realizar**
- **Establecer la organización de la gestión de la cooperativa**
- **Establecer métodos que permitan una adecuada planificación financiera y contable, auditorías financieras y gestión de la cooperativa**
- **Nombramiento y cese de directivos- personas que desempeñan la misma función**
- **Supervisar si los responsables de la gestión realizan sus actividades conforme a la ley, estatutos y reglamento interno**
- **Llevar el libro de acciones y resoluciones del consejo, el registro de reuniones, los debates de la asamblea, la elaboración de informes anual de actividades, su presentación a la asamblea, la organización de reuniones de la asamblea y el cumplimiento de los acuerdos de la asamblea**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 38. Descripción de funciones del Consejo de Administración



MANUAL DE FUNCIONES

Código:

Página:

Cargo:

Consejo de Administración

Objetivo:

- **Elaborar resoluciones, políticas y normas obligatorias para los socios y empleados de la Cooperativa.**
- **Fiscalizar la correcta administración de la empresa.**

Funciones:

- **Organizar la reunión de la asamblea General**
- **Ejecutar resoluciones de la Asamblea General**
- **Ejecutar y supervisar los programas que implemente la Cooperativa**
- **Manejar las consultas mediante correo electrónico**
- **Organización de eventos internos y externos**
- **Dictar normas generales de administración interna de la Cooperativa sujetas a la ley, reglamento interno, general y estatutos**
- **Aceptar o rechazar solicitudes de nuevos socios**
- **Sancionar a los socios que infringen las disposiciones reglamentarias y estatutos**
- **Dirigir las reuniones de la asamblea**
- **Levantar actas de las reuniones de la asamblea**
- **Nombrar o remover con justificación alguna al gerente y empleados; además fijar las remuneraciones**
- **Supervisar y evaluar el trabajo del Gerente**
- **Autorizar los contratos en los que intervenga la Cooperativa**
- **Presentar a la Asamblea General la memoria anual de los balances sementales**
- **Autorizar la transferencia de certificados de aportación entre socios**
- **Realizar reuniones mensualmente o cuando el caso lo amerite**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 39. Descripción de funciones del Consejo de Vigilancia



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:

Consejo de Vigilancia

Objetivo:

Proteger el valor de la Cooperativa mediante los interés de los socios

Funciones:

- **Proteger y hacer cumplir las leyes en la cooperativa de transporte**
- **Monitorear alarmas y cámaras de circuito cerrado de TV**
- **Controlar el acceso para empleados y visitantes**
- **Ejecutar controles de seguridad en las instalaciones de la cooperativa**
- **Redactar informes sobre lo observado durante la jornada laboral**
- **Servir como testigo en la corte ante algún incidente**
- **Detener a los infractores**
- **Manejar consultar mediante correo electrónico**
- **Organizar eventos internos y externos**
- **Aplicar buenas habilidades comunicacionales**
- **Planificar y organizar sus actividades de manera eficiente**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 40. Descripción de funciones del Presidente



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:

Presidente

Objetivo:

Dar cumplimiento y hacer cumplir las actividades/operaciones realizadas en el Cooperativa de Transporte Espejo

Requisitos:

- **Tener título profesional relacionado al área de transporte**
- **Poseer habilidades comunicacionales y de dirección**

Funciones:

- **Realizar la planificación estratégica a largo plazo**
- **Supervisar los presupuestos, al personal operados y ejecutivo**
- **Evaluar el desempeño de la cooperativa**
- **Desarrollar y hacer cumplir las políticas y procedimiento**
- **Analizar los presupuestos e informes financieros con frecuencia**
- **Realizar la planificación para aumentar la rentabilidad de la empresa**
- **Crear y mantener las relaciones con las instituciones financieras e industrias**
- **Revisar y asesor contratos**
- **Buscar oportunidades de inversión y alianzas**
- **Tener una postura de liderazgo en la toma de decisiones sobre la cooperativa**
- **Conocer las obligaciones tributarias, implicaciones y exenciones relacionada a la cooperativa**
- **Informar al Consejo de Administración**
- **Presidir las reuniones del consejo**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 41. Descripción de funciones del Contador



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo:

Contador

Objetivo:

Establecer todas las actividades relacionadas al manejo de los recursos financieros de la cooperativa con el fin de cumplir con las obligaciones contraídas con los socios y empleados.

Requisitos:

- **Tener título profesional en contabilidad**
- **Tener experiencia mínima de dos años**
- **Poseer una formación integral con conocimientos y habilidades actuales relacionadas al cargo**

Funciones:

- **Llevar la contabilidad de la cooperativa**
- **Manejar todo tipo de documento relacionado a la contabilidad**
- **Mantener actualizada la contabilidad de la cooperativa**
- **Verificar cada gasto que realice la empresa**
- **Emitir comprobantes necesarios para el pago de obligaciones fiscales**
- **Controlar los depósitos y retiros de la cooperativa**
- **Controlar a los socios respecto a sus aportes mensuales**
- **Llevar el archivo de documentos contables para uso y control interno**
- **Realizar los pagos de nómina de los colaboradores de la cooperativa**
- **Realizar los estados financieros actualizados con sus respectivos respaldos**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 42. Descripción de funciones del Gerente



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo

Gerente

Objetivo

Coordinar las acciones o actividades que se ejecutan dentro de la cooperativa

Requisitos

- **Poseer título profesional de Ingeniero en Administración de Empresas o carreras a fines**
- **Tener experiencia mínima de dos años**
- **Poseer habilidades de liderazgo, capacidad de interpretación y solución de problemas**

Funciones

- **Contratación de talento humano y formación de los mismos**
- **Incentivar el desarrollo de los empleados existentes**
- **Manejo de problemas internos**
- **Controlar el desempeño del recurso humano**
- **Aportar a la resolución de problemas y toma de decisiones**
- **Efectuar evaluaciones de desempeño de manera oportunas**
- **Establecer acciones para fortalecer los objetivos propuestos**
- **Seguimiento de los gastos y presupuestos**
- **Presentación de informes a la alta dirección**
- **Planificación y ejecución de los objetivos**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 43. Descripción de funciones de la Secretaria



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo

Secretaria

Objetivo

Dar cumplimientos a la funciones relacionadas a su cargo y sus responsabilidades adjuntas

Requisitos

- **Tener títulos de tercer nivel de Secretariado Ejecutivo o carreras a fines**
- **Experiencia mínima de dos años**
- **Poseer capacidades en el manejo de programas informáticos y destrezas organizativas.**

Funciones

- **Tener una nómina de todos los socios de la cooperativa**
- **Comunicar de las reuniones a efectuarse a todos los socios y al gerente**
- **Elaborar actas de juntas de socios**
- **Clausurar las juntas de socios**
- **Recibir y custodiar los documentos de la cooperativa**
- **Certificar la veracidad de los actos, documentos y resoluciones que se lleven dentro de la cooperativa previa autorización del Presidente.**
- **Cumplir con los requisitos legales de los documentos**
- **Encargarse de la correspondencia**
- **Brindar una atención adecuada a los clientes**
- **Responder llamadas y recibir mensajes**
- **Gestionar la base de datos de la cooperativa**


Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 44. Descripción de funciones del Asesor legal

	Código:
MANUAL DE FUNCIONES	Página:
Cargo	
Asesor legal	
Objetivo	
Asegurar el cumplimiento del marco jurídico en que se desenvuelve la cooperativa de transporte	
Requisitos	
<ul style="list-style-type: none">• Título profesional en Jurisprudencia• Experiencia mínima de dos años	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Brindar los cursos de acción más oportunas dentro del marco legal a las autoridades de la cooperativa• Emitir las resoluciones en los casos donde esté involucrada la cooperativa• Llevar un registro actualizado de los reglamentos, leyes y cualquier documento legal relacionado con las actividades de la cooperativa• Asesorar a todos los miembros de la cooperativa en cuanto a temas legales• Acudir a las reuniones de la asamblea y consejo• Presentar informes de su gestión• Participar en la preparación de documentos de carácter legal• Asumir la defensa judicial cuando sea necesario	
Elaborado por:	Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 45. Descripción de funciones del Chofer



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo

Chofer

Objetivo

Mantener el bienestar y seguridad de los usuarios mediante la conducción responsable de los buses interprovinciales

Requisitos

- **Poseer licencia profesional para este tipo de transporte**
- **Ser una persona responsable y capaz de resolver inconvenientes**

Funciones

- **Cumplir con las Ley de Transito establecida por el Estado**
- **Ser responsable en su función**
- **Mantener los límites de velocidad**
- **Conocer y aplicar las leyes de transito**
- **Mantener las unidades de transporte en óptimas condiciones**
- **Llevar los documentos necesarios para los controles de transito**
- **Respetar los turnos establecidos por la institución**
- **Reportar la hora de llegada y salida al destino**
- **No tomar bebidas alcohólicas y usar estupefacientes antes de conducir las unidades de transporte**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo

Cuadro N° 46. Descripción de funciones del Ayudante



Código:

Página:

MANUAL DE FUNCIONES

Cargo

Ayudante

Objetivo

Servir de apoyo al chofer con el propósito de brindar un servicio de calidad a los usuarios

Requisitos

- **Poseer título de bachiller**
- **Experiencia mínimo de un año**

Funciones

- **Limpiar la unidad de transporte**
- **Llevar un registro de cartillas de llegada y salida de la unidad de transporte**
- **Cobrar los pasajes a los usuarios**
- **Cuidar la hoja de rutas diarias**
- **Escuchar las necesidades de los usuarios**
- **Brindar un trato amable y respetuoso a los usuarios**
- **Informar las paradas durante el trayecto del viaje**
- **Ayudar a los usuarios cuando sea necesario**
- **Marcar las tarjetas de control en los lugares establecidos**

Elaborado por:

Aprobado por:

Elaborado por: Darío Pilco.
Fuente: investigación de campo

FASE DIRECCIÓN

Código de ética para la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo

Capítulo I. Objetivo

Artículo 1. El código de ética tiene como finalidad influir de manera directa en los socios y empleados de la cooperativa para llevar las actividades diarias de manera agradable y respetuosa, fomentando así la responsabilidad de mantener un comportamiento adecuado basado en valores y principios promovidos por la entidad.

Capítulo II. Ambiente de trabajo

Artículo 2. Todos los socios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo tienen la obligación de cumplir con los artículos contemplados en el presente código, con el fin de asegurar un ambiente de trabajo en óptimas condiciones para todos los involucrados en la prestación de servicios en la institución, y así elevar los niveles de productividad de los recursos humanos.

Capítulo III. Valores y principios

Artículo 3. Los miembros de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo tienen como propósito dar cumplimiento a los objetivos planteados por la dirección y desarrollar las actividades en base a la misión y visión institucional. Además, que los empleados y socios deben aplicar de manera activa los valores y principios relacionados con las actividades de la institución. Los valores pertinentes que deben practicar son los siguientes:

Puntualidad. Dar cumplimiento a los compromisos establecidos en el periodo de tiempo determinado con los usuarios.

Responsabilidad. Brindar un servicio de calidad a los usuarios para generar confianza y una buena imagen de la cooperativa

Seguridad. Inspirar confianza para que los usuarios y personas en general que entren en contacto con la cooperativa se sientan protegidos ante cualquier contexto desfavorable

Atención personalizada. Brindar un trato adecuado que inspire confianza y seguridad durante el servicio que se ofrece a los usuarios.

Comodidad. Brindar confort y servicio de calidad durante el tiempo de la transportación para cumplir con la satisfacción de los usuarios.

Solidaridad. Brindar ayuda al equipo de trabajo y a cualquier miembro de la institución que lo requiera en todas las circunstancias laborales

Respeto. Valorar las necesidades de los usuarios según las políticas internas y leyes ecuatorianas para buscar un bien común sin irrespetar a nadie de alguna forma

Servicio de calidad. Realizar mantenimiento a todas las unidades de transporte para mantenerlas en óptimas condiciones y poder ofrecer una atención de calidad a todos los usuarios.

Artículo 4. Los principios que ayudaran a dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos institucionales de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo mediante la practica activa y permanente, son los siguientes:

Todos los socios de la cooperativa podrán opinar y ejercer algún cargo dentro de la directiva basado en elección democrática.

Todos los socios deben brindar un trato justo y cordial a los usuarios con respecto a solicitudes y reclamos con el fin de cumplir con el propósito de la institución que es el servicio a la comunidad.

Cada socio debe contribuir económicamente de forma igualitaria para responder casos fortuitos de la cooperativa.

Planificar capacitaciones que favorezcan la formación de los socios

Brindar un trato equitativo, servicio eficiente y de calidad para que los usuarios que sientan satisfechos.

- Revisar las unidades de transporte cada periodo de tiempo establecido por los socios para mantenerlos en óptimas condiciones.

Capítulo IV. Responsabilidades

Artículo 5. La Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo por ser una institución con fines sociales, por sus responsabilidades inherentes con sus socios, deben cumplir los siguientes compromisos: equidad para cada socio en cuanto a garantías y oportunidades; transparencia en el manejo de fondos; compromiso social mediante una amplia cobertura que permita responder adecuadamente frente a las exigencias del mercado; trabajo en equipo entre los miembros de la institución respecto a la adecuación de oficinas y participación de la aplicación del servicio de transporte; establecer jornadas de capacitación para los socios y empleados; garantizar la salud de los miembros de la cooperativa; y brindar un trato personalizado basado en confianza y seguridad a través del servicio que ofrece a los usuarios.

Capítulo V. Socialización

Artículo 6. Para el cumplimiento del presente código de ética, la institución debe realizar las siguientes estrategias de socialización, con el fin de difundir a todos los miembros de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo los beneficios del mismo, estas son: realizar un conversatorio de manera trimestral para socializar el contenido del código y reforzar su cumplimiento; designar por elección a una persona que se encargue de vigilar el cumplimiento de cada artículo que contiene el presente documento; y comunicar de las sanciones ejemplificadoras por el incumplimiento del código de ética que entorpezca el desarrollo normal de las actividades.

Programas de capacitación

Cuadro N° 47. Estructura del Programa de Capacitación

Plan de capacitación				
Alcance. Capacitación dirigida a los administrativos y socios de la cooperativa de transporte, sobre temas relacionados al funcionamiento interno de la institución y cuestiones en general con el propósito de mejorar las habilidades del talento humano en la realización de sus actividades y su comportamiento frente a los clientes; además, brindar un servicio adecuado a los usuarios.				
Objetivo. Fortalecer y mejorar el desempeño del personal de la cooperativa de transporte con el fin de brindar desarrollo profesional continuo, un servicio de calidad a los usuarios y lograr un óptimo ambiente laboral.				
Temas	Actividades	Participantes	Personal capacitador	Duración
<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía empresarial • Manual de funciones • Políticas internas • Valores y principios • Código de ética 	<p>Explicación de aspectos generales de la institución</p> <p>Definición de la importancia de los manuales de funciones</p> <p>Consejo y aplicación de los manuales</p>	<p>Administrativos, trabajadores y Socios</p>	<p>Personal de alta gerencia</p>	<p>30 horas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y trabajo en equipo • Liderazgo 	<p>Genialidades de cada tema</p>	<p>Administrativos, trabajadores y Socios</p>	<p>Empresa especializada</p>	<p>30 horas</p>

- **Atención al cliente**

Canales de comunicación dentro de la cooperativa

Consejos prácticos para un buen equipo de trabajo

Estrategias para un atención eficaz y de calidad

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación de campo

FASE CONTROL

Para el fortalecimiento de la responsabilidad social en la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo y cumplimiento de los principios del cooperativismo se establecen las siguientes actividades de control interno:

- Elaborar informes de Balances Sociales de forma periódica.
- Evaluar y aprobar los informes de Balances Sociales por parte de la Asamblea General de los socios activos de la cooperativa.
- Garantizar el cumplimiento de los principios del cooperativismo.

A continuación, se muestran los principios del cooperativismo con sus respectivos indicadores de cumplimiento:

P1. Membresía Abierta y Voluntaria.

Las cooperativas son organizaciones voluntarias que se encuentran a disposición de los ciudadanos que deseen utilizar sus servicios o contraer las responsabilidades de convertirse en socios, para lo cual no deben existir discriminaciones de ningún tipo.

Cuadro N° 48. Matriz de cumplimiento del Principio 1.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable de la actividad.
% socios activos			
% socias activas mujeres			
% deserción de socios.	100%		Secretaría General.
% socias activas mujeres			
% socios activos con crédito			

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

P2. Control Democrático de los Miembros.

Las cooperativas poseen procedimientos de control democráticos, realizado por cada uno de sus integrantes, los mismos que deben formar parte para el establecimiento de políticas y toma de decisiones. Además, los votos de hombres y mujeres poseen el mismo valor de importancia.

Cuadro N° 49. Matriz de cumplimiento del Principio 2.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable de la actividad.
Número de asistentes a la asamblea general.			
Número de socios que establecieron representantes.	100%		Secretaría General.
Número de mujeres presentes.			
Número de mujeres en el consejo.			

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

P3. Participación Económica de los Socios.

Los socios de la cooperativa aportan de manera equitativa y controlan el capital de la organización, debido a que parte de dicho capital es de propiedad común. Los socios asignan excedentes para cualquiera de los siguientes motivos: desarrollo de la empresa a través de la generación de reservas y por el apoyo de diversas actividades según lo apruebe la membresía.

Cuadro N° 50. Matriz de cumplimiento del Principio 3.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable de la actividad.
Certificaciones de aportación.			
% de reservas facultativas al patrimonio total.	100%		Contabilidad
Patrimonio Técnico.			

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

P4. Autonomía e Independencia.

Las cooperativas son empresas de carácter autónomas, gestionadas y controladas por sus socios miembros; por lo tanto, si se establecer acuerdos con otras organizaciones o si existe financiamiento de terceros, se debe precautelar el control democrático de los miembros y su autonomía.

Cuadro N° 51. Matriz de cumplimiento del Principio 4.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable de la actividad.
% de cumplimiento de la normativa legal con respecto al objetivo social.	100%	-	Gerencia.
% de endeudamiento externo-			

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

P5. Educación, Formación e Información.

Una de las actividades o competencias a desarrollar en la cooperativa es el entrenamiento y capacitación de sus miembros, con el propósito de fortalecer el desarrollo organizacional. Además, se debe socializar al público externo e interno o creadores de opinión sobre los beneficios del cooperativismo.

Cuadro N° 52. Matriz de cumplimiento del Principio 5.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable de la actividad.
Número de colaboradores capacitados.			
% de cumplimiento del presupuesto de capacitación.	100%		Secretaría General.
Existen iniciativas periódicas para el desarrollo de capacitaciones.			-
% de cumplimiento de horas de capacitación.			

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

P6. Cooperación entre cooperativas.

Las cooperativas tienen dentro de su gestión la posibilidad fortalecer el movimiento cooperativo por medio de la cooperación con otras organizaciones de su misma naturaleza, donde se trabaja de manera conjunta a través de estructuras locales, nacionales e internacionales.

Cuadro N° 53. Matriz de cumplimiento del Principio 6.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable de la actividad.
Existen relaciones con otras cooperativas de transporte de manera estructurada.	100%	—	Gerencia.
Participación activa con organismos de integración.			

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

P7. Compromiso con la Comunidad.

Las acciones de la cooperativa promueven el desarrollo sostenible de la comunidad a través de políticas aceptadas previamente por los socios.

Cuadro N° 54. Matriz de cumplimiento del Principio 7.

Indicador	Calificación	% de cumplimiento.	Responsable
% de satisfacción de los servicios de transporte.		_____	
Acuerdos o convenios con otras instituciones que ofrezcan servicios a los socios.		_____	
Cobertura en comunidades donde no existen facilidades de transporte.	100%	_____	Gerencia.
Oferta de servicios a personas con discapacidad.		_____	
Iniciativas sociales en conjunto con otras organizaciones.		_____	
Convenios con organismos estatales.		_____	
Actividades empresariales que no afecten el medio ambiente.		_____	

Elaborado por: Darío Pilco.

Fuente: investigación documental.

Evaluación de la Propuesta innovadora

Para la evaluación de la propuesta se utiliza la técnica de la encuesta y observación; la primera está orientada a los socios de la cooperativa, para evaluar cómo mejoraron los procesos administrativos internos, logro de los objetivos organizacionales establecidos en la planificación empresarial y percepción de los usuarios del servicio que oferta la cooperativa. Mientras que, la observación ayuda a establecer el cumplimiento de la responsabilidad social por medio del análisis del balance social de la empresa y el grado de cumplimiento de los principios del cooperativismo. Por lo tanto, los criterios a considerar en el proceso de evaluación de la propuesta, son:

- Estandarización de procesos
- Cumplimiento de la planificación interna.
- Grado de cumplimiento de los principios del cooperativismo
- Percepción de los usuarios.

Valoración de la Propuesta

La valoración de la propuesta la realizó el señor Rivas Sánchez Javier Richard, Gerente de la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo del Cantón Quevedo, quien manifiesta la siguiente:

La propuesta teórica manifestada en su proyecto de investigación, con título Modelo de gestión administrativa en el marco de la responsabilidad social en la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo del Cantón Quevedo, ha sido revisada por la Secretaria General y Contador, generando como percepción, que es válida y se ajusta al contexto empresarial de la compañía; además, su eventual aplicación permitirá mejorar la jerarquía organizacional, perfil laboral y estandarizar el desarrollo de las actividades administrativas de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del Cantón Quevedo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo con los resultados de la investigación, se establecieron las siguientes conclusiones:

El modelo de gestión administrativa consiste en un marco de referencia o esquema de administración donde se establecen los objetivos y los medios u acciones para lograrlos. Es decir, permite el establecimiento de políticas y estrategias para lograr las metas empresariales. Mientras que la responsabilidad social empresarial se basa en que una empresa desarrolle sus actividades económicas sin generar daños al medio ambiente o afectar el entorno que le rodea.

En función de los resultados obtenidos se concluye que la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo desarrolla una endeble gestión administrativa, puesto que no existe una planificación estratégica de las actividades y se soslaya la importancia de socializar las metas o estándares de procedimientos. Además, no se prioriza el establecimiento de acciones que promuevan el desarrollo personal y profesional del talento humano. De igual manera se identificó una administración que no contempla el desarrollo de procedimientos internos o externos bajo un marco de responsabilidad social.

La Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo no predestina los esfuerzos necesarios para el desarrollo del Balance Social y garantizar el cumplimiento de los principios del cooperativismo, lo cual demuestra la ausencia de actividades de control interno a causa de la administración empírica que predomina en la empresa de servicios de transporte. Por lo tanto, existe la necesidad de contar con un modelo de gestión administrativo que contemple un marco de responsabilidad social.

Recomendaciones

De acuerdo con las conclusiones del estudio se establecen las siguientes recomendaciones:

Se recomienda a los gestores de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo un mayor empoderamiento sobre la importancia que posee adoptar un óptimo modelo de gestión administrativa para el logro de los objetivos empresariales y para el desarrollo organizacional. De igual manera se sugiere destinar los esfuerzos necesarios para adoptar una cultura organizacional caracterizada por la ejecución de acciones bajo un marco de responsabilidad social.

Es necesario que el talento humano de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo se capacite sobre temas relevantes, tales como: gestión administrativa, liderazgo, relaciones humanas y responsabilidad social, con el propósito de estandarizar procesos y que no existan procedimientos informales en el desarrollo de las actividades internas. Además, es recomendable la realización de análisis internos (FODA O EFI) para el establecimiento de debilidades organizacionales y en función de aquello establecer estrategias de mejora continua.

Se sugiere la aplicación de bases normativas ligadas al sector del cooperativismo, con la intención de desarrollar Balances Sociales donde se evidencia el cumplimiento de los principios del cooperativismo y garantizar el desarrollo de las actividades administrativas de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Espejo del cantón Quevedo bajo un marco de responsabilidad social. Por lo tanto, los hallazgos descritos mocionar recomendar el diseño de un modelo de gestión administrativa que se base en la ejecución de actividades empresarial con responsabilidad social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amat, J. M. (2007). *Control de gestión: Una perspectiva de dirección*. Barcelona: Grupo Planeta (GBS).
- Cao, H., & Rey, M. (2015). El modelo de administración pública en cuestión pública en cuestión: Visiones desde América Latina. *Nueva Sociedad*(257), 146 - 157.
- Tarziján , J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición*. Santiago: Ediciones UC.
- Altamirano, D., Bautista, P., & Tisalema, J. (2019). Gobierno Cooperativo e Innovación Social en el Sector de la Economía Popular y Solidaria. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 6(1), 24-48.
- Arguello, M. (2015). Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa que permita optimizar los recursos humanos, económicos y tecnológicos de la Estación de Servicio EP PETROECUADOR Riobamba. (*Tesis de Posgrado*). Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba.
- Arriaga, F., Ávalos, D., & Martínez, E. (2017). Propuesta de Estrategias de Mejora Basadas en Análisis FODA en las Pequeñas empresas de Arandas, Jalisco, México. *Ra Ximhai*, 13(3), 417-424.
- Arteaga, H., Intriago, D., & Mendoza, K. (2016). La ciencia de la administración de empresas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 2(4), 421-431.
- Arteaga, L., & Burbano, J. (2017). El Dilema de la Estrategia y la Estructura y la Estructura Organizacional: Una Mirada a la Evolución del Pensamiento. *Revista de Economía & Administración*, 14(2), 13-29.
- Benito, Y., & Ramirez, S. (2020). Nivel de conocimiento de las adaptaciones curriculares en docentes de Centro de Educación Básica Espacial N° 35001 del distrito de Huancavelica. (*Tesis de Grado*). Universidad Nacional de Huacavelica, Huacavelica.
- Cahuasquí, M., Maldonado, S., & Sanipatí, L. (2017). Análisis del modelo de gestión por resultados en las organizaciones públicas. *Visión Empresarial*, 7(2), 79-90.
- Cárdenas , I. C. (2015). El manuel de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. *Repositorio.uta.edu.ec*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Chancay , A. (2016). Responsabilidad social corporativa: historia y problemas para su estudio. *FIPCAEC*, 1(1), 39-50.

- Correa, J. (2016). Evolución Histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y Balance Social. *Semestre Económico*, 10(20), 87-102.
- Constitución de la República del Ecuador. (13 de Julio de 2011). Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008. Quito, Ecuador: Lexis Finder. Obtenido de <https://observatoriojusticiaconstitucional.uasb.edu.ec/documents/62017/1393757/2.+Constituci%C3%B3n+2008+%28Reformas+2011+y+2015%29.pdf/7dd31129-87bd-402f-8367-7ddc3f627eee>
- Ferrer, M. (2016). Innovación y diseño organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, XXI(74), 190-192.
- Flores, S. (2015). Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas. (*Tesis de Posgrado*). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Matagalpa.
- Galindo, M., & Ríos, V. (2015). “Productividad” en Serie de Estudios Económicos. *México ¿cómo vamos?*, 1, 1-9.
- Garbanzo, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87.
- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires : Ediciones Granica.
- Grupo ALBE. (18 de Junio de 2020). *Estrategia Empresarial, Definición y conceptos relacionados*. Obtenido de Grupoalbe: <https://www.grupoalbe.com/productos-de-consultoria/planeacion-estrategica/definicion-de-estrategia-empresarial-y-conceptos-relacionados/>
- Guzmán, J. N. (2015). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, vol. V, núm. 2, 19-40.
- Guzmán, M. (2016). Dimensión interna de la responsabilidad social empresarial desde la óptica de la gestión de recursos humanos. *Saber*, 28(4), 794-805.
- Hernández, G. (17 de Julio de 2017). *Método Analítico*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo : https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Me todo_Analitico.pdf
- Hernández, M. (2007). Sistema de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 111-124.
- Iza, J., & Vera, J. (2019). Propuesta para el Mejoramiento del Servicio Público en general mediante un Sistema de Responsabilidad Social Empresarial en la Cooperativa de Transporte Carlos Alberto Aray. (*Tesis de pregrado*).

Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/5511/1/T-001083.pdf>

- Loeps. (23 de Octubre de 2018). Ley Organica de Economia Popular y Solidaria . *Registro Oficial 444*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lenix.
- LOEPS. (23 de Octubre de 2018). Registro Oficial 444 de 10-may.-2011. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria* . Quito, Ecuador: SEPS.
- Lopez, J. (2013). +*Productividad*. Bloomington: Palibrio.
- Lozada, A., Gutiérrez, M., Granda, M., Mendiola, C., & Fernández, F. (2019). *Introducción a la administración*. Perú: Universidad de San Martín de Porres.
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Grupo Patria.
- Manrique, A. (2016). Gestión y diseño Convergencia disciplinar. *Scielo*, 2(4), 129-158.
- Manterola , C., Quiroz, G., Salazar , P., & García , N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *REV. MED. CLIN. CONDES*, 30(1), 36-49. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0716864019300057?token=0514528AD154F654116BF7D7ED729B5999827881E86CD1C9214F831C07E2A47FEC5D336572A7D27663429C7227899FE8&originRegion=us-east-1&originCreation=20210810183446>
- Marco, C., Castelo, Á., & Villacis, J. (2020). La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC*, V(18), 16-29.
- Mariscal, M. (2017). Sistemas de Control de Gestión y de Medición del Desempeño: Conceptos Básicos como Marco para la Investigación. *Revista Ciencia y Sociedad*, 42(1), 111-124.
- Medrano, N. (2018). Origen y evolución de la matriz tows en la administración estratégica del siglo XXI. *Revista Administración y Finanzas*, V(16), 8-27.
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964.
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC*, III(8), 84-102.
- Miranda , P., Latorre, A., & Ramos, B. (2017). Análisis del proceso de responsabilidad social empresarial, en la terminal de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera , Distrito Santa Martha. (*Tesis de pregrado*). Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Martha. Obtenido de

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15101/1/2017_an%C3%A1lisis_proceso_responsabilidad.pdf

- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El Recurso Humano como Elemento Fundamental para la Gestión de Calidad y la Competitividad Organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 1-20.
- Moreno, C., & López, M. (2018). Gestión a través de un control administrativo en cooperativas de transporte urbano en la ciudad de Guayaquil. *Scielo*, 10(5), 274-279.
- Murillo, G., García, M., & González, C. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, s.n.(58), 19-40.
- Naranjo, C. (2016). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial en el Transporte Público Urbano de la Cooperativa Ciudad de Machala. (*Tesis de pregrado*). Universidad Técnica de Machala., Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8064/1/TTUACE-2016-AE-CD00067.pdf>
- Núñez, J. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: Hacia un uso reflexivo. *Cadernos de Pesquisa*, 47(164), 632-649. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/198053143763>
- Ocampos, L., & Valencia, S. (2017). Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario. (*Tesis de Posgrado*). Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes.
- Ortíz, K., & Quintero, M. (2020). Responsabilidad Social Empresarial en el Transporte Terrestre de Pasajeros: Un caso de estudio de la Empresa Expreso Brasilia S.A. (*Tesis de Pregrado*). Universidad de la Costa, Barranquilla. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7731/Responsabilidad%20social%20empresarial%20en%20el%20transporte%20terrestre%20de%20pasajeros.%20un%20caso%20de%20estudio%20en%20la%20empresa%20Expreso%20Brasilia%20S.A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143.
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. Ciudad de México: IMCP.
- Pérez, M., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible al futuro. *Universidad y Sociedad*, 8(3), 169-178.
- Pérez, M., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial y su Enfoque Ambiental: Una Visión Sostenible a Futuro.

Revista Universidad y Sociedad, 8(3), 169-178. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n3/rus23316.pdf>

- Pérez, R. (2018). *MF1787_3 - Gestión administrativa de los procedimientos sancionador y de revisión*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Portal, J. (2016). Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. *El Cotidiano*, núm. 198, 7-13.
- Quiñonez, G. (2019). La Ética Empresarial y su influencia en la Responsabilidad Social en el personal administrativo de la Empresa "Ales S.A". (*Proyecto de Investigación*). Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta. Obtenido de <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/1857/1/ULEAM-SE-0031.pdf>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Rev. esc.adm.neg*(82), 179-200. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Ronda, M. (2015). *UF1883 - Instalación de sistemas ERP-CRM*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Salto, M., Muñoz, E., & Rodríguez, L. (2016). Modelo de Organización por Procesos – Caso de Ejemplificación en una Institución Pública. *Dialnet*, 3(7), 236-256.
- Sánchez, M. (2015). *Administración I*. México: Editorial Patria.
- SEPS. (11 de Noviembre de 2020). *Aprende un poco más sobre el sector: ¿Qué es la economía popular y solidaria*. Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: <https://www.seps.gob.ec/noticia?aprende-un-poco-mas-sobre-el-sector-que-es-la-economia-popular-y-solidaria-#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20popular%20y%20solidaria%20est%20basada%20en%20la%20valorizaci%C3%B3n,del%20trabajo%20realizado%20en%20conjunto>.
- SEPS. (3 de Junio de 2021). *Balance Social Cooperativo*. Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Presentacio%CC%81n%20balance%20social%20cooperativo_a.pdf/e2b49430-9a5d-43a9-a8c4-d909171c45b2
- Sheen, R. (2018). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas*. Lima: Fondo editorial Universidad de Lima.
- Tobon, S., & Parra, H. (2016). *La Gestión Del Talento Humano en Latinoamérica: Análisis de Algunas Experiencias*. EE.UU: kresearch Corporation.

- Véliz , M., Lovato, S., & Buñay, J. (2018). La responsabilidad social corporativa y su rol en las empresas ecuatorianas. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 105-117. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v15n2/1794-4449-rlsi-15-02-105.pdf>
- Villfuerte, C. E. (2018). Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios. *Repositorio.pucesa.edu.ec*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario Tipo Escala de Likert

Estimados (as) agradeciendo por el tiempo prestado para formar parte de la presente investigación; sírvase en responder con total objetividad las siguientes interrogantes relacionadas con la gestión administrativa bajo el marco de la responsabilidad social de la Cooperativa de Transporte Espejo de la ciudad de Quevedo.

Marque con una x la respuesta que ud considera. A continuación, se detalla de la escala de calificación:

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Alternativas				
		1	2	3	4	5
Variable	Gestión Administrativa					
Dim. 1	Planeación					
1	¿Cree usted que se han implementado estrategias para fortalecer la gestión administrativa?					
2	¿Se socializan las metas establecidas por parte de la gestión administrativa?					
3	¿Considera usted que los planes de acción implementados por la cooperativa ayudan a cumplir con los objetivos internos?					
Dim. 2	Organización					
4	¿Considera que se ha socializado la estructura orgánica de la cooperativa y sus respectivas modificaciones con efectividad?					
5	¿Cree que las actividades están distribuidas de forma adecuada?					
6	¿Existe una coordinación adecuada entre las diferentes áreas de trabajo?					
Dim. 3	Dirección					
7	Bajo su percepción. ¿Existe buena comunicación interna en la cooperativa?					
8	¿Se siente satisfecho con ser parte de la cooperativa?					
9	¿Considera ud que se emplea un adecuado liderazgo por parte del personal de mayor jerarquía laboral?					
Dim. 4	Control					
10	¿Se supervisa el desempeño del talento humano de manera constante?					

11	¿Se gestiona de manera continua un servicio con adecuados estándares de calidad?					
12	¿Existen acciones correctivas en la cooperativa para fomentar el desarrollo organizacional?					
Variable 2.	Responsabilidad social					
Dim. 5	Valores y compromiso social.	1	2	3	4	5
13	¿Considera usted que existe un adecuado comportamiento ético con el cliente interno y externo de la organización?					
14	¿Las acciones empresariales se basan en una correcta responsabilidad social?					
15	¿La cooperativa prioriza el diálogo constante con la población?					
Dim. 6	Medio ambiente					
16	¿La cooperativa se encuentra comprometida con el cuidado del medio ambiente?					
17	¿La cooperativa formula estrategias, políticas y principios de cuidado ambiental?					
18	¿Se desarrollan acciones encaminadas a generar una cultura ambiental?					
Dim. 7	Comunidad					
19	¿Considera que las actividades empresariales han generado un impacto positivo en la comunidad?					
20	¿La cooperativa genera nuevas plazas de empleo de manera constante?					
21	¿Se establecen políticas y procedimientos en defensa del consumidor?					
Dim. 8	Balance social					
22	¿La administración de la cooperativa socializa el cumplimiento del balance social?					
23	¿Usted participa de forma activa en las decisiones económica-social y distribución de excedentes?					
24	¿Se efectúan procesos de capacitación con el personal interno y externo de la cooperativa?					
25	¿Se socializa la importancia y principios del cooperativismo?					

Anexo 2. Cuestionario de Entrevista

¿Cuál es el nivel de influencia que posee la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos internos?

¿Cómo se desarrolla el proceso administrativo en la cooperativa?

¿Qué tipos de planes se realizan en la cooperativa?

¿Cómo se encuentra diseñada la estructura organizacional de la cooperativa?

¿Cuáles son las estrategias de comunicación que se emplean para el relacionamiento con el cliente interno y externo?

¿Qué métodos de evaluación de desempeño se emplean en la cooperativa?

Anexo 3. Matriz de Valoración de la Propuesta.

CRITERIOS	MA	BA	A	PA	I
Objetivos de la propuesta.					
Estructura de la propuesta.					
Las fases de la propuesta son claras y entendibles.					
El contenido y recomendaciones de la propuesta es pertinente.					
El modelo de gestión administrativa es viable para la cooperativa.					
La propuesta es transferible al contexto de la cooperativa o se pueden realizar adecuaciones.					
Observaciones:					

MA: Muy Aceptable; BA: Bastante Aceptable; A: Aceptable; PA: Poco Aceptable; I: Inaceptable.

Anexo 4. Oficio de Valoración de la Propuesta

Quevedo 02 de Marzo del 2023

Ing. Darío Pilco Duran

Yo, Rivas Sánchez Javier Richard con CI 120369456-5. Gerente de la Coop. Interprovincial de Transporte Espejo del cantón Quevedo, me dirijo hacia usted con la finalidad de manifestarle, que la propuesta teórica manifestada en su proyecto de investigación, con título **Modelo de gestión administrativa en el marco de la responsabilidad social en la Cooperativa Interprovincial de Transporte Espejo del Cantón Quevedo**, es válida y se ajusta al contexto empresarial de la compañía; además, su eventual aplicación permitirá mejorar los procesos organizacionales de la empresa y cumplir con los objetivos organizacionales de manera óptima.



Sr. Rivas Sánchez Javier Richard
CI: 120369456-5
Atentamente

