



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:  
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL  
DE POLÍTICAS PARA CONTROLAR LOS PROCEDIMIENTOS DEL  
ÁREA OPERATIVA DE MEGASERVITRON COMPAÑÍA LIMITADA  
UBICADA EN EL CANTÓN LA TRONCAL, PROVINCIA DEL CAÑAR,  
2014**

**AUTORES:  
CALLE CEDEÑO EDISON STALIN  
PARRA ZÚÑIGA MIGUEL ÁNGEL**

**TUTOR:  
ING. ROBERTO CABEZAS CABEZAS MSc.  
MILAGRO, OCTUBRE 2014  
ECUADOR**

## **CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema: “**Estudio de factibilidad para la creación de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron Compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal, Provincia del Cañar, 2014**” presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

### **INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA-CPA**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por los Egresados:

EDISON STALIN CALLE CEDEÑO

MIGUEL ÁNGEL PARRA ZUÑIGA

---

Ing. ROBERTO CABEZAS CABEZAS MSc.

**TUTOR**

## DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Egresados de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, **EDISON STALIN CALLE CEDEÑO y MIGUEL ÁNGEL PARRA ZUÑIGA**, por medio de este documento, entregamos el proyecto: **“Estudio de factibilidad para la creación de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron Compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal, Provincia del Cañar, 2014”**, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Roberto Cabezas Cabezas.

Milagro, Octubre del 2014

---

EDISON CALLE CEDEÑO

C.I. 0302431226

---

MIGUEL PARRA ZUÑIGA

C.I 1206316489

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[    ]
DEFENSA ORAL	[    ]
TOTAL	[    ]
EQUIVALENTE	[    ]

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

A Dios por brindarme la sabiduría necesaria.

A mi familia en especial a mis queridos Padres, Sr. Washington Parra y Sra. Luz Zúñiga fuerzas motivadoras en mi vida, que me han enseñado a sembrar valores, principios y ser constante en todos los aspectos de mi vida.

A mis amigos por brindarme su amistad y compañía y hacer que mi etapa estudiantil sea inolvidable, gracias por tantos momentos de alegría.

Y a mis docentes de cátedra que me brindaron sus conocimientos para poder ponerlos en práctica dentro de mi vida profesional.

**MIGUEL PARRA**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este proyecto a Dios. Por haberme dado la vida, salud y las fuerzas para salir adelante en esta etapa de mi Educación profesional.

A mi padre Cesar Calle, quien ha sido la persona que siempre me estuvo apoyando, motivando a seguir adelante a pesar de las adversidades que se presentaban. El sueño que un día anheló con sus hijos hoy es una realidad.

A mi madre Carmen Cedeño, por saberme comprender y darme ese apoyo que siempre necesité.

A mi hermano Cesar Octavio Calle Cedeño, por darme la oportunidad de poder completar mis estudios para ti mi admiración y mi respeto porque más que un hermano eres un amigo.

A todos los docentes que día a día aportaban con sus conocimientos para la formación de mi vida profesional.

**EDISON CALLE**

## **AGRADECIMIENTO**

Son muchas las personas especiales que me gustaría agradecer por brindarme su amistad y apoyo incondicional en las diferentes etapas de mi vida. Sin importar donde se encuentren quiero darles las gracias por ser parte de mi vida.

Agradezco infinitamente, el apoyo de Dios por su bendición en mi vida.

A mis queridos padres Sr. Washington Parra y Sra. Luz Zúñiga por inculcarme valores que ayudaron a formar mi carácter y personalidad, gracias por siempre permanecer junto amí y ser el motor de mi vida.

A mis hermanos que han sido mis amigos de vida y aventuras, gracias por compartir conmigo penas y alegrías.

A mis amigos por ser compañeros inseparables que con su apoyo y compañía hicieron una etapa inolvidable de mi vida.

A mi tutor de tesis por brindarme sus conocimientos y ponerlos en práctica en la ejecución del proyecto final.

**MIGUEL PARRA**

## **AGRADECIMIENTO**

Fueron muchas las personas a las cuales me debo y agradezco por haber compartido sus conocimientos conmigo y por el aporte que hicieron en este proceso de mi vida profesional. Ya que siempre estuvieron prestos ante cualquier adversidad que se me presentaba.

Agradezco a Dios por haberme dado salud y la fortaleza necesaria para poder llegar a cumplir la meta que un día me propuse y gracias a su bendición pude continuar.

A mis queridos padres Cesar Calle y Carmen Cedeño por ser ese pilar fundamental en el proceso de mi educación. Por ese apoyo incondicional que me brindaron día a día.

A mi hermano Cesar Octavio Calle Cedeño. Por haberme dado la oportunidad de seguir estudiando y poder ser un profesional

A mi tutor el Ing. Roberto Cabezas Cabezas MSc. Por habernos guiado e impartido sus conocimientos en el proceso de la elaboración de nuestro proyecto de tesis.

**EDISON CALLE**



## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Milagro, Octubre del 2014

Máster

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derechos del Autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue: **“Estudio de factibilidad para la creación de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron Compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal, Provincia del Cañar, 2014”**, y que corresponden a la facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.

---

EDISON CALLE CEDEÑO

C.I. 0302431226

---

MIGUEL PARRA ZUÑIGA

C.I 1206316489

## INDICE GENERAL

Página de carátula o portada.....	i
Página de constancia de aceptación por el tutor.....	ii
Página de declaración de autoría de la investigación.....	iii
Página de certificación de la defensa.....	iv
Página de dedicatoria.....	v
Página de agradecimiento.....	vii
Página de cesión de derecho del autor a la UNEMI.....	ix
Índice General.....	x
Índice de cuadros.....	xiv
Índice de figuras.....	xvi
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
--------------------	---

### CAPITULO I

#### EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Problematización .....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.1.3 Formulación del problema .....	4
1.1.4 Sistematización del problema .....	4
1.1.5 Determinación del tema .....	4
1.2.1 Objetivo general de la investigación .....	5
1.2.2 Objetivos específicos de la investigación.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	6

### CAPITULO II

#### MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes referenciales .....	9
2.1.3 Fundamentación .....	17
2.2 MARCO LEGAL .....	29
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	32
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	33
2.4.1 Hipótesis general .....	33
2.4.2 Hipótesis particular .....	33

2.4.3 Declaración de variable .....	34
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	35

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	40
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	41
3.2.1 Característica de la población.....	41
3.2.2 Delimitación de la población .....	41
3.2.3 Tipo de muestra .....	42
3.2.4 Tamaño de la muestra .....	42
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	43
3.3.1 Métodos teóricos.....	43
3.3.2 Métodos empíricos.....	43
3.3.3 Técnicas e instrumentos .....	43
3.4 PROPUESTA DEL PROCESAMIENTO .....	44

### **CAPITULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	45
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.....	70
4.3 RESULTADOS .....	71
4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS .....	72

### **CAPÍTULO V**

#### **PROPUESTA**

5.1 TEMA .....	74
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	74

5.4 OBJETIVOS .....	84
5.4.1 Objetivo General de la propuesta .....	84
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta .....	84
5.5 UBICACIÓN .....	84
5.6 FACTIBILIDAD .....	85
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	86
5.7.1 Actividades .....	114
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero.....	116
5.7.3 Impacto .....	118
5.7.4 Cronograma.....	119
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	120
CONCLUSIONES.....	121
RECOMENDACIONES .....	122
BIBLIOGRAFÍA .....	123
LINCOGRAFÍA.....	125
ANEXOS.....	127

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1.</b>	
Operacionalización de las variables.....	35
<b>Cuadro 2.</b>	
Población de estudio.....	42
<b>Cuadro 3.</b>	
Cargo que desempeña.....	46
<b>Cuadro 4.</b>	
Aplicación de controles.....	47
<b>Cuadro 5.</b>	
Reporte de rutas.....	48
<b>Cuadro 6.</b>	
Actividades coordinadas.....	49
<b>Cuadro 7.</b>	
Políticas y controles.....	50
<b>Cuadro 8.</b>	
Horario extendido.....	51
<b>Cuadro 9.</b>	
Ayuda del área administrativa.....	52
<b>Cuadro 10.</b>	
Manual de políticas.....	53
<b>Cuadro 11.</b>	
Mantenimiento de transportes.....	54

<b>Cuadro 12.</b>	
Quejas de los usuarios.....	55
<b>Cuadro 13.</b>	
Verificación de las Hipótesis.....	72
<b>Cuadro 1.</b>	
Recursos.....	116
<b>Cuadro 15.</b>	
Recursos Financieros.....	117

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	
Cargo que desempeña.....	46
<b>Figura 2.</b>	
Aplicación de controles.....	47
<b>Figura 3.</b>	
Reporte de rutas.....	48
<b>Figura. 4</b>	
Actividades coordinadas.....	49
<b>Figura 5.</b>	
Políticas y controles.....	50
<b>Figura 6.</b>	
Horario Extendido.....	51
<b>Figura 7.</b>	
Ayuda del área administrativa.....	52
<b>Figura 8.</b>	
Manual de políticas.....	53
<b>Figura 9.</b>	
Mantenimiento de transportes.....	54
<b>Figura 10.</b>	
Quejas de los usuarios.....	55
<b>Figura 11.</b>	
Ubicación de Megaservitron Cía. Ltda.....	84
<b>Figura 12.</b>	
Logotipo.....	86



## RESUMEN

El presente trabajo está enfocado en el estudio del área operativa de la compañía de transporte urbano Megaservitron Cía. Ltda. Ubicada en el cantón la Troncal provincia del Cañar. Aplicamos técnicas de Investigación para tener una perspectiva global de la empresa, por lo que al analizar los resultados pudimos reconocer los problemas que se están suscitando en la compañía.

Existen diversos problemas en el área operativa de la compañía de transporte urbano, puesto que no están considerando el uso de manuales de políticas y funciones dentro de la empresa y esto es debido a que las actividades administrativas no están bien distribuidas.

Para la supervisión de las rutas en los distintos recorridos no están aplicando controles suficientes como para mejorar esta situación, por lo cual se deben tomar acciones para mejorar la operatividad en la empresa.

Es por ello que se ha propuesto y establecido un manual de políticas para controlar los procedimientos de trabajo del área operativa de Megaservitron Cía. Ltda., en el cual se especifica las normativas y los pasos a seguir dentro de sus actividades laborales.

**Palabras claves:** Área operativa, políticas, procedimientos, controles.

## ABSTRACT

The present work is focused on the study of the operational area of the city's urban transport company Megaservitron Cia. Ltda. Located in the canton Troncal of the Cañar province. We apply investigative techniques to gain a global perspective on the business, so that in an analysis of the results we could recognize the problems that are awakening in the company.

There are various problems in the operational area of the city's urban transport company, because they are not considering the use of manuals of policies and functions within the company and this is due to administrative activities are not well distributed.

For the supervision of the routes in the different routes are not applying enough controls how to improve this situation, by which action must be taken to improve the operability in the company.

That is why it has been proposed and established a manual of policies to control the working procedures of the operational area of Megaservitron Cia, Ltda., which specifies the regulations and the steps to be followed within their occupational activities.

**Keywords:** Operating area, policies, procedures, controls.

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación está enmarcado en las actividades que se desarrollan en el área operativa de Megaservitron Cía. Ltda., la cual brinda el servicio de transportación en el Cantón La Troncal, donde existe descoordinación de procedimientos y falta de controles en las rutas que cumplen los transportistas. El contenido está desglosado en cinco capítulos en los cuales cada uno contiene datos relevantes para el estudio.

En la tesis abarcamos la descripción del problema de estudio, su debida delimitación es decir el detalle de donde existen los inconvenientes, también se establece los objetivos y la justificación de este trabajo.

Se desarrolla el marco teórico que comprende los antecedentes históricos, referenciales y fundamentación del tema a estudiar también se realiza el marco conceptual, las hipótesis y variables de estudio.

Así también el tipo y diseño de la investigación, se delimita la población y se obtiene el tamaño de la muestra a la cual se va a indagar, se explica los métodos y las técnicas de investigación que se utilizaron, en las cuales se realizan las preguntas de la entrevista y encuestas que se llevaron a cabo.

Se realizó el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, así como un análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas de otros estudios y se hizo la verificación de las hipótesis.

Se establece la propuesta para otorgar una posible solución a los problemas que existen en Megaservitron, para ello se mide la factibilidad de la propuesta y se realiza la descripción, el impacto del estudio. Finalmente se realizan las conclusiones a las que se ha llegado con la realización de esta tesis y se exponen ciertas recomendaciones.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

Debido al incremento de la población en las últimas décadas se ha visto la necesidad de que se creen empresas que brinden el servicio de transportación a través de diferentes vías o medios, ya sean estas aéreas, marítimas o terrestres. Con el debido control y seguridad ineludible que la misma requiera.

La falta de coordinación del área operativa de la empresa MegaservitronCía.Ltda.seha producido malestar en la ciudadanía que utiliza el servicio de transporte, por tal motivo se han venido receptando quejas de la ciudadanía en base a la mala distribución de las unidades en las diversos recorridos de las rutas donde deberían brindar el servicio de la transportación.

Al llevar controles que no están dando buenos resultados para la compañía se originan muchos inconvenientes, es por ello que parte administrativa debe tomar medidas correctivas para evitar que tal situación siga sucediendo dentro de la compañía.

El desinterés de los conductores en cumplir los procedimientos que se deben desempeñar en el área operativa produce que se evadan ciertas rutas de trabajo, puesto que el horario es muy extenso.

Se produce impuntualidad en las horas de inicio y fin de las rutas y eso ocasiona retrasos en las actividades que se deben a la falta de supervisión y monitoreo de los buses de transportación.

La alteración de las rutas que han sido establecidas es ocasionada por parte de los conductores, lo que a los usuarios les provoca malestar y por ende existe poca acogida de la ciudadanía troncaleña hacia este medio de transporte.

### **Pronóstico**

Si la situación de la compañía continua de esta manera con el pasar del tiempo surgirán muchos inconvenientes donde se verá afectado el servicio que brinda la empresa.

### **Control del pronóstico**

Mediante el sistema de control presentado, el cambio que adopte la compañía puede hacer que se maneje con mayor formalidad los procedimientos operativos y que mejore la situación de la compañía.

#### **1.1.2 Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Cañar

**Cantón:** La Troncal

**Campo:** Investigación

**Área:** Operativa

**Aspecto:** Controles y Procedimientos en el área operativa.

## **Universo**

El universo para nuestro estudio en el que aplicaremos diversas técnicas de investigación serán todos los empleados que contribuyen con la gestión diaria de la empresa y conoceremos el número de empleados de acuerdo a los datos que nos proporcionará Megaservitron.

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Cómo influye la descoordinación en los controles y procedimientos del área operativa de Megaservitron Cía. Ltda. Ubicada en el cantón la Troncal provincia del Cañar?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

- ¿De qué manera afecta la impuntualidad en la hora de inicio y culminación de las rutas en la compañía de transporte urbano Megaservitron?
- ¿Cómo incide el desinterés por parte de los conductores en cumplir los procedimientos que se deben desempeñar en el área operativa?
- ¿De qué manera incurre la despreocupación por parte de la administración hacia el área operativa?
- ¿Cómo afecta la alteración e incumplimiento de las rutas establecidas en los lugares determinados?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Estudio de factibilidad para la creación de un manual de políticas en el área operativa de Megaservitron Compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal, Provincia del Cañar, 2014.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general de la investigación**

Analizar el control del área operativa de Megaservitron Cía. Ltda. A través de un estudio de campo y descriptivo, para conocer la realidad actual.

### **1.2.2 Objetivos específicos de la investigación**

- Identificar porque razón existe descoordinación en la hora de inicio y culminación de las rutas legalmente establecidas en el área operativa.
- Reconocer la razón por la cual existe desinterés por parte de los conductores en el área operativa.
- Analizar los motivos que originan la despreocupación por parte de la administración hacia el área operativa.
- Distinguir las causas que originan la alteración e incumplimiento de las rutas establecidas en los lugares determinados.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La empresa de transporte urbano del cantón la Troncal Megaservitron Cía. Ltda. presenta diferentes anomalías en el área operativa, las cuales se deben a la falta de controles rigurosos y eficaces que permitan supervisar cada una de las actividades que cumplen los trabajadores, para que fueran efectuadas de forma coordinada.

En el área operativa existe descoordinación en los tiempos asignados a los comienzos y finalización de los recorridos de trabajo, esto se debe al incumplimiento de los profesionales de transportación en los horarios que debe seguir cada bus para poder culminar las rutas establecidas.

Los directivos de la compañía deberían tener mayor preocupación por aquellos acontecimientos que se originen en el transcurso del recorrido de los buses y tomar las acciones necesarias para proveer mejoras a los sucesos que puedan desprestigiar a la empresa.

Por estas deficiencias en el sistema de transportación terrestre de la Troncal se va a realizar un estudio de factibilidad para la creación de un manual de políticas en el área operativa de Megaservitron, con el cual se espera que los inconvenientes que se están ocasionando finalicen, para que así exista mayor productividad y se regularicen las operaciones de transporte urbano.



## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

###### **Transporte Terrestre**

(Educación para la vida, 2011)

El transporte terrestre se desarrolló más despacio. Durante siglos, los medios tradicionales de transporte, restringidos a montar sobre animales, carros y trineos tirados por animales (carruaje; Diligencia), raramente excedían de un promedio de 16km/h. el transporte terrestre mejoró poco hasta 1820, año en el que el ingeniero británico George Stephenson adaptó un motor de vapor a una locomotora e inició, entre Stockton y Darlington, en Inglaterra, el primer ferrocarril de vapor.

(Moller, 2006) “El tranvía, un capítulo corto en la historia del transporte urbano en Cali dentro de la historia del desarrollo del transporte urbano en Cali es de relevancia el desarrollo de la navegación por el río Cauca a principios de siglo, con el cual se logró una integración comercial de la región, que más tarde se consolidó con la llegada del ferrocarril que da a su vez el impulso al desarrollo de Cali como principal ciudad y capital del Valle del Cauca.

El 20 de julio de 1910 se inauguró el tranvía a vapor que partía desde Juanchito, movilizándolo la gente que llegaba en los barcos de vapor por el Río Cauca y que iban hacia la ciudad.

El tranvía se constituyó como el principal transporte urbano en Cali, constaba de seis locomotoras inglesas de 5 metros de longitud cada una, con chimenea en forma de embudo, campana, faro y caldera de leña o carbón mineral. Arrastraban hasta 6 vagones de 8 metros de largo, tres con capacidad para 30 pasajeros cada uno y tres para movilizar carga.”

La Compañía de Transporte Urbano Megaservitron nace de un proyecto de tesis previo a la obtención del título de administración de empresas de la universidad Católica, realizado por el Ing. Fernando Orellana. La idea de crear una empresa que brinde el servicio de la transportación urbana dentro de la ciudad de la Troncal se da más por la necesidad que demostraba la ciudadanía y por el nivel económico de este tiempo. Como se forma primero el nombre de la empresa MEGA= ampliación de algo que aspira hacer grande, SERVI= servicio brindado, TRON= realce del nombre de la ciudad.

Luego de la presentación del proyecto mediante una reunión de amigos se llega al mutuo acuerdo de implementar esa empresa es así como se inicia con todos los permisos que eran necesarios y con la financiación de dichas unidades que iban a ingresar a la empresa a brindar el servicio correspondiente, cuando ya todo estuvo listo Megaservitron abre sus puertas a la ciudadanía a principios del año 2002 desde entonceshan existido muchas falencias en la compañía debido a la mala administración financiera de la misma es así que estuvo a pocos pasos de quebrar, en el 2010 la compañía realizo una reestructuración de accionistas, directiva y del personal que laboraba en Megaservitron. A partir de esa fecha se ha logrado mejor estabilidad económica, en la actualidad se mantiene alianza con otra empresa dedicada al mismo servicio del transporte urbano.

## 2.1.2 Antecedentes referenciales

### Antecedente Mundial

<b>Título :</b>	<b>El Modelo Barcelona de espacio público y diseño urbano: el espacio público en la inserción del tranvía. El caso del Trambescatòs</b>
<b>Autor :</b>	<u>Reyes Schade, Emilio</u>
<b>Director:</b>	<u>Remesar, Antoni</u>
<b>Fecha de publicación :</b>	2-dic-2011
<b>Descripción:</b>	Màster Oficial en Disseny Urbà: Art, Ciutat, Societat. Juny 2011. Tutor: Dr. Antoni Remesar Betlloch
<b>Resumen :</b>	<p>El espacio público, bajo la lógica de regeneración y estructuración urbana, ha definido en Barcelona un modelo particular de reconversión de la tendencia urbana moderna. Fundamentado en los conceptos de continuidad, centralidad y equilibrio territorial, este modelo plantea un desarrollo viable y sostenible para la ciudad. Asimismo, la consolidación de este modelo de desarrollo urbano ha ido de la mano de la evolución experimentada por el transporte ferroviario urbano en relación al manifiesto incremento de la compatibilidad entre éste y el medio urbano, lo cual les ha definido como herramientas indispensables en el desarrollo y revitalización de una ciudad moderna. En el caso particular del tranvía, la vertibilidad y la compatibilidad experimentada con el entorno urbano le ha permitido adaptarse de forma eficiente a diferentes superficies urbanas sobresaliendo frente a otros medios de transporte masivo, aportando beneficios económicos, mejorando los accesos urbanos y potencializando el desarrollo de núcleos urbanos, convirtiéndose de esta</p>

	<p>forma en parte importante del motor que impulsa las transformaciones urbanas y sociales en la ciudad. Siguiendo esta corriente de desarrollo urbano y de acuerdo con el cambio de la concepción de movilidad por el de accesibilidad, la presente investigación comienza por determinar el rol que cumple el diseño del espacio público en la implementación del tranvía Besòs. Conjuntamente, se define el impacto que este medio de transporte ha tenido en la concepción del espacio público específicamente de la zona del levante de río Besòs, área en proceso de reconversión y desarrollo urbano. De este modo, se pretende obtener criterios de diseños que permitan acercar el concepto de interface al espacio público, dada la importancia articuladora de éste en la definición y estructuración del continuo urbano en Barcelona.</p>
<b>URI :</b>	<a href="http://hdl.handle.net/2445/21002">http://hdl.handle.net/2445/21002</a>

## Latinoamérica

<b>Título :</b>	<b>Análisis, diseño e implementación de un sistema de información para la administración de horarios y rutas en empresas de transporte público</b>
<b>Autor :</b>	Borjas Giraldo, Giancarlo
<b>Fecha de publicación :</b>	2013-11-29
<b>Resumen :</b>	<p>El sistema de información de administración de horarios y rutas busca contrarrestar los problemas presentados en el sistema de transporte urbano de Lima metropolitana, ya que muchos de ellos se debe a la manera como está organizada dicho servicio. El fin de este sistema de información es buscar mejorar la administración de este servicio centralizando toda la información referente a las rutas y horarios, y mediante ella poder mejorar el servicio evitando, entre otros temas, los problemas comunes que se presentan ahora como los tiempos de demora variables para dirigirse de un punto a otro. Mediante el sistema de información se busca tener organizada toda la información de las rutas y de los horarios, con el cual, la población, que son los clientes directos de este servicio, serán beneficiados, pues contarán con información disponible las veinticuatro horas del día y los siete días de la semana sobre los recorridos, las horas de paso de los buses en los paraderos, los tiempos de demora promedio, etc. Para la creación de horarios se está empleando un algoritmo GRASP Construcción, con el fin de crear un horario optimizado tomando en cuenta diferentes variables del entorno, como es el tráfico, la demanda, los tiempos de demora, los buses disponibles por parte de la empresa de transporte para esa ruta, etc. Para la administración de las</p>

	<p>rutas, el sistema permite el mantenimiento de la información referente a los paraderos y tramos para la construcción de la ruta y con relación a los procedimientos, permite el seguimiento en la licitación, asignación, renovación y cancelación de las rutas a las empresas de transporte. El sistema de información ha sido elaborado siguiendo la normativa establecida en las diferentes ordenanzas municipales establecidas.</p>
<b>URI :</b>	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4998">http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4998</a>

### Local 1

<b>Título :</b>	<b>DIAGNÓSTICO PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES SANTA MARTHA</b>
<b>Autor :</b>	Donoso Veintimilla, Leonardo Vinicio Saico Saldaña, Freddy Rolando
<b>Palabras clave :</b>	UNEMI DIAGNÓSTICO REESTRUCTURACIÓN PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS COOPERATIVA DE TRANSPORTE
<b>Fecha de publicación :</b>	3-Aug-2012
<b>Editorial :</b>	154
<b>Resumen :</b>	La Cooperativa de transporte "SANTA MARTHA", es una empresa creada por varios socios de diferentes cantones, se unieron para satisfacer una necesidad y ofrecer un servicio de calidad hacia los usuarios que demandan este

	<p>servicio, los mismos que se han convertido en clientes potenciales. Debido a la demanda del servicio, crecimiento de la población y disminución sucesiva de utilidades, se han visto afectadas las diferentes áreas administrativas y operativas, demostrando debilidades en sus procedimientos y políticas de control en el que intervienen varios factores como: Mejoras en el departamento contable, cambio en el ambiente operativo, incremento de personal sin la suficiente experiencia en la atención del cliente, ausencia de manuales de procedimientos que cumplan con la exigencia operativa de la empresa, falta de descripción de las funciones. Quedando en evidencia la falta de un personal especializado encargado en llevar el control de estos departamentos, es por eso la importancia de nuestro proyecto que permitirá reforzar los departamentos a través de uno de sus componentes más importantes como lo es la reestructuración de procesos mediante el cual identificamos y analizamos los hechos más relevantes que pueden interferir en el logro de los objetivos, minimizando así las pérdidas económicas. Considerando que este análisis reflejaría la magnitud de las bondades de la reestructuración de procesos administrativos y operativos, nos permitiría obtener algunos beneficios como facilitarnos la toma de decisiones dentro de la cooperativa.</p>
<b>Código:</b>	
<b>URI :</b>	<a href="http://hdl.handle.net/123456789/515">http://hdl.handle.net/123456789/515</a>

## Local 2

<b>Título :</b>	<b>Propuesta para el mejoramiento del transporte público urbano para la ciudad de Azogues con perspectivas hacia: la seguridad vehicular, contaminación ambiental y gestión del tránsito</b>
<b>Autor :</b>	Ibarra Chimbo, Marcos Piña Valverde, José Marcelo Martín
<b>Palabras clave :</b>	Transporte urbano - Azogues (Cañar, Ecuador) Transporte de pasajeros Tránsito local Contaminación del aire Seguridad vial
<b>Fecha de publicación</b>	ene-2011
<b>Resumen :</b>	<p>El crecimiento poblacional se basa en una ampliación rectangular alrededor de la plaza central, con un trazado urbano incompatible. Esencialmente, el trazado de la mayoría de nuestras ciudades corresponde al de una ciudad antigua que se ha ido creciendo y desarrollando; es decir el uso creciente del parque automotor, consecuencia de la explosión de la población y el crecimiento industrial, se manifiestan importantes problemas en materia de transporte urbano en Ecuador. El reto de la movilidad urbana es cada vez más grande y esto se da a nivel mundial. Los problemas más complejos están relacionados con la mala calidad del transporte público, el alto nivel de congestión, la contaminación y accidentalidad, lo cual se traduce en pérdidas tanto de tiempo como de dinero para el país, o en el peor de los casos la pérdida de muchas vidas de la población. Lo más grave para las urbes es que, en términos generales, el contexto de la movilidad tiende a deteriorarse cada día más.</p>
<b>URI :</b>	<a href="http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1116">http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1116</a>



### Local 3

<b>Título :</b>	<b>Diseño y planificación de un sistema de consultas para los recorridos de buses en la ciudad de Guayaquil</b>
<b>Autor :</b>	<a href="#">Ortiz Chávez, Galo</a>
<b>Palabras clave :</b>	TRANSPORTE URBANO RECORRIDO DE BUSES URBANOS TRANSPORTE PÚBLICO PORTAL WEB DISEÑO DE INFORMACIÓN DISPOSITIVOS MÓVILES TELEFONÍA CELULAR SISTEMA DE TRANSPORTE METROVÍA GUAYAQUIL ECUADOR
<b>Fecha de publicación :</b>	2011
<b>Resumen :</b>	<p>Hoy en día, en la ciudad de Guayaquil – Ecuador, el servicio de transporte público tiene un gran impacto en la vida de sus usuarios, y esto genera en ellos varias necesidades acerca del servicio que se les está ofreciendo. Para un usuario del sistema de transporte público es importante que el sistema sea rápido en su trayecto, que tenga un costo accesible para su bolsillo, que le brinde seguridad, pero sobre todo que le garantice llegar a su destino. El objetivo de este estudio es presentar una alternativa para la ciudad de Guayaquil; que mejore la calidad del servicio y que cause efectos positivos sobre el bienestar social de todos los guayaquileños que utilizan el sistema de transporte público para movilizarse de un lugar</p>

	<p>a otro. En síntesis, este proyecto tiene la finalidad de poner a disposición información sobre los recorridos de las líneas de buses para ayudar a los usuarios del transporte público a determinar si una línea de bus se dirige o no hacia sus destinos. Es así que en el presente informe se dispone de toda la información relacionada a la investigación del proyecto. Es decir, que se presenta el planteamiento de los objetivos, los detalles de la metodología empleada y las actividades del plan de trabajo. Además en una segunda parte, se muestra todo lo relacionado con la dirección de este proyecto con temas como: el estudio de factibilidad, la planificación, el análisis del costo-beneficio para la inversión y los detalles del diseño. Por último, en este trabajo se plantean las recomendaciones y conclusiones a considerar para este proyecto.</p>
<b>URI :</b>	<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/1168">http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/1168</a>

### **2.1.3 Fundamentación**

#### **Control Interno**

(ESTUPIÑAN GAITÁN, 2012)

**“El término “Sistema de Control Interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.**

**Esta definición refleja que es un proceso que constituye un medio para un fin, que es de salvaguardar los bienes de la entidad. Es y debe ser ejecutado por todas las personas que conformar una organización, no se trata únicamente de un conjunto de manuales de políticas y formas, sino de personas que ejecutan actividades en cada nivel de una organización. El control interno proporciona solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, informado a la alta gerencia y al consejo de una entidad.**

**Control Interno son las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados y con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos a través de su uso eficiente y aplicando la normativa vigente, así como las políticas corporativas establecidas.”**

Para que una empresa pueda cumplir debidamente con todas sus funciones se debe mantener un sistema de control interno bien estructurado para poder exigir un buen ambiente laboral dentro de empresa.

Existe descoordinación en el trabajo cuando un empleado conociendo sus funciones y las políticas que la empresa le impone no son cumplidas debido a que no existe una supervisión o el encargado de la supervisión de dicha área no está cumpliendo con sus funciones correspondientes. Este problema da origen a que todos los involucrados de ese departamento realicen sus funciones de la manera en que ellos ven convenientes.

La descoordinación se puede controlar implementando un sistema de multas, sanciones, informes o memorandos a los empleados que se abstienen de cumplir y hacer cumplir las políticas que mantiene la empresa.

### **Actividades de control**

(GARCÍA D. )

**“Las actividades de control están relacionadas solamente con un área específica, con frecuencia afectan a diversas áreas, ya que una determinada actividad de control puede ayudar a alcanzar objetivos de la entidad que corresponden a otras áreas. De este modo, las actividades de control en el área de operaciones también contribuyen al logro de una información financiera oportuna y con calidad, los controles sobre la fiabilidad de la información financiera pueden contribuir al cumplimiento de la legislación aplicable, y así el sistema propicia un desempeño integrado.”**

Cuando una empresa no está bien encaminada o no cumple con las labores asignadas existe una serie de inconvenientes. Entre ellas afecta al nivel económico de la misma, ya que al no realizar bien sus actividades a las cuales están orientados sus ingresos se verán afectados y esto ocasiona que la empresa no pueda seguir

desarrollándose en el ámbito empresarial debido a que no cuenta con el capital suficiente para poder solventar sus gastos. La disminución del ingreso de dinero ya sea diario, semanal o mensual en un periodo de tiempo puede ocasionar riesgos financieros muy graves. En muchas ocasiones esto ha provocado el quiebre de grandes empresas debido a este factor importante denominado dinero.

## **Objetivos del Control**

(ZAMBRANO CHAMBI, 2012)

**“El control interno debe realizarse de manera inicial y periódica por funcionarios de la entidad que son responsables de supervisar y aprobar lo que funcionarios a su cargo realizan.**

**Objetivos operacionales: Son aquellos que se relacionan con la efectividad y la eficiencia de las operaciones de la empresa. El éxito de estos objetivos y metas depende en gran medida de condiciones externas de la organización.**

**Estos objetivos deben ser consistentes con la misión de la entidad que constituye la razón de ser de la misma. Estos objetivos y metas, deben basarse en la realidad, considerar las existencias de los usuarios y estar expresados en términos que permitan una evaluación adecuada de su rendimiento.”**

Para poder cumplir con las metas que se plantea una empresa se debe mantener un buen ambiente laboral ya sea interno. En el ambiente interno se considera la integración del personal que labora dentro de la empresa ya que de ellos depende el correcto funcionamiento y desarrollo de la misma, por otro lado el ambiente externo es la imagen que la empresa brinda a sus clientes/usuarios la seguridad y confianza que se ofrece ya sea de un producto o servicio.

En muchas ocasiones las empresas no cumplen sus metas ya que se olvidan de satisfacer al cliente quien es el beneficiario del bien o servicio que se ofrece. Sabiendo que de ellos depende la subsistencia de la empresa considerando la competencia dentro del mercado laboral.

### **Impuntualidad**

**“La impuntualidad es un antivalor, algunas veces el retraso en llegar tarde a algún lugar, pasa a formar parte del carácter de una persona, y es algo que los demás notan de la misma; la impuntualidad es un problema en su vida, le hará perder la confianza de los demás y a la larga perjudicará sus negocios o su vida personal, porque en cualquier ámbito de la vida, ser impuntual es una falta de consideración y una falta de respeto inadmisibles. (TORRES, 2012)”**

El personal que labora dentro de una empresa debe conocer y tener en cuenta los conceptos de comprometido e involucrado. Cuando una persona se siente comprometida en sus funciones asignadas, su trabajo será realizado de la manera más idónea. Por otro lado cuando una persona se siente involucrada con una empresa simplemente sus funciones serán realizadas por obligación y no le importara si cumple o no las políticas de la empresa.

La impuntualidad es un anti valor que debemos dejarlo ya que esto también forma parte de nuestra personalidad y habla mucho de nosotros y de esta manera podemos llegar a perder hasta nuestros puestos de trabajo.

### **Supervisión de actividades**

(MAARLEVED, GUÉRIN, & EGGER, 2013)

**“Si la evaluación y supervisión del proceso revela interrupciones o desviaciones del curso o el calendario programado del proyecto, hay que determinar las causas e**

**implementar las medidas correctivas oportunas. Puede ser preciso modificar el plan de proyecto, retocar las actividades programadas o amoldar el calendario a los retrasos previstos. En cualquier caso, los cambios y modificaciones en el plan de proyecto deben comunicarse a los miembros del equipo que corresponda. A veces también se deben consultar con las autoridades competentes.”**

Siempre existe una raíz de donde surgen los problemas en este caso los retrasos en las actividades se da debido al no mantener un buen control interno que obligue al empleado a cumplir en sus funciones.

### **Compromiso con los usuarios**

(CARREÑO BOZA, 2010)

**“La formación basada en competencias no la podemos entender sin una visión comprensiva del contexto social, cultural, político y económico en el que nacen. Surge en el mundo empresarial y profesional, estrechamente relacionada a las políticas neoliberales que someten la educación a las demandas del mercado y la gestión de recursos humanos. El que se tenga en cuenta el ámbito de trabajo (profesional) no puede reducirse a una perspectiva mercantilista de esta formación, ni que se obvie una sólida información intelectual en pro de unas capacidades más prácticas. Para propiciar una mejor adaptación a este nuevo contexto social, lo importante es enseñar a pensar para aprender a saber y a saber hacer sin descuidar o menospreciar el saber ser y el saber estar.”**

El compromiso que mantienen las empresas con los clientes es como un matrimonio ya que la empresa existe por ellos, entonces la empresa debe proporcionar las normas de calidad en sus productos y brindar la mayor seguridad y confianza a sus clientes de que sigan consumiendo o beneficiándose de su producto o servicio.

## **Descoordinación**

(MEDINA, 2012)

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

La descoordinación es la desviación al cumplimiento del proceso esto provoca que las labores se alteren y sus actividades se vean afectadas ya que no se está realizando un trabajo correcto como bien es cierto todo esto se origina debido al bajo control que se lleva dentro de la empresa. Para poder llevar un trabajo coordinado se debe realizar un manual de funciones donde indique individualmente las funciones de cada empleado y no un empleado realice la función que deberían realizarse en dos departamentos distintos.



## **Desinterés por parte de los conductores**

(CHIANG VEGA, MARTÍN RODRIGO, & ANTONIO, 2010)

**“Son varios los aspectos que mencionan los trabajadores al tratar de explicar el carácter satisfactorio de su trabajo. Gilber (1976) menciona que un hombre le puede gustar lo que está haciendo porque hace justamente destreza y preparación para ello. A otro puede agradaarle su empleo porque le proporciona reconocimiento público, a un tercero le puede gustar porque es fácil, le proporciona la oportunidad de viajar o porque está libre de tensiones y presiones. Independientemente de estos aspectos más o menos subjetivos, distintos estudios coinciden en señalar que las tareas variadas, complejas y difíciles satisfacen más al trabajador, que las actividades rutinarias que exigen una menor oportunidad.”**

Existen muchos factores por los cuales un empleado pierde el interés en el trabajo. Si bien es cierto los empleados hacen que la empresa funcione por tal motivo a ellos se los debe tener con todos los beneficios legales que impone el Plan Nacional del Buen Vivir. En muchas ocasiones los empleados son explotados laboralmente y no se les reconoce sus horas extras o no percibe ni un salario digno. Son estos los factores que afectan al empleado y provoca que ellos bajen su rendimiento productivo

## **Incumplimiento en las actividades**

(VICENTE CUENCA, 2011)

**“El proceso por el cual un individuo o grupo de individuos se aparta del cumplimiento de las normas socialmente establecidas se denomina desviación social. Aquellas**

**modalidades de conducta desviada de mayor trascendencia para el grupo son las conductas delictivas”.**

El incumplimiento se da cuando a una persona no se le controla debidamente su trabajo. Desde ahí surgen estos inconvenientes como no existe una persona que controle o si existe no obliga a realizar bien sus actividades. Los empleados deben someterse a un sistema de control interno donde deben cumplir con las políticas que la empresa les exige llevarla a cabo.

### **Bajo nivel de preocupación por parte del área administrativa**

(GILLI, 2013)

**Precisando el marco teórico de la ética aplicada a las organizaciones aplicada a las organizaciones, veremos que disponer de una escala de valores para la toma de decisiones supone que la consideración de lo conveniente y lo justo puede ser sistemática. Al referirnos a las dicotomías éticas, se dijo que la axiología afirmaba que los valores nos indican lo que es bueno individual o comunitariamente, es decir que nos permiten decidir que es preferible.**

### **Asignación de responsabilidades**

(GIDO, 2012)

**“Una matriz de asignación de responsabilidades (MAR) define quien será la persona responsable del trabajo. Es una herramienta empleada para designar a las personas responsables de realizar los elementos de trabajo en la estructura de división del trabajo. También es una herramienta útil porque recalca quien es responsable de cada**

**elemento y muestra el papel que tiene cada persona como apoyo en el proyecto en general. Algunas matrices de asignación de responsabilidades usan una P para designar la responsabilidad principal y una S para indicar la responsabilidad de soporte (o apoyo) para un elemento de trabajo específico.”**

### **Poco recibimiento de la ciudadanía**

(Concepto de Administracion de Empresas, 2014)

**“Modernamente el ambiente cambiante y altamente competitivo en que las empresas desarrollan su existencia, obliga para sustituir y crecer, que los administradores de empresas estén permanentemente informados de las nuevas necesidades de los usuarios o consumidores, de las normas legales vigentes, de los avances tecnológicos, de los cambios en la competencia, para ir organizando y reorganizando sus propios recursos, a través de la estructura empresarial y de las estrategias o caminos escogidos para alcanzar sus fines.**

**Una vez hecha la planificación y puesta en marcha de la acción empresarial, debe ejercerse el proceso de control, que consiste en comparar el rendimiento real con el esperado, no solo en cuanto a las ventas y réditos obtenidos, sino también en cuanto al desempeño del personal o a la calidad de lo producido. De ser necesario, deben realizarse actividades correctivas.”**

Nosotros mismos somos responsables de nuestros actos conocemos que en el ámbito laboral existen empresas que brindan servicios o proporcionan los mismos

productos. Por este motivo no podemos dejar de atender la ciudadanía ya que ellos pueden optar simplemente por la competencia y esto ocasiona malestar tanto para ellos como beneficiarios y para la empresa ya que perderán prestigio y por ende sus ingresos también se verán afectados ya que no tendrá mucha aceptación en el mercado laboral.

### **Malestar en los usuarios.**

(GARCÍA, 2012)

**Para poder entender el concepto de método de resolución de conflictos, debemos partir del siguiente planteamiento. En toda organización, el clima laboral es uno de los factores relevantes para conseguir un funcionamiento adecuado. Por lo tanto la consecución de un buen clima personal y laboral es un aspecto importante. La ausencia de conflictos no es, aunque parezca lo contrario, aconsejable, ya que a través de estos se propiciara un reequilibrio de los diversos intereses enfrentados en la organización. Podemos deducir por ello, que un adecuado clima personal y laboral es el resultado de la correcta adopción de los métodos de resolución de conflictos, que tiene establecida una organización**

El malestar con los usuarios se produce cuando el personal encargado de atenderlos no se encuentra capacitado para convivir en el mismo ambiente. Las empresas deben tener en cuenta que el usuario/cliente es el factor por el cual existe la empresa es por este motivo que se le debe dar la mayor atención a ellos para poder conocer así sus necesidades.

En ocasiones es bueno que se presente estos tipos de inconvenientes porque de los errores se aprende y de ay es donde surge la necesidad de realizar cambios positivos tanto para la empresa como para sus clientes.

## **Irresponsabilidad de los conductores**

(URCOLA TELLERÍA, 2010)

**La evaluación de personal es un proceso sistemático y periódico de análisis que permite determinar la eficacia con que las personas han llevado a cabo su contenido y funciones en la empresa. Por ello, lo primero que tenemos que evitar es confundir la evaluación de personal con la valoración de puestos de trabajo, o con la valoración de resultados, pues son conceptos diferentes. Mientras en la primera se valora a la persona, en la segunda se hace al puesto de trabajo con total independencia de la persona que lo ocupe, y en la tercera se valoran los resultados obtenidos en relación a los objetivos establecidos. La evaluación de personal no es un método de medida de precisión, como lo puede ser la valorización de puestos de trabajo o la valoración de resultados, sino más bien un proceso de enjuiciamiento que partiendo de la apreciación del evaluador trata de ayudar al evaluado a mejorar su cometido profesional.**

Cuando se recluta personal para una empresa esta es totalmente responsable del personal que va a ingresar a formar parte de su grupo de trabajo ya que es ahí en ese momento donde se debe realizar el debido estudio a la persona y ver si cumple con las características que requiere el cargo, realizarle las debidas pruebas de evaluación correspondiente para poder medir su nivel de competitividad que presenta y de esta manera poder tener al personal adecuado.

Cuando ingresan empleados sin ser evaluados o sin pasar por el sistema de reclutamiento solo porque conocemos a la persona o al nivel de parentesco que existe entre ellos no nos garantiza que este sea una persona que venga a sumar dentro de la empresa.

Son estas las razones que dan origen a que estos empleados demuestren desinterés en sus funciones y manchen la imagen de empresa.

### **Proceso inadecuado.**

(PÉREZ, 2010)

**“El programa de calidad especifica los estándares a alcanzar y los puntos de inspección dentro del proceso productivo, haciendo que la evaluación del cumplimiento sea bastante objetiva. Así pues, se puede obtener buena calidad del producto sin un compromiso del personal que vaya más allá del cumplimiento de sus obligaciones.**

**La principal crítica al hecho de que la calidad sea únicamente controlada es que solo aporta corrección no evitándose de manera sistemática la reaparición del mismo error. Por ello hoy día muchas de las actividades de control, no todas, se ven como de dudoso valor añadido.”**

Los procesos son lineamientos que se deben seguir y cumplir tal como están estipulados para poder llevar una empresa al éxito. En muchas ocasiones los empleados distorsionan el proceso debido al poco conocimiento acerca del mismo, como también puede darse el caso de que la empresa no mantenga bien estructurado sus objetivos y no contengan un buen proceso a seguir.

Cuando el proceso es distorsionado no solo afecta al incumplimiento de la actividad sino también a todo lo que engloba la empresa ya sea ésta en la elaboración de un producto que puede sufrir alteraciones debido a la mala aplicación del proceso. De la misma manera puede pasar si fuese una empresa que brinde servicio. Por este motivo también se debe mantener capacitado al personal, para que pueda laborar dentro de la misma y no ocasione inconvenientes posteriores.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017**

#### **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

“Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores. Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientales de trabajos saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana”<sup>1</sup>

El Plan Nacional del buen vivir busca que el trabajador sea tratado de la misma manera por igual ya que de ellos depende el funcionamiento de la empresa, la constitución establece que el trabajador debe recibir todos los beneficios que merece

---

<sup>1</sup>Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo; 2013-2017

ya sea el seguro de vida, decimos, vacaciones, etc. Que mantenga una estabilidad laboral y no sea retirado de la empresa en pleno ejercicio de sus labores.

## **Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial**

### **De los servicios de transporte**

**Art. 52.-** “El estado garantizara la prestación del servicio de transporte público en forma colectiva y/o masiva de personas y bienes, dentro del territorio nacional, haciendo uso del parque automotor ecuatoriano y sujeto a una contraprestación económica.

**Art. 53.-** prohibiese toda forma de monopolio y oligopolio en el servicio de transporte terrestre. La Comisión Nacional regulará las formas de prestación del servicio conforme la clasificación prevista en esta ley.

La prestación del servicio del transporte terrestre estará sujeta a la celebración de un contrato de operación.

**Art. 54.-** la prestación del servicio de transporte atenderá los siguientes aspectos:

- a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, adolescentes, niñas y niños;
- b) La eficiencia en la prestación del servicio;
- c) La protección ambiental; y,
- d) La prevalencia del interés general por sobre el particular

**Art. 55.-** El transporte público se considera un servicio estratégico, así como la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio. Las rutas y frecuencias a nivel nacional son de propiedad exclusiva del Estado, las cuales podrán ser comercialmente explotadas mediante contratos de operación.

**Art. 56.-** el servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías legalmente constituidas.



Para operar un servicio público de transporte deberá cumplir con los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Comprende también al que se presta mediante tranvías, metros, teleféricos, funiculares y otros similares y será servido a través de rutas, cables o fajas transportadoras preestablecidas<sup>2</sup>

La ley Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial indica que las compañías que para poder operar dentro de un lugar determinado deben realizar los respectivos permisos para obtener la frecuencia y determinar la ruta del recorrido de la misma, es por tal motivo que no se puede alterar o realizar modificaciones a las rutas legalmente establecidas.

---

<sup>2</sup>Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Asignación de responsabilidades:** Consiste en la delegación de funciones a cada persona, de las cuales serán encargados, y tendrán que cumplir el compromiso designado.

**Clima laboral:** Se refiere al ambiente en el que se encuentra sumergido una empresa o departamento de ésta, el cuál ayuda a que exista compañerismo y se desarrolle el trabajo en equipo.

**Control:** Es la supervisión o monitoreo que se efectúa para poder minimizar deficiencias.

**Control interno:** Es la medida de acción que se ejecuta, para supervisar a los miembros de una organización y las actividades que están realizando.

**Deficiencias:** Es la realización de actividades de manera incorrecta, ocasionando perjuicios a las áreas donde se las practica.

**Descoordinación:** Realización de operaciones sin que exista un orden o secuencia para llevar a cabo ciertas tareas.

**División del trabajo:** Corresponde a la distribución de las tareas que se ejecutan dentro de una compañía y que le compete a cada trabajador.

**Efectividad:** Es la ejecución de actividades de manera óptima, brindando la confianza de que se han desarrollado de manera satisfactoria.

**Medidas correctivas:** Es la acción que se tomará para enmendar las falencias que se han presentado.

**Medios de transporte:** Es la vía o el recurso que se va a utilizar para trasladar alguna persona u objeto de un lugar a otro.

**Metas operacionales:** Son aquellos anhelos u objetivos que se plantea una organización cuando va a ejecutar una actividad productiva.

**Políticas:** Aquellas normas internas que se plantean para llevar una mejor estructura organizacional.

**Procedimientos operativos:** Son aquellos pasos que se deben seguir para realizar ciertas acciones directamente relacionadas con la actividad de la empresa.

**Productividad:** Se refiere al rendimiento que proporciona el ejecutar una tarea asignada.

**Rutas de trabajo:** Es el recorrido que se lleva a cabo para dar por concluida una tarea laboral.

**Transporte urbano:** Es el medio por el cual se trasladan las personas que habitan en una ciudad.

**Tranvía:** Es el vehículo que servía como medio de transporte antiguamente.

**Usuarios:** Son aquellas personas que hacen uso de un servicio brindado por cualquier empresa que oferte servicio.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis general**

- Trabajar de una forma no coordinada da origen a un menor ingreso mensual y descentralización en sus metas operacionales.

### **2.4.2 Hipótesis particular**

- La impuntualidad por parte de los empleados de la compañía, causa retrasos en las actividades y alejamiento del compromiso con los usuarios.
- El desinterés por parte de los conductores en el área operativa genera descoordinación e incumplimiento en las actividades diarias.

- Bajo nivel de preocupación por parte del área administrativa, al no cumplir con la asignación de responsabilidades provoca poco recibimiento de la ciudadanía, merma los ingresos de los socios.
- La irresponsabilidad de los conductores en sus respectivos turnos produce malestar en los usuarios al llevar un proceso inadecuado.

### **2.4.3 Declaración de variable**

#### **Variable Independiente**

- Menores ingresos.
- Impuntualidad
- Descoordinación
- Bajo nivel de preocupación por parte del área administrativa
- Malestar en los usuarios

#### **Variable dependiente.**

- Trabajo no coordinado.
- Descentralización en sus metas operacionales.
- Retrasos en las Actividades
- Compromiso con los usuarios.
- Desinterés por parte de los conductores.
- Incumplimiento en las actividades.
- Asignación de responsabilidades.
- Poco recibimiento de la ciudadanía.
- Irresponsabilidad de los conductores.
- Procesos inadecuados

## 2.4.4 Operacionalización de las variables

### Hipótesis 1

**Cuadro 1.** Operacionalización de las variables

<b>Variable Independiente</b>	<b>Menores Ingresos</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es la entrada de dinero en cuantías mínimas.	Área Operativa	Número de controles	¿Se aplican controles sobre las actividades que realizan los empleados del área operativa de la empresa?	Encuesta
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Trabajo no coordinado</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es la ejecución de tareas, sin estar previamente organizada.	Megaservitron Cía. Ltda.	Nivel de coordinación	¿Las actividades delegadas son efectuadas de manera coordinada?	Encuesta
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Descentralización en sus metas operacionales</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Los objetivos planteados por la organización se ven afectados por los problemas.	Área operativa	Cumplimiento de metas	¿El área operativa está alcanzando los objetivos esperados por la alta dirección?	Entrevista

Elaborado por: Edison Calle, Miguel Parra

## Hipótesis 2

<b>Variable Independiente</b>	<b>Impuntualidad</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es un antivalor que se refiere al retraso de la hora de llegada a un lugar determinado.	Control	Número de políticas	¿Considera Ud. que la falta de políticas y controles ocasionan inconvenientes con los empleados?	Encuesta
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Retrasos en las actividades</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es la ejecución de tareas o funciones de manera tardía.	Transporte urbano	Nivel de eficiencia	¿A través de qué mecanismos se realiza el reporte de rutas?	Encuesta
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Compromiso con los usuarios</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Responsabilidad que se adquiere con las personas que utilizan los servicios que ofrece la compañía.	Calidad de Servicios	Nivel de cumplimiento	¿Cómo califica el servicio que ustedes otorgan como compañía a la ciudadanía?	Entrevista

Elaborado por: Edison Calle, Miguel Parra

### Hipótesis 3

<b>Variable Independiente</b>	<b>Descoordinación</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Desorden de las actividades que se están llevando a cabo, y se encuentran poco organizadas.	Organización y administración	Nivel de organización	¿La empresa realiza una planificación de las actividades de cada departamento?	Entrevista
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Desinterés por parte de los conductores</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Los transportistas tienen poco entusiasmo para cumplir sus funciones a cabalidad.	Eficiencia de las operaciones	Nivel de eficiencia	¿El personal que labora en la empresa cumple las actividades de manera coordinada y eficiente o cree que podría mejorar?	Entrevista
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Incumplimiento en las actividades</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Son aquellos trabajos que no son efectuados con un desempeño apropiado.	Recorrido de las rutas	Tiempo de recorrido	¿Considera ud que un horario de trabajo muy extenso puede ser la causa del incumplimiento del recorrido de las rutas?	Encuesta

Elaborado por: Edison Calle, Miguel Parra

#### Hipótesis 4

<b>Variable Independiente</b>	<b>Bajo nivel de preocupación por parte del área administrativa</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es el descuido que tiene la administración por aquellas dificultades que se suscitan.	Administración	Nivel de responsabilidad	¿El área administrativa brinda la ayuda necesaria en las anomalías que se presenten en las rutas?	Encuesta
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Asignación de responsabilidades</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Atribuir determinada obligación a una persona, la cual debe ser cumplida.	Administración	Número de funciones que poseen	¿Las funciones de los trabajadores están bien definidas?	Entrevistas
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Poco recibimiento de la ciudadanía</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Se refiere a la escasa acogida de los usuarios hacia el servicio que otorga una empresa.	Usuarios	Acogida del servicio	¿Con que frecuencia se les realiza el mantenimiento a los vehículos?	Encuesta

Elaborado por: Edison Calle, Miguel Parra



## Hipótesis 5

<b>Variable Independiente</b>	<b>Malestar en los usuarios</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es el disgusto que sienten las personas por el mal servicio que se les brinda.	Usuarios	Número de quejas	¿Generalmente la compañía recibe quejas por parte de los usuarios. ?	Encuesta
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Irresponsabilidad de los conductores.</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es el incumplimiento por parte de los choferes en cumplir las obligaciones que les han delegado.	Rutas de recorrido establecidas	Nivel de cumplimiento	¿Conoce Ud. si los choferes cumplen a cabalidad las rutas establecidas?	Entrevista
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Proceso inadecuados.</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Es el desarrollo de las operaciones siguiendo pasos improcedentes o incorrectos.	Políticas y procedimientos	Número de políticas establecidas.	¿Considera que un manual de políticas ayudaría a mejorar el área operativa de la empresa?	Encuesta

Elaborado por: Edison Calle, Miguel Parra

## CAPITULO III

### MARCO METODOLOGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

En este capítulo vamos a conocer la importancia de los métodos y técnicas a utilizar, para obtener un estudio de factibilidad, el cual ayudara a conocer de mejor manera el área operativa de la empresa “Megaservitron”.

Este proyecto se está desarrollando en base a un estudio descriptivo, ya que tenemos bien en claro el tipo de investigación, la población a encuestar, además reconocemos la forma de recolección de datos para esta investigación.

El tipo de investigación que vamos a utilizar en nuestro proyecto es:

**Investigación Descriptiva:** Nuestro proyecto se basa en un examen básico, ya que tenemos identificado el objeto de estudio a investigar y las características más diferenciadas del área en que vamos a llevar a cabo dicha investigación. Además presumimos que este método de investigación nos va a dar la base para poder realizar otro tipo de investigaciones, por lo cual plantearemos encuestas, entrevistas y otros estudios que nos servirán de gran soporte.

**Investigación de Campo:** Este método de estudio nos va a ayudar a realizar una investigación dentro de la Empresa y fuera de esta, es decir, en la Zona Urbana y Rural del Cantón La Troncal, a través de observaciones y encuestas. Y de esta

manera nos ayudara a dar un análisis de la realidad en que se encuentra operando dicha área a investigar.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Característica de la población**

El universo de estudio que tomaremos como referencia serán los empleados que laboran actualmente en la empresa Megaservitron Cía. Ltda.

La población de esta investigación es finita porque conocemos a las personas implicadas en la investigación y está conformada por todos los empleados de la empresa "Megaservitron" ya que vamos a evaluar toda el área operativa de la empresa. Pero cabe recalcar que para conocer la eficiencia y eficacia de las operaciones también es necesario realizar varias entrevistas entre las cuales una se realizará al presidente de la compañía el Ing. Fernando Orellana ya que esta empresa se encarga de prestar el servicio de buses urbanos y es muy importante saber la opinión de los altos directivos acerca del servicio brindado a través de este medio de transporte.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

Según el estudio realizado la población que vamos a considerar es finita, ya que se encuentra conformado por todos los empleados de la empresa, es decir todos integran un equipo de trabajo.

Y dado esto utilizaremos como un método de investigación la encuesta dirigida a los trabajadores y entrevistas establecidas para ejecutivos y trabajadores de la compañía, que conocen muy bien las actividades y acontecimientos que ocurren en el entorno de la empresa.

Las personas que vamos a encuestar son:

**Cuadro 2.** Población de estudio

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO</b>
Presidente	1
Socios	11
Gerente	1
Secretaria	1
Supervisor	1
Choferes	12

**Fuente:** "Megaservitron"

### 3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra que vamos a utilizar es el Muestreo Probabilístico, ya que es una técnica que se acopla más a nuestra investigación. Puesto que la población en general es decir los trabajadores de la compañía serán seleccionados como sujetos para ser encuestados.

### 3.2.4 Tamaño de la muestra

La población es finitaya que se va evaluar una parte que se conoce con precisión su tamaño:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p = 0,5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q = 0,5

E: error, se considera el 5%; E = 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1,96

### **3.2.5 Proceso de selección**

Para el proceso de este trabajo investigativo, se utilizó la técnica de la encuesta, la misma que para tener una mayor investigación se encuestaron en su totalidad a los empleados de la empresa.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **3.3.1 Métodos teóricos**

**Histórico – lógico:** Se lo utilizó para dar a conocer datos históricos de los precedentes que vienen dándose a través del tiempo, y de esta manera establecer métodos y técnicas nuevas que ayudaran a optimizar los recursos del área operativa de la empresa.

**Inductivo – deductivo:** Se aplicó para conocer cada uno de los problemas que se dan en el área operativa, y luego analizar estas causas y efectos de la problemática y poder otorgar una solución a estos acontecimientos.

### **3.3.2 Métodos empíricos**

Dentro de los métodos empíricos, tenemos a la observación, es decir darnos cuenta minuciosamente de las cosas que pasan dentro de la organización.

### **3.3.3 Técnicas e instrumentos**

Las técnicas determinadas para esta investigación serán una entrevista personal dirigida al Gerente, y encuestas para los trabajadores de la empresa

### **3.4 PROPUESTA DEL PROCESAMIENTO**

La información que se analizará para sustentar lo establecido en las hipótesis debe seguir el siguiente procedimiento:

- ❖ Diseño del cuestionario de encuesta
- ❖ Diseño de la entrevista Personal
- ❖ Aplicación de los instrumentos de recolección de información
- ❖ Recopilación y tabulación de la información
- ❖ Análisis Interpretación y conclusión de los resultados
- ❖ Verificación de las hipótesis.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Para realizar el análisis de la situación actual de nuestro estudio, se realizó encuestas que fueron dirigidas a los trabajadores de la compañía de transporte y también se aplicó entrevistas a los empleados y socios, una de ella fue conducida al Ing. Fernando Orellana; Presidente de la empresa.

Los trabajadores de Megaservitron Cía. Ltda. Colaboraron con nosotros para poder ejecutar nuestra investigación y conocer los resultados que nos proporcionaron en las encuestas para proceder a la tabulación de las mismas.

A continuación se detallan las preguntas de las encuestas con los respectivos resultados estadísticos.

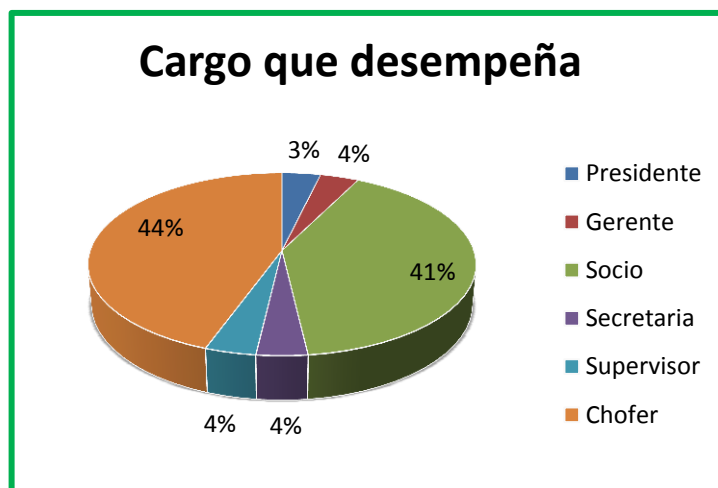
## 1. ¿Cuál es el cargo que usted desempeña en la empresa?

**Cuadro 3. Cargo que desempeña**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Presidente	1	4%
Gerente	1	4%
Socio	11	41%
Secretaria	1	4%
Supervisor	1	4%
Chofer	12	44%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 1. Cargo que desempeña**



Fuente: Encuesta

### Análisis

De los resultados obtenidos podemos observar que la mayoría de los empleados que labora en la compañía son choferes, es decir pertenecen al área operativa, aunque algunos de ellos también son socios de Megaservitron, los demás cargos son administrativos.



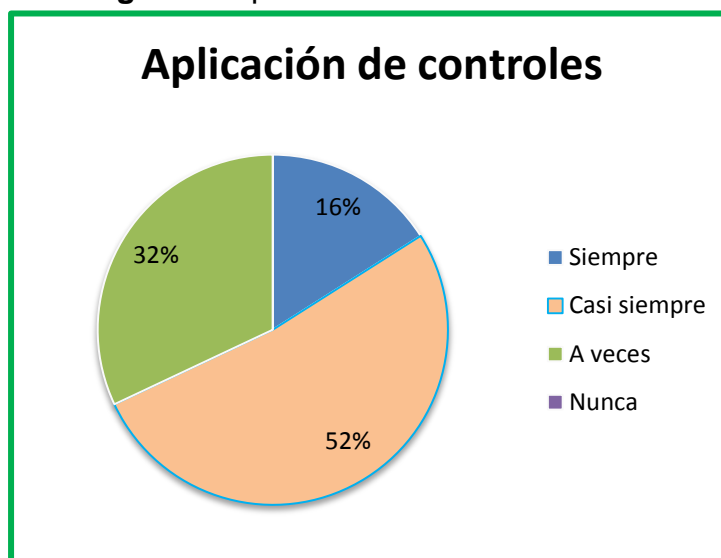
2. ¿Se aplican controles sobre las actividades que realizan los empleados del área operativa de la empresa?

**Cuadro 4.** Aplicación de controles

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Siempre	4	16%
Casi siempre	13	52%
A veces	8	32%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 2.** Aplicación de controles



Fuente: Encuesta

**Análisis**

De los datos obtenidos podemos concluir que casi siempre aplican controles en las actividades que efectúan en el área operativa, pero estos no son realizados de manera frecuente.

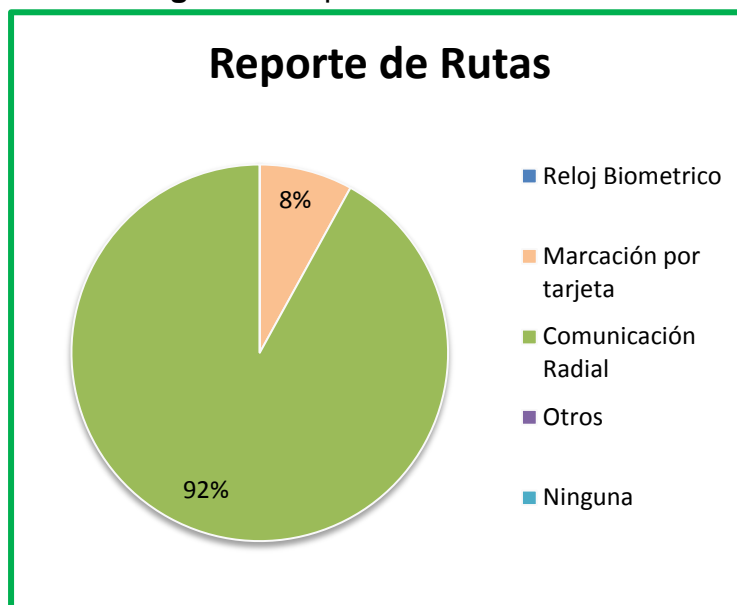
### 3. ¿A través de qué mecanismos se realiza el reporte de rutas?

**Cuadro 5.** Reporte de rutas

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Reloj Biométrico	0	0%
Marcación por tarjeta	2	8%
Comunicación Radial	23	92%
Otros	0	0%
Ninguna	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 3.** Reporte de rutas



Fuente: Encuesta

#### **Análisis**

Los resultados demuestran que el reporte de las rutas se las ejecuta a través de la comunicación radial, para conocer si los conductores se encuentran en sus lugares de trabajo.

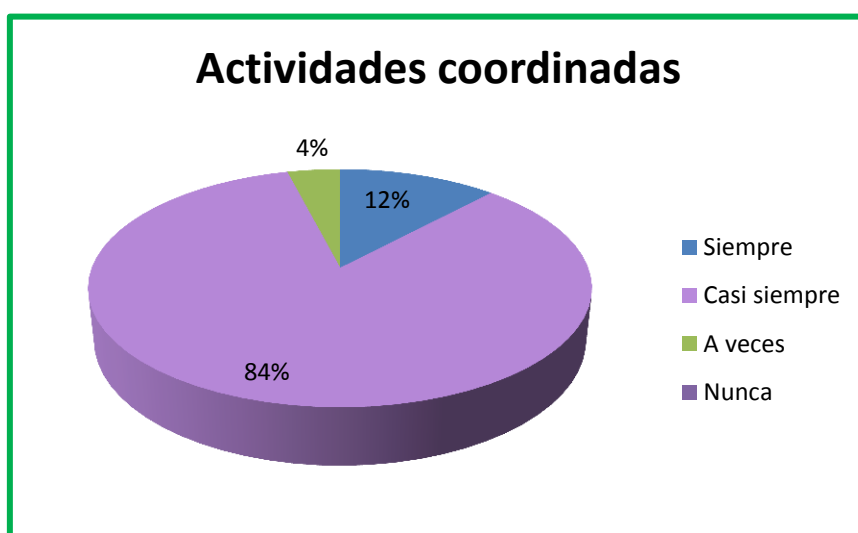
#### 4. ¿Las actividades delegadas son efectuadas de manera coordinada?

**Cuadro 6.** Actividades coordinadas

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Siempre	3	12%
Casi siempre	21	84%
A veces	1	4%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura. 4** Actividades coordinadas



Fuente: Encuesta

#### **Análisis**

Podemos observar que las actividades que son asignadas a los trabajadores casi siempre son efectuadas de manera coordinada, es decir están cumpliendo con las tareas que les han delegado.

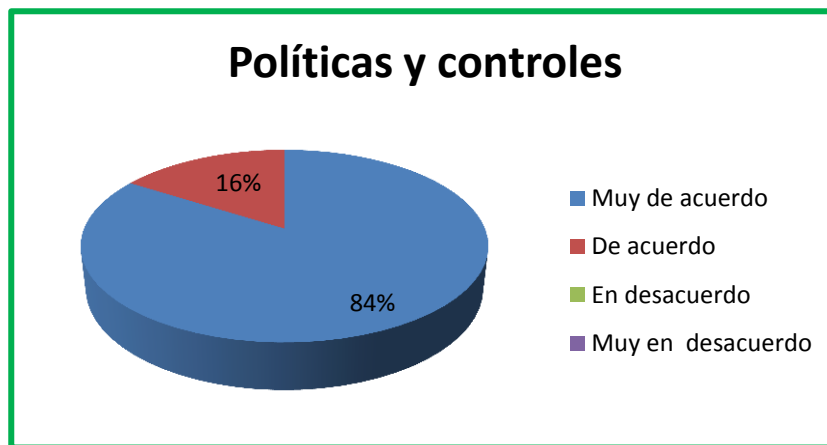
5. ¿Considera usted que la falta de políticas y controles ocasionan inconvenientes con los empleados?

**Cuadro 7. Políticas y controles**

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy de acuerdo	21	84%
De acuerdo	4	16%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 5. Políticas y controles**



Fuente: Encuesta

**Análisis**

Los encuestados consideran que la falta de políticas y controles adecuados ocasionan inconvenientes con los empleados, es por ello que se deben aplicar políticas donde se estipulen normas que tiene la compañía.

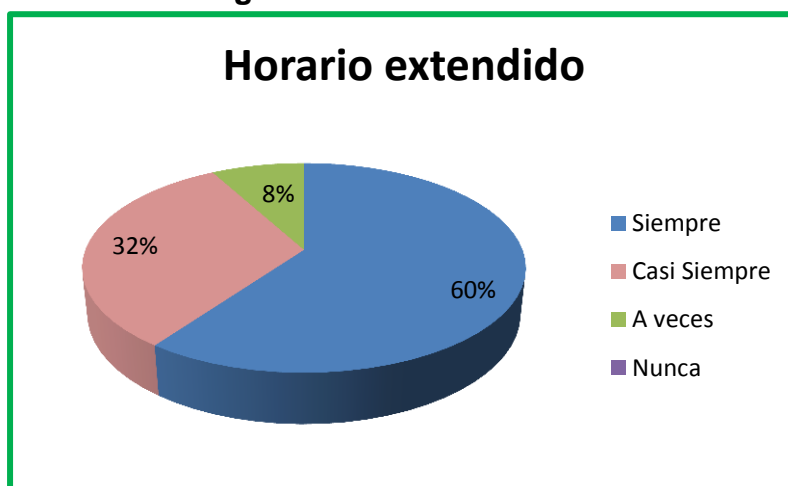
6. ¿Considera usted que un horario de trabajo muy extendido puede ser la causa del incumplimiento del recorrido de las rutas?

**Cuadro 8.** Horario extendido

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Siempre	15	60%
Casi Siempre	8	32%
A veces	2	8%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 6.** Horario Extendido



Fuente: Encuesta

### Análisis

Los datos demuestran que siempre los horarios de trabajo extendido son la causa del incumplimiento del recorrido de las rutas, por lo que se deben planificar adecuadamente los tiempos de trabajo.

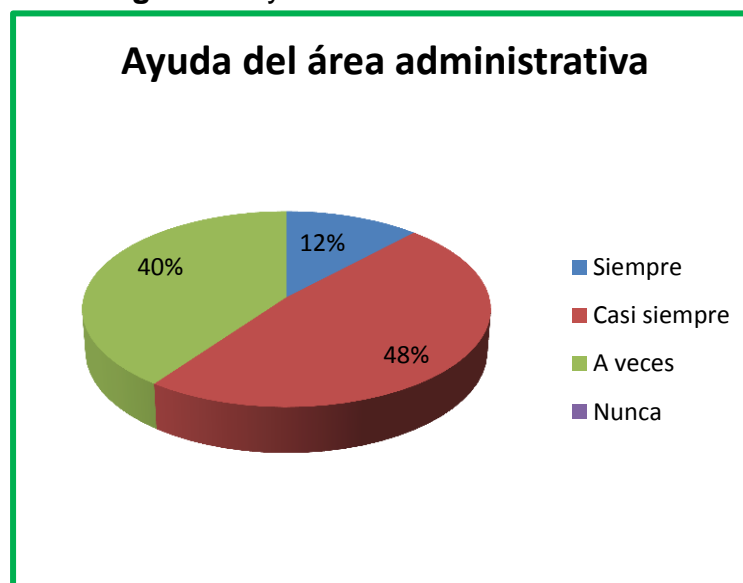
7. ¿El área administrativa brinda la ayuda necesaria en las anomalías que se presentan en las rutas?

**Cuadro 9.** Ayuda del área administrativa

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Siempre	3	12%
Casi siempre	12	48%
A veces	10	40%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 7.** Ayuda del área administrativa



Fuente: Encuesta

### Análisis

En los resultados obtenidos podemos verificar que los administradores prestan la ayuda necesaria en caso que se presenten inconvenientes con los trabajadores, principalmente con el área operativa.

8. ¿Considera usted que un manual de políticas ayudaría a mejorar el área operativa de la empresa?

**Cuadro 10.** Manual de políticas

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy de acuerdo	23	92%
De acuerdo	2	8%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 8.** Manual de políticas



Fuente: Encuesta

**Análisis**

Se puede observar que los empleados en su gran mayoría están muy de acuerdo con respecto a que un manual de políticas mejoraría la estructura administrativa y operativa de la compañía.

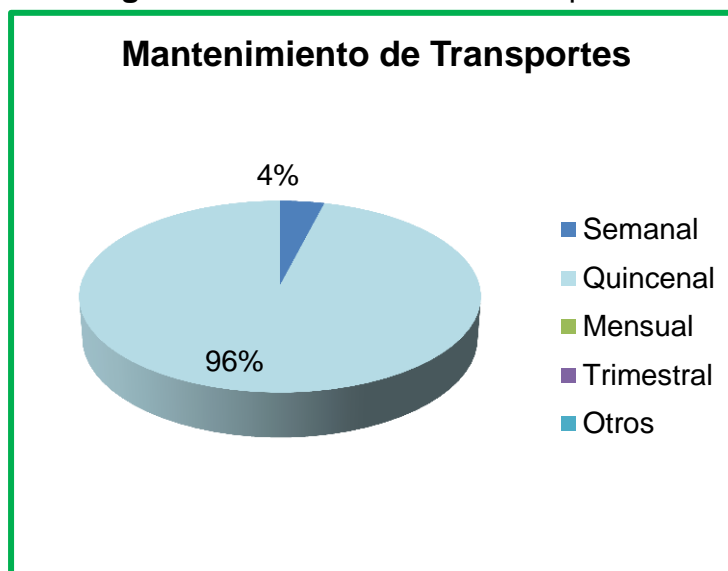
## 9. ¿Con qué frecuencia se les realiza el mantenimiento a los vehículos?

**Cuadro 11.** Mantenimiento de transportes

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Semanal	1	4%
Quincenal	24	96%
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 9.** Mantenimiento de transportes



Fuente: Encuesta

### Análisis

Para mantener los vehículos en buenas condiciones se realiza el mantenimiento y reparación respectiva de manera quincenal para brindar un servicio a los usuarios, además efectúan la limpieza de los transportes de manera diaria.



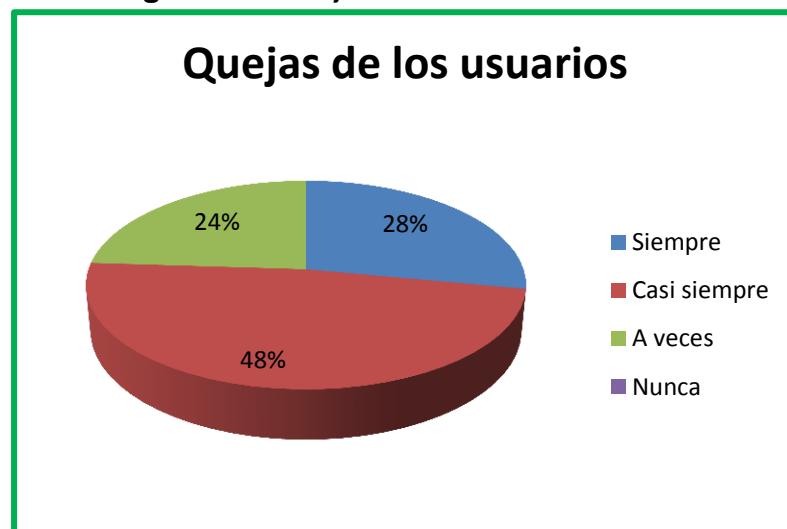
## 10. ¿Generalmente la compañía recibe quejas por parte de los usuarios?

**Cuadro 12.** Quejas de los usuarios

Opciones	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Siempre	7	28%
Casi siempre	12	48%
A veces	6	24%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Edison Calle y Miguel Parra

**Figura 10.** Quejas de los usuarios



Fuente: Encuesta

### Análisis

La empresa recibe quejas por parte de los usuarios de manera frecuente, debido a varios inconvenientes que se presentan en las diversas rutas que realizan los transportes.

**Entrevista dirigida al Ing. Fernando Orellana, presidente de Megaservitron cía. Ltda.**

<p><b>1) ¿Cómo y en qué año surgió Megaservitron Cía. Ltda.?</b></p>	<p>Los troncaleños antes se movilizaban solo en triciclos, bicicleta incluso a pie; nosotros como un grupo de estudiantes que habíamos egresado de la facultad de ingeniería empresarial creímos que teníamos que hacer un proyecto que vaya encaminado a cubrir las necesidades de nuestro Cantón. Y es ahí donde hicimos el análisis respectivo y nos dimos cuenta de que la Troncal necesitaba un servicio urgentemente de transporte urbano desde ahí nace la idea de crear este tipo de servicio que vaya encaminado a cubrir las necesidades de la colectividad. Megaservitron nace jurídicamente el 11 de noviembre del año 2002.</p>
<p><b>2) ¿La empresa realiza una planificación de las actividades de cada departamento?</b></p>	<p>Nosotros tenemos bien determinado realmente cuales son las funciones de cada trabajador, y los trabajos se los hace planificada mente, nosotros periódicamente nos reunimos a veces lo hacemos 2 o 3 veces al mes y vamos planificando dentro del área operativa como tenemos que funcionar.</p>
<p><b>3) De acuerdo a los últimos reportes y observaciones que ha tenido de la compañía, ¿Qué podría comentarnos acerca de lo que sucede internamente?</b></p>	<p>Creo que una de las falencias que nosotros hemos ido viendo es por ejemplo dentro del área operativa es que en muchas ocasiones hay unidades que tienen que salir a dar mantenimiento debido a que no se planifica como es debido, a veces y eso ocasiona de que</p>

	<p>se cree un malestar en el área operativa de que no tengamos las unidades suficientes como para poder cubrir en ese momento porque son imprevistos</p>
<p><b>4) ¿El área operativa está alcanzando los objetivos esperados por la alta dirección?</b></p>	<p>Desde que comenzamos a trabajar como alianza nosotros contamos con un supervisor que está a cargo de toda el área operativa, vamos nosotros hacer los correctivos necesarios implementando otro supervisor más para tratar de controlar en mejor manera lo que es el área operativa porque son más de 30 unidades que están dentro del área operativa y que a la larga se nos dificulta un poco lo que es el control.</p>
<p><b>5) ¿Se aplican controles en todas las áreas de la empresa? ¿Cuáles son estos controles?</b></p>	<p>Nosotros tenemos un reglamento interno que regía cuando trabajábamos solos como compañía, ahora con la alianza realizada se ha ido trabajando como un reglamento que corrija en este caso a las dos compañías en sí eso está por aprobarse y esto es bueno porque es una medida de control para los señores conductores.</p>
<p><b>6) ¿La Compañía cuenta con manuales de políticas?</b></p>	<p>La compañía no cuenta con un manual de políticas pero dentro de lo que son los estatutos de la compañía justamente esta lo que son las atribuciones del presidente, gerente, vocales y tenemos también el reglamento interno donde que rige lo que es el área operativa donde están</p>

	<p>cuales son las funciones en este caso del supervisor y las del chofer y tratamos nosotros de que se vayan cumpliendo esas disposiciones.</p>
<p><b>7) ¿El personal que labora en la empresa (área operativa) cumple las actividades de manera coordinada y eficiente o cree que podría mejorar?</b></p>	<p>Tenemos que mejorar porque solo contamos con un supervisor para 33 carros y trabajar todo el día realmente no puede cumplir con un trabajo como tiene que ser y eso ocasiona falencias dentro del área operativa.</p>
<p><b>8) ¿Las funciones de los trabajadores están bien definidas?</b></p>	<p>Dentro del reglamento interno está especificado cuales son las funciones de cada trabajador pero hay cosas que a medida que va pasando el tiempo se van presentando entonces nosotros vamos haciendo las modificaciones necesarias para irle dando las funciones como tienen que ser a cada uno de los empleados.</p>
<p><b>9) ¿Considera que aplicar manuales de políticas y procedimientos así como controles rigurosos ayudaría a la compañía a estar mejor organizada?</b></p>	<p>Indudablemente yo creo que eso es fundamental todo lo que son manuales de procedimientos nos ayudarían muchísimo a nosotros a poder mejorar cada día más e ir viendo las falencias que vamos teniendo, pero requerimos ir implementando manuales para que nos pueda ayudar a la compañía.</p>

<p><b>10) ¿Conoce Ud. si los choferes cumplen a cabalidad las rutas establecidas?</b></p>	<p>Tenemos rutas establecidas y se les ha dado capacitación a los señores conductores para que vean la necesidad y la obligación de cubrir las rutas. En ese sentido sabemos que al 100% no se viene cumpliendo esa es la misión del sr. Supervisor de tratar de controlar esa problemática.</p>
<p><b>11)¿Cómo califica el servicio que ustedes otorgan como compañía a la ciudadanía?</b></p>	<p>En una escala del 1 al 10 le otorgaría una calificación de 8 porque hemos mejorado muchísimo y tenemos la aceptación por parte de la ciudadanía, ellos están conscientes del trabajo que venimos haciendo y la formación y capacitación que venimos dando a los choferes para poder brindar un servicio mejor y de calidad.</p>
<p><b>12)¿Cuál es la visión y expectativas que tiene acerca de Megaservitron para los próximos 5 años?</b></p>	<p>La visión que nosotros tenemos es mejorar la imagen de nuestra compañía dotando de unidades más modernas, unidades seguras y cómodas de las cuales nosotros siempre nos hemos venido caracterizando en lo que es el Cantón la Troncal y tener unidades más grandes con mayor capacidad y que puedan cubrir yo diría que en gran parte o en su totalidad todo lo que es el perímetro urbano del Cantón la Troncal y más que todo cubriendo y satisfaciendo las necesidades de los Troncalesños.</p>

**Entrevista dirigida al Sr. Cesar Calle socio de Megaservitron cía. Ltda.**

<p><b>1) ¿Cómo y en qué año surgió Megaservitron Cía. Ltda.?</b></p>	<p>Megaservitron al igual que las diferentes compañías de transporte que se han establecido legalmente dentro del cantón la troncal han surgido de la necesidad que demanda la ciudadanía. Megaservitron ingresa a la laborar como compañía de transporte urbano a finales del año 2002 teniendo esta una acogida muy favorable por parte del usuario del cantón y de esta manera hemos ido implementando más buses de acuerdo a la demanda que se presenta.</p>
<p><b>2) ¿La empresa realiza una planificación de las actividades de cada departamento?</b></p>	<p>Indudablemente todas las actividades que se mantienen dentro de la compañía ya sea esta interna o externa se realizan previas a una planificación para poder tener un control de lo que se viene realizando.</p>
<p><b>3) De acuerdo a los últimos reportes y observaciones que ha tenido de la compañía, ¿Qué podría comentarnos acerca de lo que sucede internamente?</b></p>	<p>Bueno si bien es cierto nosotros como compañía mantenemos dos únicas áreas como son administrativas y operativas. Dentro del área operativa es donde se hace un poco complicado mantener todos las unidades laborando en sus diferentes rutas ya que estas representan daños inesperados que muchas de las veces nos toca sacar carros de una ruta para cubrir otra que representa más demanda de pasajeros. Por este motivo estamos ya considerando la compra de dos carros más con</p>

	<p>el fin de poder brindar un mejor servicio a la colectividad.</p>
<p><b>4) ¿El área operativa está alcanzando los objetivos esperados por la alta dirección?</b></p>	<p>Bueno si recordamos el inicio de Megaservitron dentro del cantón fue una de las primeras compañías que brindaba servicio urbano. Entonces todo era como se planificaba al pasar de los años aparece otra operadora que brinda el mismo servicio y fue en ese lapso de tiempo tanto ellos como nosotros nos olvidamos cual era nuestro objetivo y no se cubrían las rutas establecidas. Desde que se firma la alianza entre las dos operadoras se ha venido trabajando de una manera coordinada y brindando un servicio de calidad a la ciudadanía del Cantón la Troncal.</p>
<p><b>5) ¿Se aplican controles en todas las áreas de la empresa? ¿Cuáles son estos controles?</b></p>	<p>Indiscutiblemente controles existen pero a mi parecer no se cumplen ya que mantenemos un reglamento interno donde este involucra tanto el área administrativa y el área operativa. Lo que necesitamos es un reglamento o manual donde este por separado las dos áreas y esta a su vez sancione al trabajador que incumplan con unas de las reglas que mantenga la empresa.</p>
<p><b>6) ¿La Compañía cuenta con manuales de políticas?</b></p>	<p>Megaservitron mantienen un reglamento interno que involucra a toda la compañía en general al igual que la alianza de transporte urbano Tras. Canazuc-Megaservitron pero manuales de políticas no existen dentro de la compañía.</p>

<p><b>7) ¿El personal que labora en la empresa (área operativa) cumple las actividades de manera coordinada y eficiente o cree que podría mejorar?</b></p>	<p>Nosotros como administración coordinamos las labores del personal que mantenemos dentro del área operativa pero está a veces representa inconvenientes ya que mantenerse laborando casi 12 horas de trabajo es muy cansado y esto ocasiona que ya las últimas vueltas no se cumplan porque los conductores están cansados y aparte tienen que dejar limpiando las unidades para laborar al siguiente. Entonces tenemos la obligación de mejorar y de esta manera brindamos un mejor servicio.</p>
<p><b>8) ¿Las funciones de los trabajadores están bien definidas?</b></p>	<p>Indudablemente cuando se contrata personal nuevo se le da una capacitación previa a su oficio en el cual se va a desempeñar para no mantener problemas en el transcurso de sus funciones.</p>
<p><b>9) ¿Considera que aplicar manuales de políticas y procedimientos así como controles rigurosos ayudaría a la compañía a estar mejor organizada?</b></p>	<p>Todo cambio o implemento que se realice de forma positiva es muy bueno y muchos más si hablamos de manuales de políticas que es de lo que nosotros carecemos entonces si nos ayudaría a mantener mejor organizada la empresa en el ámbito de cumplimiento.</p>
<p><b>10) ¿Conoce Ud. si los choferes cumplen a cabalidad las rutas establecidas?</b></p>	<p>La obligación de ellos es cubrir la ruta establecida caso contrario se los sanciona. Pero el objetivo no es pasar sancionando a los</p>



	<p>empleados todo el día o todos los día debido a este inconveniente el asunto más bien de que a veces se tiene que hacer rutas alternas es por el tráfico o cierre de vías.</p>
<p><b>11)¿Cómo califica el servicio que ustedes otorgan como compañía a la ciudadanía?</b></p>	<p>Si lo consideramos con una escala del 1-10 lo ubicaría en 7 porque considero yo que tenemos que mejorar muchas cosas para poder ser una compañía netamente organizada en sus funciones.</p>
<p><b>12)¿Cuál es la visión y expectativas que tiene acerca de Megaservitron para los próximos 5 años?</b></p>	<p>Dotar a toda la zona de la Troncal del servicio urbano con unidades nuevas y personal capacitado.</p>

**Entrevista dirigida al Ing. Sandro Pinos, socio de Megaservitron cía. Ltda.**

<p><b>1) ¿Cómo y en qué año surgió Megaservitron Cía. Ltda.?</b></p>	<p>Tras la presentación de un proyecto de tesis y luego de haber hecho los estudios necesarios vimos necesidad de implementar el transporte urbano dentro de la ciudad fue en el año 2001 cuando nos comprometimos un grupo de amigos a formar la compañía y finalmente luego de realizar todos los trámites necesarios el 11 de noviembre del 2002 queda ya constituida y lista y para ingresar a laborar Megaservitron Cía. Ltda. Como transporte urbano.</p>
<p><b>2) ¿La empresa realiza una planificación de las actividades de cada departamento?</b></p>	<p>Se ha venido trabajando de manera planificada en las diferentes áreas que mantiene la compañía, claro está que nadie es perfecto también mantenemos falencias como cualquier otra empresa.</p>
<p><b>3) De acuerdo a los últimos reportes y observaciones que ha tenido de la compañía, ¿Qué podría comentarnos acerca de lo que sucede internamente?</b></p>	<p>Según los informes emitidos por el supervisor existe falencias un poco más dentro de lo que se considera área operativa ya que siempre se presentan quejas de que no paso un carro x por tal ruta o no salió a laborar esto está ocasionando malestar dentro del área operativa no solo en la ruta que se presenta esa falencia si no entre los compañeros ya que si no salió un carro a laborar se tiene que sacar a otro de otra ruta para que cubra ese puesto.</p>

<p><b>4) ¿El área operativa está alcanzando los objetivos esperados por la alta dirección?</b></p>	<p>En la actualidad estamos cumpliendo con lo que nos pide la superintendencia, se ha venido trabajando conjuntamente con otra operadora de manera coordinada con la única finalidad de brindar al pasajero el servicio adecuado.</p>
<p><b>5) ¿Se aplican controles en todas las áreas de la empresa? ¿Cuáles son estos controles?</b></p>	<p>Se ha venido trabajando bajo un reglamento interno con el cual se controla las funciones de los empleados. Claro que el problema persiste diariamente ya que estos controles solo son llamados de atención considero que tenemos que trabajar más en este asunto del control de la empresa y los empleados.</p>
<p><b>6) ¿La Compañía cuenta con manuales de políticas?</b></p>	<p>La compañía mantiene su reglamento interno y es lo que globaliza a toda la empresa en general en la actualidad no mantenemos lo que son políticas ni manuales de procedimientos.</p>
<p><b>7) ¿El personal que labora en la empresa (área operativa) cumple las actividades de manera coordinada y eficiente o cree que podría mejorar?</b></p>	<p>Tenemos un supervisor encargado de hacer cumplir las actividades correctamente dentro del área operativa pero si existe deficiencia ya que un solo supervisor no se abasteca a controlar 33 carros entonces si debemos mejorar no solo en asunto de supervisión si no en todo el personal del área.</p>

<p><b>8) ¿Las funciones de los trabajadores están bien definidas?</b></p>	<p>Están definidas. Cada uno conoce sus funciones y responsabilidades dentro del cargo ya que antes de ingresar a su lugar de trabajo se les da a conocer todo acerca de cómo se maneja la compañía y cuál es su forma de laborar</p>
<p><b>9) ¿Considera que aplicar manuales de políticas y procedimientos así como controles rigurosos ayudaría a la compañía a estar mejor organizada?</b></p>	<p>Sería muy bueno ya que de esta manera pues se puede realizar mejor control y como le mencionaba anterior mente de esta manera seria la mejor forma de corregir a un empleado que incumpla en sus funciones dadas.</p>
<p><b>10)¿Conoce Ud. si los choferes cumplen a cabalidad las rutas establecidas?</b></p>	<p>No sé porque razón, motivo las primeras vueltas y las ultimas no son cubiertas en su totalidad. Se ha capacitado al personal se han venido realizando reuniones con ellos acerca de este tema es ay donde surge los inconvenientes entonces estamos tratando de mejorar en ese aspecto ya que como servicio urbano debemos cubrir las rutas establecidas en su totalidad y los horarios expuestos a la ciudadanía</p>
<p><b>11)¿Cómo califica el servicio que ustedes otorgan como compañía a la ciudadanía?</b></p>	<p>El servicio que se avenida brindando a la ciudadanía para esta considerado como bueno no eso implica que debemos mantenernos así, más bien tratar de ir mejorando tratar de ser cada vez mejores</p>

<p><b>12) ¿Cuál es la visión y expectativas que tiene acerca de Megaservitron para los próximos 5 años?</b></p>	<p>Llegar a cubrir toda la zona urbana y mantenernos con esa buena imagen que tiene la ciudadanía hacer de Megaservitron</p>
---	--

**Entrevista dirigida al Sr. Rodrigo Amay, socio de Megaservitron cía. Ltda.**

<p><b>1) ¿Cómo y en qué año surgió Megaservitron Cía. Ltda.?</b></p>	<p>En realidad esto fue un proyecto que presentaron un grupo de estudiantes, al cual fuimos invitados a participar dentro de la implementación de esta compañía y esta a su vez surge en el año 2002</p>
<p><b>2) ¿La empresa realiza una planificación de las actividades de cada departamento?</b></p>	<p>Nosotros como socios estamos pendientes de que las actividades que se vienen realizando dentro de la misma se haga de forma planificada para no caer en el error de entorpecer las actividades.</p>
<p><b>3) De acuerdo a los últimos reportes y observaciones que ha tenido de la compañía, ¿Qué podría comentarnos acerca de lo que sucede internamente?</b></p>	<p>Bueno la compañía presenta falencias en el área administrativa en lo que se considera los recursos financieros pero también lo que más nos está llamando la atención es el área operativa al parecer se están surgiendo inconvenientes imprevistos que a veces se nos complica la solución del mismo.</p>

<p><b>4) ¿El área operativa está alcanzando los objetivos esperados por la alta dirección?</b></p>	<p>Pese a los inconvenientes antes mencionados se ha venido cumpliendo con lo que nos la superintendencia y la agencia nacional de tránsito de igual manera estamos tratando de mejorar ciertas cuestiones internas de la compañía.</p>
<p><b>5) ¿Se aplican controles en todas las áreas de la empresa? ¿Cuáles son estos controles?</b></p>	<p>El área administrativa cuenta con un comisario pero no controla debidamente el área al igual que el área operativa el supervisor controlar pero no ejecuta sanciones para tratar de disminuir el riesgo de que se vuelva a incurrir en el mismo problema.</p>
<p><b>6) ¿La Compañía cuenta con manuales de políticas?</b></p>	<p>No cuenta manuales específicamente pero si mantiene lo que es su reglamento interno donde especifica las funciones de las diferentes áreas y responsabilidades de los empleados de la misma.</p>
<p><b>7) ¿El personal que labora en la empresa (área operativa) cumple las actividades de manera coordinada y eficiente o cree que podría mejorar?</b></p>	<p>Se tiene que mejorar como le dije se viene receptando anomalías acerca del incumplimiento pero más allá de todos esos sucesos se ha tratado de realizar las cosas de manera coordinada.</p>

<p><b>8) ¿Las funciones de los trabajadores están bien definidas?</b></p>	<p>Están definidas cada empleado conoce sus funciones ay veces que se desvían de sus funciones para cubrir otras funciones pero esto se lo hace de forma planificada sin tratar de provocar malestar en la área</p>
<p><b>9) ¿Considera que aplicar manuales de políticas y procedimientos así como controles rigurosos ayudaría a la compañía a estar mejor organizada?</b></p>	<p>Considero que es de vital importancia implementar manuales que nos ayude a controlar las situación de los empleados de la compañía</p>
<p><b>10)¿Conoce Ud. si los choferes cumplen a cabalidad las rutas establecidas?</b></p>	<p>Esto es un asunto un poco complicado ya que trabajar todo el día es estresante y por lo general ese ha sido el inconveniente de que ciertas rutas no sean cubiertas en su totalidad.</p>
<p><b>11)¿Cómo califica el servicio que ustedes otorgan como compañía a la ciudadanía?</b></p>	<p>Yo no podría calificar a nuestra empresa en un rango de bueno o malo ya que la gente es la que debería hacer su comentario de cómo se sienten con el servicio brindado y esto nos ayudaría a conocer nuestras debilidades.</p>
<p><b>12)¿Cuál es la visión y expectativas que tiene acerca de Megaservitron para los próximos 5 años?</b></p>	<p>Que la ciudadanía tenga un servicio fijo y confiable que cubra sus necesidades.</p>

## **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA**

La empresa Megaservitron Cía. Ltda. Ha venido presentando diversos problemas concernientes al área operativa producto de controles deficientes en la supervisión del cumplimiento del recorrido de las unidades que prestan el servicio de transporte en la compañía.

Los diversos inconvenientes generados en la empresa son debido a falta de manuales de políticas donde se especifiquen las sanciones y las acciones que se tienen que realizar para cumplir una actividad laboral, así también se debe dar a conocer la estructura organizacional que existe, para que los trabajadores puedan saber el nivel jerárquico y los jefes inmediatos superiores que existen.

Los controles que se realizan a los servicios de transporte deben ser de manera periódica, para verificar que se cumplan las rutas que han sido establecidas, además los reportes que efectúan los conductores para dar a conocer al supervisor el punto donde se encuentran es a través de comunicación radial, lo cual es un medio de control no tan efectivo, puesto que no se puede saber con exactitud si el vehículo se encuentra en esa ruta mencionada.

Las quejas que se receptan en la compañía por parte de los usuarios, generalmente son por que los vehículos no están haciendo el respectivo recorrido que ha sido establecido.

En la entrevista el presidente de la empresa pudo recalcar que en ocasiones por cuestiones de mantenimiento de los transportes y falta de planificación se quedan sin suficientes unidades de transportes, por la cual se están tomando acciones para mejorar aquellas anomalías, por otro lado se está presupuestando y tomando a consideración la contratación de otro supervisor para controlar las unidades.



### **4.3 RESULTADOS**

De acuerdo a los resultados podemos verificar que se aplican controles en las actividades que realizan los empleados del área operativa, pero éstos no son constantes ni adecuados para poder monitorear los recorridos de las rutas de transportes.

Los reportes de las rutas la efectúan a través de la comunicación radial para de esta manera conocer si han cumplido con el recorrido que se les establece a los buses de transporte urbano.

Los empleados de la compañía consideran que al no contar con políticas y controles se podrían generar inconvenientes en la organización, por lo que se debe implementar para poder mejorar aquellas falencias existentes.

La empresa no tiene establecidos manuales de políticas, pero si consideran que es un factor fundamental y necesario para llevar mayores controles que necesitan en la compañía más aun dentro del área operativa, que es donde se presentan mayores incidencias.

El mantenimiento de los vehículos lo hacen quincenalmente, para poder tener los transportes en óptimas condiciones y otorgar un servicio de calidad pero sobre todo seguridad a la ciudadanía, así no se generaran quejas de los usuarios con respecto al servicio brindado.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

**Cuadro 13.** Verificación de las Hipótesis

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
Trabajar de una forma no coordinada da origen a un menor ingreso mensual y descentralización en sus metas operacionales.	La hipótesis se comprueba con la respuesta de la pregunta N° 2 donde un 32% menciona que a veces existen controles, la pregunta 4 con un 84% casi siempre efectúan las tareas de manera coordinada, pero esto no se ejecutan a cabalidad.
La impuntualidad por parte de los empleados de la compañía, causa retrasos en las actividades y alejamiento del compromiso con los usuarios.	La hipótesis es comprobada en la respuesta de la pregunta 3 donde el 92% dice que se comunican por radio para reportar sus recorridos, pero no hay quien compruebe que esto es así. La pregunta 5 el 84% considera que la falta de políticas generan inconvenientes con los empleados.
El desinterés por parte de los conductores en el área operativa genera descoordinación e incumplimiento en las actividades diarias.	Pudimos comprobar la hipótesis a través de la respuesta de la pregunta 6, donde el 60% cree que siempre un horario extendido generará descoordinación e incumplimiento en el recorrido de las rutas.

<p>Bajo nivel de preocupación por parte del área administrativa, al no cumplir con la asignación de responsabilidades provoca poco recibimiento de la ciudadanía, merma los ingresos de los socios.</p>	<p>La hipótesis es comprobada en la respuesta de la pregunta 7, en la cual el 40% menciona que a veces el área administrativa brinda la ayuda necesaria a las anomalías que se presenten.</p>
<p>La irresponsabilidad de los conductores en sus respectivos turnos produce malestar en los usuarios al llevar un proceso inadecuado.</p>	<p>La hipótesis la pudimos comprobar por medio de la respuesta de la pregunta numero 8 donde el 92% está muy de acuerdo con que un manual de políticas ayudaría a mejorar el área operativa. En la pregunta 10 en 48% de los encuestados menciona que reciben quejas por parte de los usuarios acerca del servicio brindado.</p>

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Creación de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal, Provincia del Cañar, 2014.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

##### **Manuales**

“Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. (CONTINOLO, 2012)

“Los manuales administrativos son documentos guías eminentemente dinámicos, de fácil lectura y manejo que transmiten de forma completa, sencilla ordenada y sistemática la información de una organización. En ellos se indican las actividades y la forma en que estas deberán ser realizadas por los miembros de una organización.

Un manual es una herramienta de comunicación muy útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo al tanto de lo que se desea alcanzar y de qué manera; permitiendo el manejo y control de la información. Deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme

surjan nuevas ideas que ayude a mejorar la eficiencia de la empresa.”(AdminGuide, 2012)

### **Objetivos de los manuales**

“Los manuales tienen como una función mantener informado al personal clave, sobre los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, delimitando la estructura organizacional y estableciendo las políticas y los procedimientos en forma escrita. En esencia, representa un medio de comunicación de las decisiones administrativas.

Considerando que transmiten información acerca de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, podemos mencionar los siguientes objetivos:

- a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, procedimientos, etc.
- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa.
- c) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.
- d) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- e) Determinar las responsabilidades.
- f) Uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.
- g) Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.”(AdminGuide, 2012)

## **Manual de políticas**

“Es un documento que tiene como propósito fundamental integrar en forma ordenada las normas y actividades que se deben realizar para que se opere de acuerdo a las necesidades de la empresa, además de proporcionar elementos de apoyo en la toma de decisiones y servir de guía en la inducción de nuevos empleados. (PRAISA, 2011)

### **Ventajas**

Este tipo de manuales ayuda a la ejecución correcta de todas y cada una de las actividades, procurando uniformar el trabajo, además de que facilita la operación de las actividades a fin de hacer eficiente un proceso.

También permite a las personas que laboran en la organización, obtener elementos para desarrollar de mejor manera sus actividades dentro de la empresa.

De acuerdo con el autor: (ÁLVAREZ, 2006)

“Un manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y cómo hace (procedimientos) para administrar (...) y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido (este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio, evaluando el nivel de servicio post-venta).

En el caso de empresas pequeñas con un solo manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo, dado que la mayoría de las organizaciones tiene definidas las principales áreas del negocio (mercadotecnia, ventas, recursos humanos, finanzas, calidad, proyectos, administración, etc.) es conveniente por aspectos de control y facilidad del manejo de información que cada área tenga su propio manual de políticas y procedimientos. En el caso de que un área sea demasiado grande y maneje áreas o departamentos más pequeños, se podría decidir autorizar también a esas áreas a tener sus propios manuales para asegurar

consistencia en toda la organización las únicas personas autorizadas para aprobar políticas o procedimientos son los responsables, directores o gerentes del primer nivel jerárquico.

Por supuesto, cada área solamente incluirá en su manual las políticas y procedimientos en que esté directamente relacionado. Los capítulos en que puede estar dividido el manual de políticas y procedimientos del área, están en función de las actividades y responsabilidades que realiza dicha área.

La elaboración de manuales de políticas y procedimientos implica en primer lugar definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman la organización, incluso, en algunos casos lo primero que hay que hacer es definir las áreas, agrupando o separando funciones según sea lo más conveniente.

### **Contenido de los manuales**

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un manual de políticas y procedimientos:

- Portada
- Índice
- Hoja de autorización del área
- Políticas de calidad (cuando sea aplicable)
- Objetivo (s) del manual
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos
- Anexos”

## Clasificación

(Gestión de Sistemas, 2010) “El manual de políticas es el que contiene escritas en él las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados institucionales.

Los manuales de políticas por el alcance de su información se clasifican en:

- ✓ **Manuales generales de políticas:** Abarcan a toda la institución, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales, las cuales las establece cada unidad administrativa a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.
- ✓ **Manuales específicos de políticas:** Se ocupan de una función operacional o de una unidad administrativa en particular.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

“El manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

El MOF contiene, esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suelen incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día, se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, entre otras), lo requieran, sino porque su uso interno y diario minimiza los conflictos de las áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.”(ZEGARRA, 2012)



## **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

“El organigrama es una representación gráfica que expresa la estructura jerárquica e interrelación de las distintas áreas o elementos que componen una organización, resulta necesario que todos los que forman parte de dicha organización, conozcan cual es sus definición, para que de esa manera, tengan un conocimiento básico, acerca de lo que es este sencillo pero valioso recurso administrativo.

En toda organización es necesario conocer las relaciones que existen entre los elementos que la conforman, así mismo como las posiciones y funciones que realiza cada uno de estos, es necesario entender la estructura interna en general de la organización; la estructura es uno de los factores claves para alentar al recurso humano a la competitividad dando como resultado que la organización logre con éxito sus objetivos.

La estructura de la empresa es uno de los factores claves de la organización, por lo tanto es importante conocer los modelos y tipos de organigramas que existen para de esta forma implementar la que más se adapte a nuestras necesidades.

La finalidad del organigrama es proporcionar información por medio de representaciones graficas de los aspectos fundamentales de los cuales se conforma la estructura organizacional, permitiendo entender en lo general la relación e integración de los elementos que la conforman.” (CRUZ, 2012)

## **FLUJOGRAMAS**

“Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica de un procedimiento administrativo.

Son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este. En la actualidad los diagramas de flujo son

considerados en la mayoría de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o sistema.

Son importantes los diagramas de flujo en toda organización y departamento, ya que permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, es decir, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.(MANENE, 2011)

### **Objetivo**

Representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento.

Es útil para analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, representar los controles, etc.

### **Ventajas**

Podemos citar tres ventajas que se pueden obtener con la utilización de los diagramas de flujo, las siguientes:

Ayudan a las personas que trabajan en el proceso a entender el mismo, con lo que facilitaran su incorporación a la organización e incluso, su colaboración en la búsqueda de mejoras del proceso y sus deficiencias.

Al presentarse el proceso de una manera objetiva, se permite con mayor facilidad la identificación de forma clara de las mejoras a proponer.

Permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso, lo que conlleva a poder identificar perfectamente quien es su cliente y proveedor interno dentro del proceso y su cadena de relaciones, por lo que se mejora considerablemente la comunicación entre los departamentos y personas de la organización.

Normalmente sucede que las personas que participan en la elaboración del diagrama de flujo se suelen volver entusiastas partidarias del mismo, por lo que continuamente proponen ideas para mejorarlo”. (MANENE, 2011)

### **Símbolos que se emplean en los diagramas de flujo**

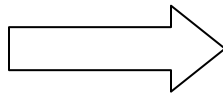
(ENRIQUEZ, 2012) “Los símbolos tienen significados específicos y se conectan por medio de flechas que indican el flujo entre los distintos pasos o etapas.

Los símbolos más comunes son:

- a) Las acciones: una acción (etapa del proceso) se graficará un rectángulo dentro del cual breve o sintéticamente se describirá el acontecimiento.



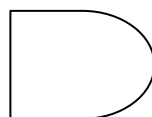
- b) Traslado o transporte: representar traslado o desplazamiento o señalar el sentido del procedimiento, para el que se utilizará una flecha.



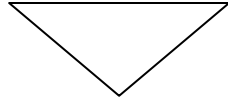
- c) Formulario o documento: representar formularios, correspondencia, comunicaciones, etc. Se graficará un rectángulo con base cortada por curva, anotando en su interior los rasgos del documento



- d) Inspección o verificación: Representar una acción vinculada a una inspección, control o monitoreo, se representará con un cuadrado semicírculo a uno de sus lados horizontales en relación al flujo gramático en su totalidad.



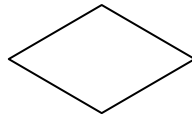
- e) Archivo o almacenamiento: representar el almacenamiento o archivamiento de un documento o de un bien; se graficará con un triángulo con el vértice hacia abajo.



- f) Dinero en efectivo, cheques: Utilizará la figura del pabellón de una bandera dentro del cual se anotará el símbolo que corresponda de acuerdo a la moneda que se maneje en su país.



- g) Decisión: rombo dentro del cual se describirá la decisión a decidirse. En los ángulos se colocarán las alternativas.



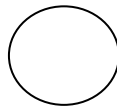
- h) Inicio o término: Inicio o término a un diagrama de flujo, la figura de un rectángulo con los extremos semicirculares.

- i) Conector:

De página para unir o continuar diagrama de flujo en la siguiente página se usará un pentágono pequeño.



De proceso se usará un círculo al pie del paso del proceso inicial y otro unido al proceso siguiente.”



### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

Debido a las dificultades presentadas en la empresa es necesario acoger un nuevo sistema de control en el área operativa de Megaservitron Cía. Ltda. para ayudar a la administración a la mejor coordinación de área, en cuanto al control y ubicación de las unidades en el área operativa.

Se requiere elaborar un manual de políticas donde se establezcan los parámetros en los que se deben basar los empleados de la compañía para realizar las actividades, lo cual ayudará a la organización de sus operaciones y a tener un mejor sistema de control operativo.

Plantear las debidas sanciones a los conductores que infringieren con el cruce de ruta y no realizar el trabajo que legalmente establece la compañía, realizar una mejor coordinación en la denominada hora pico donde existe mayor concurrencia de los peatones.

Se efectuará el organigrama estructural de la empresa lo que permitirá conocer a cada funcionario el nivel jerárquico que tiene dentro de la compañía para la cual prestan sus servicios, esto ayudará a tener una estructura organizacional mejor definida.

Para poder cumplir las funciones y el recorrido de las rutas, se establecerá un manual de procedimientos en el que se indiquen el recorrido de las rutas y los procesos que deben seguir para hacer el trabajo de manera óptima y satisfactoria.

En caso de que la compañía no adopte o cambie las estrategias de trabajo. El área operativa estará inmersa a sufrir cambios no deseados y bajos en sus recaudaciones diarias, muy aparte del malestar que le ocasionan a la ciudadanía con el inadecuado servicio prestado.

## 5.4 OBJETIVOS

### 5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Proponer el diseño de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron compañía Limitada a través de las políticas planteadas, para que las actividades se efectúen de manera coordinada.

### 5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Elaborar un organigrama estructural para la compañía
- Realizar un manual de funciones para cada cargo de la empresa
- Diseñar un flujograma para mejorar los procesos de las áreas.

## 5.5 UBICACIÓN

La empresa de transporte urbano MEGASERVITRON Cía. Ltda. está ubicada en el Cantón La Troncal, perteneciente a la Provincia del Cañar, la compañía ofrece el servicio de transporte por todas las zonas del cantón y sus oficinas se encuentran ubicadas en la Av. 24 de Mayo y Andrés F Córdova.

**Figura 11.** Ubicación de Megaservitron Cía. Ltda.



Fuente: Google Maps

## **5.6 FACTIBILIDAD**

### **Factibilidad Administrativa**

En este aspecto nuestro proyecto es factible debido a que contamos con el total apoyo del área administración y los directivos de Megaservitron Cía. Ltda. y nos brindaron total respaldo para la elaboración de los manuales que mejoraran el sistema de control del área operativa.

### **Factibilidad Legal**

En este ámbito para que el sistema operativo mejore, se debe dar a conocer las sanciones que abarcan en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su reglamento, para que los conductores que forman parte fundamental del área operativa hagan conciencia sobre la responsabilidad que tienen.

### **Factibilidad Presupuestaria**

Para poder diseñar el manual de políticas para mejorar el sistema de control del área operativa se requerirá de recursos económicos los cuales los hemos financiado con nuestros propios medios.

### **Factibilidad Técnica**

En este aspecto se necesitó equipos de cómputo para desarrollar nuestro trabajo, pero para brindar un mejor servicio a los usuarios sería conveniente que se reemplacen algunas unidades de transportes para poder brindar mayor seguridad a los pasajeros.

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La empresa Megaservitron Cía. Ltda. Es una empresa posicionada formalmente en el mercado del sector La Troncal donde brinda el servicio de transportación urbana. En estos últimos tiempos se han presentado ciertos problemas en el área operativa. Por los cual nuestra propuesta se basa en la creación de un manual de políticas y procedimientos para mejorar el sistema de control interno de la compañía, que es debido a pocos controles que se están ocasionando inconvenientes.

Por esto es necesario conocer la empresa más allá de su estructura organizacional, cuáles son sus metas, misión, visión, valores corporativos y las funciones que realizan los empleados que tiene la compañía.

### LOGOTIPO

El logotipo de la compañía está compuesto por el nombre de la empresa, "MEGASERVITRON CIA. LTDA."y su imagen representa a un bus que ingresa a la ciudad.

**Figura 12.** Logotipo



**Fuente:** Megaservitron Cía. Ltda.



## **MISIÓN**

Somos una empresa de transporte urbano, que brindamos un servicio de calidad otorgando seguridad y confort a los usuarios para contribuir con el desarrollo del cantón La Troncal.

## **VISIÓN**

Ser una empresa de transporte de pasajeros líder en el servicio de movilización, mediante vehículos acondicionados y personal debidamente capacitado para satisfacer las expectativas de los usuarios y lograr el éxito organizacional.

## **VALORES CORPORATIVOS**

**Compromiso:** Estar estrechamente relacionado con los miembros de la compañía y con los usuarios para cumplir con nuestros objetivos.

**Equidad:** Ser imparcial con el personal en todos los momentos y actividades que se cumplan dentro de la compañía.

**Prudencia:** Inculcar a los conductores, a hacer conciencia en las horas de conducir un vehículo.

**Respeto:** Cumplir con las normativas internas y más aún con las leyes de tránsito, así como a los usuarios que reciben nuestros servicios.

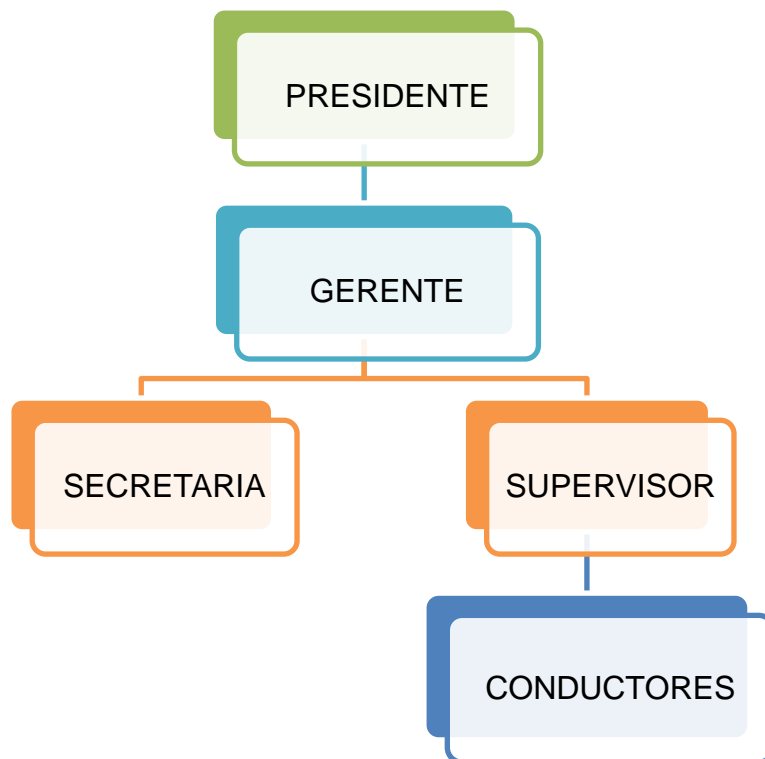
**Responsabilidad:** Realizar las labores que le competen de manera eficaz y eficiente.

## Estructura organizacional

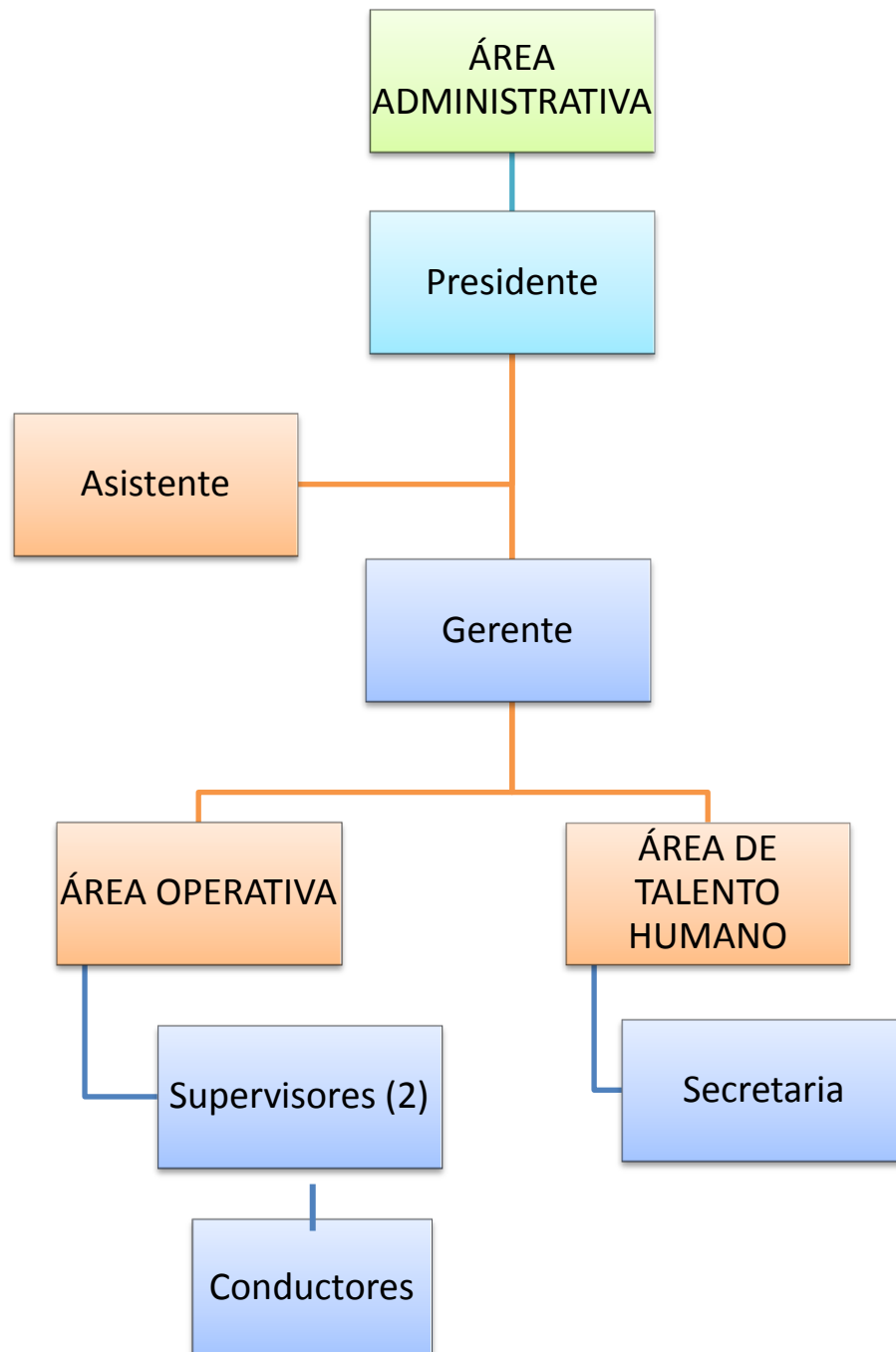
El organigrama de la compañía Megaservitron está compuesto por varios niveles jerárquicos en los cuales se demuestra que la máxima autoridad es el presidente, siguiéndole el gerente de la compañía, que tiene como subordinados a la secretaria y al supervisor, quien a su vez es la persona encargada de controlar a los conductores de las unidades de transporte de la empresa.

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE MEGASERVITRON CÍA- LTDA.

(Situación actual)



## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE MEGASERVITRON CÍA- LTDA.



# MANUAL DE FUNCIONES



**MEGASERVITRON CÍA. LTDA.**

<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	
<p align="center"><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>	
<p><b>Nombre de cargo</b></p>	<p align="center">Presidente</p>
<p><b>Área</b></p>	<p align="center">Administrativa</p>
<p><b>Supervisado por:</b></p>	<p align="center">Junta general de accionistas</p>
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<p align="center">Gerente</p>
<p align="center"><b>Perfil del cargo</b></p>	
<p align="center"><b>Edad</b></p>	<p align="center">30-40 años</p>
<p align="center"><b>Sexo</b></p>	<p align="center">Masculino</p>
<p align="center"><b>Nivel de estudios</b></p>	<p align="center">Superior, con título en administración de empresas o carreras afines.</p>
<p align="center"><b>Experiencia</b></p>	<p align="center">5 años</p>
<p align="center"><b>Competencias</b></p>	<p align="center">Responsabilidad Liderazgo Dinamismo Respeto</p>

## **FUNCIONES**

- ✓ Convocar a reuniones de la junta general de accionistas.
- ✓ Representar a la empresa en las diferentes actividades.
- ✓ Velar por el cumplimiento de los empleados
- ✓ Informe de gestión administrativo a los socios de la compañía
- ✓ Coordinar la distribución de las unidades en las diferentes rutas
- ✓ Otorgar permiso a los vehículos para darle mantenimiento respectivo.
- ✓ Realizar las demás labores de su competencia.

<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	
<p align="center"><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>	
<p><b>Nombre de cargo</b></p>	<p align="center">Gerente</p>
<p><b>Área</b></p>	<p align="center">Administrativa</p>
<p><b>Supervisado por:</b></p>	<p align="center">Presidente</p>
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<p align="center">Área operativa-Área de talento humano</p>
<p align="center"><b>Perfil del cargo</b></p>	
<p align="center"><b>Edad</b></p>	<p align="center">30-40 años</p>
<p align="center"><b>Sexo</b></p>	<p align="center">Indistinto</p>
<p align="center"><b>Nivel de estudios</b></p>	<p align="center">Superior, con título en administración de empresas o carreras afines.</p>
<p align="center"><b>Experiencia</b></p>	<p align="center">5 años</p>
<p align="center"><b>Competencias</b></p>	<p align="center">         Responsabilidad          Liderazgo          Dinamismo          Respeto          Compromiso       </p>

## **FUNCIONES**

- ✓ Representa legal y judicialmente a la empresa.
- ✓ Realiza trámites legales de la compañía.
- ✓ Elabora informes económicos.
- ✓ Coordina y evalúa las actividades de los empleados.
- ✓ Selecciona y contrata al nuevo personal.
- ✓ Promueve y firma trámites concernientes a la empresa.
- ✓ Realizar las demás labores de su competencia.



<p align="center"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	
<p align="center"><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>	
<p><b>Nombre de cargo</b></p>	<p align="center">Secretaria</p>
<p><b>Área</b></p>	<p align="center">Talento Humano</p>
<p><b>Supervisado por:</b></p>	<p align="center">Gerente</p>
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<p align="center">Personal de la empresa</p>
<p align="center"><b>Perfil del cargo</b></p>	
<p align="center"><b>Edad</b></p>	<p align="center">25 años en adelante</p>
<p align="center"><b>Sexo</b></p>	<p align="center">Femenino</p>
<p align="center"><b>Nivel de estudios</b></p>	<p align="center">Estar cursando mínimo 2do año de universidad</p>
<p align="center"><b>Experiencia</b></p>	<p align="center">No es indispensable</p>
<p align="center"><b>Competencias</b></p>	<p align="center">Buena presencia Responsabilidad Puntualidad Dinamismo</p>

## FUNCIONES

- ✓ Realiza oficios para reuniones.
- ✓ Elabora informes
- ✓ Cobro de cuotas semanales de los vehículos
- ✓ Efectúa tramites de afiliación al IESS de los empleados
- ✓ Coordina y cancela trámites legales concernientes a los documentos de los vehículos.
- ✓ Entrega tarjetas de rutas a los conductores.
- ✓ Coordina los vehículos para que realicen el mantenimiento respectivo.
- ✓ Comunica radialmente los cambios de rutas que se generen.
- ✓ Receipta informes del supervisor.
- ✓ Realizar las demás labores que le indica su jefe inmediato superior.
- ✓ Realiza la contratación del personal

**MANUAL DE FUNCIONES****DESCRIPCIÓN DEL CARGO****Nombre de cargo**

Supervisor

**Área**

Operativa

**Supervisado por:**

Gerente

**Supervisa a:**

Conductores

**Perfil del cargo****Edad**

25 años en adelante

**Sexo**

Masculino

**Nivel de estudios**

Bachiller

**Experiencia**

2 años en cargos similares

**Competencias**Liderazgo  
Responsabilidad  
Productividad  
Respeto

## **FUNCIONES**

- ✓ Controla el inicio y culminación de las actividades de cada unidad.
- ✓ Supervisa el cumplimiento del tiempo de recorrido de cada ruta.
- ✓ Elabora informes de multas.
- ✓ Ayuda en caso de anomalías de los conductores.
- ✓ Suspensión de la unidad de transporte que no se acoja al reglamento.
- ✓ Realizar las demás labores de su competencia.

**MANUAL DE FUNCIONES****DESCRIPCIÓN DEL CARGO****Nombre de cargo**

Conductores

**Área**

Operativa

**Supervisado por:**

Supervisores

**Supervisa a:**

-----

**Perfil del cargo****Edad**

25 años en adelante

**Sexo**

Masculino

**Nivel de estudios**

Bachiller

**Experiencia**

1 año

**Tipo de licencia**

Tipo D – E

**Competencias**Responsabilidad  
Respeto de las leyes de tránsito  
Puntualidad

## **FUNCIONES**

- ✓ Conducir los vehículos de manera responsable.
- ✓ Cumplir con los horarios establecidos de cada ruta.
- ✓ Dar un trato cordial a los usuarios.
- ✓ Llevar el vehículo a realizar su respectivo mantenimiento.
- ✓ Respetar las paradas establecidas.
- ✓ Mantener limpia la unidad para poder comenzar sus actividades.
- ✓ Realizar las demás labores de su competencia.


## MANUAL DE POLÍTICAS



**MEGASERVITRON CÍA LTDA.**

<p><b>MANUAL DE POLÍTICAS</b></p>		<p><b>2</b></p>	<p><b>DE</b></p>	<p><b>5</b></p>
<p><b>ÁREA TALENTO HUMANO</b></p>				
<p><b>CONTRATACIÓN DE CONDUCTORES</b></p>				
<p><b>POLÍTICAS</b></p>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El aspirante deberá ser mayor de edad.</li> <li>➤ Para poder contratar a un chofer el aspirante debe tener licencia de conducir tipo D o E vigente.</li> <li>➤ Deberá entregar un certificado de la Agencia Nacional de tránsito de la licencia de conducir.</li> <li>➤ No tener antecedentes penales.</li> <li>➤ Tener experiencia en ocupaciones similares.</li> <li>➤ No padecer problemas psicológicos.</li> <li>➤ Contar con una buena visión.</li> <li>➤ Deberá someterse a un horario de trabajo extendido.</li> </ul>				



<p align="center"><b>MANUAL DE POLÍTICAS</b></p>		<p align="center"><b>3</b></p>	<p align="center"><b>DE</b></p>	<p align="center"><b>5</b></p>
<p align="center"><b>ÁREA OPERATIVA</b></p>				
<p align="center"><b>CONTROL DE RUTAS(Supervisor)</b></p>				
<p align="center"><b>POLÍTICAS</b></p>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se debe usar adecuadamente la radio de los transportes.</li> <li>➤ Se debe monitorear a las unidades para que cumplan su recorrido respectivo.</li> <li>➤ Existe una multa de \$5 para aquellos conductores que: <ul style="list-style-type: none"> <li>Incumplan las rutas</li> <li>Den un mal uso a la radio</li> <li>Se demoren más del tiempo determinado en el almuerzo.</li> <li>No cumplan con el tiempo que determina su tarjeta</li> <li>No respondan al llamado del supervisor o de los compañeros para solicitar información</li> <li>Se les encuentre ingiriendo alimentos dentro de las unidades de transportes en horas laborales.</li> <li>Incumplan con el horario establecido en las tarjetas.</li> </ul> </li> </ul>				


<p align="center"><b>MANUAL DE POLÍTICAS</b></p>	<p align="center">4 DE 5</p>
<p align="center"><b>ÁREA OPERATIVA</b></p>	
<p align="center"><b>CONTROL DE RUTAS (Supervisor)</b></p>	
<p align="center"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En caso que el conductor/supervisor no realice sus funciones como es debido o falte a un compañero, ya sea en palabras o agresión física, se les llamará la atención si esto persiste se pasará informe directo.</li> <li>➤ Si los inconvenientes persisten se deberá tomar otras medidas, como una suspensión determinada o definitiva.</li> <li>➤ Cuando una unidad sale fuera de ruta por fallas mecánicas, tendrá un lapso de tiempo de 3 horas para que vuelva a ingresar a ruta, caso contrario al no cumplir con este tiempo reglamentario quedará fuera.</li> <li>➤ Si el supervisor se ausenta del área operativa sin previo aviso o dejando a una persona encargada de la radio, pasa a informe y deberá entregar un reporte de las actividades que ha realizado en ese tiempo.</li> <li>➤ El conductor que saque tarjeta y no salga a laborar, será multado con un valor de \$20.</li> </ul>	

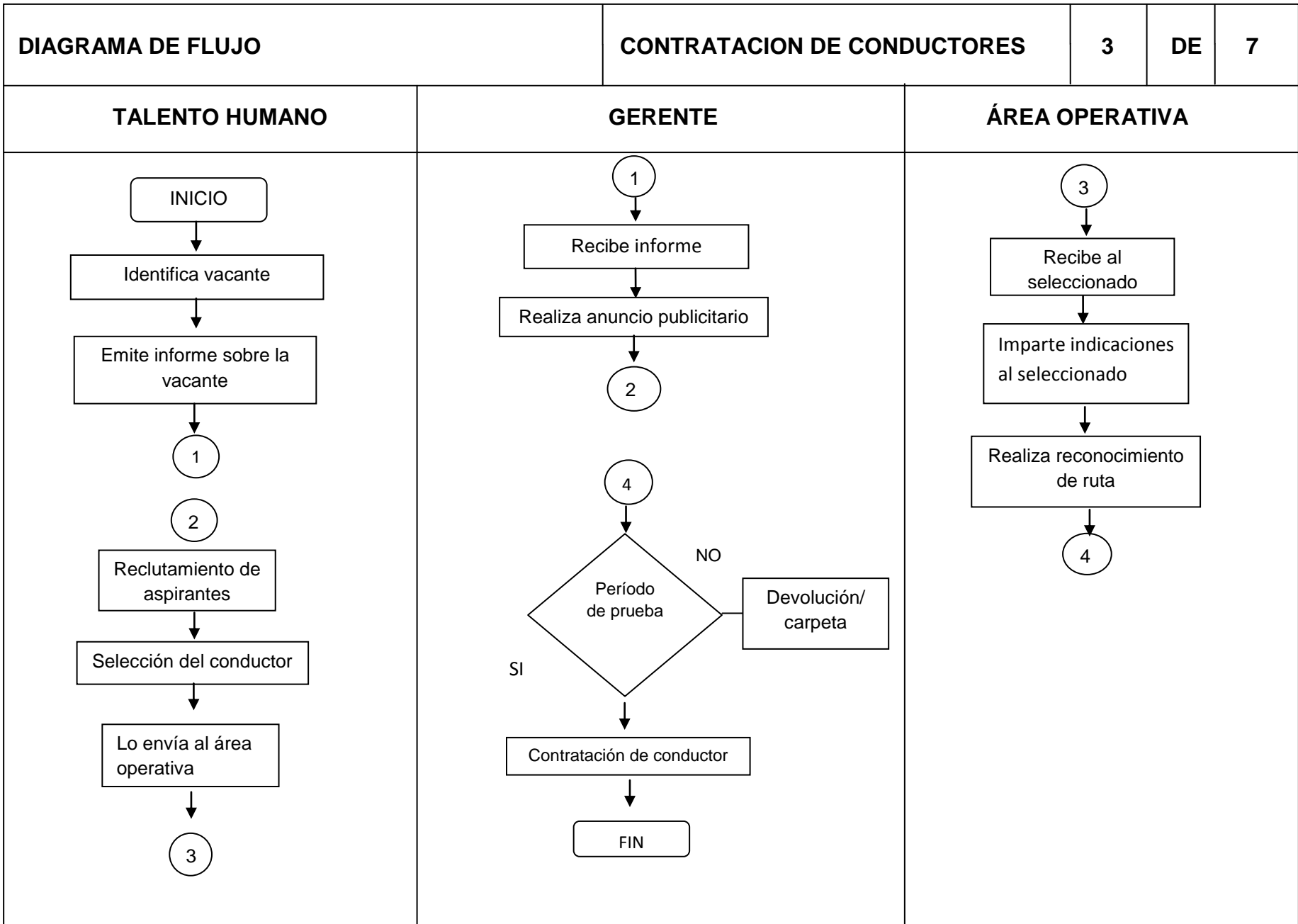
<p><b>MANUAL DE POLÍTICAS</b></p>		<p><b>5</b></p>	<p><b>DE</b></p>	<p><b>5</b></p>
<p><b>ÁREA OPERATIVA</b></p>				
<p><b>SERVICIO DE TRANSPORTE (Conductores)</b></p>				
<p><b>POLÍTICAS</b></p>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No utilizar gorras</li> <li>➤ Utilizar el vestimenta adecuada</li> <li>➤ No expresarse de manera vulgar mediante la radio</li> <li>➤ Mantener limpia las unidades de transporte</li> <li>➤ Cumplir con el horario de trabajo establecido</li> <li>➤ Dar un buen trato a los usuarios</li> <li>➤ Cumplir con las leyes de tránsito (cinturón de seguridad)</li> <li>➤ No abandonar el lugar de trabajo sin previa autorización</li> </ul>				


# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



**MEGASERVITRON CÍA LTDA.**

<p align="center"><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>		2	DE	7
<p align="center"><b>ÁREA DE TALENTO HUMANO</b></p>				
<p><b>CONTRATACIÓN DE CONDUCTORES</b></p>				
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE		
1	Identificación de la vacante	Secretaria T.H		
2	Anuncio publicitarios en los medio de comunicación de la localidad.	Secretaria T.H		
3	Reclutamiento de los aspirantes.	Secretaria T.H		
4	Entrevista a los candidatos.	Secretaria T.H		
5	Selección del conductor.	Secretaria T.H		
6	Recibe indicaciones	Secretaria T.H		
7	Realiza reconocimiento de rutas.	Conductores		
8	Trabaja en periodos de prueba.			
9	Contratación del conductor.	Gerente		

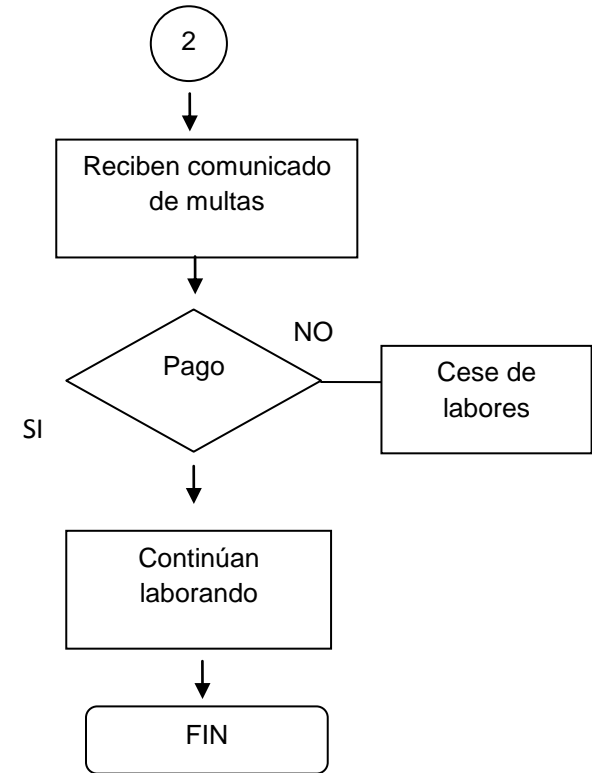
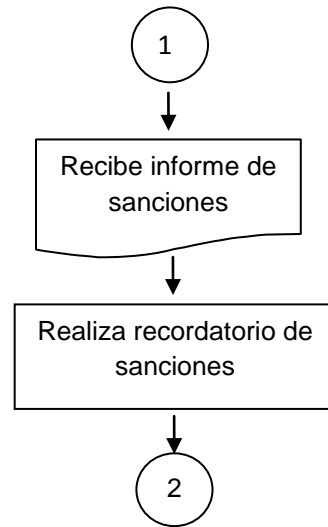
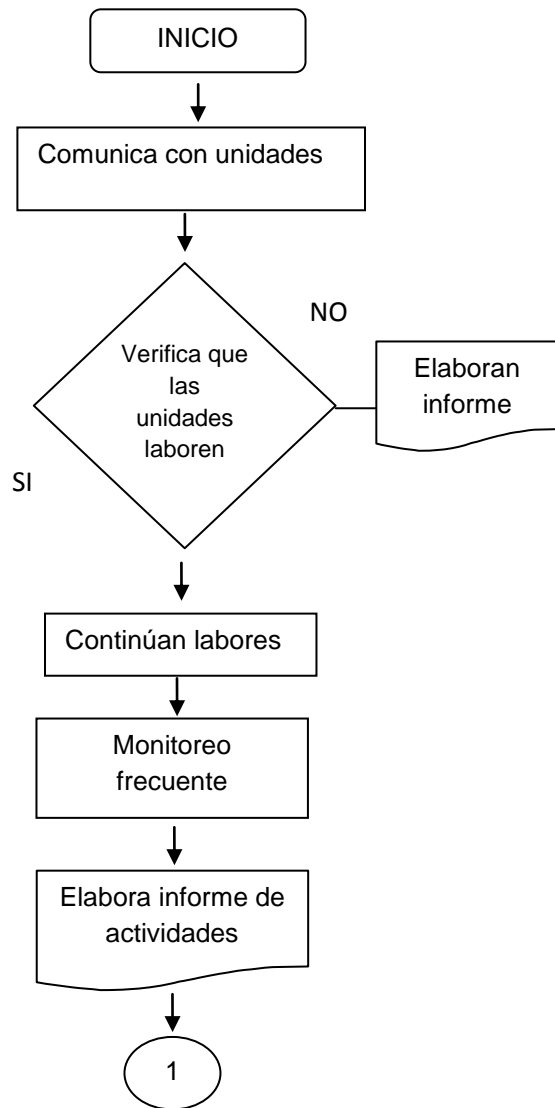


<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		<b>4 DE 7</b>		
				
<b>ÁREA OPERATIVA</b>				
<b>CONTROL DE RUTAS (Supervisor)</b>				
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
1	Se comunica radialmente con las unidades de transporte	Supervisor		
2	Verifica que todas las unidades estén laborando	Supervisor		
3	Comprueba que se cumplan con los horarios establecidos.	Supervisor		
4	Realiza monitoreo en distintos lugares de la ciudad.	Supervisor		
5	Elabora reporte de actividades diarias.	Supervisor		
6	Recibe informe	Secretaria		
7	Cobra multas generadas por los conductores	Secretaria		
8	Cancelación de multas	Conductores		


**SUPERVISOR**

**SECRETARIA**

**CONDUCTORES**



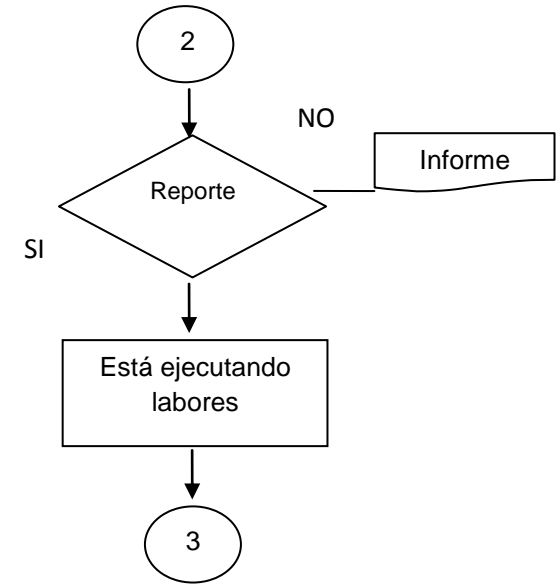
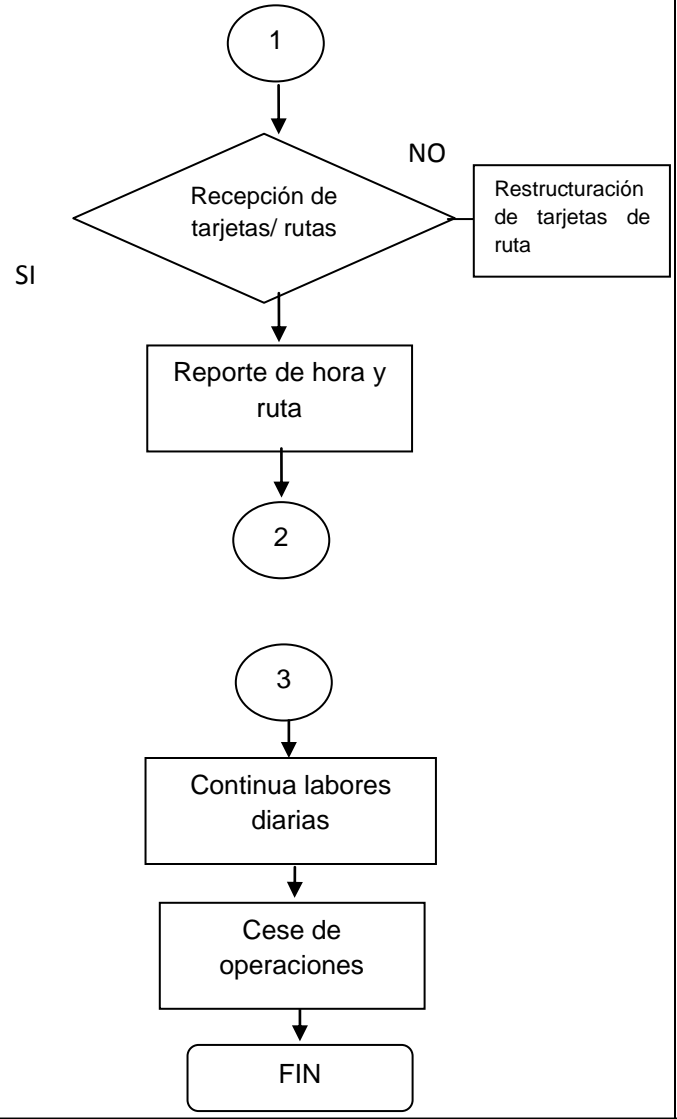
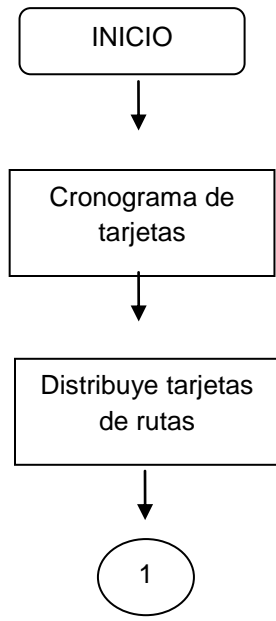


<p style="text-align: center;"><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>		<p><b>6 DE 7</b></p>		
				
<p style="text-align: center;"><b>ÁREA OPERATIVA</b></p>				
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE</b>				
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE		
1	Entrega de las tarjetas	Secretaria		
2	Retiro de la tarjeta en la oficina	Conductor		
3	Reporte de hora y ruta	Supervisor		
4	Inicio de actividades laborales	Conductor		
5	Reporte de cese de actividades.	Conductor		

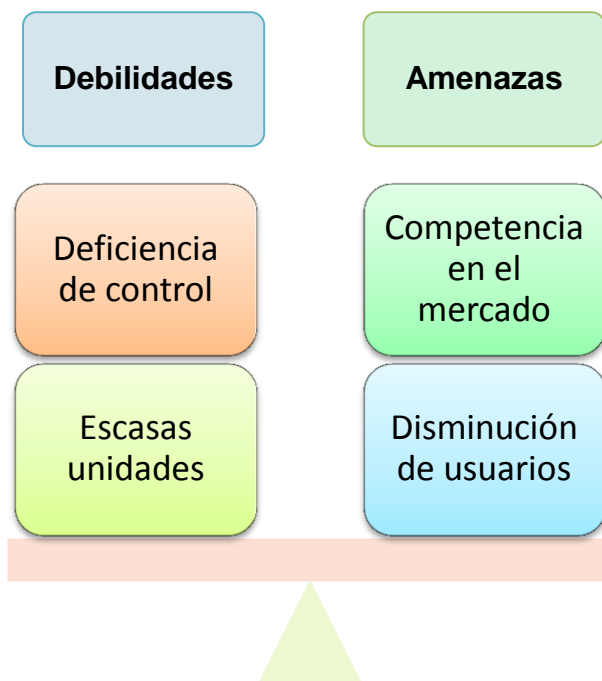
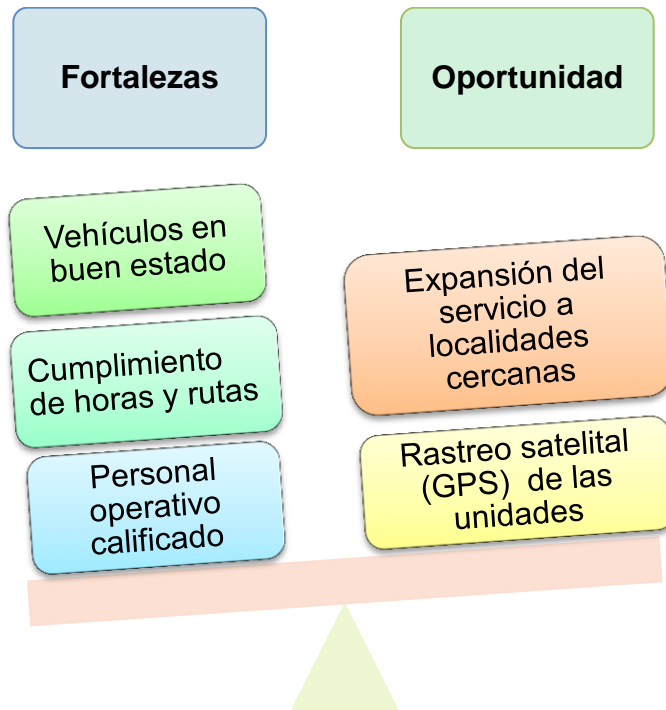
SECRETARIA

CONDUCTORES

SUPERVISOR



## ANÁLISIS FODA



## MATRIZ FO-FA-DO-DA

<p><b>Creación de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal.</b></p>	<b>FACTORES INTERNOS</b>	
	Vehículos en buen estado	Deficiencia de control
	Cumplimiento de horas y rutas	Escasas unidades
	Personal operativo calificado.	
<b>OPORTUNIDADES</b>		
Expansión del servicio a localidades cercanas	Establecer rutas de recorrido para poder extender el servicio a localidades cercanas.	Analizar las vías de acceso de las vías aledañas a la ciudad.
Rastreo satelital (GPS) en las unidades.	Buscar las mejores alternativas en tecnología.	Considerar diferentes alternativas en recursos tecnológicos, para poder adquirir sistemas satelitales.
<b>AMENAZAS</b>		
Competencia en el mercado	Es necesario que se brinde un buen servicio y mantener las unidades en excelentes condiciones.	Fortalecer las alianzas estratégicas, para mantenerse líder en el mercado.
Disminución de usuarios	Planificar los cronogramas de recorridos de las unidades.	Supervisar las unidades en los distintos recorridos que realizan.

### **5.7.1 Actividades**

- Acercamiento a la compañía para poder desarrollar el proyecto.
- Acuerdos entre las partes, firma de carta de autorización.
- Levantamiento de información a través de diferentes técnicas empleadas.
- Análisis de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas.
- Determinar el tema de la propuesta.
- Plantear los objetivos, justificación de la propuesta.
- Elaborar el manual de políticas.
- Plasmar el organigrama estructural de la compañía
- Establecer lineamientos para evaluar la propuesta.
- Presentar el manual de políticas a la empresa para mejorar el sistema de control.

## 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

### Recursos Humanos

Para poder desarrollar este estudio de Investigación se requirió de la colaboración del Gerente de la compañía y de todo su personal para poderles dar a conocer las políticas que regirán, que a su vez serán realizadas por los autores que elaboramos este proyecto los cuales no solicitaremos estipendio alguno. En lo que respecta a la creación del manual de políticas no se acudió a terceras personas para que nos colaboraran en este trabajo.

### Recursos Materiales

En el transcurso de indagación y elaboración de este estudio se necesita de varios insumos los cuales son muy necesarios para poder ejecutar este trabajo y socializar las políticas para el área operativa de la empresa. Estos recursos se detallan en el siguiente cuadro.

**Cuadro 14.** Recursos

RECURSOS	CANTIDAD
Carpetas	27
Esferográficos	27
Lápices	27
Impresiones de manual	
Escritorios	1
Viáticos	

**Elaborado por:** Edison Calle, Miguel Parra

## Recursos Financieros

En este estudio se necesitan de medios económicos para poder solventar los costos que implican para dar a conocer las normativas internas que se han diseñado para la compañía. Los recursos financieros que se requieren para cubrir los gastos de de propuesta de este proyecto son de un total de \$ 734,00

**Cuadro 15.** Recursos Financieros

RECURSOS	CANTIDAD	VALOR
Carpetas	27	8,00
Esferográficos	27	8,00
Lápices	27	8,00
Impresiones de manual		20,00
Escritorios	1	600,00
Viáticos		40,00
Varios		50,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 734</b>

**Elaborado por:** Edison Calle, Miguel Parra

### **5.7.3 Impacto**

La empresa Megaservitron cía. Ltda. ha presentado una serie de irregularidades en el área operativa, puesto a que no existen políticas establecidas para evitar estas anomalías.

Con el desarrollo de este manual de políticas se espera mejorar el sistema de control interno principalmente del área de operaciones, es por ello que la empresa debe implementar estas políticas para generar beneficios a la compañía y obtener mejores resultados en esta área de trabajo.

Debido a lo expuesto la creación del manual de políticas generará un aspecto positivo para la compañía por lo que el ambiente laboral se mejorará y así también el rendimiento de las personas que laboran tanto brindando el servicio transporte como en las oficinas, con ello los usuarios se sentirán a gusto con la atención otorgada



### 5.7.4 Cronograma

ACTIVIDADES	AÑO 2014																			
	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planteamiento del tema de la Propuesta																				
Efectuar los objetivos y justificación de la propuesta																				
Descripción de la propuesta																				
Creación del Manual de Políticas																				
Plasmar el organigrama estructural																				
Indicar el impacto y lineamientos																				
Conclusiones y Recomendaciones																				
Revisión General del Proyecto																				
Entrega de la Tesis																				

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

Para desarrollar esta propuesta se tomaron en cuenta diversos parámetros en los que tuvimos que aplicar técnicas de recolección de datos como lo son: la entrevista y encuestas aplicadas al personal de la compañía, luego se realizó la respectiva interpretación de los datos obtenidos; verificando las hipótesis de estudio se planteó el tema de la propuesta que es la creación de un manual de políticas para mejorar el sistema de control del área operativa de Megaservitron Cía. Ltda., en este se especifica aquellas medidas que tiene que cumplir los conductores y supervisor específicamente del área de operaciones. Esto ayudará a que los empleados estén más orientados a las normas internas y políticas que tiene la empresa para cumplir con su visión institucional.

## CONCLUSIONES

En Megaservitron Cía. Ltda. se han evidenciado varias falencias que se están suscitando dentro del área operativa de la empresa, en la cual no se han tomado medidas preventivas ni correctivas para que las actividades se encuentren mejor organizadas.

Se ha logrado elaborar el manual de políticas y procedimientos para el área operativa, donde se explican los procesos que se deben seguir de manera sistemática para cumplir las diferentes actividades. También se estipularon políticas para que de ésta forma con estos lineamientos o parámetros se conozcan las normativas internas que tiene la compañía.

El organigrama estructural se lo ha realizado, de manera que se han establecido áreas para que la estructura organizacional se encuentre correctamente definida para diferenciar los diferentes niveles jerárquicos que mantiene cada trabajador de la empresa.

Los diferentes cargos que tiene establecido la organización se han definido dentro del manual de funciones, en el cual se indica las diferentes responsabilidades que tienen que cumplir los empleados y además para realizar la selección de un nuevo personal se ha especificado los requisitos para poder ingresar a laborar.

## RECOMENDACIONES

La compañía debe tomar las medidas correctivas que sean necesarias para con éstas mejorar el sistema de control del área operativa, evitar nuevos inconvenientes y disminuir los problemas que actualmente se han generado en la empresa.

Se necesita implementar las respectivas políticas que han sido definidas en el manual siguiendo los procedimientos adecuados, para de ésta manera corregir aquellas falencias suscitadas y evitar la ocurrencia de nuevos errores en la empresa.

Dar a conocer la estructura organizacional que se han establecido en el organigrama de la empresa, para que los empleados conozcan los niveles jerárquicos que tiene en sus cargos de trabajo.

Los empleados deben conocer las funciones específicas que deben cumplir en sus labores diarias, es por ello que se debe implementar y facilitar el manual de funciones a los trabajadores.

Coordinar y supervisar constantemente el cumplimiento de las rutas en los diferentes recorridos que se han estipulado a los transportes.

Cumplir las respectivas rutas establecidas y brindar un servicio de calidad en la atención al usuario para evitar molestar en la comunidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. Mexico: Panorama editorial.
- ASAMBLEA, C. (2014). Ley Orgánica de Transporte Terrestre,. En C. ASAMBLEA, *Ley Orgánica de Transporte Terrestre*, (pág. 56).
- ASAMBLEA, N. (07 de Febrero de 2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. En G. ASAMBLEA, *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017* (pág. 600).
- CARREÑO BOZA, A. (2010). Educación, investigación y desarrollo social. narcia ediciones 2010.
- CHIANG VEGA, M., MARTÍN RODRIGO, M. J., & ANTONIO. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Univ pontifica Comillas,2010.
- ESTUPIÑAN GAITÁN, R. (2012). Control Interno.
- GARCÍA, G. (2012). Gestión de conflictos laborales. Innovación Y Cualificación, 2012.
- GIDO, J. (2012). Admin Exitosa e proyectos . Cengage Learning Editors,2012.
- GILLI, J. J. (2013). Ética y empresa: Valores y responsabilidad social en la gestión. Ediciones Granica, 2013.
- MAARLEVED, T. J., GUÉRIN, U., & EGGER, B. (2013). Manual para actividades dirigidas al patrimonio cultural subacuático: directrices para el Anexo de la Convención de la Unesco de 2001. UNESCO,2013.
- Moller, R. (2006). Transporte urbano y desarrollo sostenible en América Latina: el ejemplo de Santiago de Cali, Colombia. En R. Moller, *Transporte urbano y desarrollo sostenible en América Latina: el ejemplo de Santiago de Cali, Colombia* (pág. 407). Cali: Universidad del Valle, 2006.
- OXFAM, I. (2010). La realidad de la ayuda 2009.

PÉREZ, J. (2010). Gestión por procesos. ESIC Editorial,2010.

Secretaria Nacional de planificación y desarrollo. (07 de Febrero de 2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017. En *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017* (pág. 600). Quito.

URCOLA TELLERÍA, J. (2010). Dirigir personas: fondo y formas. ESIC EDITORIAL.

VICENTE CUENCA, M. Á. (2011). Sociología de la desviación: una aproximación a sus fundamentos. Editorial Club Universitario,2011.

## LINCOGRAFÍA

Obtenido de MercadoTendencias.com: <http://www.mercadotendencias.com/informecoso-actividades-de-control/>

(25 de 06 de 2010). Obtenido de Gestión de Sistemas: <http://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>

(20 de Septiembre de 2011). Obtenido de Educación para la vida: <http://www.si-educa.net/basico/ficha277.html>

*PRAISA*. (06 de 05 de 2011). Obtenido de <http://www.praisa.com.mx/2011/05/06/manual-politicas-y-procedimientos/>

*AdminGuide*. (13 de 03 de 2012). Recuperado el 28 de 08 de 2014, de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

*AdminGuide*. (13 de 03 de 2012). Obtenido de [adminguidefca.blogspot.com/2012/03/objetivos-de-los-manuales-de-proceso.html](http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/objetivos-de-los-manuales-de-proceso.html)

*Concepto de Administracion de Empresas*. (2014). Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-juridicas/administracion-de-empresas>

CONTINOLO, G. (13 de 03 de 2012). *AdminGuide*. Obtenido de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

CRUZ, G. (07 de 12 de 2012). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://jcvalda.wordpress.com/2012/12/07/organigramas-definiciones-y-herramientas-2/>

ENRIQUEZ, R. (11 de 04 de 2012). *Administracion moderna*. Obtenido de <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/flujograma.html>

- GARCÍA, D. (s.f.). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/852/ACTIVIDADES%20DE%20CONTROL.htm>
- MANENE, L. (28 de 07 de 2011). *Diagramas de flujoll*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/>
- MEDINA, M. (14 de 05 de 2012). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>
- TORRES, G. (16 de 05 de 2012). *Los antivalores*. Obtenido de <http://gloriatorre.blogspot.com/2012/05/impuntualidad.html>
- ZAMBRANO CHAMBI, G. (13 de 01 de 2012). *mailxmail.com*. Obtenido de [http://www.mailxmail.com/clasificacion-objetivos-segun-control-interno\\_h](http://www.mailxmail.com/clasificacion-objetivos-segun-control-interno_h)
- ZEGARRA, V. (17 de 08 de 2012). *Manual de Organización y funciones*. Obtenido de <http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>



# ANEXOS

## ANEXO 1 ENCUESTA

### UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,

Esta encuesta se la efectúa con el objetivo de recopilar información relevante sobre los controles del área operativa de MEGASERVITRON CIA LTDA.

<b>1 Nombre / Razón Social</b>

<b>2. Dirección</b>

<b>1. ¿Cuál es el cargo que ud. Desempeña en la empresa?</b>	
Presidente	<input type="checkbox"/>
Socio	<input type="checkbox"/>
Gerente	<input type="checkbox"/>
Secretaria	<input type="checkbox"/>
Supervisor	<input type="checkbox"/>
Chofer	<input type="checkbox"/>

<b>6. ¿Considera ud que un horario de trabajo muy extendido puede ser la causa del incumplimiento del recorrido de las rutas?</b>	
Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

<b>2. ¿Se aplican controles sobre las actividades que realizan los empleados del área operativa de la empresa?</b>	
Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

<b>7. ¿El área administrativa brinda la ayuda necesaria en las anomalías que se presenten en las rutas?</b>	
Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

<b>3. ¿Las actividades delegadas son efectuadas de manera coordinada?</b>	
Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

<b>8. ¿Considera que un manual de políticas ayudaría a mejorar el área operativa de la empresa?</b>	
Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
En Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**4. ¿Considera ud que la falta de políticas y controles ocasionan inconvenientes con los empleados?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
En Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**9. ¿Con que frecuencia se les realiza el mantenimiento a los vehículos?**

Semanal	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

**5. ¿A través de qué mecanismos se realiza el reporte de rutas?**

Reloj Biométrico	<input type="checkbox"/>
Marcación por tarjeta	<input type="checkbox"/>
Comunicación Radial	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>
Ninguna	<input type="checkbox"/>

**10. ¿Generalmente la compañía recibe quejas por parte de los usuarios. ?**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

## ANEXO 2 ENTREVISTA



### UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

#### ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE MEGASERVITRON CIA LTDA.

1) ¿Cómo y en qué año surgió Megaservitron Cía. Ltda.?

---

---

2) ¿La empresa realiza una planificación de las actividades de cada departamento?

---

---

3) De acuerdo a los últimos reportes y observaciones que ha tenido de la compañía, ¿Qué podría comentarnos acerca de lo que sucede internamente?

---

---

4) ¿El área operativa está alcanzando los objetivos esperados por la alta dirección?

---

---

5) ¿Se aplican controles en todas las áreas de la empresa? ¿Cuáles son estos controles?

---

---

6) ¿La Compañía cuenta con manuales de políticas? ¿Están por escrito?

---

---

7) ¿El personal que labora en la empresa (área operativa) cumple las actividades de manera coordinada y eficiente o cree que podría mejorar?

---

---

8) ¿Las funciones de los trabajadores están bien definidas?

---

---

9) ¿Considera que aplicar manuales de políticas y procedimientos así como controles rigurosos ayudaría a la compañía a estar mejor organizada?

---

---

10) ¿Conoce usted si los choferes cumplen a cabalidad las rutas establecidas?

---

---

11) ¿Cómo califica el servicio que ustedes otorgan como compañía a la ciudadanía?

---

---

12) ¿Cuáles la visión y expectativas que tiene acerca de Megaservitron para los próximos 5 años?

---

---

### ANEXO 3 AUTORIZACION



### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Milagro, 11 de Mayo del 2014

Por medio de la presente, la **Ing. Ana María Aranda** en calidad de Gerente de la empresa **“MEGASERVITRON CIA LTDA.”** autoriza a los estudiantes **CALLE CEDEÑO EDISON STALIN y PARRA ZUÑIGA MIGUEL ÁNGEL** egresados de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoria – CPA, realizar el proyecto de tesis, cuyo tema es **“Estudio de factibilidad para la creación de un manual de políticas para controlar los procedimientos del área operativa de Megaservitron Compañía Limitada ubicada en el Cantón La Troncal, Provincia del Cañar, 2014”**. Para lo cual los suscritos, cuentan con la total aprobación y autorización de solicitar la información requerida para dicho proyecto.

Firmado y sellado.

---

**Ing. Ana María Aranda**

**GERENTE**

## ANEXO 4

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES			
NÚMERO RUC:		0391003092001	
RAZÓN SOCIAL:		MEGASERVITRON CIA. LTDA.	
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:		FEC. INICIO ACTIVIDADES:	
FEC. INSCRIPCIÓN:		FEC. ACTUALIZACIÓN:	
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
18/12/2002		03/12/2002	
		06/11/2013	
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>			
SERVICIO DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS EN AUTOBUSES.			
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>			
Provincia: CAÑAR Canton: LA TRONCAL Parroquia: LA TRONCAL Calle: 34 DE MAYO Numero: S/N Interseccion: ANDRES F. CORDOVA Referencia ubicacion: JUNTO AL CONSULTORIO JURIDICO ROMO Email: volga63@hotmail.com Celular: 0993213056 Telefono Trabajo: 072420637 Fax: 072420637			
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES</li> <li>* ANEXO RELACION DEPENDENCIA</li> <li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li> <li>* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES</li> <li>* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li> <li>* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA</li> <li>* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS</li> </ul>			
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 REGIONAL DEL AUSTRO/ CAÑAR	CERRADOS	0

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES			
NÚMERO RUC:		0391003092001	
RAZÓN SOCIAL:		MEGASERVITRON CIA. LTDA.	
<b>ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>			
No. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 03/12/2002			
NOMBRE COMERCIAL:		FEC. CIERRE:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA:		FEC. REINICIO:	
SERVICIO DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS EN AUTOBUSES.			
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:			
Provincia: CAÑAR Canton: LA TRONCAL Parroquia: LA TRONCAL Calle: 24 DE MAYO Numero: S/N Interseccion: ANDRES F. CORDOVA Referencia: JUNTO AL CONSULTORIO JURIDICO ROMO Email: volga63@hotmail.com Celular: 0993213056 Telefono Trabajo: 072420637 Fax: 072420637			

EXPEDIENTE: 32704

USUARIO: 0391003092001

NOMBRE: MEGA SERVITRON CIA. LTDA.

DATOS DE LOS SOCIOS / ACCIONISTAS

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑIA (USD \$):						1.200,0000
NO.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO INVERSION	CAPITAL	RESTRICCIÓN
1	0300864121	AMAY CALLE RODRIGO	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
2	0302431218	CALLE CEDEÑO CESAR OCTAVIO	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
3	0301171484	CALLE CESAR TOBIAS	ECUADOR	NACIONAL	184,0000	
4	0101461630	GUTIERREZ YANZAGUANO JESUS MESIAS	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
5	0101223139	GUTIERREZ YANZAGUANO JOSE ANTONIO	ECUADOR	NACIONAL	184,0000	
6	0601933518	MORALES TIMBELA HECTOR WALTER	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
7	0103375309	ORELLANA ORELLANA EDISON FERNANDO	ECUADOR	NACIONAL	96,0000	
8	1803618444	PALACIOS COBA SEGUNDO ALBERTO	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
9	0301294724	PINOS RIVERA SANDRO RAMIRO	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
10	0915300230	PLUA MACIAS MARITZA MARGARITA	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
11	0103340329	SALINAS LOPEZ CARLOS AURELIO	ECUADOR	NACIONAL	92,0000	
TOTAL (USD \$):					1.200,0000	

CAPITAL ACTUALIZADO A LA FECHA: 30/06/2014 09:02:47  
FECHA DE EMISIÓN: 14/07/2014 15:54:01

OPCIONES DE LA  
COMPAÑIA

---

Superintendencia de Compañías del Ecuador  
Matriz: Guayaquil, Calle Pichincha 418 y Aguirre (esquina).  
Quito: Calle Roca 660 y Amazonas.  
Usted está conectado al Servidor Web de Usuarios Externos - 10.0.101.3





RESOLUCIÓN No. 004-CRYF-003-2014-DPC-ANT

CONCESIÓN Y ALARGUE DE RUTAS Y FRECUENCIAS PARA LAS  
COMPAÑÍAS MEGASERVITRON CIA. LTDA Y TRANSCANAZUC S.A

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

CONSIDERANDO:

Que, el Art. 226 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que las instituciones del Estado tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución;

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su Art. 227, señala que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación;

Que, el Art. 394 de la Constitución de la República del Ecuador, garantiza la libertad del transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegio de ninguna naturaleza. De la misma manera, el referido artículo vela por la promoción del transporte público masivo y la adaptación de una política de tarifas diferenciadas de transporte como prioritarias;

Que, la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, preceptúa:

*"Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio- económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos."*

(...)

*Art. 6.- El Estado es propietario de las vías públicas, administrará y regulará su uso";*

Que, el Art. 16 *ibidem* determina que la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es el ente encargado de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional;

Que, el Art. 20 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, entre las funciones y atribuciones del Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial contempla:

2. *"Establecer las regulaciones de carácter nacional en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, controlar y auditar en el ámbito de sus competencias..."*

(...)

6. *"Aprobar las normas técnicas en el marco de las políticas públicas nacionales para la aplicación de la presente Ley y su Reglamento"*.

Que, la Dirección Provincial del Cañar de la Agencia Nacional de Tránsito, mediante Memorando No. ANT-DPCNR-2014-1273 de 30 de abril de 2014, emitió el Informe No. 039-DT-UAC-ANT-2014 de 30 de enero de 2014 de 2014, en el cual determinó las necesidades de servicio para la provincia del Cañar, en las modalidades de transporte intracantonal e intraprovincial;

RESOLUCIÓN NO. 004-CRYF-003-2014-DPC-ANT  
CONCESIÓN Y ALARGUE DE RUTAS Y FRECUENCIAS PARA LA  
COMPAÑÍAS MEGASERVITRON CIA. LTDA Y TRANSCANAZUC S.A



Que, además el Plan Nacional de Rutas y Frecuencias contempla como uno de sus procesos la implementación de la cobertura de transporte en la totalidad del territorio Ecuatoriano, en el cual se pretende combatir el transporte informal; y,

Actuando en consecuencia y uso de las atribuciones legales y reglamentarias, se

**RESUELVE:**

1. De conformidad a los sustentos referidos y en base a la normativa citada se **OTORGA** a las compañías de Transporte Urbano **MEGASERVITRON CIA. LTDA Y TRANSCAÑAZUC S.A.**, con domicilio en el cantón La Troncal, Provincia del Cañar, el **ALARGUE Y CONCESIÓN DE RUTAS**, con sus respectivas frecuencias de acuerdo al siguiente detalle:

RUTA	OPERADORA	NÚMERO DE FRECUENCIAS	HORARIO	DEMANDA (número de unidades)
COLONIA 10 DE AGOSTO-VOLUNTAD DE DIOS-LA TRONCAL Y VICEVERSA	MEGASERVITRON CIA LTDA. Y TRANSCAÑAZUC S.A.	36	LUNES A SABADO: 06H30 A 18H10 CADA 20 MINUTOS	2 UNIDADES
EL PEDREGAL-LA TRONCAL Y VICEVERSA	MEGASERVITRON CIA LTDA. Y TRANSCAÑAZUC S.A.	19	LUNES A SABADO: 06H30 A 18H30 CADA 40 MINUTOS	1 UNIDAD
PLAYA SECA-VOLUNTAD DE DIOS-LA TRONCAL Y VICEVERSA	MEGASERVITRON CIA LTDA. Y TRANSCAÑAZUC S.A.	12	LUNES A SABADO: 06H30 A 18H30 CADA 60 MINUTOS	1 UNIDAD

2. Sin detrimento de lo determinado en la presente resolución, las compañías de Transporte Urbano **MEGASERVITRON CIA. LTDA Y TRANSCAÑAZUC S.A.**, están en obligación de acatar la Renovación del Permiso de Operación, que fuera otorgada por la ANT, mediante Resoluciones No. 039-RPO-03-2013-ANT y No. 005-RPO-03-2013 en su orden, de Renovación del Permiso de Operación, quedando sometidas a las normas legales establecidas en la Ley y Reglamentos de Tránsito, y a las Resoluciones que dictaren la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y los respectivos Organismos de Tránsito. La violación de las indicadas normas y resoluciones, o cualquier alteración que ocasionare a las decisiones contenidas en la Renovación del Permiso de Operación ó esta Resolución, dará lugar para que se reviertan las resoluciones de estas operadoras.
3. La presente Resolución deberá ser incluida en la próxima Renovación del Permiso de Operación de cada operadora.
4. Comunicar con la presente Resolución a los interesados y a los Organismos de Tránsito respectivos para su ejecución, registro y control.

Dado y firmado en la ciudad de Azogues, el 27 de Junio de 2014, en la Dirección Provincial de Cañar de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, surtiendo efecto hasta la Renovación del Permiso de Operación de las Operadoras antes referidas.

  
**Ing. Mauricio Pinos Barrera**  
**DIRECTOR PROVINCIAL DE CAÑAR**

**RESOLUCIÓN NO. 004-CRYF-003-2014-DPC-ANT**  
**CONCESIÓN Y ALARGUE DE RUTAS Y FRECUENCIAS PARA LA**  
**COMPAÑÍAS MEGASERVITRON CIA. LTDA Y TRANSCAÑAZUC S.A**

**ALIANZA TRANSCANAZUC MEGASERVITRON**  
 COMPAÑIAS DE SERVICIO URBANO

Ruta 1 EST MIERCOLES  
 Carro N°

09/09/14

LUGAR	1/6
Roldos	6:10
Azucena	6:40
Judicatura	6:55
Roldos	7:13
Azucena	7:43
Judicatura	7:58
Roldos	8:16
Azucena	8:46
Judicatura	9:01
Roldos	9:19
Azucena	9:49
Judicatura	10:04
Roldos	10:22
Azucena	10:52
Judicatura	11:07
Roldos	11:25
Azucena	11:55
Judicatura	12:10
Roldos	12:28
Azucena	12:58
Judicatura	1:13
Roldos	1:31
Azucena	2:01
Judicatura	2:16
Roldos	2:34
Azucena	3:04
Judicatura	3:19
Roldos	3:37
Azucena	4:07
Judicatura	4:22
Roldos	4:40
Azucena	5:10
Judicatura	5:25
Roldos	5:43
Azucena	6:13
Judicatura	6:28
Roldos	6:46

**SEMANA No 23 DEL LUNES 02 JUNIO AL DOMINGO 08 DE JUNIO 2014**

RUTAS	TURNOS	LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SÁBADO		DOMINGO		BUSES	CANTIDAD DE VECES					TOTAL DE DIAS
		02/06/2014	03/06/2014	04/06/2014	05/06/2014	06/06/2014	07/06/2014	08/06/2014	RUTA 1	RUTA 2	RUTA 3	RUTA 4	RUTA 5									
1	PRIMERO	7	6.21	3	6.31	1	6.10	4	6.21	3	6.31	2X10	6.10	5	6.21	1	2	1	1	2	1	7
	SEGUNDO	10	6.52	9	7.03	2	6.42	12	6.52	5	7.03	4	6.42	1	6.52	2	1	0	1	1	1	4
																3	2	1	2	0	1	6
2	PRIMERO	11	6.26	5	6.23	8	6.36	9	6.10	7	6.23	3	6.10	4	6.26	4	2	1	1	2	1	7
	SEGUNDO	9	6.58	10	6.49	6	7.02	1	6.49	12	7.02	11	6.42	2	6.58	5	2	1	1	1	1	6
																6	0	1	2	2	1	6
3	PRIMERO	3	6.36	1	6.15	3	6.22	2	6.15	11	6.22	12	6.15	8	6.22	7	1	1	2	1	1	6
	SEGUNDO	12	6.50	11	6.43	9	6.50	7	6.29	8	6.36	9	6.29	7	6.36	8	0	1	2	1	2	6
	TERCERO	6	7.03	4	6.57	5	7.03	10	6.57	2X9	7.03	6	6.43	10	6.50	9	1	2	2	0	0	5
																10	1	1	2	1	1	6
4	PRIMERO	1	6.25	2	6.30	10	6.10	11	6.20	1	6.10	5	6.20	3	6.30	11	0	2	2	1	1	6
	SEGUNDO	4	6.25	8	6.43	12	6.25	6	6.43	4	6.25	7	6.40	6	6.50	12	1	1	2	1	2	7
																TOTAL	13	13	20	13	13	
5	PRIMERO	2	6.33	7	6.10	11	6.21	5	6.10	10	6.21	8	6.33	9x3	6.10							
	SEGUNDO	8	6.55	12	6.44	4	6.55	3	6.33	6	6.44	1	6.55	12	6.38							
BUS A MANTENIMIENTO		5		6		7		8		9		10		11								

# MEGASERVITRON CIA. LTDA.

Aot: Servicio de Transporte Urbano  
de Pasajeros en Autobuses  
Obligado a Llevar Contabilidad  
Dir. Matriz y Establecimiento:  
24 de Mayo s/n y Andrés F. Córdova  
Telf.: 07 2420 637  
La Troncal - Cañar - Ecuador

R.U.C. 0391003092001  
No. Aut. S.R.L. 1114410266  
Documento No Categorizado

## FACTURA

SERIE 001-001- 000002182

Cliente: Wojos Totiérrez  
R.U.C.I.: 0101461630 Fecha: 29/02/2014  
Ciudad: La Troncal Guía Remisión: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_ Telf.: \_\_\_\_\_

Capt.	CONCEPTO	UNIDAD	VALOR TOTAL
	Pago contra Sumario # 33		105 =
	B. 10, 11 y 12		7

Son: <u>cento cincuenta</u>	Sub-Total	105 =
	Gravado Tarifa 0%	105 =
	Gravado Tarifa 12%	-
	Importe I.V.A. \$	-
	<b>TOTAL \$</b>	<b>105 =</b>

Carrera Alvarez Rommel Javier - R.U.C. 0919616912001  
Autorización S.R.L. 11165 - Telf.: 072420640 - La Troncal

4 B.10002 Del 2001 - 2400 Fecha Aut. 26/Feb/2014  
VALIDA PARA SU EMISION HASTA 29/FEB/2015  
Original Blanco: CLIENTE Copia Color: VISOR/EDOR

(C) AUTORIZADA (C) CLIENTE

ANEXO 5

FOTOS



OFICINA DE MEGASERVITRON CIA LTDA.



SECRETARIA DE MEGASERVITRON CIA LTDA.



CHOFER



CHOFER



DIRECTIVOS DE LA COMPAÑÍA



## ANEXO 6. RESULTADO DE URKUND

The screenshot shows the URKUND web interface. The browser address bar displays a secure URL. The page header includes the URKUND logo and navigation icons. The main content area is divided into two sections:

- Document Information:**
  - Document:** [TESIS MEGASERVITRON.docx](#) (D11694330)
  - Submitted:** 2014-10-04 00:48 (-03:00)
  - Submitted by:** edison\_calle92@hotmail.com
  - Receiver:** rcabezasc.unemi@analysis.urkund.com
  - Message:** FW: Tesis [Show full message](#)
- List of sources:**

Rank	Path/Filename
+	<a href="http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-v...">http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-v...</a>
Alternative sources	
Sources not used	

At the bottom of the document information section, a yellow highlight indicates: "2% of this approx. 43 pages long document consists of text present in 1 sources." The footer of the interface includes navigation arrows, a "0 Warnings" indicator, and buttons for "Reset", "Export", and "Share".

---

Ing. Roberto Cabezas Cabezas Msc.

---

Edison Stalin Calle Cedeño

---

Miguel Ángel Parra Zúñiga