



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTES LOJA EN LA CIUDAD DE LOJA"**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

Lenin Pablo Cumbicus Calva

DIRECTOR:

Ing. Com. Magaly Flores Encalada

LOJA – ECUADOR
2011

**Ingeniera Comercial
Magaly Flores Encalada
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de tesis previo a la obtención de Título de INGENIERO COMERCIAL, intitulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA EN LA CIUDAD DE LOJA", he dado la asesoría requerida al aspirante: Lenin Pablo Cumbicus Calva; durante el proceso de investigación y desarrollo de esta tesis, la cual cumple con los requisitos para ser aceptado por el Tribunal de Grado correspondiente, por esta razón autorizo su presentación

Loja, Junio del 2011

**Ing. Com. Magaly Flores Encalada.
DIRECTORA DE TESIS.**

AUTORÍA

Las ideas, conceptos y opiniones realizadas en el desarrollo de la presente tesis son de absoluta responsabilidad del autor.

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Nacional de Loja

DEDICATORIA

A MIS PADRES

En demostración de gratitud por los esfuerzos diarios para apoyarme en mis estudios, por la confianza depositada que después de sacrificada labor, han hecho posible culminar mis estudios

Lenin Pablo Cumbicus Calva

AGRADECIMIENTO

Al concluir la presente tesis expreso mi más profundo agradecimiento a mis padres por su incondicional apoyo.

Al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas del Área Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja por sus conocimientos impartidos.

A la Ingeniera Magaly Flores, directora de tesis por su colaboración generosa para el desarrollo de la misma.

A los miembros del tribunal por honrarme de esta manera y ser partícipe del éxito alcanzado en el transcurso de toda mi preparación profesional en esta prestigiosa Universidad.

Al personal de la Cooperativa de Transportes Loja por su gestión y cooperación e información oportuna para la realización del presente proyecto y tesis.

El Autor.

a.Tema

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA EN LA
CIUDAD DE LOJA”

b. Resumen

La Cooperativa de Transporte Loja, es una Institución de Transporte Provincial. Cantonal, Regional, Nacional e Internacional que presta sus servicios desde el año 1961, hasta la actualidad.

El objetivo principal de esta investigación es la Gestión del Talento Humano, en base a procesos de admisión, manuales de funciones, bienvenida, seguridad, plan de capacitación, análisis y descripción de puestos y finalmente la evaluación de desempeño.

Para llevar a cabo la presente investigación se utilizó en primera instancia la consulta bibliográfica, la observación directa, la investigación de archivos de la empresa, la aplicación de una entrevista al gerente, una encuesta al personal y para realizar la interpretación y discusión de resultados se utilizó métodos; como también para el procesamiento de toda la información recolectada

La información obtenida me permitió realizar el diagnóstico de la empresa, donde se analizó la gestión del talento humano, las áreas que integran la empresa y su recurso humano; sirviéndome para verificar su situación actual y sus principales problemas administrativos: El personal el 76% es contratado, conoce los puestos pero desconoce sus funciones porque son mencionadas verbalmente al iniciar sus labores en 80%, los procedimientos son desarrollados empíricamente al existir una vacante en la empresa se considera a familiares o conocidos por el mismo personal, se les da a conocer a los colaboradores de la empresa y si cumplen las actividades durante un mes son contratados

La falta de capacitación se ve reflejada en un 58%, a excepción de unos pocos empleados porque se capacitan con sus propios recursos, además carece de una correcta aplicación de los procesos de admisión: Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Integración, Capacitación, Motivación.

De igual manera La Cooperativa de Transportes Loja no cuenta con Manual de Bienvenida, Funciones y de Seguridad para la comodidad y el mejor desenvolvimiento de sus empleados dentro de su puesto de trabajo.

Así mismo en La Cooperativa de Transportes Loja no cuentan con una correcta evaluación de desempeño en un 84%, en la que se pueda determinar el funcionamiento de los empleados y su productividad en la Institución.

Sobre la base de los principales problemas evidenciados se elaboró una propuesta determinando la misión, visión, valores, organigramas estructural, funcional y de posición.

El plan de admisión y empleo se propone un reclutamiento por medio de anuncios, la selección mediante la aplicación de pruebas y la contratación respectiva mediante un contrato, la inducción por medio del manual de bienvenida, el manual: de funciones detallando funciones, responsabilidades y requisitos de cada cargo., y el de seguridad, para prevenir los riesgos laborales.

Con el plan de capacitación permitirá al personal actualizar sus conocimientos y la evaluación de desempeño identificar sus puntos fuertes y débiles y tratar de darles solución.

Se realizó un análisis y descripción de puestos para posteriormente tomar como base y desarrollar la evaluación de puestos, en la que se puede identificar que el sueldo de algunos empleados no está acorde a las funciones desempeñadas por lo que se realiza el respectivo ajuste salarial.

Y para dar por terminada la presente tesis se realizó, la evaluación del desempeño en la que se logró medir el grado de rendimiento y productividad del personal en la que se evaluaron aspectos como: puntualidad, responsabilidad, conocimientos, calidad en el servicio, iniciativa, compañerismo y la creatividad.

De igual forma las conclusiones se apoyan en la entrevista y encuesta aplicadas en la investigación donde se detallan los aspectos relevantes que inciden en la cooperativa de Transportes Loja, las recomendaciones se basan en las conclusiones que se llegó durante toda la investigación , en la bibliografía, se da a conocer el nombre de cada uno de los autores que

permitieron reforzar la revisión de literatura , los anexos sustentan la investigación donde constan la entrevista y encuesta aplicadas en la Cooperativa de Transporte Loja.

ABSTRACT

The Cooperative of Transport Loja, is an Institution of Provincial Transport. Cantonal, Regional, National and International that lends their services from the year 1961, until the present time.

The main objective of this investigation is the Administration of the Human Talent, based on admission processes, manuals of functions, welcome, security, training plan, analysis and description of on and finally the acting evaluation.

To carry out the present investigation it was used in first instance the bibliographical consultation, the direct observation, the investigation of files of the company, the application of an interview to the manager, a survey to the personnel and to carry out the interpretation and discussion of results was used the inductive, analytic, descriptive and deductive method; as well as for the prosecution of all the gathered information

The obtained information allowed to be carried out the diagnosis of the company, where the administration of the human talent was analyzed, the areas that integrate the company and its human resource; serving stops to verify their current situation and their main administrative problems: The personnel 76% is hired, he/she knows the positions but he/she ignores its functions because they are mentioned verbally when beginning its works in 80%, the procedures are developed empirically when existing a vacancy in the company it is considered to family or known by the same personnel, they are given to know the collaborators of the company and if they complete the activities during one month they are hired

The training lack is reflected in 58%, to some few employees' exception because they are qualified with its own resources, it also lacks a correct application of the admission processes: Recruitment, Selection, Recruiting, Induction, Integration, Training, Motivation.

In a same way The Cooperative of Transports Loja doesn't have Manual of Welcome, Functions and of Security for the comfort and the best development in its employees inside its work position.

Likewise in The Cooperative of Transports Loja doesn't have a correct acting evaluation in 84%, in which you can determine the operation of the employees and its productivity in the Institution.

On the base of the main evidenced problems a proposal was elaborated determining the mission, vision, values, structural, functional flowcharts and of position.

The admission plan and employment intends a recruitment by means of announcements, the selection by means of the application of tests and the respective recruiting by means of a contract, the induction by means of the welcome manual, the manual: of functions detailing functions, responsibilities and requirements of each position., and that of security, to prevent the labor risks.

With the training plan it will allow the personnel to upgrade their knowledge and the acting evaluation to identify their strong and weak points and to try to give them solution.

He/she was carried out an analysis and description of positions stops later on to take like base and to develop the evaluation of positions, in which you can identify that the salary of some employees is not in agreement to the functions carried out by what is carried out the respective salary adjustment.

And to give had finished the present thesis he/she was carried out, the evaluation of the acting in which was possible to measure the yield grade and the personnel's productivity in which aspects were evaluated like: punctuality, responsibility, knowledge, quality in the service, initiative, companionship and the creativity.

Of equal it forms the conclusions they lean on in the interview and survey applied in the investigation where the outstanding aspects are detailed that impact in the cooperative of Transports Loja, the recommendations are based on the conclusions that you arrived during the whole investigation, in the bibliography, it is given to know the name of each one of the authors that you/they allowed to reinforce the literature revision, the annexes they sustain the investigation where they consist the interview and survey applied in the Cooperative of Transport Loja.

c. Introducción

La buena gestión de las empresas e instituciones tiene su base en la buena organización. La organización no es otra cosa que mantener una distribución adecuada de los recursos con que cuenta la empresa, es evidente que toda organización requiere actualizar y modernizar sus procesos en la gestión del talento humano como es el caso de la Cooperativa de Transporte Loja, en razón de que viene aplicando sus funciones de una manera no técnica en las actividades que realizan los empleados, ya que la institución no cuenta con manuales de funciones, bienvenida, seguridad, no existe planes de capacitación para el personal, admisión de empleo y evaluación de desempeño, los cuales no le ha permitido estar en un nivel competitivo en un 100%.

Por tal razón surge la necesidad de realizar el estudio de la Gestión del Talento con el fin de tener claro sus funciones, manuales, admisión de empleo y la evaluación de desempeño de tal forma que le permita estar al nivel competitivo de las otras empresas de transporte.

En materiales y métodos se exponen claramente los diferentes métodos y técnicas que posibilitaron llevar adelante el trabajo, de igual forma se indica el uso de técnicas como la observación, la entrevista aplicada al gerente y las encuestas al personal, permitiendo realizar el análisis, la interpretación y la presentación de los resultados al realizar el diagnóstico de la cooperativa específicamente en la gestión del talento humano en donde se pudo determinar los principales problemas administrativos como es la falta de capacitación en un 58%, lo cual ellos han optado por capacitarse por cuenta propia, así mismo no se realiza evaluación para determinar el desempeño en su cargo en un 84% y no cuentan con manuales de funciones bienvenida, y seguridad.

Esta información obtenida, me permitió elaborar la propuesta de la Gestión del talento humano la cual contiene: La admisión del personal, empezando por el reclutamiento tanto interno como externo, la publicación de las vacantes se la realizara en el diario la Hora y en la estafeta de la institución, la selección verificando los datos para luego aplicar las pruebas y seleccionar el más adecuado siguiendo con la contratación respectiva mediante un contrato firmado, para la inducción se concederá el manual de bienvenida y por último la capacitación que consiste en hacer aptos a los empleados logrando la eficiencia y eficacia en sus puestos de trabajo mediante la aplicación del plan de capacitación

Además se realizó la elaboración de manuales de funciones, seguridad y la valuación de puestos tanto a empleados como trabajadores, estableciendo factores y subfactores con puntaje, el mismo que fue analizado según las exigencias que el puesto requiere

Luego se expone las conclusiones y recomendaciones las cuales se esperan sean consideradas por las autoridades competentes de la Cooperativa de Transporte Loja

d. Revisión de Literatura

d.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

El Talento Humano es definido como la mano de obra de una empresa y es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y obtener utilidad¹.

d.1.1 Concepto de Gestión del Talento Humano (GTH).

Conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos. La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

d.1.2 Las fases por las que ha pasado la GTH.

Existen cuatro fases por las que ha pasado la gestión del recurso humano.

1. **Administrativa:** Es puramente burocrático y actúa sobre la disciplina y las remuneraciones. Las medidas a adoptar son de tipo reactivo.
2. **Gestión:** Se empieza a considerar las necesidades de tipo social y sociológico de las personas. Las medidas a adoptar son de tipo proactivo.
3. **Desarrollo:** Se busca la conciliación entre las necesidades de los trabajadores y las necesidades económicas de la empresa. Se considera que las personas son elementos importantes para la empresa y se busca su motivación y eficiencia.
4. **Gestión estratégica de los RRHH:** La gestión de los RRHH está ligada a la estrategia de la empresa. Los trabajadores son la fuente principal de la ventaja competitiva de la empresa².

¹ IDALBERTO CHIAVENATO. Administración de Recursos Humanos. Best Seller 2001

² <http://www.caballano.com/ot.htm>

d.1.3 Importancia la GTH.

El capital humano es importante ya que los medios materiales (materia prima), solo se convierten en un producto terminado cuando pasan por un proceso de producción realizado por la fuerza de trabajo de los obreros, ya que una maquina por muy avanzada que sea no puede manejarse sola y se necesita de los trabajadores para ponerla a funcionar³.

d.1.4 Objetivos de la GTH.

- Atraer a los candidatos al puesto de trabajo que estén potencialmente cualificados.
- Retener a los mejores empleados.
- Motivar a los empleados.
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse en la organización.
- Aumento de la productividad.
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo.
- Cumplimiento de la normativa y legislación.

d.1.5 Características de la GTH.

- Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la empresa.
- Las actividades de las personas son voluntarias no por el hecho de existir un contrato, si no que la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros.
- Las experiencias, los conocimientos, las habilidades etc. son intangibles.

d.1.6 Funciones de la GTH.

Con independencia del tamaño de la empresa y de su actividad, tenemos unas funciones a realizar, ya sea por una sola persona o un departamento:

³ <http://admindeempresas.blogspot.com/2008/06/descripcion-y-analisis-de-cargos.html>

- ☞ **Función Empleo:** Proporciona a la empresa en todo momento el personal necesario, tanto cuantitativo como cualitativo, para desarrollar óptimamente los procesos de producción con un criterio de rentabilidad económica. Pueden ser aditivos o sustractivos.
- ☞ **Función de Administración de Personal:** Encargada del manejo burocrático desde que una personal ingresa en la empresa hasta que la abandona.
- ☞ **Función de Retribución:** Se trata en conseguir y buscar una estructura de salarios que las cumpla condiciones
- ☞ **Función de Dirección y Desarrollo de GTH:** Se refiere a la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización.
- ☞ **Función de Relaciones Laborales:** Tiene que ver con el tratamiento de conflictos.
- ☞ **Función de Servicios Sociales:** Consiste en el establecimiento de unas medidas voluntarias por parte de la empresa para la mejora del clima laboral.

d.2 PLANEACIÓN DE TALENTO HUMANO

d.2.1 Concepto.

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras.

d.2.2 Ventajas de la Planeación

- Mejorar la utilización de los recursos humanos o talento humanos (TH)
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización.
- Economizar en las contrataciones.
- Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.

- Coadyuvar a la implementación de programas de productividad, mediante la aportación de personal más capacitado⁴.

d.2.3 Importancia de la planeación

La planeación de personal tiene que estar integrada internamente a los planes para el reclutamiento, selección, colocación, capacitación y evaluación, deben ser desarrollados en forma que reflejen sus planes para reclutar y seleccionar nuevos empleados externamente.

d.2.4 Proceso de Planeación del TH.

Se define como: “flujo de eventos interrelacionados e identificados que se desplazan hacia un objetivo determinado”. En cierto sentido el proceso de planeación de recursos humanos, es el flujo de sucesos por el cual dirección superior asegura el número suficiente de personal idóneo en el lugar adecuado y en el momento oportuno. La planeación de personal traduce los objetivos en función de los trabajadores que se necesitan para lograrlo.

d.2.5 Pasos del Proceso de Planeación.

La Planeación de Recursos Humanos consta de cuatro pasos:

1. Determinar la repercusión de los objetivos de la organización en unidades organizativas.
2. Definir las habilidades, conocimientos y número total de empleados (demanda de recursos humanos) necesarios para alcanzar los objetivos de la organización y de los departamentos.
3. Determinar las necesidades adicionales (netas) de recursos humanos a la luz de los recursos humanos actuales de la organización.
4. Desarrollar planes de acción para atender las necesidades previstas de recursos humanos⁵.

⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/no10/planeacinrrhh.htm>

⁵ <http://www.eumed.net/libros/2006c/219/1k.htm>

d.3 PRONÓSTICO.

d.3.1 Concepto.

Se basa en una presunción de las necesidades que tendrá la compañía en un futuro cercano.⁶

d.3.2 Pasos fundamentales.

- Elabore un plan maestro.
- Formule planes de apoyo.
- Coloque número y fechas.
- Precise las asignaciones.
- Explique el plan.
- Revise los planes.

d.4 INVENTARIO DE PERSONAL.

d.4.1 Concepto.

El inventario de personal consiste en elaborar una base de datos lo más completa posible, acerca de cada uno de los empleados de la organización, esta información incluye la fecha y lugar de nacimiento, edad, estado civil, número, edades y ocupaciones de los hijos y conyugue, escolaridad, experiencia laboral, intereses profesionales y personales, además de sus metas y expectativas.

d.4.2 Objetivo.

El inventario de personal humano tiene como fin estimar y ponderar el valor que supone para la empresa su actual potencial humano.

⁶ Dirección de RRHH. Modulo VIII. UNL.2009.

d.5 DISEÑO DE PUESTOS O CARGOS.

d.5.1 El concepto de Puesto.

Es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona. Un puesto implica una relación de supraordinación y subordinación, ya que en una organización existen niveles jerárquicos y cada puesto posee funciones, atribuciones y métodos de trabajo específicos⁷.

El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado.

d.5.2 Modelos de Diseño de Cargos.

Existen modelos de diseño de puestos: modelo clásico o tradicional, modelo humanista o de relaciones humanas, modelo situacional y el enfoque motivacional del diseño de puestos.

- **Modelo clásico o tradicional:** En este modelo la eficiencia era la máxima preocupación debido que el hombre era dependiente de la máquina.
- **Modelo Humanístico:** Trata de incrementar la interacción de las personas entre sí y con los superiores, para satisfacer las necesidades individuales y aumenta la moral del personal; centra la atención de manera especial en el ambiente del cual se realiza la tarea y en las actividades que ejecuta un trabajador y que no están directamente relacionados con el trabajo.
- **Modelo situacional o contingente:** El diseño del cargo no se basa en la suposición de estabilidad y permanencia de los objetivos, procesos organizacionales, sino en el dinamismo, el cambio continuo y la revisión del cargo como responsabilidad básica del gerente o de su equipo de trabajo.

⁷ ALMEIDA R., Arturo, Gestión del talento humano. Guía Didáctica. UTPL-PUCE.2008.

d.6 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Descripción de Puestos: Lista de las tareas, responsabilidades, relaciones de informes, condiciones de trabajo, y responsabilidades de supervisión de un puesto producto de un análisis de puestos.

Análisis de Puestos: Procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones del puesto.

d.6.1 Concepto.

La descripción de un puesto se refiere a un listado de tareas o funciones asignadas a un puesto específico dentro de la estructura de la organización. Por su parte el análisis de puestos determina los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para los postulantes. En este proceso se asigna un valor cuantitativo o cualitativo a cada uno de los factores de análisis⁸.

d.6.2 Beneficios.

Para los directivos de la empresa	Para los trabajadores
* Constituye la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada puesto.	* Les permite realizar mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien.
* Para los supervisores, permite distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada puesto.	* Para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar.

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. 2007. Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones. Mc Graw Hill. Octava edición.

d.6.3 Métodos de Análisis y Descripción de Puestos.

Existen métodos utilizados para la descripción y análisis de puestos:

- **Observación Directa:** siempre es necesaria observar si alguien está realizando su labor, el mejor esfuerzo y la mayor calidad, así como recolectar la información obtenida para analizar si es conveniente alguna mejora o cambio, sin embargo al no existir contacto directo con la persona que está trabajando, puede hacer que los datos no sean tan verídicos como se puede suponer.
- **Cuestionario:** aquí es muy importante pedirle al encargado de realizar un trabajo que tiene un cuestionario donde especifique todas las características de cargo, de manera que se consiga información útil para el análisis del mismo.
- **Entrevista Directa:** es en este punto donde conversan frente a frente el analista de un cargo y un empleado, se obtiene información veraz por medio de un diálogo y acercamiento directos.

d.7 ADMISIÓN DE PERSONAL.

d.7.1 Concepto.

Consiste en buscar y escoger los mejores candidatos, y los recomienda para ocupar los puestos de trabajo concordantes con el perfil del puesto o cargo.

d.7.2 Misión.

Esta función tiene como misión obtener el mejor colaborador para la vacante existente, calificando sus aptitudes y actitudes para el puesto, como también la potencialidad y adaptabilidad para su desarrollo en la empresa.

d.7.3 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

d.7.3.1 Concepto.

Es el proceso de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

d.7.3.2 Objetivo.

Definir políticas y programas para garantizar la incorporación del personal idóneo a la entidad.

d.7.3.3 Importancia.

La principal tarea del reclutamiento, es que la organización no desperdicie tiempo y dinero al examinar personas cuyas habilidades no cumplen los requisitos del puesto.

d.7.3.4 Principios fundamentales.

- Principio básico de idoneidad demostrada.
- Necesario, factible y demostrable.
- Se realiza por personal calificado y entrenado.

d.7.3.5 Medios de Reclutamiento.

Ventajas y desventajas.

Reclutamiento Interno

Ventajas	Desventajas	Fuentes de Reclutamiento
* Es más rápido. * Es más económico. * Sirve Para impedir despidos. * Provoca la competencia.	* Conflicto de interés. * Principio de Peter. * Puede alentar el conformismo * Limita las fuentes de talento disponibles para la organización.	* Boletines informativos. * Empleados que se retiran. * Referencias y recomendaciones de los empleados.

Reclutamiento Externo

Ventajas	Desventajas	Fuentes de Reclutamiento
* Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas. * Mantiene casi inalterable el actual patrimonio humano de la organización.	* Afecta negativamente la motivación de los empleados. * Reduce la fidelidad de los empleados al ofrecer la oportunidad a extraños.	* Anuncios de prensa. * Internet. * Centros de FP. * Universidad.

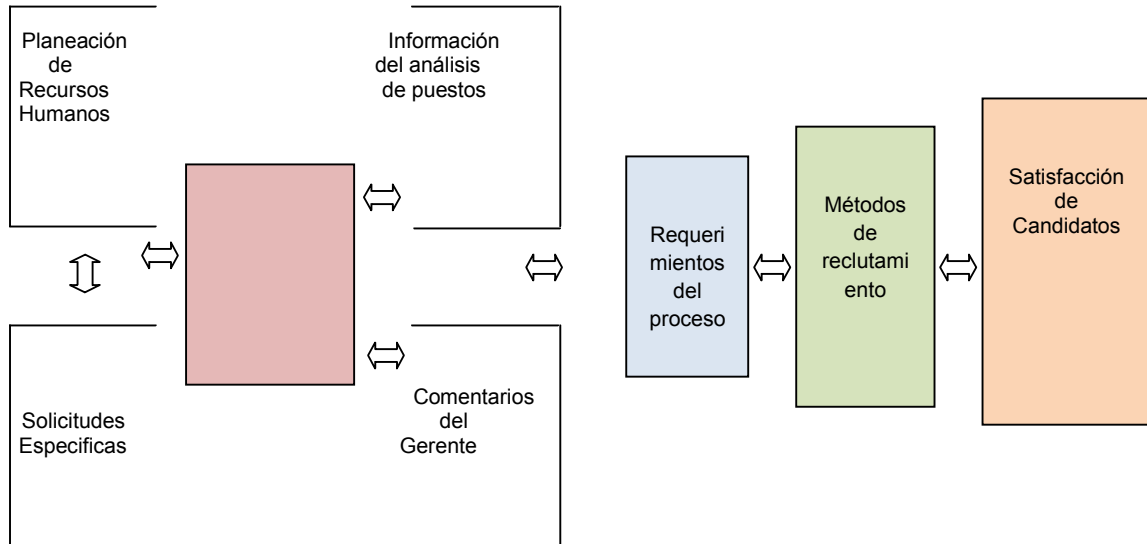
d.7.3.6 Fases del Reclutamiento.

- Investigación interna sobre las necesidades.
- Investigación externa del mercado.
- Métodos de reclutamiento por aplicar.

d.7.3.7 Proceso de Reclutamiento.

Existe un proceso de reclutamiento que en general los reclutadores llevan a cabo en varios pasos. El reclutador identifica la vacante mediante la planeación de recursos humanos a petición de la dirección.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO.



d.7.4 SELECCIÓN DE PERSONAL.

d.7.3.1 Concepto.

Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos si no conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más a fin a sus características.

d.7.3.2 Proceso de Selección del TH.

1. **Formulario de solicitud:** En este punto vamos a analizar los distintos currículos o formularios de solicitud que hayamos recoger viendo el grado de adecuado de los candidatos al perfil deseado.
2. **Pruebas de selección:** Son unas operaciones por medio de las cuales se juzgan las cualidades y el valor de cada candidato en relación con el puesto que se quiere cubrir. Tenemos pruebas profesionales, en las que se simulan las condiciones reales de trabajo; pruebas psicotécnicas, otras pruebas son juegos de empresas, ejercicios dinámicos de grupo, grafología, etc.

3. **La entrevista de selección:** Consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?
4. **Comprobación de referencias:** Nos dirigimos a las personas que el candidato haya nombrado como galantes suyos.
5. **Examen médico:** Se pretende declara la aptitud física o más concretamente la ausencia de contradicciones para el ejercicio de una tarea profesional.
6. **Toma de decisión:** La decisión sobre el candidato idóneo la suele tomar el futuro jefe, para que de esta manera comprometa su acogida.
7. **Comunicación:** La comunicación al candidato selecciona será mediante carta donde se especifique el puesto, las funciones, la fecha de incorporación, el nombre de sus supervisor, etc. a los no seleccionados también se les debe comunicar⁹.

d.7.4 CONTRATACION DE TALENTO HUMANO

d.7.4.1 Concepto.

Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa.

d.7.4.2 Tipos de Contratos.

Existen algunos tipos de contratos de trabajo, entre los principales tenemos:

- ◆ **Contrato de trabajo a plazo fijo:** Es el contrato que dura el plazo que fijen las partes, por ejemplo 1 mes, 5 meses, 1 año, 3 años, etc., con el sólo límite que no puede efectuarse para durar más de 5 años. En caso de despido injustificado por parte del

⁹ <http://www.caballano.com/ot.htm>

empresario antes del vencimiento del plazo pactado en el contrato, éste deberá abonar las indemnizaciones legales por despido sin causado más los daños y perjuicios que su actuar le ocasionara al trabajador.¹⁰

- ◆ **Contrato de trabajo por temporada:** Es aquel contrato de trabajo que por la actividad específica desarrollada por el empleado está destinado a durar un ciclo en el año.
- ◆ **Contrato de trabajo eventual:** Es aquél que está destinado a durar un lapso determinado en el tiempo conforme una necesidad extraordinaria del empleador. El ejemplo más usual es aquel en donde a un empresario se ve obligado a contratar más personal a causa de que 10 de sus trabajadores se han tomado licencia por enfermedad pagas y otros 10 se encuentran de vacaciones.
- ◆ **Periodo de prueba:** Distinto resulta ser el caso del periodo de prueba, el cual rige para todos los contratos, para los de tiempo indeterminado, como para los de tiempo determinado. El periodo de prueba consiste en un plazo de tres meses corridos contados a partir del inicio de la relación laboral, durante el cual el empleador puede despedir sin causa a sus trabajadores.

d.7.4.3 Sistemas de pagos al TH.

- **Elaboración de nóminas:** Es un documento interno al que obliga la ley del IESS y la del SRI en esta nómina se anotan a todos los trabajadores de la empresa en forma progresiva, se registra su N° de afiliación al IESS, N° de días trabajados, salario diario etc.
- **Registro y control de asistencia:** Se realizan para llevar un mejor control para el pago de sueldos y salarios al momento de la elaboración de nóminas.
- **Deducciones:** las que se le descuentan al trabajador de su salario como IESS, pagos por préstamos, seguros de vida, cuota sindical, inasistencia a cambio de un beneficio.
- **Seguridad Social (CUOTAS AL IESS):** Es la cuota de seguridad social pagada por los patrones para los trabajadores. El patrón está obligado a aportar el 12, 15 % del salario del trabajador anualmente.

¹⁰ <http://www.espaciosjuridicos.com.ar/datos/AREAS%20TEMATICAS/laboral/clasescontratos.htm>

- **Gastos de previsión social:** Las prestaciones correspondientes se destinan a jubilaciones, fallecimientos, invalidez, servicios médicos hospitalarios, subsidios por incapacidad, becas educacionales para los trabajadores o sus hijos, fondos de ahorro, guarderías infantiles, actividades culturales y deportivas y otras de naturaleza análoga.

d.7.5 INDUCCION DEL TH.

d.7.5.1 Concepto.

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso, durante el período de desempeño inicial.

d.7.5.2 Importancia.

Ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

d.7.5.3 Objetivos.

Brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de ésta.

d.7.5.4 Información sobre la empresa.

- Misión y Visión.
- Historia
- Actividad que desarrolla. Posición que ocupa en el mercado.
- Objetivos.
- Organigrama General.
- Disciplina Interna.

- Reglamentos de régimen interior.
- Derechos y Deberes.
- Premios y sanciones.
- Ascensos.
- Comunicaciones/ personal.
- Fuerza laboral.
- Cuadros directivos.
- Representantes del personal.
- Subordinados.
- Compañeros.
- Servicios y ventajas sociales que brinda.

d.7.5.5 Proceso de Inducción del TH.

1. Inducción en el Departamento de Personal.
2. Inducción en el puesto.
3. Ayudas Técnica.

d.7.5.6 Manuales Administrativos.

d.7.5.6.1 Concepto.

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

“Es un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa”

d.7.5.6.2 Importancia.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

d.7.5.6.3 Objetivos de los Manuales Administrativos.

- Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la persona.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria¹¹.

d.7.5.6.4 Clasificación de los Manuales Administrativos

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

¹¹ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/

Depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada, para saber con qué tipo de manuales se debe contar. Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se han de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo: y en otros, se logran varios objetivos. Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

POR SU CONTENIDO.

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

Manual de Organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

Manual de Políticas: Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito, permite:

- Agilizar el proceso de toma de decisiones
- Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: Producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

Manual de Procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Manual de Contenido Múltiple: Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en si consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos o más conceptos, debiéndose separar en secciones.

POR SU FUNCION ESPECÍFICA:

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

Manual de Producción: Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución.

La necesidad de coordinar el proceso de fabricación (fabricación, inspección, ingeniería industrial, control de producción), es tan reconocida, que en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y usan ampliamente.

Manual de Compras: El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.

Manual de Ventas: Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

Manual de Finanzas: Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

Manual de Contabilidad: Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

Manual de Crédito y Cobranzas: Se refiere a la determinación por escrito de procedimiento y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

Manual de Personal: Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

Manual Técnico: Trata acerca de los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal interesado en esa función. Ejemplos de este tipo de "Manual técnico de auditoría administrativa", y el "Manual

técnico de sistemas y procedimientos". Estos sirven como fuente de referencia y ayudan a computar a los nuevos miembros del personal de asesoría.

Manual de Adiestramiento o Instructivo: Estos manuales explican, las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados que un manual de procedimientos.

El supuesto en el que se basa este tipo de manual es que el usuario tiene muy poco conocimiento previo de los temas cubiertos. Por ejemplo, un manual de adiestramiento "explica cómo debe ejecutarse el encendido de la terminal de la computadora y emitir su señal", mientras que un manual de procedimientos omitir esta instrucción y comenzaría con el primer paso activo del proceso. El manual de adiestramiento también utiliza técnicas programadas de aprendizaje o cuestionarios de auto evaluación para comprobar el nivel de comprensión del contenido por el usuario.

Otra clasificación aceptada de los manuales administrativos se refiere a las necesidades que tienen las oficinas y de acuerdo a su ámbito de aplicación; pueden elaborarse manuales con una cobertura mayor o menor.

GENERAL.

Se refiere a todo el organismo en su conjunto, dentro de este tenemos a los siguientes manuales:

Manuales generales de organización: Este es producto de la planeación organizacional y abarca todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.

Manual general de procedimientos: Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.

Manual general de políticas: Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior; para toda la empresa, estas políticas generales, establecen líneas de guía, un marco dentro del cual todo el personal puede actuar de acuerdo a condiciones generales.

ESPECIFICO.

Manual específico de reclutamiento y selección: Se refiere a una parte de una área específica (personal). Y contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección personal en una organización.

Manual Específico de Auditoria Interna: Consiste en agrupar lineamientos, instrucciones de aplicación específica a determinados tipos de actividad, aquí se refiere a la auditoria interna en forma particular.

Manual Específico de Políticas de Personal: Este se enfoca a definir "políticas", pero de una área específica de la organización, señalando las guías u orientación respecto a cuestiones de personal, tales como: contratación, permisos, promociones, prestaciones, etc.

Manual Específico de Procedimientos de Tesorería: Consiste en elaborar los procedimientos en el orden de importancia de un área específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo, por ejemplo: ingresos a caja, pago a proveedores, etc.

d.7.5.7 Organigramas.

d.7.5.7.1 Concepto.

Según C.L. Littlefield y R. L. Paterson, exponen su concepto de organigrama que indica: el cuadro de organización que muestra ordinariamente los agrupamientos de las actividades básicas en departamentos y otras unidades y también las principales líneas de autoridad y responsabilidad entre estos departamentos y unidades. Para Teresa Vega, el organigrama es la expresión gráfica de una organización que corresponde a una misma orientación funcional. En

base de los criterios expuestos, puedo concluir que: El organigrama es, esencialmente, una representación gráfica de la estructura de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo con sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.

d.7.5.7.2 Objetivos.

- ◆ Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- ◆ Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- ◆ Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- ◆ Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:

d.7.5.7.3 Importancia.

- Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos.

d.7.5.7.4 Ventajas de los Organigramas.

- Obliga a sus autores aclarar sus ideas.
- Muestra quién depende de quién.
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.

d.7.5.7.5 Desventajas de los organigramas.

- Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados.

d.7.5.7.6 Clases de Organigramas.

- **Organigrama vertical:** Cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.
- **Organigrama horizontal:** Representan los mismos elementos del organigrama anterior y en la misma forma, sólo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.
- **Organigramas circulares:** Formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización.
- **Organigramas escalares:** Señala con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.
- **Organigrama mixto:** Puede mezclar los tres tipos de organigramas anteriores (Vertical, Horizontal, Circular) en uno sólo.

d.7.6 INTEGRACION DEL PERSONAL.

d.7.6.1 Concepto.

Consiste en asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características.

d.7.6.2 Importancia.

Busca su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posición para su desarrollo, el de la organización y de la colectividad.

d.7.7 CAPACITACION DEL PERSONAL.

d.7.7.1 Concepto.

El término capacitación se utiliza con frecuencia para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Agustín Reyes Ponce sostiene que la capacitación consiste en hacer a alguien apto o habilitarlo para realizar cualquier cosa.

De acuerdo con los planteamientos antes citados precisaré que la razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio: Como resultado, es posible que sean más eficaces en el puesto y puedan desempeñar otros puestos en otras áreas o a niveles más elevados.

d.7.7.2 Objetivos.

- Adaptación de la persona en el puesto.
- Mejorar las labores e incrementar la productividad.
- Prepararlo para otros niveles.
- Promover seguridad en el empleo.
- Mejorar condiciones de seguridad en el trabajo.
- Promover el mejoramiento de sistemas.

d.7.7.3 Importancia de la Capacitación.

- Aumento de eficiencia y eficacia en el rendimiento del trabajo.
- Aumento de utilidades.
- Trabajadores motivados y seguros.

d.7.7.4 Métodos para impartir información.

- Formación en el lugar de trabajo.
- Conferencias.
- Técnicas audiovisuales.
- Instrucción programada.

d.7.8 MOTIVACIÓN DEL PERSONAL.

d.7.8.1 Concepto.

Se denomina como tal a la definición del objetivo que satisface las necesidades más sentidas que tiene el sujeto o un grupo social, a partir del cual se emprende o no se emprende una actividad en pro de este fin u objetivo, dependiendo de las condiciones personales y situaciones de la realidad. Como vemos el planteamiento de este análisis insiste en dejar en claro que estas necesidades tienen una impronta social y fáctica.

d.7.8.2 Modelos de Motivación.

1. **Modelo de Expectativas:** Sostiene que los individuos como seres pensantes y razonables, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas.
2. **Modelo de Porter y Lawler:** Menciona que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractiva que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.

3. **Modelo integrador de Motivación:** Combina todo lo que se conoce sobre el importante y complejo fenómeno de la motivación: necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción.

d.7.8.3 Tipos de Motivación laboral.

- ☞ **La mejora de las condiciones laborales:** Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.
- ☞ **El enriquecimiento del trabajo:** El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria.
- ☞ **La adecuación persona:** Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
- ☞ **La participación y delegación:** Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo.
- ☞ **El reconocimiento del trabajo efectuado:** Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.
- ☞ **Evaluación del rendimiento laboral:** Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador¹².

¹² <http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=7584>

d.7.8.4 Aspectos importantes para motivar.

- Sea agradecido.
- Dedique tiempo a sus trabajadores.
- Retroalimentación, información del proceso.
- Cuide el ambiente de trabajo.
- Proporcione información sobre la empresa.
- Involucre a los empleados.
- Fomente la autonomía.
- Establezca alianzas con cada trabajador.
- Elogie los éxitos.
- Utilice el desempeño para discriminar la tarea realizada.

d.8 EVALUACIÓN DE PUESTOS.

d.8.1 Concepto.

Es el procedimiento técnico utilizado para determinar el valor relativo de un puesto frente a los demás y para fijar el sueldo básico de una clase de puesto. El éxito o fracaso depende de la filosofía que lo fundamenta, de su relación con las metas de la empresa, y de las habilidades y capacidades de los responsables de llevarlo a cabo.

d.8.2 Puesto.

Es el conjunto de tareas, actividades y responsabilidades asignadas a un cargo a ser cumplidas en una jornada normal de trabajo

d.8.3 Importancia.

Evita problemas sociales, legales y económicos, que plantean los salarios, por la remuneración equitativa a los trabajadores por los servicios que prestan.

d.8.4 Ventajas.

- Favorece una mayor justicia en los pagos de salarios.
- Estudia y analiza cada puesto, en función de ciertos factores previamente establecidos.
-

d.8.5 Desventajas.

- No es fácil de comprender por los interesados directos.
- Nos obliga a ser más objetivos y nos plantea dificultades de orden distinto al que se busca: economía, técnicas, etc.

d.8.6 Métodos de Evaluación de Puestos.

- **Método de alineamiento:** Ordena los puestos basándose en un promedio que resulta de las calificaciones dadas por los miembros de un comité evaluador.
- **Método de comparación de factores:** Consiste en ordenar y comparar los puestos de una empresa en función de sus factores principales.
- **Método de graduación previa:** Consiste en clasificar los puntos en niveles, clases o grados de trabajo, previamente establecidos.
- **Método de evaluación por puntos:** Permite afrontar, sobre bases objetivas, con la línea de salarios, las circunstancias que puedan sobrevenir, y resolver los problemas relativos, con un criterio técnico pre-establecido.

d.8.7 Etapas para realizar la valuación de puestos por puntos.

1. Descripción Y Especificación Del Puesto.
2. Establecer Los Factores Que Van A Ser Objeto De Valuación.
3. Determinar Grados.
4. Definir Factores.
5. Establecer Puntos A Los Grados.

6. Sumatoria De Puntos De Acuerdo A La Denominación Del Puesto.
7. Aplicación De Fórmulas Matemáticas Para La Determinación Del Ajuste Salarial.
8. Ecuación De La Línea Recta.
9. Análisis De La Gráfica.
10. Ajuste Salarial.

d.9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia las cualidades de alguna persona.

d.9.1 Concepto.

Constituye un proceso sistemático de valoración del comportamiento de una persona en un determinado puesto o función y durante un período determinado de tiempo. Es el proceso en el cual se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple los objetivos del cargo o puesto de trabajo que desempeña, así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos.

En conclusión, la evaluación de desempeño del talento humano es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, constituye una función esencial que de una u otra forma suele ejecutarse en toda organización moderna.

d.9.2 Características de la Evaluación del Desempeño.

- Es un procedimiento continuo y sistemático, que afecta a toda la organización, e involucra todos los miembros.
- Implica la expresión de juicios de valor (cuantitativos y cualitativos).
- Tiene un sustento histórico y prospectivo en el desarrollo armónico de la organización

d.9.3 Importancia.

Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes de personal, conocer la calidad de cada uno de los empleados, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

d.9.4 Objetivos

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño son:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Identificar el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente, dependiendo la forma de administración.
- Señalar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos empresariales y, por la otra, los objetivos individuales.

d.9.5 Razones principales por las que las evaluaciones del desempeño pueden fallar.

- Los gerentes consideran que el beneficio que obtienen del tiempo y la energía que invierten en el proceso es poco o nulo.
- A los gerentes les desagrada la confrontación cara a cara que suponen las entrevistas de evaluación.
- Los gerentes no son lo bastante diestros para ofrecer retroalimentación sobre el desempeño.
- La valoración de la evaluación entra en conflicto con la función de ayuda al desarrollo de los empleados
- Los recursos para recompensar el desempeño son insuficientes.
- Existe un análisis ineficaz del desarrollo del empleado.

d.9.6 Beneficios de la Evaluación del Desempeño.

- ☞ Identificar las necesidades de capacitación de su personal.
- ☞ Le permite proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados.
- ☞ Permite la comunicación con los subalternos para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño.
- ☞ Conoce cuáles son las expectativas de su jefatura acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades.
- ☞ Sabe qué medidas está tomando el jefe con el fin de mejorar su desempeño.
- ☞ Está en condiciones de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.
- ☞ Puede identificar los empleados que necesitan cambio y/o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los empleados que tienen condiciones de promoción o transferencias.

d.9.7 Métodos de Evaluación.

- **Estándares de producción:** Se basa en la evaluación del desempeño del personal en la calidad del producto, cantidad requerida de unidades y sin fallas o desperdicios de materiales de materia prima de moda que se cumpla con eficiencia la producción.
- **Método de comparación:** Compara el desempeño de los individuos en cualquiera de las formas siguientes:

Alineamiento: Se determinan características, se enlistan a los individuos por orden del más útil al menos, es sencillo pero mide cualitativamente.

Comparación por pares: Se enlistan al personal por características, comparando a cada uno de los elementos de su grupo, determinando quien posee la característica en cuestión, la desventaja es que determina a quien es mediocre y quien el sobresaliente.

Distribución forzosa: Distribuye las calificaciones en las siguientes proporciones: 10% calificación muy inferior, 20% calificación inferior, 40% calificación promedio, 20% calificación superior, 10% calificación muy superior.

- **Método de escala:** Se califica al individuo en relación a una escala previamente determinada.
- **Métodos de Objetivo o Incidentes Críticos:** Se solicita a la persona que hace la revisión que realice una lista de incidentes que ejemplifiquen la conducta positiva y negativa de quien evalúa.

d.10 INDICADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.

- **Ausentismo:** La no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los periodos vacacionales y las huelgas.
- **Productividad de la mano de obra.** Cuando al determinar la productividad, la unidad en que se mide el resultado obtenido no es la misma que la utiliza para medir los factores aportados, se obtiene Productividad respecto a aquellos factores.
- **Rotación Externa:** La rotación externa de empleados es una especie de ausentismo definitivo, con razón mucho más preocupante que el ausentismo temporal.
- **Rotación específica:** Esta rotación de personal se refiere al ingreso y retiro del personal de una unidad productiva dentro de la empresa.
- **Participación de los cargos administrativos:** Es necesario tener dentro de la estructura organizacional una adecuada proporción de los cargos administrativos con respecto a los operaciones.
- **Ascenso:** Relaciona el personal que durante un tiempo determinado ha sido promovido de un cargo a otro, con el número de cargos; cargos que tengas algún elemento diferencial de los anteriores, como ejemplo, incentivos, remuneraciones, etc.
- **Salario medio:** El propósito de este indicador es evaluar cuantitativamente el costo promedio por persona reconocido a cada empleado durante un lapso de tiempo.
- **Capacitación Media Impartida:** El objetivo de esta evaluación es cuantificar por áreas, el número promedio de horas dedicadas a la capacitación de una unidad de tiempo.

- **Días de incapacidad en el periodo:** Este permite cuantificar el número promedio e días de incapacidad por empleado durante un periodo determinad.
- **Intensidad del Mantenimiento:** Mide la participación de tiempo utilizado de mantenimiento entre las horas maquina trabajadas en un periodo de tiempo, o en una cantidad de unidades producidas.
- **Impacto del Mantenimiento:** Relaciona en unidades de tiempo, que ha estado la maquina en paro por daño en un periodo determinado y el tiempo utilizado para el mantenimiento de la maquinaria en un periodo de tiempo.

e. Materiales y Métodos

e.1 MATERIALES.

Recurso Humano.

- Autor de Tesis: Lenin Pablo Cumbicus Calva.
- Directora de Tesis: Ing. Magaly Flores.
- Personal de La Cooperativa de Transportes Loja.

Recursos Materiales.

- Equipo de computación
- Materiales de Oficina
- Copias
- Internet
- Cámara digital
- Pendrive, Cedes

Recursos necesarios para realizar el diagnostico.

- Encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Transportes Loja
- Entrevista aplicada al Gerente de la Institución.
- Cuaderno de campo
- Archivos y documentos Institucionales.
- Fichas y hojas de ruta.
- Reglamento interno de la Institución.
- Rol de pagos

e.2 MÉTODOS.

La investigación se realizó teniendo en cuenta únicamente la ciudad de Loja, con fin de alcanzar los objetivos propuestos, se efectuó la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa de Transportes Loja.

Esta investigación cuenta con el respaldo de la institución y en su totalidad del gerente, los mismos que son conscientes de los problemas que atraviesan el Talento Humano, los mismos que están prestos a sumir los cambios que les permitan ser más eficientes.

A través de la investigación bibliográfica se ha conseguido actualizar y reforzar los conocimientos que van a contribuir a la Gestión del Talento Humano, sustentándose en bases teóricas modernas que reafirmen que el Talento Humano no solo es un recurso importante, si no el más importante en la empresa debido a que si no interviene la mano de obra en la transformación de la materia prima no existe rentabilidad y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Para poder cumplir con el trabajo investigativo fue necesario la utilización de técnicas de recolección de información las mismas que se describen a continuación:

Se utilizó la observación directa, que sirvió para constatar las instalaciones, el número de empleados, la comunicación entre las áreas, el desempeño del personal en el desarrollo de las actividades y procedimientos; es por esta razón que las visitas a la Cooperativa de Transporte Loja fueron constantes, permitiéndome analizar el desenvolvimiento de todos los cargos y de esta forma detectar las falencias que se dan en la Cooperativa.

Así mismo la técnica de la Encuesta, sirvió para recopilar información en forma directa, mediante la formulación de preguntas a través del cual se aplicó a 45 encuestas a los empleados.

De idéntica forma la Entrevista, fue aplicada al Gerente de la Institución Dr. Polibio Vélez, con la finalidad de determinar la Gestión del talento en la Cooperativa de transporte Loja.

La Revisión Bibliográfica que se empleó como fuente de apoyo para la recopilación de la información necesaria e indispensable para el desarrollo investigativo, del cual se obtuvieron conceptos y categorías fundamentales referentes al tema.

Los instrumentos empleados tienen relación directa con las características del proceso investigativo y para operativizar la investigación se utilizaron los siguientes instrumentos: Para la observación: ficha y hoja de ruta, para la entrevista: ficha e instrumento de registro, para la encuesta: cuestionario de preguntas.

Se planteo además la utilización de formularios de tabulación de datos y un test de preguntas abiertas tomando como base los objetivos planteados en la investigación, en el cual se consiguió información referente al medio interno y externo de la Cooperativa de Transportes Loja (análisis FODA).

En el proceso muestral, no fue necesario determinar el Tamaño de la Muestra debido a que la Cooperativa de Transporte Loja, cuenta con un número determinado de personas, la cual constituye el universo a investigarse.

En el trabajo de Campo, se aplicó encuestas a todo el personal que labora en la cooperativa, siendo un número de 45 empleados.

e.3 PROCEDIMIENTOS.

Primera fase: Para la elaboración del presente trabajo he partido de la idea de realizar un estudio de la gestión del Talento Humano en la Cooperativa de Transporte Loja, para ello he tomado en cuenta los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera.

Segunda fase: La selección del tema lo hice con las finalidad de conocer, cómo es la gestión del talento humano en especial en la Cooperativa de Transporte Loja, ya que las personas son el pilar fundamental en el crecimiento de estas entidades, por cuanto esto se ve reflejado en el buen servicio que prestan a la colectividad.

Tercera fase: Una vez seleccionado el tema lo que primeramente se realizó fue la antítesis la cual consta de una problemática que se le hace al tema, justificación del mismo, los objetivos que se pretende alcanzar en este, tenemos como objetivo principal:

- Realizar un estudio de Gestión del Talento Humano para la cooperativa de transportes Loja en la ciudad de Loja.

Y objetivos específicos:

- Elaborar los manuales de funciones, bienvenida, de seguridad y plan de capacitación.
- Establecer formas adecuadas para la organización del Talento Humano.
- Realizar un análisis de puestos para determinar las actividades que cumplen el personal en cada puesto de trabajo.
- Determinar si el personal de la cooperativa es constantemente capacitado.
- Conocer si la cooperativa realiza una selección de Talento Humano.

Así mismo el proyecto contiene marco teórico, metodología a utilizarse, financiamiento y un cronograma de actividades que sirven de guía.

Cuarta fase: Para el desarrollo de la investigación se recopiló información sobre el proceso de admisión, análisis de cargos, evaluación de desempeño que permitió establecer procedimientos para la aplicación de la Gestión del talento humano. en la Cooperativa de Transporte Loja.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Transporte Loja, fue necesario aplicar encuestas a los empleados y una entrevista al Gerente, la observación directa, posteriormente se procedió a tabular los resultados obtenidos, por lo que se conoció sobre la falta de una estructura organizacional apropiada para la empresa, en base a ello se planteó realizar el esquema organizacional que consta de: misión, visión, políticas, niveles jerárquicos, los organigrama estructural, de función y de posición; los manuales de funciones, de inducción y de seguridad y finalmente la evaluación de desempeño. Esto se logró realizar con la ayuda de los métodos mencionados, ya que todos fueron muy importantes para el desarrollo del presente trabajo.

La propuesta servirá para mejorar la eficiencia y efectividad de las actividades que realizan los miembros de la cooperativa.

Así mismo, se establecieron las conclusiones y recomendaciones en función a los resultados obtenidos.

f. Resultados

f. RESULTADOS.

f.1. TABULACION E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

Para realizar el presente trabajo de la Gestión del talento Humano para la Cooperativa de Transportes Loja, es conveniente realizar encuestas a los empleados, las mismas que permitirán conocer el estado actual del Talento Humano con que cuenta la institución, de igual manera permitirá analizar la satisfacción que tiene cada empleado en su puesto de trabajo y los requerimientos del mismo, cuyos resultados servirán para elaborar la propuesta que va al mejoramiento institucional.

f.1.1. ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL.

1. ¿Qué cargo desempeña y que tiempo lleva trabajando en la Institución?

CUADRO No. 1

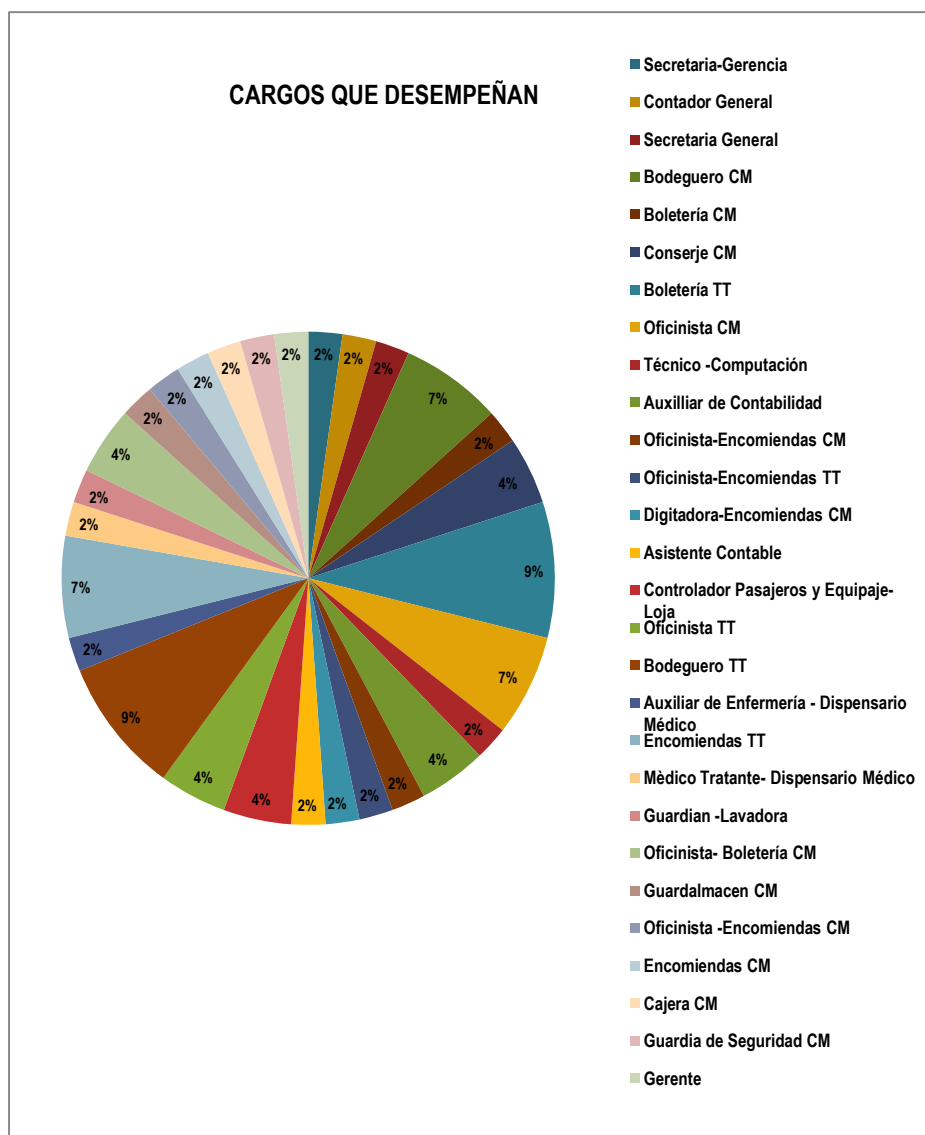
Alternativa	Frecuencia	Tiempo de Trabj.Promedio	Porcentaje %
Secretaria-Gerencia	1	2 meses	2
Contador General	1	6 años	2
Secretaria General	1	2 meses	2
Bodeguero CM	3	4 años	7
Boletería CM	1	4 años	2
Conserje CM	2	1, 5 años	4
Boletería TT	4	4 años	9
Oficinista CM	3	5,3 años	7
Técnico –Computación	1	10 meses	2
Auxiliar de Contabilidad	2	4 años	4
Oficinista-Encomiendas CM	2	5 años	2

Oficinista-Encomiendas TT	1	5 años	2
Digitadora-Encomiendas CM	1	2 años	2
Asistente Contable	1	2,5años	2
Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	2	6 años	4
Oficinista TT	2	5 años	4
Bodeguero TT	4	5.7 años	9
Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	1	3 años	2
Encomiendas TT	3	4 años	7
Médico Tratante- Dispensario Médico	1	10 años	2
Guardián –Lavadora	1	10 años	2
Oficinista- Boletería CM	2	3 años	4
Guardalmacén CM	1	8 años	2
Encomiendas CM	1	3 años	2
Cajera CM	1	2 años	2
Guardia de Seguridad CM	1	8 años	2
Oficinista de encomiendas C.M(E)	1	3 mese	2
Total	45		100

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las 45 encuestas aplicadas a la Cooperativa, manifiestan que el, 2% de los encuestados ocupan cargos de Secretaría- Gerente, el 2% Contador General, el 2% Secretaria General, el 7% bodeguero casa matriz, el 2% boletería casa matriz, el 4% conserje casa matriz, el 9% boletería terminal terrestre , el 7% oficinista casa matriz , el 2% técnico de computación , el 4% auxiliar de contabilidad, el 2% oficinista- encomiendas casa matriz, el 2% oficinista- encomienda terminal terrestre, el 2% digitadora- encomienda casa matriz, el 2% asistente contable, el 4% controlador pasajeros y equipaje-Loja, el 4% oficinista terminal terrestre, el 9% bodeguero terminal terrestre,

el 2% auxiliar de enfermería – dispensario médico , el 7% encomiendas terminal terrestre , el 2% médico tratante- dispensario médico, el 2% guardián- lavadora , el 4% oficinista-boletería caza matriz , el 2% guardalmacén casa matriz , y el 2% oficinista encomiendas caza matriz, el 2% encomiendas casa matriz, el 2% cajera casa matriz, el 2% guardia de seguridad Casa matriz, el 2% bodeguero.

Una vez culminada las encuestas se determinó que el personal que labora en la institución tiene en su mayoría cargo de boletería, bodeguero, oficinistas de encomiendas. Y un promedio de 5 años.

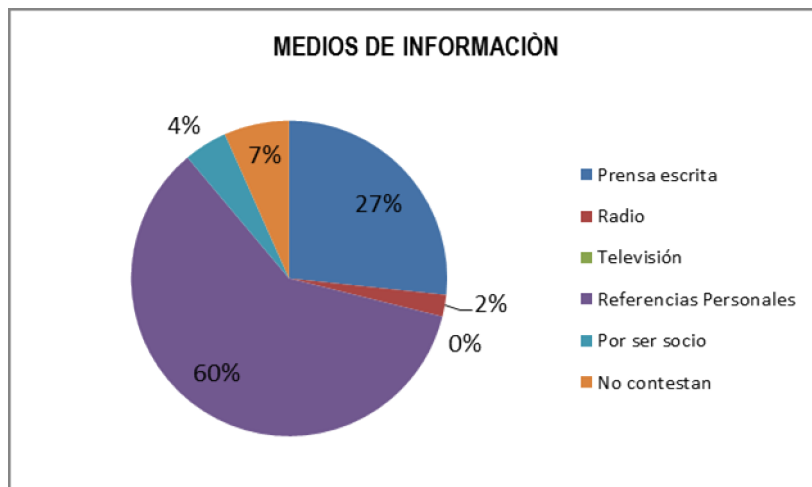
2. ¿Por qué medios conoció de los requerimientos de personal en esta Institución?

CUADRO No. 2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Prensa escrita	12	27
Radio	1	2
Televisión	0	0
Referencias Personales	27	60
Por ser socio	2	4
No contestan	3	7
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del personal encuestado el 27% conoció del requerimiento de personal a través de la prensa escrita, el 2% a través de radio, el 60% a través de referencias personales, el 4% por ser socios y el 7% no contestaron.

Los empleados que ingresaron a laborar en la Cooperativa de Transportes Loja conocieron del requerimiento del personal a través de referencias personales.

3. Una vez entregada la carpeta, ¿Cómo se realiza su selección para ocupar el puesto de trabajo?

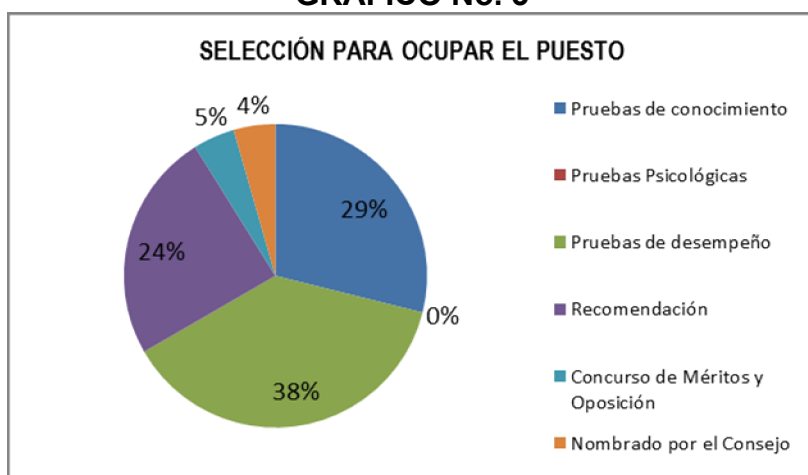
CUADRO No. 3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Pruebas de conocimiento	13	29
Pruebas Psicológicas	0	0
Pruebas de desempeño	17	38
Recomendación	11	24
Concurso de Méritos y Oposición	2	4
Nombrado por el Consejo	2	4
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las 45 encuestas aplicadas, manifiestan que el 29% una vez entregada la carpeta con su hoja de vida se realizaron pruebas de conocimiento para ocupar el puesto de trabajo, el 38% pruebas de desempeño, el 24% mediante recomendaciones, el 4% concurso de méritos y oposición y el 4% de los encuestados responden que para ocupar el puesto de trabajo han sido nombrados por el consejo.

Una vez finalizado el análisis de las encuestas se ha determinado que para ocupar un puesto de trabajo se realiza a través de pruebas de desempeño.

4. ¿Bajo qué modalidad se encuentra trabajando en la Institución?

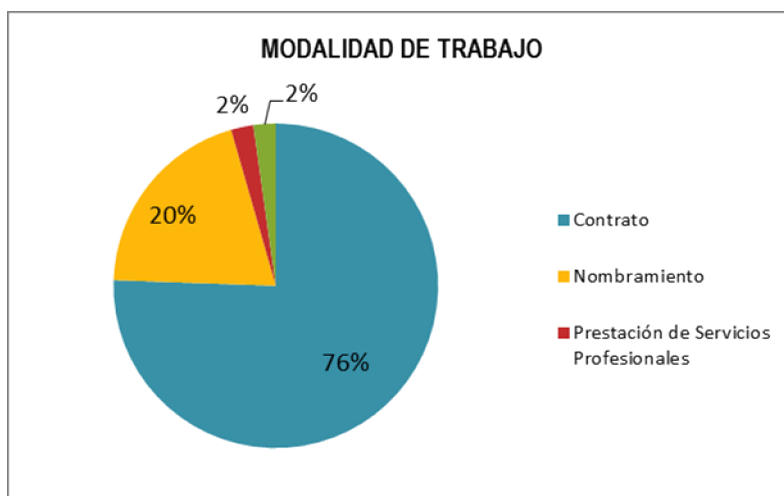
CUADRO No. 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Contrato	34	76
Nombramiento	9	20
Prestación de Servicios Profesionales	1	2
No contestan	1	2
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de encuestados el 76% señalan que se encuentran laborando en la institución bajo un contrato, el 20% bajo un nombramiento, el 2% prestación de servicios profesionales y el 2% de los encuestados no contestaron.

Como se puede observar en la gráfica el personal de la Cooperativa de Transportes Loja en su mayoría labora bajo un contrato.

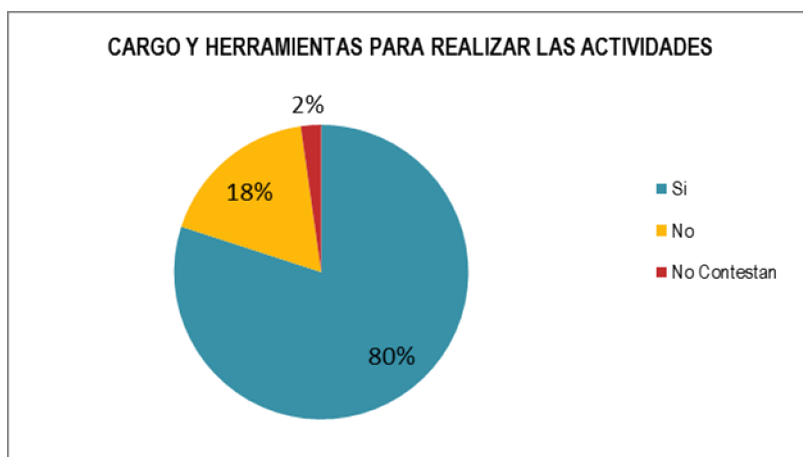
5. ¿Cuándo ingresó a trabajar, se le explicó correctamente su cargo y posee Usted las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades?

CUADRO No. 5

ALTERNATIVA	Frecuencia	Porcentaje %
Si	36	80
No	8	18
No Contestan	1	2
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los datos obtenidos en las encuestas se ha determinado que el 80% de los encuestados se les ha explicado correctamente su cargo y se ha prestado los medios y recursos para realizar su trabajo, mientras que un 18% no se les ha explicado correctamente su cargo, el 2% de los encuestados no contestaron.

Al personal de la Institución se le ha brindado todos los recursos para realizar su trabajo es por ello que cumplen a cabalidad sus funciones

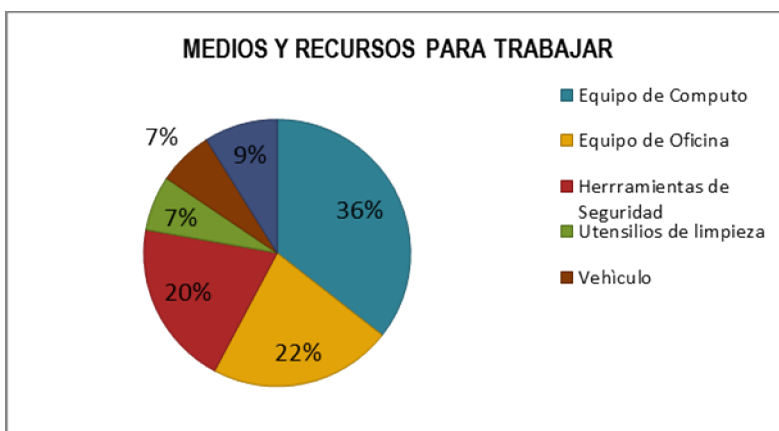
6. ¿Con que medios y recursos cuenta para realizar su trabajo?

CUADRO No. 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Equipo de Computo	16	36
Equipo de Oficina	10	22
Herramientas de Seguridad	9	20
Utensilios de limpieza	3	7
Vehículo	3	7
Equipo telefónico	4	9
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 36% de los encuestados manifestaron que los medios con que cuentan para realizar su trabajo es de equipo de cómputo, el 22% equipo de oficina, el 20% de herramientas de seguridad, el 7% utensilios de limpieza, el 7% de vehículo y el 9% de los encuestados cuentan con los medios de comunicación.(teléfono)

Los medios y recursos con que cuenta el personal para realizar su trabajo es el equipo de cómputo de igual manera materiales de oficina.

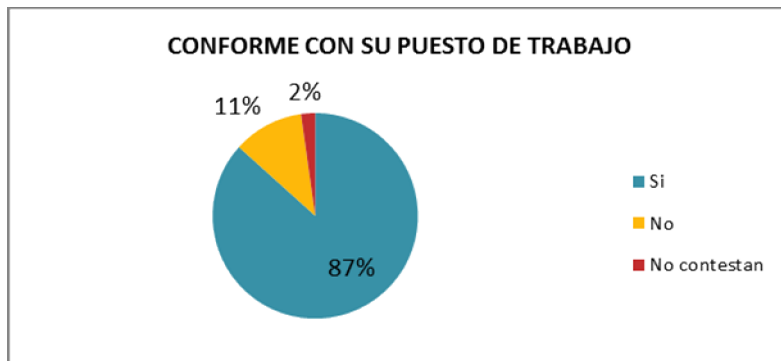
7. ¿Está conforme con su puesto de trabajo?

CUADRO No. 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	39	87
No	5	11
No contestan	1	2
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 87% contestaron que están conformes con su trabajo, el 11% no están conformes, mientras que el 2% no contestaron.

La mayoría de empleados de la Institución están a gusto en su puesto de trabajo ya que hacen lo que les gusta y han estudiado para ocupar estos puestos.

8. ¿Conoció de las funciones que debe cumplir dentro de su puesto de trabajo?

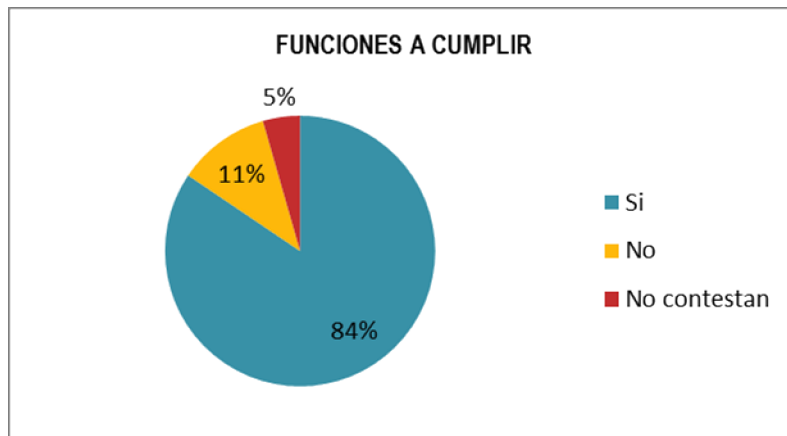
CUADRO No. 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	38	84
No	5	11
No contestan	2	5
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto a las funciones que deben cumplir dentro de su puesto de trabajo, el 84% si conocieron de las funciones, mientras que un 11% no conocieron de las funciones, el 5% no contestan.

Los empleados conocieron de las funciones que deben cumplir en su puesto de trabajo debido a que se les ha brindado indicaciones personales y del propio aprendizaje.

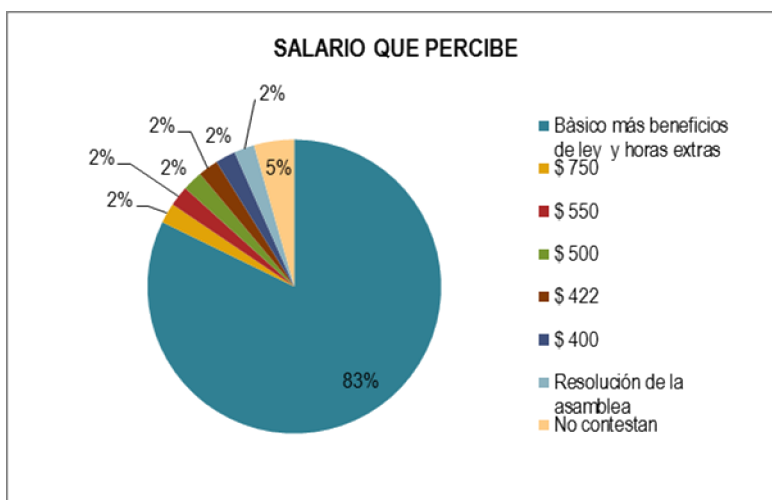
9. ¿Cuánto es el salario que percibe?

CUADRO No. 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Básico más beneficios de ley y horas extras	37	83
\$ 750	1	2
\$ 550	1	2
\$ 500	1	2
\$ 422	1	2
\$ 400	1	2
Resolución de la asamblea	1	2
No contestan	2	5
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De todos los encuestados el 83% del personal que labora en la institución responden que el sueldo que perciben es de el salario básico más beneficios de ley y horas extras, el 2% de \$750 dolares, el 2% su sueldo es de \$550 dolares, el 2% \$ 500, el 2% de \$422 dolares, el 2% de \$400 dolares, el 2% por resolución de la asamblea, y el 5% no contestaron.

El personal percibe el salario básico más beneficio de ley y horas extras cabe señalar que no se reconoce alimentación ni transporte por horarios de trabajo.

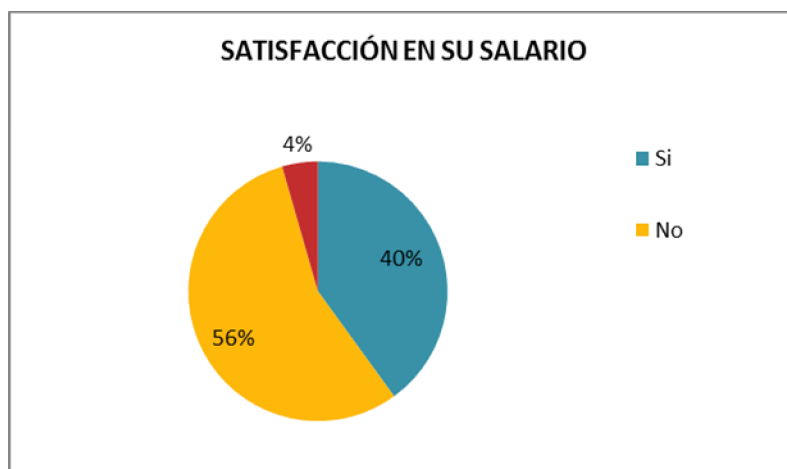
10. ¿Se encuentra satisfecho con su salario?

CUADRO No. 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	18	40
No	25	56
No contestan	2	4
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El 40% de los encuestados manifestaron que si se encuentran satisfechos con el salario que perciben, el 56% no se encuentran satisfechos con su salario mientras que el 4% de los encuestados no contestaron.

El salario no solventa gastos y algunos trabajos son exigidos en los cuales no se reconoce el esfuerzo por lo que no se encuentran satisfechos con el mismo.

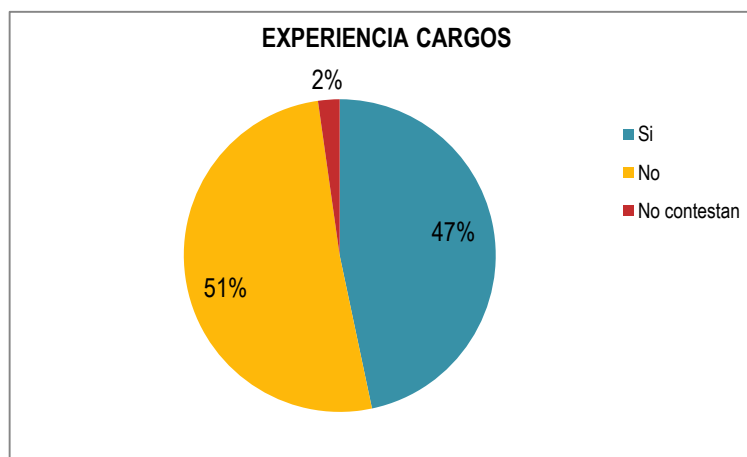
11. ¿Ha tenido experiencia en cargos similares?

CUADRO No. 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	21	47
No	23	51
No contestan	1	2
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 11



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las encuestas aplicadas señalan que el 47% han tenido experiencia en cargos similares, el 51% no ha tenido experiencia mientras que el 2% de los encuestados no contestaron.

Como se puede observar en la gráfica el personal que se encuentra laborando no ha tenido experiencia en cargos similares.

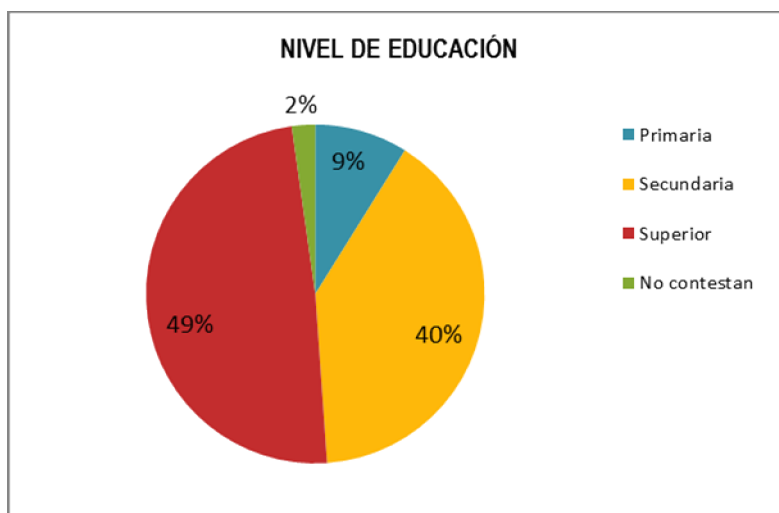
12. Su nivel de educación es:

CUADRO No. 12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Primaria	4	9
Secundaria	18	40
Superior	22	49
No contestan	1	2
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Para los datos obtenidos en el presente cuadro nos damos cuenta que de las 45 encuestas, un 9% contestaron que su nivel de educación es primaria, el 40% el nivel es secundario, el 49% señalaron que su preparación académica es superior, el 2% de encuestados no contestaron.

El talento humano de la Cooperativa de Transportes Loja, cuenta con un nivel de educación superior, con títulos de: ingenieros comerciales, ingenieros en sistemas, egresados, Lic. Contabilidad y algunos de estos ocupan puestos de acuerdo a su profesión.

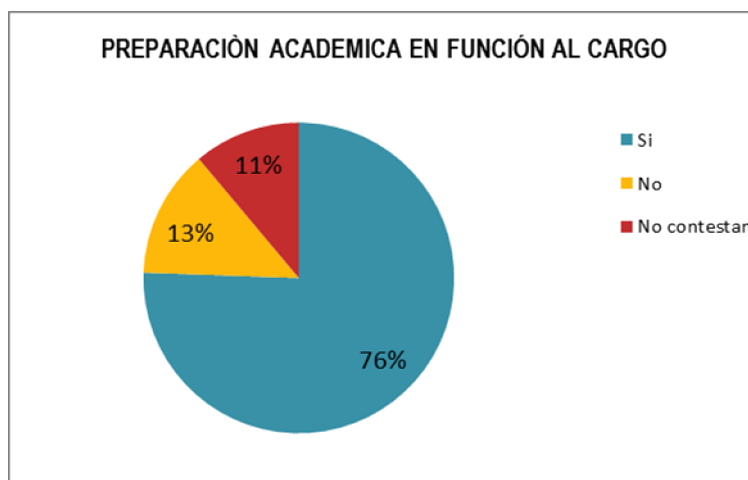
13. ¿Su preparación académica está en función con el cargo que desempeña?

CUADRO No. 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	34	76
No	6	13
No contestan	5	11
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto a la preparación académica señala un 76% que su preparación académica está en función con el cargo que desempeña, el 13% señala que su cargo no es el correcto, mientras el 11% de los encuestados no contestaron.

El personal se encuentra ocupando cargos de acuerdo su preparación académica ya que se han preparado en instituciones superiores para poner en práctica en el puesto de trabajo

a ¿Cuáles son sus funciones dentro de la institución?

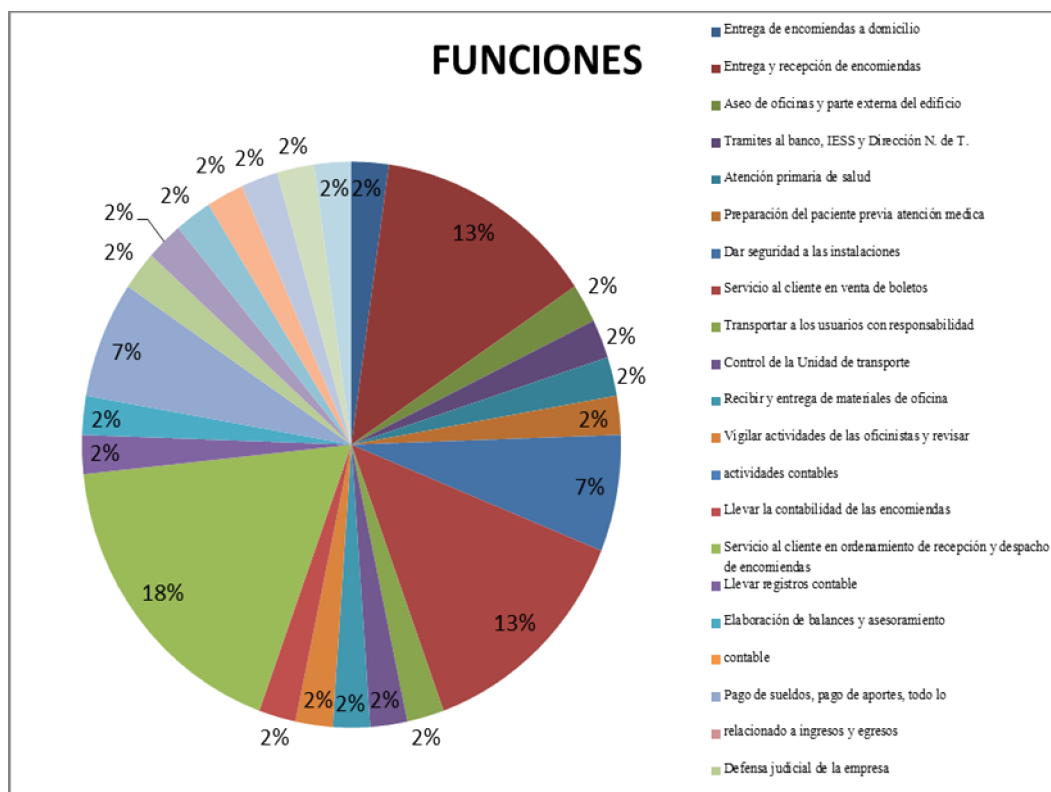
CUADRO No. a 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Entrega de encomiendas a domicilio	1	2
Entrega y recepción de encomiendas	6	13
Aseo de oficinas y parte externa del edificio	1	2
Tramites al banco, IESS y Dirección N. de T.	1	2
Atención primaria de salud	1	2
Preparación del paciente previa atención medica	1	2
Dar seguridad a las instalaciones	3	7
Servicio al cliente en venta de boletos	6	13
Despachar encomiendas	1	2
Controlar de la unidad de transporte	1	2
Recibir y entrega de materiales de oficina	1	2
Vigilar actividades de las oficinistas y revisar actividades contables	1	2
Llevar la contabilidad de las encomiendas	1	2
Servicio al cliente en ordenamiento de recepción y despacho de encomiendas	8	18
Llevar registros contable	1	2
Elaboración de balances y asesoramiento Contable	1	2
Pago de sueldos, pago de aportes, todo lo relacionado a ingresos y egresos	3	7
Defensa judicial de la empresa	1	2
Llevar control de correspondencia	1	2
Realizar oficios, caja chica y enviar documentos	1	2
Administrar toda la Cooperativa	1	2
Planificar reuniones del presidente, auxiliar de caja común, realizar oficios, solicitudes	1	2
Manejar la distribución de las frecuencias que la Cooperativa posee	1	2
Administrar el equipo de computo	1	2
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. a 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los datos obtenidos en las encuestas se ha determinado que el 2% de los encuestados, dentro de la institución tienen funciones de entregar encomiendas a domicilio, el 13% entrega y recepción de encomiendas, el 2% aseo de oficinas y partes externas del edificio, el 2% tramites al banco, IESS y Dirección Nacional de Transito, el 2% atención primaria de salud, el 2% preparación del paciente previa atención medica el 7% dar seguridad a las instalaciones, el 13% servicio al cliente en venta de boletos, el 2% despachar encomiendas, el 2% control de la unidad de transporte, el 2% recibir y entrega de materiales de oficina, el 2% vigilar actividades de las oficinistas y revisar actividades contables, el 2% llevar la contabilidad de las encomiendas, el 18% servicio al cliente en ordenamiento de recepción y despacho de encomiendas, el 2% llevar registros contables, facturación, retenciones, el 2% elaboración de balances y asesoramiento contable 7% pago de sueldos, pago de aportes, todo lo relacionado a ingresos y egresos, el 2% defensa judicial de la empresa, el 2% llevar control de correspondencia, el 2% realizar oficios,

caja chica y enviar documentos, el 2% administrar toda la Cooperativa, el 2% planificar reuniones del presidente, auxiliar de caja común, realizar oficios, solicitudes, el 2% manejar la distribución de las frecuencias que la Cooperativa posee y el 2% administrar el equipo de computo.

Terminado el análisis de las encuestas se obtiene que el personal en su mayoría cumplen funciones de servicio al cliente en ordenamiento de recepción y despacho de encomiendas.

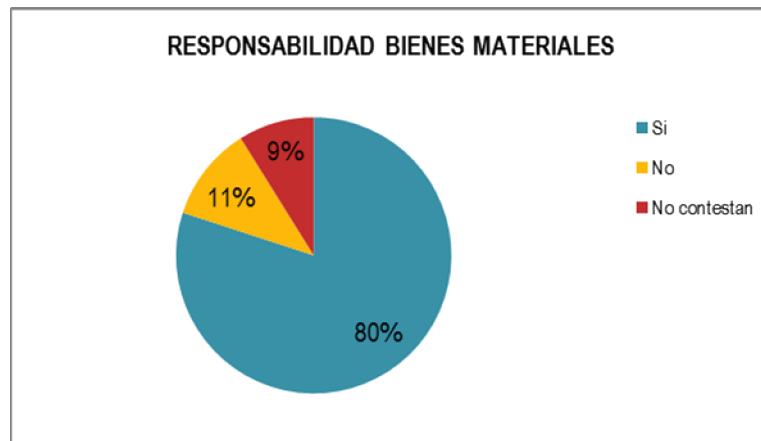
14. ¿Dentro de su cargo, Ud. es responsable de los bienes materiales, que existan en su lugar de trabajo?

CUADRO No. 14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	36	80
No	5	11
No contestan	4	9
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En esta pregunta el 80% señalan que si son responsables de los bienes materiales que existen en su lugar de trabajo, un 11% no es responsable, mientras que 9% no contestaron.

Cada persona es responsable de los bienes materiales que existen en su puesto de trabajo tales como: encomienda, dinero, materiales de oficina, equipo de cómputo, etc. dependiendo el cargo

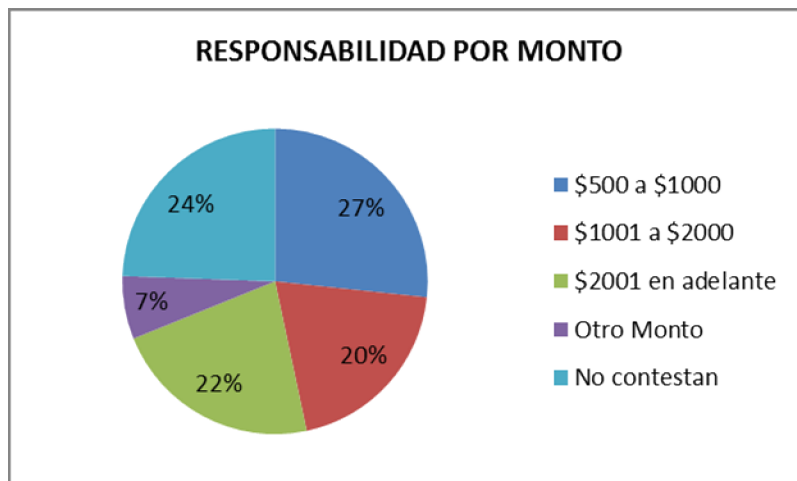
a. ¿Los bienes materiales que se encuentran en su lugar de trabajo, se encuentran bajo su responsabilidad están valorados en un monto de?

CUADRO No. a14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
\$500 a \$1000	12	27.00
\$1001 a \$2000	9	20.00
\$2001 en adelante	10	22.00
Otro Monto	3	7.00
No contestan	11	24.00
Total	45	100.00

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. a14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las personas que intervinieron en las encuestas el 27% responden que los bienes materiales que se encuentran en su lugar de trabajo están valorados en un monto de \$500 a \$1000, el 20%

de \$1001 a \$2000, el 22% de \$2001 en adelante, el 7% señalan que son otros montos distintos a los planteados y un 24% de los encuestados no contestaron.

En el lugar de trabajo el empleado es responsable por los bienes los cuales están valorados en un monto de \$500 a \$1000 dólares.

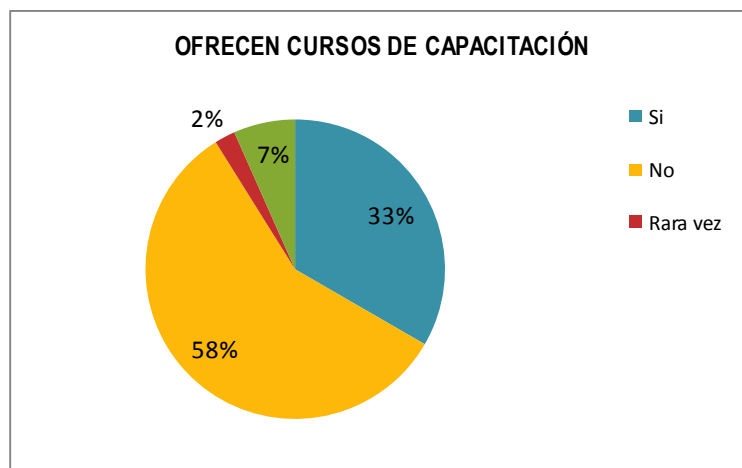
15 ¿La Institución ofrece cursos de capacitación para mejorar su desempeño en el trabajo?

CUADRO No. 15

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	15	33
No	26	58
Rara vez	1	2
No contestan	3	7
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las encuestas aplicadas a los empleados de la Cooperativa de Transportes Loja, el 33% señalaron que la institución si ofrece cursos de capacitación para mejorar el desempeño en el

trabajo como son relaciones humanas, servicio al cliente, un 58% mencionaron que no son capacitados, el 2% se realizan rara vez porque son necesarias y el 7% no contestaron.

No se ofrece capacitación al empleado para mejorar el desempeño en su trabajo es por ello que ha optado por capacitarse por su propia cuenta y con recursos personales, señalan que a las capacitaciones no se les da importancia.

16. ¿En qué le gustaría capacitarse?

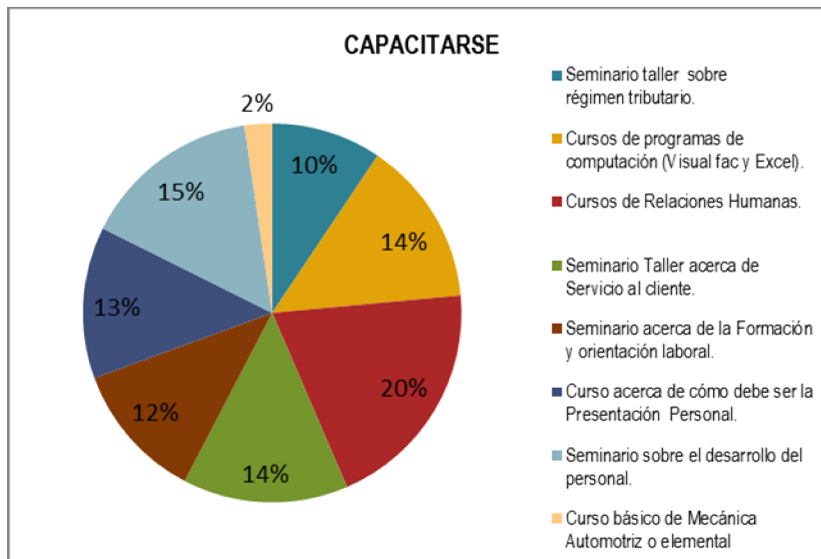
CUADRO No. 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Seminario taller sobre régimen tributario.	8	10
Cursos de programas de computación (Visual fac y Excel).	12	14
Cursos de Relaciones Humanas.	17	20
Seminario Taller acerca de Servicio al cliente.	12	14
Seminario acerca de la Formación y orientación laboral.	10	12
Curso acerca de cómo debe ser la Presentación Personal.	11	13
Seminario sobre el desarrollo del personal.	13	15
Curso básico de Mecánica Automotriz o elemental	2	2
Total	85	100

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 16



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las personas que intervinieron en las encuestas el 10% responden que les gustaría capacitarse en un seminario taller sobre régimen tributario, el 14% en cursos de programas de computación (Visual Fac y Excel), el 20% en cursos de Relaciones Humanas, el 14% en un seminario taller acerca de servicio al cliente, el 12% en seminario acerca de la Formación y orientación laboral, el 13% en un curso acerca de cómo debe ser la Presentación Personal, el 15% en un seminario sobre el desarrollo del personal y el 2% en un curso básico de mecánica automotriz o elemental.

Los cursos de computación y Relaciones Humanas más especializados en estos temas, en razón de que son de gran importancia el cual a los empleados de la Institución les interesan y les gustaría capacitarse.

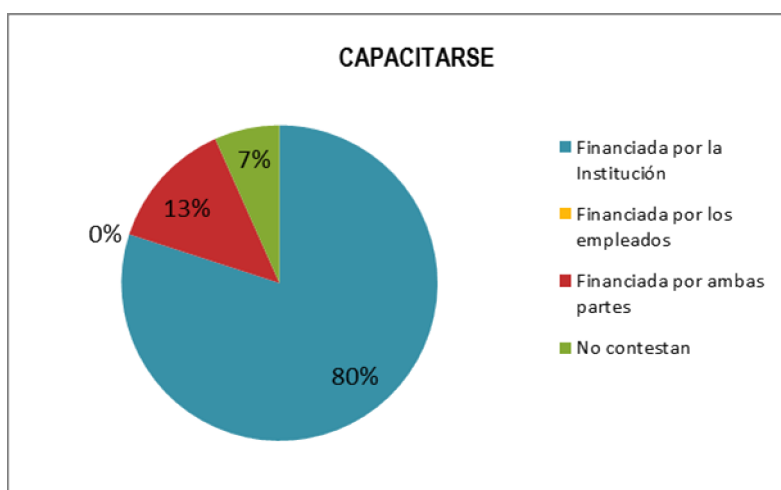
17. Le gustaría que la capacitación sea:

CUADRO No. 17

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Financiada por la Institución	36	80
Financiada por los empleados	0	0
Financiada por ambas partes	6	13
No contestan	3	7
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 17



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De todos los encuestados el 80% respondieron que les gustaría que la capacitación sea financiada por la institución, el 13% señalaron que deben ser financiados por ambas partes y el 7% de encuestados no contestaron.

La mayoría de los encuestados prefieren que las capacitaciones sean financiadas por la Institución, porque la Institución busca la eficiencia y la eficacia y una forma de incentivar es dándole todo el apoyo para que se supere y por ende se vea reflejada en el buen desempeño del empleado y calidad.

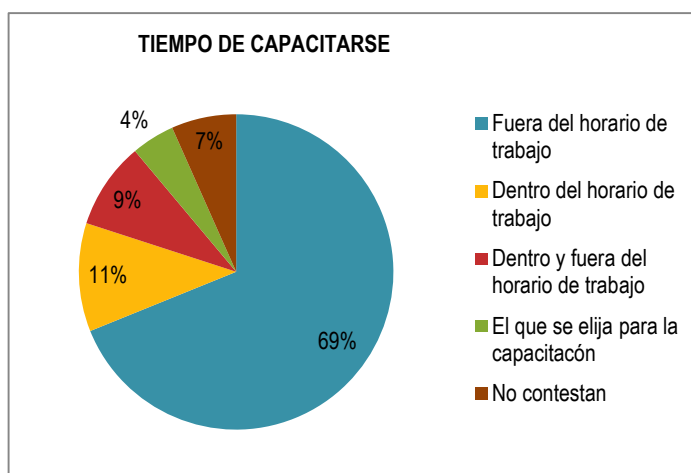
18. El tiempo más conveniente para ser capacitado es:

CUADRO No. 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Fuera del horario de trabajo	31	69
Dentro del horario de trabajo	5	11
Dentro y fuera del horario de trabajo	4	9
El que se elija para la capacitación	2	4
No contestan	3	7
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Un 69% que el tiempo más conveniente para ser capacitado sería fuera del horario de, el 11% responden que debe de ser dentro del horario, el 9% dentro y fuera del horario de trabajo, el 4% el que se elija para la capacitación debido a que no afecta sus labores y el 7% no contestaron.

Para mejor comodidad, evitar inconvenientes y haya tranquilidad para cumplir con satisfacción las capacitaciones estas deberían ser fuera del horario de trabajo.

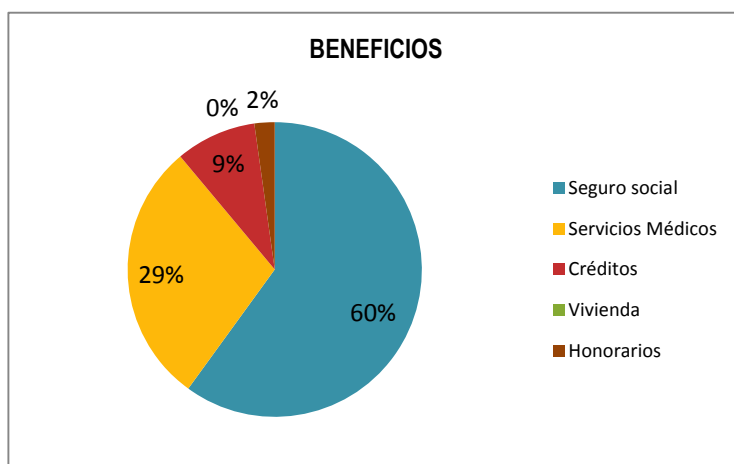
19. ¿Qué beneficios le brinda la Institución y contribuyen para incentivar su trabajo?

CUADRO No. 19

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Seguro social	27	60
Servicios Médicos	13	29
Créditos	4	9
Vivienda	0	0
Honorarios	1	2
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 19



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al Recurso Humano de la Cooperativa de Transportes Loja el 60% responden que los beneficios que brinda la institución es seguro social, el 29% servicios médicos, el 9% créditos, y el 2% Honorarios.

Los beneficios que brinda la Institución a sus empleados e incentivan su trabajo es el seguro social.

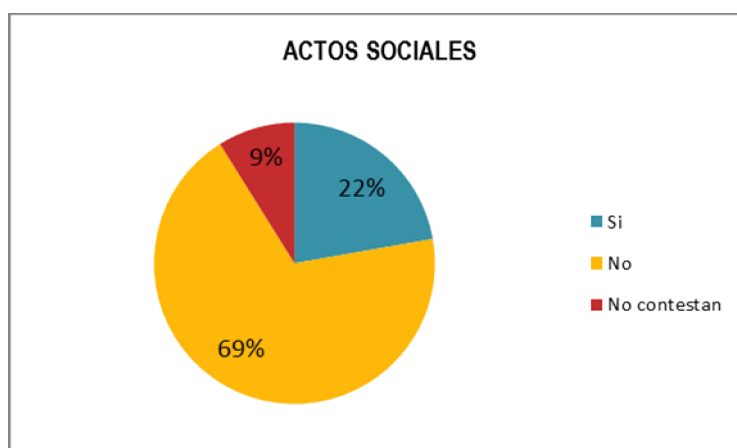
20. ¿Se realizan actos sociales que fomentan el compañerismo y la unión de los empleados de la Institución?

CUADRO No. 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	10	22
No	31	69
No contestan	4	9
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 20



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del total de encuestas aplicadas el 22% responden que si se realizan actos sociales que fomentan el compañerismo y la unión de los, el 69% responden que no se realizan actos sociales y el 9% de los encuestados no contestaron.

Dentro de la Institución no se realizan actos que permitan la integración del personal debido a que no existe unión y carecen de compañerismo.

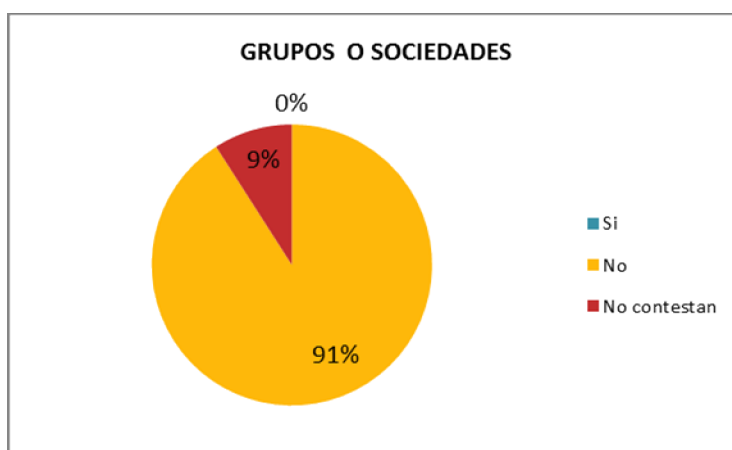
21. ¿Los empleados se encuentran organizados en grupos o sociedades para velar por sus intereses, si su respuesta es positiva indique cuál?

CUADRO No. 21

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0
No	41	91
No contestan	4	9
Total	45	100

FUENTE: Encuestas
ELABORADO: El Autor

GRÁFICO No. 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las personas que intervinieron en las encuestas el 91% responden que no se encuentran organizados en sociedades para velar por sus intereses, el 9% no contestaron.

Dentro de la Institución a los empleados no se les permite pertenecer a grupos o sociedades para velar por intereses. Los empleados de la Cooperativa de Transportes Loja no pertenecen a ninguna organización debida a que está prohibido y no se permite dentro de la misma.

22. ¿Se realiza evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo?

CUADRO No. 22

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	4	9
No	38	84
No contestan	3	7
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.

ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 22



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas el 9% responden que si se realiza evaluaciones para determinar el desempeño en el cargo, el 84% señalaron que no se realiza, el 7% de los encuestados no contestaron.

No existe el personal idóneo para realizar las evaluaciones de desempeño por lo que no se las realizan evaluaciones.

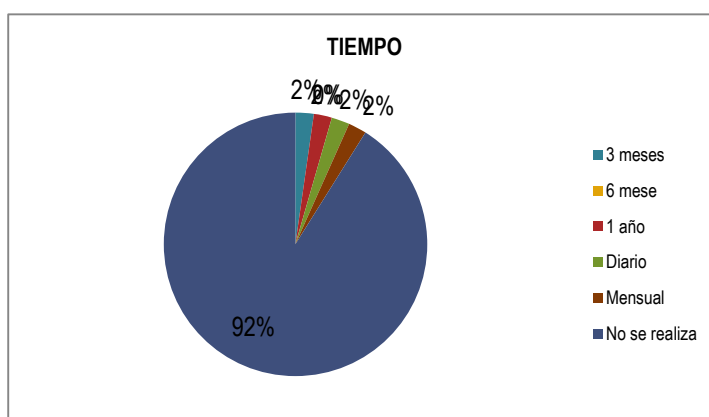
- a. ¿Cada qué tiempo se realizan la evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo?

CUADRO No. 22.1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
3 meses	1	2
6 mese	0	0
1 año	1	2
Diario	1	2
Mensual	1	2
No se realiza	41	92
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 22.1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos el 2% contestaron que la evaluación se la realiza cada 3 meses, el 2% cada año, el 2% diario, el 2% mensual y el 92% señalaron que no se realiza evaluación.

No existe el personal idóneo para realizar las evaluaciones de desempeño por lo que no se las realiza.

- b. ¿Se le entrega los resultados de las evaluación aplicadas para determinar el desempeño en su cargo?

CUADRO No. 22.2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0
No	45	100
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 22.2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los resultados obtenidos el 100% contestaron que no se les entrega resultados de la evaluación de desempeño. No existe el personal idóneo para realizar las evaluaciones de desempeño por lo que no se las realiza.

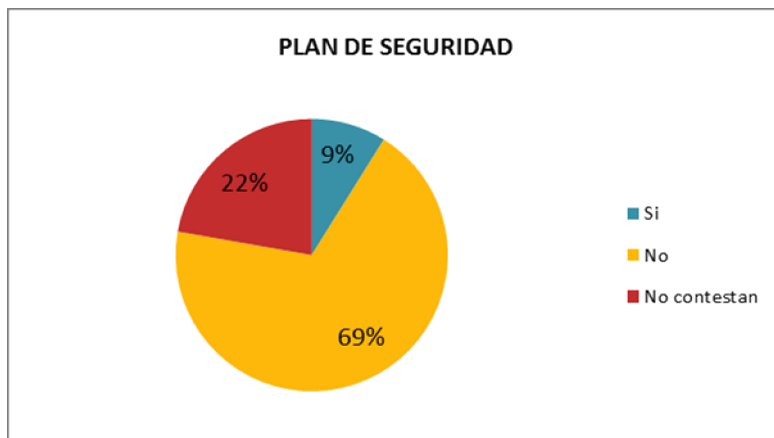
23. Ud. cuenta con un plan de seguridad al cual regirse para la comodidad en su trabajo y el mejor desempeño del cargo.

CUADRO No. 23

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	4	9
No	31	69
No contestan	10	22
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 23



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las personas encuestadas el 9% contestaron que si cuentan con un plan de seguridad al cual regirse para la comodidad en su trabajo y el mejor desempeño del cargo, el 69% no cuentan con plan de seguridad, el 22% no contestaron.

No se cuenta con un plan de seguridad debido a la falta de organización y liderazgo en la Institución, el cual le brinda al empleado la comodidad en su trabajo y el mejor desempeño del cargo.

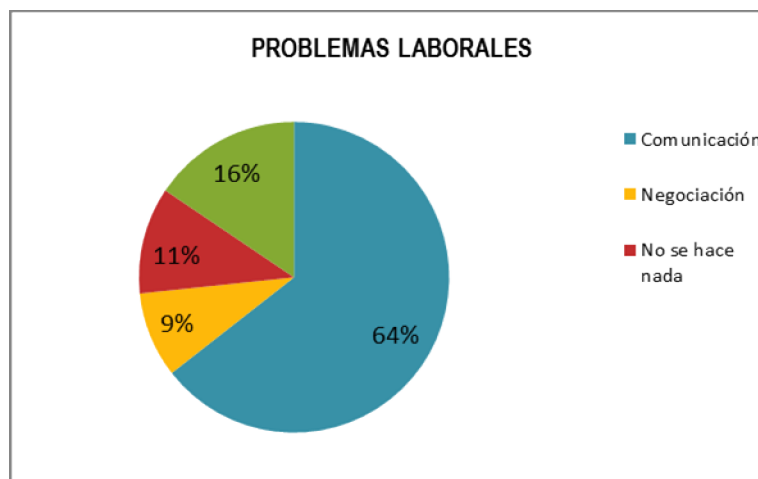
24. ¿En caso de suscitarse problemas laborales como se solucionan?

CUADRO No. 24

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Comunicación	29	64
Negociación	4	9
No se hace nada	5	11
No contestan	7	16
Total	45	100

FUENTE: Encuesta a empleados.
ELABORADO: El Autor.

GRÁFICO No. 24



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Del persona encuestado el 64% responden que en caso de suscitarse conflictos laborales se solucionan a través de la comunicación, el 9% por medio de la negociación, el 11% no se hace nada y el 16% de los encuestados no contestaron.

Cuando se presentan problemas laborales entre los empleados estos se resuelven a través de la comunicación entre los implicados en el cual se llega a una solución.

f.2. ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA.

La entrevista efectuada al señor gerente, el Doctor Polibio Vélez, se desarrolló con la finalidad de analizar la situación actual de la Cooperativa según sus comentarios.

1. ¿Cuál es la Misión, Visión de la Cooperativa de Transportes Loja?

Misión.- La Cooperativa de Transporte Loja cuenta con una misión y visión que es la siguiente: Ofrecer un servicio de transporte seguro, cómodo y eficiente a todos nuestros clientes, en las rutas nacionales e internacionales que recorre nuestra empresa.

Visión.- Liderar el transporte de pasajeros y encomiendas a nivel nacional e internacional ofertando las mejores comodidades y servicios a través de una constante modernización del parque automotor.

2. La Institución cuenta con políticas y reglas que rigen el personal. ¿Cuáles son?

De igual manera señalo que la Institución cuenta con políticas y reglas que rigen su personal las cuales se encuentran estipuladas en el reglamento Interno de la institución.

3. ¿Cuenta la Institución con manual de Funciones y Bienvenida?

No cuenta la Institución con estos manuales.

4. ¿Con que número de empleados cuenta la Institución?

Cuenta con 45 empleados los que laboran en la Institución.

5. ¿Cuándo existe una vacante, porque medios se da a conocer del requerimiento de personal?

Se da a conocer a través de la prensa escrita diario La hora.

¿Se realiza reclutamiento interno o externo?

La cooperativa da a conocer de las necesidades de personal al público en general a través de la prensa escrita “diario la hora”, y referencias personales utilizando el reclutamiento externo. Además no se cuenta con una buena organización ni procedimientos que permita realizar en forma técnica las actividades de reclutamiento

6. Una vez receptada las carpetas de los futuros aspirantes ¿Cómo se realiza la selección del talento más idóneo para el puesto o cargo?

Para seleccionar a los futuros aspirantes a un puesto primeramente se recepta las carpetas para luego realizar una entrevista con cada uno de los aspirantes y en caso de cubrir una vacante se toma en cuenta un concurso de méritos, pruebas de conocimiento y pruebas de desempeño.

7. ¿Bajo qué modalidad laboral se encuentran trabajando los empleados en la Institución?

La modalidad laboral que se encuentran trabajando los empleados es mediante un contrato. y en ocasiones se realiza contrato a prueba.

¿Se realiza un contrato previo o contrato a prueba?

En ocasiones se realiza contrato a prueba.

8. ¿En el momento que el personal es contratado, se da indicaciones de su cargo y se presta los medios y recursos necesarios para realizar sus actividades o tareas laborales?

Una vez que es contratado se da las respectivas indicaciones y se brinda los recursos necesarios para que el empleado realice sus actividades dentro de su puesto de trabajo.

9. ¿El personal se encuentra distribuido según su formación académica: habilidades y destrezas para desempeñar cierto cargo?

Si se encuentran distribuidos en los distintos cargos de acuerdo a su formación académica mientras que otros ocupan cargos de acuerdo a sus habilidades y destrezas que posee

10. ¿Mediante qué medios o como se da a conocer las funciones que debe cumplir el empleado en su puesto de trabajo?

Se da a conocer las funciones verbalmente y por escrito.

11. ¿Para ingresar a trabajar en la Institución, es un requisito fundamental la experiencia y los estudios realizados?

La experiencia y los estudios realizados son de gran importancia debido a que se puede cumplir de una mejor manera un puesto de trabajo.

12. ¿Cómo se determina el sueldo que se debe pagar a un empleado?

Señalo que el sueldo que se paga a los empleados está basado en el sueldo básico impuesto por el gobierno.

13. ¿Se realiza la evaluación de puestos para remunerar al empleado de acuerdo a las funciones que cumple?

No se realiza ninguna clase de evaluación para remunerar al empleado de acuerdo a las funciones que cumplen.

14. La institución otorga algún tipo de incentivos a aquellos trabajadores que se destacan en su puesto de trabajo ¿Qué tipo de incentivo brinda?

No se otorga ninguna clase de incentivos a los empleados pero si se brinda todos los beneficios amparados por la ley.

15. Las normativas de la institución permite que los trabajadores tengan la oportunidad de ascender de categoría ¿Mediante qué sistema puede lograr un ascenso?

De igual manera indicó que las normativas que utiliza la cooperativa para ascender de categoría a una persona es tomando en consideración el desenvolvimiento en el campo de trabajo y la iniciativa que tiene dentro del mismo.

16. La institución ofrece cursos de capacitación para sus trabajadores ¿cada qué tiempo se generan estos cursos y en que se capacitan? ¿El horario de capacitación? ¿La capacitación tiene un costo y por quien es financiado?

Las capacitaciones no se les prestan mucha atención y se las realiza anualmente, referente a relaciones humanas.

17. ¿Qué beneficios brinda la Institución para sus empleados?

El seguro social, servicios médicos, créditos.

18. Se realizan actos sociales que fomentan el compañerismo y la unión de los integrantes de la Institución. ¿Qué actos se realizan?

Gerente indico que no se realizan ningún tipo de actos que fomentan el compañerismo entre los empleados, hacen mención a los actos como elección de Reina entre otros que se realizan únicamente con los socios de la Institución y otro motivo por lo que no se realiza es por cuestiones del horario del trabajo es muy difícil organizar reuniones de integración

19. ¿Dentro de la Institución los empleados se encuentran organizados en grupos o sociedades para velar por sus intereses?

No se encuentran organizados en sociedades o grupos para velar por sus intereses.

20. ¿En caso de suscitarse conflictos laborales como se soluciona?

En caso de que existan conflictos laborales se los solucionan a través del dialogo.

21. Se realiza la evaluación del desempeño del empleado.

La evaluación de desempeño del empleado se realiza anualmente en base a la productividad y no se entrega resultados al empleado.

22. La Institución cuenta con un plan de seguridad para la comodidad de sus empleados y el mejor desempeño en su trabajo.

No cuenta con un plan de seguridad para su comodidad y mejor desempeño en el trabajo.


f. 3. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.

La descripción de un cargo se refiere a un listado de tareas o funciones asignadas a un puesto específico dentro de la estructura de la organización. Por su parte el análisis de cargos determina los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para los postulantes.

El análisis de cargo o puestos responde a una necesidad por parte de las empresas de organizarse más eficientemente de especificar con toda precisión el campo de acción de cada uno de los empleados, de señalarles con claridad sus actividades y las aptitudes que requiere para un desempeño eficiente y eficaz en sus funciones.

En el caso de la Cooperativa de Transporte Loja una de las actividades previas que utilizo para el análisis de puesto o cargos fue la observación directa, siempre es necesaria observar si alguien está realizando su labor, el mejor esfuerzo y la mayor calidad, así como recolectar la información obtenida para analizar si es conveniente alguna mejora o cambio, también se utilizo la encuesta en donde el empleado especifico algunas de las funciones a desempeñar en su cargo, así mismo se hizo un análisis del reglamento interno que tiene la Institución que consistió en recabar información sobre las actividades de los puestos que tiene actualmente la Cooperativa, observando las operaciones que hace el empleado.

A continuación presento el análisis de puesto de la Cooperativa de Transporte Loja.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 1	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Asamblea General de Socios				
CÓDIGO:	001				
UBICACIÓN	Segunda planta				
MAQUINARIA	Materiales de oficina.				
NATURALEZA DE TRABAJO	Supervisar, evaluar y sancionar la gestión económica, financiera y administrativa de la Cooperativa, a través de informes que presenten los organismos de dirección, gerencia y control.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reformar y aprobar el Estatuto; tales reformas al Estatuto deberán ser aprobadas por el Ministerio de Bienestar Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas ▪ Conocer y aprobar el presupuesto y el Plan de trabajo de la Cooperativa. ▪ Autorizar la adquisición de bienes , enajenación , gravamen parcial o total de los mismos y la celebración de contratos desde el monto que determine anualmente la Asamblea General ▪ Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa y aprobarlos o rechazarlos ▪ Decretar la distribución de los excedentes e intereses de conformidad con la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el presente Estatuto. ▪ Relevar de sus funciones, con causa justa al Gerente ▪ Resolver en apelación, sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la Cooperativa, dejando constancia de las deliberaciones y resoluciones tomadas por la Asamblea. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD: Facilidad de conocimiento.					

ESFUERZO MENTAL: Siempre requiere de concentración.

ESFUERZO FISICO: No se requiere de esfuerzo físico.

RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Responsabilidad por su Dirección.

CONDICIONES DE TRABAJO: No está en riesgo

INICIATIVA: Resuelve problemas de toda la empresa.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

- Ser socios
- Tener un capital invertido

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA:2	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Presidente			
CÓDIGO:	002			
UBICACIÓN	Segunda Planta			
MAQUINARIA	Materiales de Oficina.			
NATURALEZA DE TRABAJO	Planificar, dirigir y controlar las actividades de la Cooperativa de Transporte Loja.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none">▪ Cumplir y hacer cumplir la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el Estatuto, los Reglamentos Internos y las decisiones de la Asamblea General▪ Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa;▪ Abrir conjuntamente con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques y otros documentos de crédito y ejecutivos relacionados con la actividad económica de la Cooperativa.▪ Suscribir con el Gerente los contratos, escrituras públicas, certificados de				

aportación y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la Cooperativa;

- Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa;
- Firmar la correspondencia de la Cooperativa;
- Agilitar, conjuntamente con el Gerente las inversiones de fondos; aprobados por la Asamblea General
- Cuidar de la correcta inversión de los fondos sociales y las recaudaciones que deban hacerse.

CARACTERISTICAS DE CLASE

HABILIDAD: Facilidad de conocimiento.

ESFUERZO MENTAL: Siempre requiere de concentración.

ESFUERZO FISICO: No se requiere de esfuerzo físico.

RESPONSABILIDAD POR PERSONA: responsabilidad por su Dirección.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO: \$ 3000 dólares en adelante.

CONDICIONES DE TRABAJO: No está en riesgo

INICIATIVA: Resuelve problemas de toda la empresa.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial.

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.


EXPERIENCIA: En funciones similares mínima 4 años.

REQUISITOS ADICIONALES:

- Poder de negociación.
- Facilidad para establecer relaciones interpersonales.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 3	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Gerente				
CÓDIGO:	003				
UBICACIÓN	Segunda Planta				
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo				
NATURALEZA DE TRABAJO	Representar legalmente, tanto judicial como extrajudicialmente, a la Cooperativa y de la dirección, organización de la misma				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar los recursos de la Cooperativa. ▪ Mantener una comunicación positiva entre empleados y empresa. ▪ Supervisa que dentro de la Cooperativa se cumpla las reglas establecidas. ▪ Informar mensualmente sobre el estado económico de la cooperativa y presentar los respectivos estados financieros ▪ Presentar mensualmente la nómina de los socios atrasados en el pago de las cuotas u obligaciones para los efectos previstos en el Estatuto. ▪ Presentar a la Asamblea General anual o en el período que se establezca, el informe de su gestión y el Estado de la Cooperativa. ▪ Asistir a las reuniones del Consejo. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD: Facilidad de Conocimiento					
ESFUERZO MENTAL: Siempre se requiere de concentración					
ESFUERZO FÍSICO: No se requiere de esfuerzo físico.					
RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Responsabilidad por su Dirección.					
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO: \$ 3000 dólares en adelante.					
CONDICIONES DE TRABAJO: No está en riesgo					
INICIATIVA: Resuelve problemas de toda la empresa.					

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO**EDUCACIÓN:** Ingeniero Comercial.**CONOCIMIENTOS:** Tener conocimientos en administración.**EXPERIENCIA:** En funciones similares 4 años.**REQUISITOS ADICIONALES:**

- Cualidades de liderazgo
- Acreditar experiencia en gerencia de empresas

Fuente: Encuesta, observación directa.**Elaborado:** El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 4	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Subgerente				
CÓDIGO:	004				
UBICACIÓN	Segunda Planta				
MAQUINARIA	Equipo Telefónico.				
NATURALEZA DE TRABAJO	Cubrir con las obligaciones del gerente en su ausencia				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y coordinar la vigencia de las políticas de la Cooperativa. • Ejercer la representación legal de la compañía en casos de ausencia absoluta o temporal del gerente general. • Ejercer las funciones propias del gerente que éste le delegue. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento					
ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración					
ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico					
RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su Dirección					

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 3000 dólares en adelante

CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo

INICIATIVA : Resuelve problemas de toda la empresa

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial.

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.

EXPERIENCIA: En funciones similares 4 años.

▪ **REQUISITOS ADICIONALES:**

- Habilidades de negociación.
- Habilidades para dirigir equipos de trabajo.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 – 2011		
	ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 5	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretario General			
CÓDIGO:	005			
UBICACIÓN	Segunda Planta			
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo			
NATURALEZA DE TRABAJO	Realizar labores de secretaria y recepción en la parte administrativa de toda la Cooperativa.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none">▪ Llevar el control, redactar y tramitar la correspondencia. y resoluciones de los socios▪ Llevar y certificar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración, así como mantener una lista completa y actualizada de todos los asociados				

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tener la Correspondencia al día ▪ certificar con su firma los documentos de la Cooperativa ▪ Firmar conjuntamente con el Presidente, los documentos y correspondencia que por su naturaleza requieren de la intervención de estos funcionarios. ▪ . Conservar ordenadamente los archivos.
<p>CARACTERISTICAS DE CLASE</p>
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración</p> <p>ESFUERZO FISICO : No requiere de esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 0 a 1000 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO</p>
<p>EDUCACIÓN: Secretariado Bilingüe.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.</p> <p>EXPERIENCIA: En funciones similares 3 años.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad para trabajar bajo presión. <p>Poseer muy buenas relaciones humanas.</p>


Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 6	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Asesor Jurídico				
CÓDIGO:	006				
UBICACIÓN	Segunda Planta				
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo				
NATURALEZA DE TRABAJO	Asesorar, aconsejar a la Gerencia en lo que respecta a la parte legal.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defender en la parte legal de la Cooperativa. ▪ Asesorar tanto a la Gerencia como los demás departamentos en la parte legal. ▪ Revisar periódicamente los reglamentos, estatutos, manuales internos etc. ▪ Elaborar contratos de trabajos. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 1000 dólares CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo INICIATIVA: Resuelve problemas de su trabajo.					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
EDUCACIÓN: Doctor en Jurisprudencia. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades legales. EXPERIENCIA: En funciones similares 4 años. <ul style="list-style-type: none"> ▪ REQUISITOS ADICIONALES: 					

- Habilidades de negociación.
- Poseer muy buenas relaciones humanas.

Fuente: Encuesta, observación directa.
Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 7	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretaría de Presidencia.			
CÓDIGO:	007			
UBICACIÓN	Segunda planta			
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo			
NATURALEZA DE TRABAJO	Realizar labores de secretaría o asistencia directa al presidente de la Cooperativa.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar reuniones del presidente, auxiliar de caja común, realizar oficios, solicitudes. • Redactar y mecanografiar todo tipo de correspondencia, como oficios, memorando, circulares de la Cooperativa, etc. • Atender las llamadas telefónicas, coordinar la agenda del Presidente. ▪ Las demás funciones de apoyo acordes a su cargo y dispuestas por el presidente. 				
CARACTERÍSTICAS DE CLASE				
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento				
ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración				
ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico				
RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo				
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 2001 dólares				
CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo				

INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN: Secretario Ejecutivo.

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de Secretaria.

EXPERIENCIA: En funciones afines 1 años.

▪ **REQUISITOS ADICIONALES:**

▪ Conocimientos amplios en computación.

Poseer muy buenas relaciones humanas.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 – 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 8	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretaria de Gerencia.			
CÓDIGO:	008			
UBICACIÓN	Segunda Planta.			
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo			
NATURALEZA DE TRABAJO	Realizar labores de secretaria o asistencia directa al gerente de la Cooperativa			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none">▪ Lleva contabilidad de caja chica▪ Redactar y mecanografías todo tipo de correspondencia, como oficios, memorando, circulares de la Cooperativa, etc.▪ Atender al público que solicite información y concertar entrevistas con el gerente de la cooperativa.▪ Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida.▪ Tener las actas de las reuniones que se realizan.				

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Archivar documentación de personal.
CARACTERISTICAS DE CLASE
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 2000 dólares CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO
EDUCACIÓN: Secretario Ejecutivo. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de Secretaria. EXPERIENCIA: En cargos similares 1 años. <ul style="list-style-type: none"> ▪ REQUISITOS ADICIONALES: ▪ Conocimientos amplios en computación. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 – 2011		
	ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 9	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Oficinista de Boletería.			
CÓDIGO:	009			
UBICACIÓN	Primera Planta.			
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo			
NATURALEZA DE TRABAJO	Responsable de atender a las personas que vienen a la empresa a solicitar nuestros servicios, receptor solicitudes por parte de			

	clientes para la compra de boletos para la transportación.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio al cliente en venta de boletos. ▪ Atender al personal de la Cooperativa y público en general. ▪ Presentar su servicios ágiles e idóneamente con una identificación plena de los objetivos que persigue la cooperativa. ▪ Guardar absoluta reserva sobre las informaciones que lleguen, a su conocimiento en virtud de sus funciones. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE	
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración</p> <p>ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 2001 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo</p>	
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO	
<p>EDUCACIÓN: Licenciado en Administración de Empresas</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de Boletería.</p> <p>EXPERIENCIA: 1 años independiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ REQUISITOS ADICIONALES: ▪ Capacidad para atender al público en general. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 	

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 11	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Controlador de Bus.				
CÓDIGO:	010				
UBICACIÓN	En toda la institución.				
MAQUINARIA	Boletos.				
NATURALEZA DE TRABAJO	Controlar el número de los usuarios que van a viajar mediante la revisión de los respectivos boletos				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y entregar encomiendas en bodega. ▪ Atención al cliente. ▪ Cobrar pasajes. ▪ Revisión de las unidades. ▪ Recibimiento y entrega de equipaje. ▪ Recibir boletos de viajes. ▪ Auxiliar a los pasajeros en cualquier eventualmente y recoger durante el viaje ▪ Colocar los videos. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD: Facilidad de Conocimiento. ESFUERZO MENTAL: Requiere de mediana concentración. ESFUERZO FÍSICO Requiere de mediano esfuerzo físico. RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Responsabilidad por su trabajo. RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 1000 dólares CONDICIONES DE TRABAJO: Eventualmente está en riesgo. INICIATIVA: Resuelve problemas de su trabajo.					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
EDUCACIÓN: Bachiller					

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de controlador

EXPERIENCIA: 1 años en trabajos similares.

▪ **REQUISITOS ADICIONALES:**

- Disponibilidad para trabajar bajo presión.
- Conocimientos amplios en matemática.
- Conocimientos amplios de mecánica.

Poseer muy buenas relaciones humanas.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 12	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Conserje.			
CÓDIGO:	011			
UBICACIÓN	En la Institución.			
MAQUINARIA	Utensilios de limpieza.			
NATURALEZA DE TRABAJO	Velar por la buena presencia de la Cooperativa ejecutando las tareas de limpieza en las oficinas, edificio y más instalaciones de la Institución.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar las tareas de limpieza y apoyo logístico a las oficinas a su cargo con el propósito de dar una mejor imagen a la Institución. ▪ Ejecutar la entrega de correspondencia. 				
CARACTERÍSTICAS DE CLASE				
HABILIDAD: Utilización de equipo de aseo.				
ESFUERZO MENTAL: No requiere de concentración.				
ESFUERZO FISICO: Requiere de mediano esfuerzo físico.				
RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Responsabilidad por su trabajo.				

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO: De \$ 0 a 1000 dólares.
CONDICIONES DE TRABAJO: Eventualmente está en riesgo.
INICIATIVA: Resuelve problemas de su trabajo.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN: Bachiller
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de limpieza
EXPERIENCIA: 1 años en cargos similares.
REQUISITOS ADICIONALES:

- Poseer buenas relaciones humanas.

Predisposición para realizar sus labores.


Fuente: Encuesta, observación directa.
Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 13	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Guardia.				
CÓDIGO:	012				
UBICACIÓN	En la Institución.				
MAQUINARIA	Herramientas de seguridad.				
NATURALEZA DE TRABAJO	Resguardar la integridad del edificio, instalaciones, equipos y demás bienes y derechos de la Cooperativa.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar seguridad a las instalaciones. ▪ Estar pendiente de la entrada y salida de las personas que visitan la Cooperativa y en caso de tener alguna sospecha, llamar la atención de inmediato. ▪ Operar el dispositivo del sistema de seguridad o alertar cuando fuere necesario. ▪ Abrir y cerrar las puertas de acceso general a la Cooperativa, tomando en cuenta los horarios establecidos para la atención del público en general. 					

CARACTERISTICAS DE CLASE
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : No requiere de concentración</p> <p>ESFUERZO FISICO : Requiere de mediano esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 1000 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO : Eventualmente está en riesgo</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.</p>
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO
<p>EDUCACIÓN: Bachiller</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de seguridad</p> <p>EXPERIENCIA: 1 años en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad para trabajar en turnos rotativos.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 14	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Médico Tratante.			
CÓDIGO:	013			
UBICACIÓN	Segunda Planta.			
MAQUINARIA	Medicamentos y utensilios médicos.			
NATURALEZA DE TRABAJO	Atención primaria de salud y dar orientación de salud a pacientes.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención medica de familiares de socios y empleados 				

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar un servicio de excelencia. ▪ Promover la prevención y estar pendiente de las vacunas del paciente. ▪ Estar preparado para cualquier emergencia. ▪ Procurar una relación médico- paciente en armonía y ética.
CARACTERISTICAS DE CLASE
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración</p> <p>ESFUERZO FISICO : No requiere de esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su área</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 2001 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su área.</p>
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO
<p>EDUCACIÓN: Doctor en medicina general.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en medicina.</p> <p>EXPERIENCIA: 4 años desempeñando su trabajo.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Acreditar certificado de honorabilidad.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 15	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Enfermera.			
CÓDIGO:	014			
UBICACIÓN	Tercera Planta.			

MAQUINARIA	Medicamentos y utensilios médicos.
NATURALEZA DE TRABAJO	Acompañar al médico en consultas especiales y emergencia y controlar y administrar medicamentos y tratamientos siguiendo instrucciones médicas.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañar al médico en consultas especiales y emergencia ▪ Controlar y administrar medicamentos y tratamientos siguiendo instrucciones médicas. ▪ Efectuar registros adecuados de control de ingresos y de egresos de los fármacos por rubro ▪ Mantener actualizados los stocks mínimos de los diferentes rubros de fármacos ▪ Tomar signos vitales y consignarlos en la ficha médica; ▪ Administrar medicamentos al paciente. ▪ Recolección de datos del paciente. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE	
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración</p> <p>ESFUERZO FISICO : No requiere de esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Responsabilidad por su trabajo.</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 2001 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo</p> <p>INICIATIVA: Resuelve problemas de su trabajo.</p>	
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO	
<p>EDUCACIÓN: Título de enfermera.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en medicina.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 años desempeñando de su trabajo.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Poseer conocimientos amplios en primeros auxilios. 	


Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 16	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador de Encomiendas.				
CÓDIGO:	015				
UBICACIÓN	Primera planta.				
MAQUINARIA	Equipo de Computo				
NATURALEZA DE TRABAJO	Vigilar el buen funcionamiento de la Institución en cuanto se refiere al envío y recepción de encomiendas				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigilar las actividades de encomiendas. ▪ Atender reclamos de clientes. ▪ Revisar las actividades contables de encomiendas. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento					
ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración					
ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico					
RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su área					
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 1000 dólares					
CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo					
INICIATIVA: Resuelve problemas de su área.					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
EDUCACIÓN: Título de Ingeniero comercial.					
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos administración de encomiendas					
EXPERIENCIA: 3 años desempeñando de sus funciones					
REQUISITOS ADICIONALES:					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Acreditar certificado en el manejo de personal 					


Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 17	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Contadora de Encomiendas (Caja Común)				
CÓDIGO:	016				
UBICACIÓN	Segunda Planta.				
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo				
NATURALEZA DE TRABAJO	Llevar la contabilidad de fondos de la Institución.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Designar ganancias a los socios. ▪ Contabilidad de encomiendas a nivel nacional. ▪ Presentar periódicamente el registro de encomiendas ▪ Llevar sistemas contables a cerca de las encomiendas. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración.</p> <p>ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 1000 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.</p>					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
<p>EDUCACIÓN: Título de Licenciado en contabilidad y Auditoría.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos Contables</p> <p>EXPERIENCIA: 3 años en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. 					

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 18	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Oficinista de Encomiendas				
CÓDIGO:	017				
UBICACIÓN	Primera Planta.				
MAQUINARIA	Equipo de cómputo				
NATURALEZA DE TRABAJO	Brindar información idónea al público en general, dando la orden mediante trámites para la entrega y recepción de encomiendas.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y despachar la correspondencia de todas las dependencias de cooperativa. ▪ Facturación de encomiendas para las distintas partes del país ▪ Atender al personal de la Cooperativa y público en general. ▪ Velar por el buen orden y presentación de su puesto de trabajo. ▪ Elaborar informes de actividades dispuestas por el jefe inmediato ▪ Es responsable de atender a las personas que vienen a la empresa. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento					
ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración.					
ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico					
RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo					
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 2000 dólares					
CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo					
INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
EDUCACIÓN: Título de Licenciado en Administración de empresas o carreras afines.					
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos administrativos.					


EXPERIENCIA: 1 año en el desempeño de sus funciones.

REQUISITOS ADICIONALES:

- Poseer buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad para atender al público en general.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA			FECHA:15 - 04 – 2011		
	ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS			PÁGINA:19	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Bodeguero.					
CÓDIGO:	018					
UBICACIÓN	Primera Planta.					
MAQUINARIA	Materiales de oficina					
NATURALEZA DE TRABAJO	Es responsable de carga-descarga, entrega y recepción de encomiendas y brindar información idónea al público en general.					
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrega y recepción de encomiendas. ▪ Velar por la integridad de la Institución. ▪ Buena atención con los clientes. ▪ Responsable de la mercadería que está a su cargo ▪ Ordenar y clasificar la encomienda. ▪ Llevar un archivo de entrega y recepción de encomiendas. 						
CARACTERÍSTICAS DE CLASE						
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento						
ESFUERZO MENTAL : Requiere de mediana concentración						
ESFUERZO FISICO : Requiere de mediano esfuerzo físico						
RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo						
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 1000 dólares						

CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo
INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO
EDUCACIÓN: Título de Bachiller
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en mercadería.
EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares.
REQUISITOS ADICIONALES:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. ▪ Capacidad para mantener el orden y la organización en su lugar de trabajo.
Fuente: Encuesta, observación directa.
Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA:15 - 04 – 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA:20	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Chofer de encomiendas a domicilio.				
CÓDIGO:	019				
UBICACIÓN	Planta Baja				
MAQUINARIA	Vehículo.				
NATURALEZA DE TRABAJO	Recibir informe de despachos para ser entregados al domicilio de los usuarios				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrega de encomiendas. ▪ Velar por la integridad de la institución. ▪ Llevar un registro de entrega de encomiendas 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento					
ESFUERZO MENTAL : Requiere de mediana concentración					
ESFUERZO FISICO : Requiere de mediano esfuerzo físico					

<p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO: \$ 2001 dólares.</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO: No está en riesgo.</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO</p>
<p>EDUCACIÓN: Título mínimo Primaria.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en conducir o transportar.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 año en ejercicio de sus funciones.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Licencia de Conducir. profesional ▪ Capacidad para atender al público en general.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 21	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Contador General.			
CÓDIGO:	020			
UBICACIÓN	Segunda Planta			
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo			
NATURALEZA DE TRABAJO	Realizar labores de planificación, dirección, coordinación, organización y control del sistema integrado de contabilidad de la Cooperativa			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de balances. ▪ Asesoramiento contable. ▪ Llevar y controlar la contabilidad general de la cooperativa. 				

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar los estados financieros correspondientes. ▪ Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza al gerente de la cooperativa.
CARACTERISTICAS DE CLASE
<p>HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento</p> <p>ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración</p> <p>ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico</p> <p>RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su área</p> <p>RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 2000 dólares</p> <p>CONDICIONES DE TRABAJO: No está en riesgo.</p> <p>INICIATIVA : Resuelve problemas de su área.</p>
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO
<p>EDUCACIÓN: Título Contador Público y auditor.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en contabilidad.</p> <p>EXPERIENCIA: 3 año en el desempeño de su profesión.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. ▪ Habilidad para dirigir equipos de trabajo. ▪ Acreditar certificado de honorabilidad.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA:15 - 04 – 2011		
	ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA:22	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Tesorería.				
CÓDIGO:	021				
UBICACIÓN	Segunda Planta				
MAQUINARIA	Equipo de cómputo				
NATURALEZA DE TRABAJO	Ingresar los fondos que le corresponde a la Cooperativa, custodiar sus valores, elaborar los reportes sobre los diferentes rubros de ingresos y realizar los depósitos bancarios correspondientes.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar y controlar el pago de sueldos y cuentas de la Cooperativa. ▪ Llevar registros contables. ▪ Realizar retenciones y facturación. ▪ Almacenar los soportes de todas las transacciones. ▪ Depósitos diarios. ▪ Cancelación de cheque a proveedores. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 2001 dólares CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial o carreras afines. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en tesorería.					


EXPERIENCIA: 2 año en cargos similares.

REQUISITOS ADICIONALES:

- Poseer muy buenas relaciones humanas.
- Acreditar certificado de honorabilidad.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 – 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 23	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Asistente Contable.			
CÓDIGO:	022			
UBICACIÓN	Segunda Planta			
MAQUINARIA	Materiales de oficina y equipo de cómputo			
NATURALEZA DE TRABAJO	Ejecución de actividades técnicas, apoyo contable, y control de las operaciones contables.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar y registrar contablemente los eventos económicos que realice la Cooperativa de transporte Loja ▪ Llevar los registros principales y auxiliares. ▪ Revisar los comprobantes de egreso de la Cooperativa Loja para el control contable. ▪ Apoyar a la elaboración de los estados financieros. ▪ Realizar informes solicitados por el contador. ▪ Revisar los comprobantes de egresos de la Cooperativa para el control contable. 				
CARACTERÍSTICAS DE CLASE				
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento				
ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración				
ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico				

RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 2000 dólares

CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo

INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN: Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en contabilidad.


EXPERIENCIA: 2 año en cargos similares.

REQUISITOS ADICIONALES:

- Facilidad para establecer relaciones interpersonales.
- Capacidad para contabilizar dinero en efectivo y otros valores.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 – 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	PÁGINA: 24	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Guardalmacén.			
CÓDIGO:	023			
UBICACIÓN	Primera Planta			
MAQUINARIA	Materiales de oficina, utensilios de limpieza.			
NATURALEZA DE TRABAJO	Mantener el resguardo de bienes materiales y mercaderías adquiridos por lo Cooperativo para ser utilizados en la Institución.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none">▪ Ejecutar las labores de custodia y entrega de materiales, herramientas, equipos, requeridos por la Cooperativa.▪ Efectuar la recepción, clasificación, identificación, acondicionamiento y despacho de útiles de oficina, equipos y otros bienes.▪ Supervisar la carga, descarga, almacenamiento de bienes y comprobar si estos				

coinciden con las especificaciones, resguardos y otros justificativos declarados en los órdenes de ingresos a bodega.

- Acomodar, despachar, recibir, solicitar mercadería.
- Realizar los procesos operativos de bodega, revisando y despachando mercadería de forma eficiente y oportuna.
- Responsable de la mercadería que está a su cargo.
- Tener las hojas de rutas en orden para que no existan inconvenientes.
- Colaborar con la toma de inventarios.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento

ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración

ESFUERZO FISICO : Requiere de mediano esfuerzo físico

RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 1000 dólares

CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo

INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.

REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN: Licenciado en Administración de empresas, economía o carreras afines.

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos mercadería.


EXPERIENCIA: 1 año de trabajo.

REQUISITOS ADICIONALES:

- Capacidad para el mantenimiento y el orden.
Capacidad para organizar activos de la empresa.

Fuente: Encuesta, observación directa.


Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS		PÁGINA: 25	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Mensajero.				
CÓDIGO:	024				
UBICACIÓN	En toda la Institución.				
MAQUINARIA	Vehículo.				
NATURALEZA DE TRABAJO	Encargado de realizar trámites de cualquier índole dentro y fuera de la Institución				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregar documentación y oficios a todas las tares en la planta administrativa de la cooperativa hacia afuera. ▪ Sacar copias de los documentos de la cooperativa. ▪ Tramites al banco, IESS y Dirección Nacional de Transito. 					
CARACTERÍSTICAS DE CLASE					
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración ESFUERZO FISICO : Requiere de mediano esfuerzo físico RESPONSABILIDAD POR PERSONA : Responsabilidad por su trabajo RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : \$ 2001 dólares CONDICIONES DE TRABAJO : Eventualmente está en riesgo INICIATIVA : Resuelve problemas de su trabajo.					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
EDUCACIÓN: Título de bachiller. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos masajearía. EXPERIENCIA: 1 año en cargos afines. REQUISITOS ADICIONALES: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. 					

- Poseer facilidad de comunicación.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA			FECHA: 15 - 04 - 2011		
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS			PÁGINA: 26	DE	26
NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador de Sistemas					
CÓDIGO:	025					
UBICACIÓN	Tercera Planta.					
MAQUINARIA	Equipo de Cómputo.					
NATURALEZA DE TRABAJO	Asesor en cuanto a la utilización de las computadoras y administrativo de todas las actividades del procesamiento de datos					
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administra todo el equipo de cómputo de la Institución. ▪ Elabora el manual del usuario y de programación de los Software implementados. ▪ Capacitar al personal de las Áreas Operativas en el uso de los equipos de cómputo. ▪ Sugiere la ampliación o sustitución de las instalaciones existentes. 						
CARACTERÍSTICAS DE CLASE						
HABILIDAD : Facilidad de Conocimiento						
ESFUERZO MENTAL : Siempre se requiere de concentración						
ESFUERZO FISICO : No se requiere de esfuerzo físico						
RESPONSABILIDAD POR PERSONA: Responsabilidad por su área.						
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO : De \$ 1000 dólares						
CONDICIONES DE TRABAJO : No está en riesgo						
INICIATIVA : Resuelve problemas de su área.						
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO						
EDUCACIÓN: Título de Ingeniero en Sistemas.						

CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en sistemas.

EXPERIENCIA: 2 año en el desempeño de su profesión.

REQUISITOS ADICIONALES:

- Buenas relaciones personales.
- Disponibilidad para trabajar.

Fuente: Encuesta, observación directa.

Elaborado: El Autor.

f. 3. ANÁLISIS SITUACIONAL (DIAGNÓSTICO).

f.2.2 Reseña Histórica.

El 15 de febrero de 1.961, socios que venían de la Cooperativa Ecuador, Célica y Cenepa, se cohesionaron en un total de 38 para conformar la COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA, en honor a la ciudad y provincia y con el ferviente deseo de que se exhiba orgulloso el nombre LOJA, en todos los lugares en los cuales nuestros vehículos hicieran su recorrido, se efectivizó con la ayuda del Dr. Manuel Agustín Rodríguez Ruiz, quien fue el promotor para que el transporte de pasajeros trabaje de manera organizadamente, se iniciaron las siguientes frecuencias: Loja-Cariamanga - Loja-Célica, Loja-Macará.

Por eso al hablar de la Cooperativa de Transportes Loja, es hablar de TODA UNA INSTITUCIÓN, muy ligada a la historia de Loja y a su desarrollo, porque ha crecido junto, superando vicisitudes y escollos, soportando el destino geográfico de ser una provincia fronteriza, relegada y olvidada por los poderes centrales con un sistema vial deplorable, pero encontrado en ese olvido y en esa postergación, la fuerza y el coraje necesario para luchar y alcanzar metas.

Tal es así que luego de los primeros fundadores, vinieron otros hombres de la misma fuerza creadora y continuaron la obra, poco a poco pero con paso firme. Cada socio ha sido un obrero y un edificador. Cada dirigente un arquitecto, todos sin excepción, han arrimado el hombro para empujar a la cooperativa hacia el camino del éxito en la consecución de sus fines. Como no mencionar aquellos gestores de la consecución de más de 50 frecuencias en los años de 1994 y 1995, tales como Mario Carrión, Pillan Espinosa o aquellos otros gestores de las importaciones vehiculares de los años de 1993 y 1995: Marco Merino, Alcívar Espinosa, Manuel Benigno Muñoz, Víctor Encalada, Marcelo Aguilera y otros. Como no reconocer quienes hicieron posible el sueño de contar con un taller de carrocerías y una estación de servicios, Don Rubén Guamán, Víctor Jaramillo, Néstor Quezada, Humberto Montaña sin olvidar los que gestionaron con visión futura la construcción de terminales, la autorización de los servicios en la oficina matriz y en las principales ciudades del país.

El 15 de febrero de 1.961, los 38 socios de la Cooperativa de Transportes Loja, firmaron el documento histórico de los estatutos de la empresa, en compañía de las principales autoridades de la ciudad y provincia como el señor Gobernador Lcdo. Javier Valdivieso y el señor Capitán Recalde Aldaz, Jefe de Tránsito de Loja.

La Cooperativa de Transportes Loja fue constituida jurídicamente mediante acuerdo ministerial Nro. 1525, e inscrita en el registro General de Cooperativas, con el Nro. de Orden 617 de fecha 13 de abril del año 1.961, reinscrita mediante acuerdo ministerial 3015 del 18 de noviembre del año 1.971.

En el año 1.993, 1.994, y 1995, se empezó a las diferentes importaciones de vehículos con carrocería extranjera (Brasilera).

En el año 2002, se empezó con un proyecto de renovación constante de unidades vehiculares, que actualmente sigue fortaleciéndose cada día con unidades nuevas, únicas en el Ecuador, el modelo de buses SCANIA, ratificando con esto el compromiso de renovación y actualización acorde a las exigencias de nuestros clientes

f.2.2 ANÁLISIS FODA.

F.2.2.1 ANÁLISIS EXTERNO.

a) CONTEXTOS.

Se refiere a todos los componentes generales que se vive día a día en el país, lo que influye directa e indirectamente en una actividad empresarial dentro del contexto se debe tener en cuenta los siguientes factores: Políticos, Económicos, Social y Tecnológico.

FACTOR POLITICO.

El gobierno afecta prácticamente a todas las empresas y todos los aspectos de la vida. Con relación a los negocios desempeña dos papeles principales: fomenta y limita la expansión económica.

En la Cooperativa de Transportes Loja, el gerente está rodeado por leyes, reglamentos y jurisprudencia no solo que regulan no solo a nivel local si no también a nivel nacional. Algunas se elaboran para proteger a los empleados, a los consumidores y a comunidades. Muchas tienen el fin de regular los comportamientos de los administradores y de sus subordinados en la Institución las cuales son necesarias, aunque muchas se vuelven obsoletas pero sirven para conocer las restricciones y requisitos legales aplicables a sus acciones.

FACTOR ECONOMICO.

El ambiente económico interesa a todos los negocio por el servicio que la población desea y por lo que puede pagar. Algunos de los factores económicos que la Cooperativa y resto de organización, son: las tasas de intereses, porcentaje de inflación, cambios en el ingreso disponible, índices del mercado laboral, y el ciclo económico general.

Así mismo, el aspecto económico juega un papel importante con relación a las tasa de interés, para las empresas, en especial para la Cooperativa Loja; puesto que con la reducción de interés tienen la posibilidad de acceder a créditos a largo plazo, para renovar sus unidades y así ofrecer un mejor servicio al usuario; lo negativo seria el alto costo de los vehículos, repuestos y accesorios por sus aranceles que se incrementan. Esto le permite a la Institución innovar su servicio y ampliando sus rutas de destino para los usuarios con el fin de mejorar y optimizar la atención a sus clientes, posibilitando con ello incrementar la lista de clientes fijos, lo cual le permita seguir creciendo en el mercado y adquiriendo con ello mayores utilidades económicas.

FACTOR SOCIAL.

En el presente año la situación social del Ecuador, no ha mejorado, ya que se sigue teniendo los mismos problemas de los años anteriores como son: la migración, pobreza, indigencia, falta de vivienda, de trabajo, desatención médica, incremento de la delincuencia, necesidad de educación entre otros.

Todos estos problemas se han venido unificándose por la falta de decisión de los gobiernos de turno en el área social, ya que no se han destinado los recursos necesarios para implementar proyectos sociales para dar solución a estos problemas.

La Cooperativa de Transporte Loja ha ayudado en parte a paliar el desempleo puesto que han generado fuentes de trabajo para las familias ecuatorianas, como también se han convertido en un pilar fundamental para el desarrollo del país en especial de la región sur del Ecuador y de nuestra ciudad Loja.

FACTOR TECNOLÓGICO.

Uno de los factores de mayor efecto sobre el ambiente es la tecnología. La ciencia proporciona los conocimientos y la tecnología los usa. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida. Más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

La tecnología es muy importante en el desarrollo empresarial, y en el caso específico de las empresas de servicio de transporte interprovincial, nacional e internacional, no se puede dejar atrás la adquisición de los vehículos que estén acorde con la tecnología; si no se actualizan las unidades para dar un mejor servicio, la competencia lo hará, es por ello que la Cooperativa de Transporte Loja viene actualizando sus unidades.

b) ENTORNO.

Lo podemos definir como todos los elementos que le rodean la empresa, estos elementos son los siguientes: clientes, competencia, proveedores, productos sustitutos.

CLIENTES.

CLIENTES INTERNOS.

La Cooperativa de Transporte Loja, para evitar futuros problemas con sus clientes debe prestar un servicio de calidad, precios cómodos, una atención culta, con la finalidad de estar en un mejor nivel que sus competidores, por lo que debe mejorar los aspectos en los que están fallando capacitar al talento humano constantemente, pagarles una remuneración justa de acuerdo a sus funciones que requiere el cargo, ya que en la actualidad los empleados no se encuentran satisfechos con sus sueldo, también no cuentan con los manuales de funciones, bienvenida, seguridad..

La empresa “Cooperativa de Transporte Loja “, cuenta con cuarenta y cinco empleados.

Personal	Cantidad
Secretaria-Gerencia	1
Contador General	1
Secretaria General	1
Bodeguero CM	3
Boletería CM	1
Conserje CM	2
Boletería TT	4
Oficinista CM	3
Técnico –Computación	1
Auxiliar de Contabilidad	2
Oficinista-Encomiendas CM	2
Oficinista-Encomiendas TT	1
Digitadora-Encomiendas CM	1
Asistente Contable	1
Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	2

Oficinista TT	2
Bodeguero TT	4
Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	1
Encomiendas TT	3
Médico Tratante- Dispensario Médico	1
Guardián –Lavadora	1
Oficinista- Boletería CM	2
Guardalmacén CM	1
Encomiendas CM	1
Cajera CM	1
Guardia de Seguridad CM	1
Gerente	1
Total	45

CLIENTES EXTERNOS.

Los clientes externos de la Cooperativa de transporte Loja son las personas que utilizan el servicio de transporte pasajeros a nivel provincial, cantonal, nacional e internacional, en este aspecto, se debe dar una buena atención al cliente aplicando las relaciones humanas a través de la capacitación que reciba el recursos humano en la institución.

COMPETENCIA.

La Cooperativa de transporte Loja no se encuentra preparada para enfrentar a su personal con la competencia ya que no existe un Talento Humano bien conformado, debido a que no se tiene un conocimiento claro de los objetivos institucionales, las funciones a desempeñar de igual manera no existe una relación de compañerismo y un líder que guie al personal, así mismo no se presta mucha importancia a los planes de capacitación. Es por ello que la Cooperativa de transporte Loja debe hacerle frente a las amenazas que se le presenten, preparando todos los recursos eficientemente ya que la competencia (Cooperativa Panamericana Cooperativa Santa, Viajeros, Cooperativa unión Cariamanga) siempre está pendiente del desarrollo diario en sus actividades y por lo tanto existirá una guerra constante en el desarrollo del recurso humano para una mejor atención al cliente, factores que de una u otra manera perjudicaran a la empresa

quitándole valiosos segmentos de mercados lo cual provoca una disminución de la rentabilidad de la misma.

PROVEEDORES.

En lo concerniente a proveer del Talento Humano la Cooperativa de Transporte Loja, no tiene problema alguno ya que existe un alto número habitantes en nuestra ciudad que no tienen un trabajo estable, no cuentan con educación superior pero puede tener una amplia experiencia laboral, que en base a una correcta selección se puede obtener el personal idóneo para cumplir un cargo.

De la misma manera se puede proveer el Talento Humano del personal que se prepara en las Instituciones de Educación Superior, el cual puede ser reclutado, seleccionado y contratado para que aporte con sus destrezas y habilidades a la Institución. Sus principales proveedores del RRHH son: Universidad Nacional de Loja, Universidad Técnica Particular de Loja, Universidad Internacional del Ecuador e Institutos educativos como es el Sudamericano, entre otros.

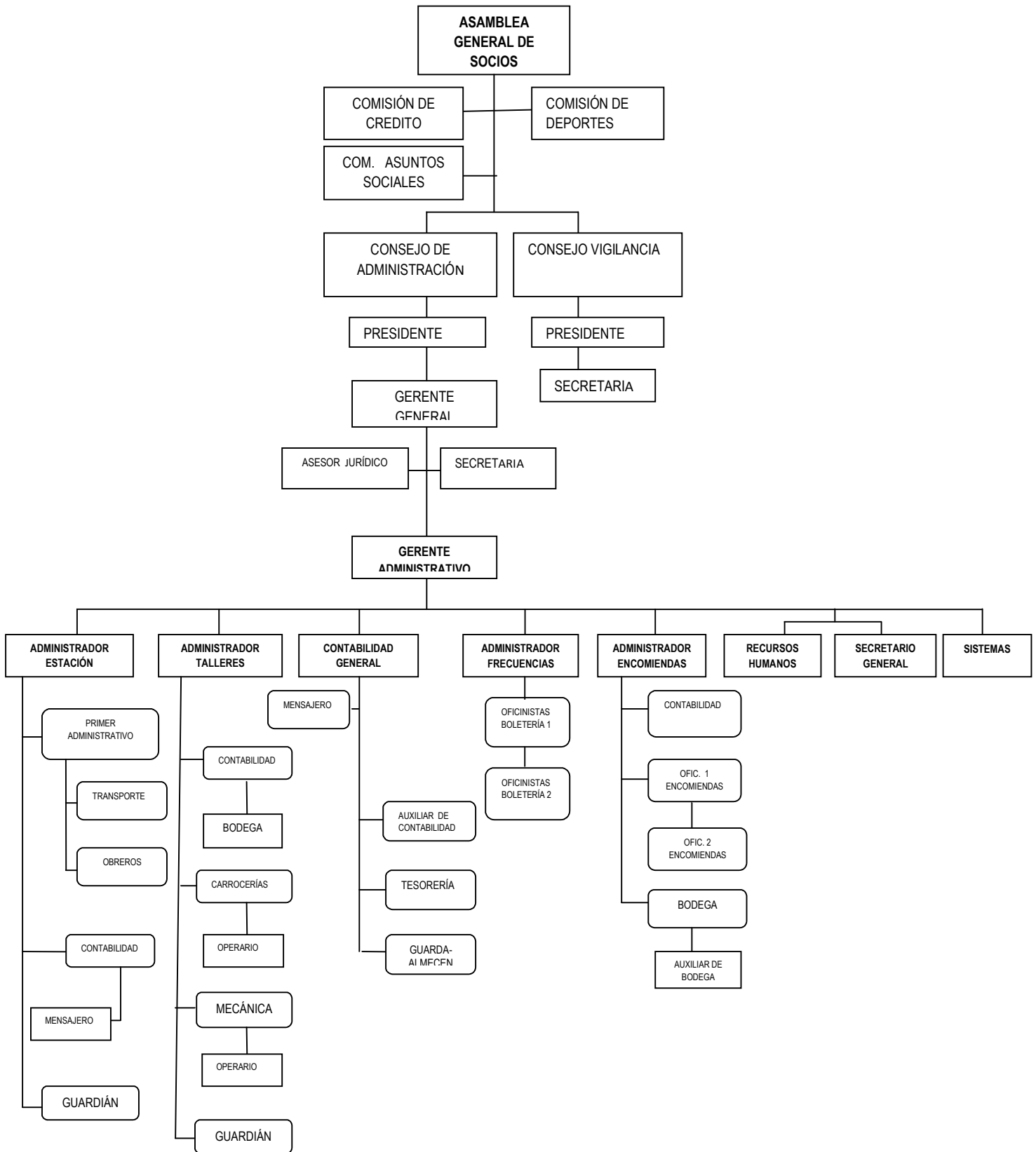
PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Los Sustitutos del Talento Humano existentes en la Cooperativa de Transporte Loja, son: la mano de obra calificada y no calificada que pueda llegar, la mismos que al ser calificada y mejor preparada pueden ser más eficaces y eficientes en el desempeño de sus funciones, por ende desplazar al actual recurso existente y los no calificados pueden contar con una amplia experiencia laboral las misma que pueden aportar con habilidades y destrezas en beneficio de la empresa.

f.2.2.2. ANÁLISIS INTERNO.

En la actualidad la Cooperativa cuenta con un organigrama estructural, la misma que en relación a los puestos no existen en su totalidad, a continuación se detalla el organigrama.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.



FUENTE: Cooperativa de Transportes Loja

A través de la observación directa, la entrevista al gerente y la encuesta al personal se logró obtener información la cual me permitió estructurar el diagnóstico, el mismo que se lo realizó basándose en el análisis de cada una de las áreas que componen la Cooperativa de Transporte Loja; a continuación se presenta el respectivo análisis de los áreas existentes en la actualidad.

ÁREA ADMINISTRATIVA.

GERENTE.

Se ha determinado que la gestión administrativa alcanza el éxito siempre y cuando se tomen buenas decisiones, lo cual se lograra teniendo presente que los recursos humanos son de vital importancia para la cooperativa de transporte Loja, el gerente de la el Dr. Polibio Vélez, es el encargado de contratar el personal que requiere la Institución.

La planificación que efectúa el Gerente no es la correcta porque la realiza de una manera empírica, puesto que el gerente asigna funciones verbalmente a sus empleados al iniciar a laborar en la empresa de igual forma las reglas son mencionadas al momento de su ingreso.

La comunicación entre jefe – subordinado es a través de la comunicación verbal, no se han establecido estrategias para motivar al personal tampoco se otorga ninguna clase de incentivos a los empleados destacados, pero algo importante es que se brinda todos los beneficios amparados por la ley que en parte motiva al empleado y también que se encuentran distribuidos en cargos de acuerdo a su formación académica, habilidades y destrezas que poseen.

No se han elaborado planes de capacitación debido a la falta de interés y porque no se les prestan mucha importancia y si se realizan son anualmente. y también realiza el control de todas las actividades de la cooperativa

SUB-GERENCIA.

La Gestión administrativa que tiene la Cooperativa de Transportes Loja, no se aplica correctamente en cuanto a las decisiones a cuanto a una buena coordinación, organización de

cada puesto de trabajo y con cada uno de los directivos que conforman esta Institución. Así mismo se ha podido constatar que no cuentan con manuales administrativos que le permita al personal tener una guía de las funciones que deben realizar, por otra parte la inducción y capacitación es muy escasa en la Cooperativa.

En este puesto de trabajo se encuentra el señor Alfonso Patiño y realiza las siguientes funciones:

- Cubrir con las obligaciones del gerente en su ausencia.
- Ejercer la representación legal de la compañía en casos de ausencia absoluta o temporal del gerente general.
- Ejercer las funciones propias del gerente que éste le delegue.

PRESIDENCIA.

Como se destaca en el estudio de gestión realizado cabe señalar que las expectativas de comunicación por cuanto existen problemas laborales con sus directivos y empleados, lo cual no permiten tener una comunicación efectiva. El reto para los directivos es claro: tratar a sus colaboradores de tal manera que consigan, a un mismo tiempo un nivel de rendimiento elevado y su satisfacción profesional y personal.

El alcance y la responsabilidad de asumir riesgos requiere de la persona para este cargo designado por la junta de socios perfil que lo ocupa el señor Víctor Jaramillo.

- Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa.
- Abrir conjuntamente con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques y otros documentos de crédito y ejecutivos relacionados con la actividad económica de la Cooperativa.

SECRETARÍA GENERAL.

Como se ha señalado las funciones que se cumple en el puesto de trabajo son emitidas por su feje superior de forma verbal por cuanto no se cuenta con técnicas de organización: manual de funciones, bienvenida, y manual de seguridad.

El Talento humano para esta Área está a cargo del jurista Horley Aponte el mismo que está encargado de: Preparar las actas y resoluciones de la Junta de Accionistas y subscribirlas con el Gerente, mantener un archivo actualizado de resoluciones e informar a las comisiones respectivas.

ASESORÍA.

El asesor legal de la empresa es el Dr. Juan Carlos Ramírez el mismo que presta sus servicios cuando la empresa lo requiere.

ÁREA FINANCIERA

Dentro de esta área la Cooperativa ha considerado que el buen uso de los recursos existentes como humanos, materiales y financieros ayuda a mejorar el grado de eficiencia y efectividad de la Cooperativa.

En esta área cabe indicar que no se han realizados una partida presupuestaria para los planes de capacitación en general, ya que las capacitación no son continua y no es tomada como un punto importante para la Cooperativa ya que se realiza en ocasiones, así tenemos los programas de computación que sirven para poder llevar de mejor manera los programas actuales.

El grado de responsabilidad y las relaciones funcionales de esta área se encuentra conformada por los señores Edwin Apolo Piedra, contador general; María del Cisne Guamán, asistente contable; y, Elsi Lorena Naranjo y Maritza Díaz Paute, auxiliares de contabilidad. Dada la importancia de su participación en la entidad sus colaboradores planifican, organizan, ejecutan, controlan y coordinan el sistema contable de la empresa.

Lo anterior nos ilustra que en esta área se debe:

- Participar en la planificación operativa anual de la cooperativa.
- Llevar y mantener la contabilidad actualizada así como sus respectivos registros

- Emitir informes observaciones y recomendaciones a fin de que se adopten las medidas correctivas que sean necesarias.
- Realizar conciliaciones bancarias.

También uno de los problemas que tiene esta área es la falta de capacitación y actualización de programas computarizados.

ÁREA DEL SERVICIO.

En esta área se analiza la consecución de la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Transporte Loja y la satisfacción de las necesidades de los clientes mediante políticas de mejor atención, espontaneidad y sobre todo solidaridad. En esta área existe el individualismo por parte del personal, ya que no realizan un correcto trabajo en equipo y no existe una buena atención al cliente debido a que cuando van a enviar o retirar sus encomiendas no son atendidos eficientemente por que las personas encargadas solo se limitan a efectuar actividades que no están en relación a su puesto de trabajo.

VENTA DE PASAJES.

De esta forma, esta área y puesto de trabajo lo desempeñan, bajo la responsabilidad de los siguientes colaboradores: Gladis Cabrera Ruiz y Nancy Bailón. En el Terminal Terrestre prestan sus servicios: Silvia Chiriboga, Xiomar Pinzón Pardo, Nadya Medina, Verónica Paulina Jiménez.

ENTREGA Y ENVIO DE ENCOMIENDAS.

En lo que se refiere al área de entrega y envío de encomiendas, se encuentran las siguientes personas: Mabel Alejandra Flores, Vanessa González, Lorena Quezada, y Enma Olivia Romero. Las actividades en el terminal terrestre de esta dependencia están a cargo de las siguientes personas: Luis Alberto González, Alicia Beatriz Pineda, Yeny Pilar Romero y Teresita del Carmen López. En esta área existe problemas de capacitación en atención al cliente, ya que existe inconveniente al momento de enviar y recibir encomiendas.

BODEGA.

La administración de bodega de la institución está a cargo de los señores Carlos Alberto Basurto, Eduardo Valencia, y Byron Danilo Cueva Rueda. Mientras que las actividades emprendidas en el Terminal Terrestre están a cargo de los señores José Jara Angamarca, Luis Alberto León, Manuel Emilio López, y Gonzalo Palacio García

CONSERJE, GUARDIÁN.

Las personas que efectúa esta actividad en la matriz son: Ángel Rodrigo Catota, Alex Daniel López; conforme ya se ha manifestado estas personas son encargadas de la consejería. Las actividades que realizan son:

- Ejecutar las tareas de limpieza y apoyo logístico a las oficinas.
- Colaborar en las tareas de oficina como archivos, empacar y transportar muebles y materiales.
- Realizar la entrega y retiro de correspondencia.

A continuación se señalara, la persona que realiza el trabajo de guardia de seguridad, señor Fortunato Gonzalo Zambrano., el mismo que realiza funciones:

- Garantizar la seguridad de los empleados y socios de la Cooperativa.
- Estar pendiente de la entrada y salida de las personas que visitan la Cooperativa y en caso de tener una sospecha llamar la atención de inmediato.
- Abrir y cerrar las puertas de acceso general a la Cooperativa.
- Precautelar la seguridad física del dinero recaudado.

DISPENSARIO MÉDICO.

Por su parte en el dispensario médico, manifiestan que el sueldo que perciben no está acorde a las funciones que desempeñan, ya que el sueldo debería estar en función a una escala de remuneración vigente y a la tabla salarial.

Para esta área se encuentran el siguiente recurso humano: Auxiliar Mónica Jiménez encarnación, Médico tratante Susana Marisol Mejía.

A continuación se realizó un análisis de la problemática utilizando la matriz FODA con el cual se obtuvieron los siguientes resultados:

FORTALEZAS.

- Personal con experiencia en la rama.
- Mayor parte de empleados posee educación superior.
- Personal responsable en el desempeño de su trabajo.
- Disposición del personal a mejorar su desempeño.

DEBILIDADES.

- No se realizan actos de integración.
- No existe una remuneración justa.
- Falta de atención eficiente y eficaz en las ventanillas, encomiendas.
- No cuenta con un proceso de reclutamiento para los empleados.
- Proceso no indicado para seleccionar al personal.
- El personal nuevo que es asignado a sus labores solo sabe lo esencial
- No se motiva adecuadamente al personal, tampoco se otorga ninguna clase de incentivos a los empleados destacados
- No cuenta con un manual de las funciones de los puestos de trabajo.
- No existe manual de bienvenida y seguridad.
- No existe un plan de capacitación para el personal de la empresa impidiendo actualizar sus conocimientos
- No se aplica correctamente la estructura organizacional de la cooperativa en función a los puestos que existen.

- No se realizan evaluación de desempeño al personal que permita verificar las verdaderas necesidades de capacitación
- Individualismo por parte del personal lo que dificulta el realizar un correcto trabajo en equipo.

AMENAZAS.

- Constante desarrollo del Talento Humano para una mejor atención al cliente.
- Competencia relacionada a la capacitación del talento humano de otras instituciones.
- Dificultad para el manejo y actualización en los programas contables computarizados.
- Competencia cuenta con líder que guía a su personal.

OPORTUNIDADES.

- Posibilidad de seguirse capacitando por el avance tecnológico.
- Buen ambiente de trabajo interinstitucional.
- Ofrecer calidad de servicio.
- Preferencia de la ciudadanía por las Cooperativa de Transporte Loja.
- Contar con inventario de personal idóneo.

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS.

1. Se indican las oportunidades y amenazas de la empresa
2. Asignamos una ponderación una a cada factor; los valores oscilan entre 0.01 – 0.09 cuyo resultado total es 1 de estas ponderaciones.
3. Asignamos una calificación de 1 a 4 a los factores de la siguiente manera:

FACTOR DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN.

FACTOR	VALORACIÓN
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2
Amenaza mayor	1

FACTOR DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN

FACTOR	VALORACIÓN
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

4. Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

5. La sumatoria de los resultados obtenidos se los analiza de la siguiente manera:
 - Si el resultado es mayor a 2.5 nos indica que existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades; y si la organización no tiene problemas interno.
 - Si el resultado es menor a 2.5 existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y la organización tiene problemas internos.

Cada miembro del equipo de expertos califica el impacto de 4 – 3 y se obtiene la sumatoria.

**MATRIZ DE IMPACTO Y VALORACIÓN PARA DETERMINAR LAS FORTALEZAS EN LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA.**

FORTALEZAS	PESO DEL IMPACTO		CALIFICA. RESPUESTA	VALOR PESO DE LA RESPUESTA.
	IMPORTAN. PONDERAD.	PESO ESPECIFICO		
·Personal con experiencia en el ramo.	3	0.25	3	0.75
·Mayor parte de empleados posee educación superior, experiencia.	3	0.25	3	0.75
·Personal es responsable en el desempeño de su trabajo.	3	0.25	3	0.75
·Disposición del personal a mejorar su desempeño.	3	0.25	3	0.75
TOTAL	12	1.00		3.00

Fuente: Cuadro demostrativo FODA
Elaboración: El Autor.

**MATRIZ DE IMPACTO Y VALORACIÓN PARA DETERMINAR LAS DEBILIDADES EN LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA**

DEBILIDADES	PESO DEL IMPACTO		CALIFICA. RESPUESTA	VALOR PESO DE LA RESPUESTA.
	IMPORTAN. PONDERAD.	PESO ESPECIFICO		
·No se realizan actos que permitan la integración entre el personal.	2	0.07	2	0.14
·No existe una remuneración justa.	2	0.07	2	0.14
·Falta de atención eficiente y eficaz en las ventanillas encomiendas.	2	0.07	2	0.14
·No cuenta con un proceso de reclutamiento para los empleados.	2	0.07	2	0.14
·Proceso no adecuado para seleccionar el personal.	2	0.07	2	0.14
·El personal nuevo es asignado a sus labores solo sabe lo esencial.	2	0.07	2	0.14
·No existe incentivos.	2	0.07	2	0.14
·No existe estrategias para motivar al personal.	2	0.07	2	0.14
·No cuenta con manuales de bienvenida.	2	0.07	2	0.14
·No cuenta con manuales de funciones.	2	0.07	2	0.14
·No cuenta con manuales de seguridad.	2	0.07	2	0.14
·No existe plan de capacitación para el personal impidiendo actualizar sus conocimientos.	2	0.07	2	0.14
·No se aplica correctamente la estructura organizacional en función a los puestos que existen.	2	0.07	2	0.14

·No se realizan evaluación de desempeño al personal que permita verificar las verdaderas necesidades de capacitación.	2	0.07	2	0.14
·Individualismo por parte del personal, lo que obstaculiza el trabajo en equipo.	2	0.07	2	0.14
TOTAL	30	1.00		2.10

Fuente: Cuadro demostrativo FODA
Elaboración: El Autor.

MATRIZ DE IMPACTO Y VALORACIÓN PARA DETERMINAR LAS AMENAZAS EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA.

AMENAZAS	PESO DEL IMPACTO		CALIFICA. RESPUESTA	VALOR PESO DE LA RESPUESTA.
	IMPORTAN. PONDERAD.	PESO ESPECIFICO		
·Constante desarrollo del Talento Humano para una mejor atención al cliente.	2	0.25	2	0.50
·Competencia relacionada a la capacitación del talento humano de otras instituciones.	2	0.25	2	0.50
·Dificultad para el manejo y actualización en los programas contables computarizados.	2	0.25	2	0.50
·Competencia cuenta con líder que guía a su personal.	2	0.25	2	0.50
TOTAL	8	1.00		2.00

Fuente: Cuadro demostrativo FODA
Elaboración: El Autor.

MATRIZ DE IMPACTO Y VALORACIÓN PARA DETERMINAR LAS OPORTUNIDADES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA.

OPORTUNIDADES	PESO DEL IMPACTO		CALIFICA. RESPUESTA	VALOR PESO DE LA RESPUESTA.
	IMPORTAN. PONDERAD.	PESO ESPECIFICO		
·Posibilidad de seguirse capacitando por el avance tecnológico.	3	0.19	3	0.56
·Buen ambiente de trabajo interinstitucional.	3	0.19	3	0.56
·Ofrecer calidad de servicio.	3	0.19	3	0.56
·Preferencia de la ciudadanía por las Cooperativa de Transporte Loja.	4	0.25	4	1.00
·Contar con inventario de personal idóneo.	3	0.19	3	0.56
TOTAL	16	1.00		3.25

Fuente: Cuadro demostrativo FODA
Elaboración: El Autor.

CONCLUSIÓN: De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Ponderación de Fortalezas de la Cooperativa de Transporte Loja da un total de 3.00; lo que significa que en dicha Cooperativa existe un predominio de sus fortalezas; esto debido a que la institución antes mencionada tiene personal con experiencia en la rama, posee la mayor parte de empleados con educación superior y son responsables en el desempeño de su trabajo.

En cambio en el resultado obtenido de la Matriz de Ponderación de las Debilidades de la Cooperativa de Transporte Loja da un total de 2.10; lo que quiere decir que en la Cooperativa existe un predominio de las debilidades; debido a que no realiza una remuneración justa, no se

realizan actos de integración, falta de atención eficiente y eficaz en las ventanillas, encomiendas, no cuenta con un proceso de reclutamiento y selección para los empleados, no se motiva adecuadamente al personal, tampoco se otorga ninguna clase de incentivos a los empleados destacados, no cuenta con las técnicas de organización: Funciones, bienvenida, seguridad, ni planes de capacitación, no se aplica correctamente la estructura organizacional de la cooperativa en función a los puestos que existen, no hay una evaluación de desempeño que permita verificar las verdaderas necesidades de capacitación, demostrando además que la Cooperativa de transporte Loja respecto a las debilidades de la misma, tiene problemas internos.

Así mismo realizado la ponderación para cada uno de los factores externos se obtuvo los siguientes resultados, que el mayor peso promedio lo tienen las oportunidades con 3.25 y las amenazas con 2.00; es decir que la empresa tiene muchas más oportunidades para desenvolverse de mejor manera dentro de su entorno exterior y por lo tanto deben aprovechar las oportunidades mayores que existan en el medio para fortalecer su crecimiento, como es ser más competitivo con la gestión del talento humano y por ende se alcanzara la eficiencia y eficacia de la institución, sin olvidarse de las amenazas.

MATRIZ FODA Y COMBINACIÓN DEL ANALISIS FO, FA, DO, DA

<p>FACTOR INTERNO</p> <p>FACTOR EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia en el ramo. • Mayor parte de empleados posee educación superior, experiencia • Personal responsable en el desempeño de su trabajo. • Disposición del personal a mejorar su desempeño 	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se realizan actos que permitan la integración entre el personal y una remuneración justa. • Falta de atención eficiente y eficaz en las ventanillas encomiendas • No cuenta con un proceso de reclutamiento para los empleados. • No posee un proceso de selección. • El personal nuevo es asignado a sus labores solo sabe lo esencial. • No existe incentivos. • No existe estrategias para motivar al personal • No cuenta con manuales de bienvenida • No cuenta con manuales de funciones • No cuenta con manuales de seguridad • No existe plan de capacitación para el personal impidiendo actualizar sus conocimientos. • No se aplica correctamente la estructura organizacional en función a los puestos que existen • No se realizan evaluación de desempeño al personal que permita verificar las verdaderas necesidades de capacitación. • Individualismo por parte del personal, lo que obstaculiza el trabajo en equipo
---	---	--

<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de seguirse capacitando por el avance tecnológico. • Buen ambiente de trabajo interinstitucional. • Ofrecer calidad de servicio. • Preferencia de la ciudadanía por las Cooperativa de Transporte Loja. • Contar con inventario de personal idóneo. 	<p>ESTRATEGIA (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un plan de capacitación en las áreas que requiera los empleados. • Realizar la evaluación de desempeño para ayudar a los empleados a comprender y asumir responsabilidades 	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un manual de bienvenida, funciones y seguridad para ser más eficientes y eficaz la gestión operativa y administrativa en la cooperativa de transporte Loja
<p>AMENAZAS (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constante desarrollo del Talento Humano para una mejor atención al cliente. • Competencia relacionada a la capacitación del talento humano de otras instituciones. • Dificultad para el manejo y actualización en los programas contables computarizados. • Competencia cuenta con líder que guía a su personal. 	<p>ESTRATEGIA (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ganarse la fidelidad de los empleados a través de una justa remuneración 	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el proceso de admisión del personal para el buen desempeño laboral

DIAGNÓSTICO DE LAS CONDICIONES DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.

El diagnóstico de la Cooperativa de Transporte Loja comprende un estudio analítico de toda la organización anterior y actual existente para mejorar el rendimiento del personal, se trata de descubrir los vacíos y fallas existentes con la finalidad de proponer estrategias para el mejoramiento

La Cooperativa de Transportes Loja es una entidad de derecho privada, que nació el 15 de febrero de 1.961, en honor a la ciudad y provincia y con el ferviente deseo de que se exhiba orgullosamente el nombre LOJA, en todos los lugares en los cuales los vehículos hicieran su recorrido.

La Cooperativa de Transportes Loja debe tener claro el concepto de, Selección de personal que se define como un procedimiento para encontrar a la persona que cubre el puesto adecuado, mismo que poseerá las actitudes y aptitudes necesarias tendientes a lograr un gran desempeño a las funciones encomendadas, logrando así una mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales. El estudio realizado ha demostrado que la Cooperativa no aplica correctamente los procesos de admisión es así que en lo referente al reclutamiento la Institución da a conocer de las necesidades de personal al público en general interesado en los puestos de trabajo a través de la prensa escrita "diario la hora", es decir se realiza únicamente el reclutamiento externo. En lo que se refiere al proceso de selección primeramente se recepta las carpetas de los interesados al puesto luego se realiza una entrevista para evaluar los conocimientos y capacidades. En lo referente a la Contratación esta se realiza un contrato a prueba por un lapso de tres meses en el cual se observa el desempeño del empleado para su aceptación definitiva. En lo referente a la inducción la Cooperativa de Transporte Loja antes de ingresar a desempeñar un determinado cargo se brinda las respectivas indicaciones del puesto y se da a conocer de las funciones a cumplir de manera verbal y por escrito y se ofrece los recursos necesarios para que el empleado realice las actividades dentro de su puesto de trabajo. De la misma manera en la etapa de motivación no se han establecido estrategias para motivar al personal tampoco se otorga ninguna clase de incentivos a los empleados destacados, pero algo importante es que se brinda todos los beneficios amparados por la ley que en parte motiva

al empleado y también que se encuentran distribuidos en cargos de acuerdo a su formación académica, habilidades y destrezas que poseen. Cabe señalar que la Cooperativa de Transportes Loja no cuenta con una buena organización ni procedimientos que permita realizar en forma técnica las actividades de admisión y empleo del personal.

Así mismo se ha podido constatar que lamentablemente la Institución no cuenta con manuales administrativos que aportan con la inducción del personal, es así tenemos: El Manual de Bienvenida cuyo documento recoge información relevante de toda la Organización, la Cooperativa no lo posee es por ello que cuando ha sido seleccionado un empleado a este se le da únicamente la bienvenida de una forma verbal, se le explica el trabajo su salario y empieza a laborar en la Institución sin tener una guía que le enseñe aspectos, normas, políticas y aspectos generales de la institución donde va a prestar sus servicios. En el manual de Funciones que es un instrumento que permitirán delimitar las funciones, atribuciones y responsabilidades de todos los funcionarios y empleados, un documento muy importante en la organización de la empresa pero que lamentablemente la Cooperativa no posee, es por ello que un empleado antes de ingresar a desempeñar un determinado cargo se le brinda las respectivas indicaciones del puesto y se le da a conocer de sus funciones únicamente de manera verbal. Así mismo se ha podido constatar que lamentablemente la Cooperativa de Transportes Loja no cuenta con un Manual de Seguridad que ayuda a la prevención riesgos laborales y da seguridad a empleados, lo que permite un perfecto desenvolvimiento en los puestos de trabajo. Pero que le hacen falta a la Institución, por tanto se ha creído conveniente proponer dichos manuales que se detallan más adelante.

Al realizar el diagnóstico acerca del desenvolvimiento administrativo del personal se ha constatado que el mismo atraviesa por un grave problema de gestión debido especialmente a la falta de recursos económicos, y en particular por falta de una adecuada capacitación de personal. Todo lo citado se debe que no existe en la Cooperativa un programa de capacitación bien planificado que contribuya a atender las imperiosas necesidades del personal y de la institución en general. Del resultado de las encuestas, apoyadas por la entrevista que se realizaron puedo afirmar que en la Cooperativa de transporte Loja no existe un plan de capacitación del personal en su totalidad ya que la capacitación que realiza es anualmente, en

razón de que no le da mucha importancia a la capacitación, la escasa capacitación que poseen es fruto del esfuerzo y preocupación individual que en muchos de los casos le ha servido para lograr un puesto de trabajo y/o mejorar el desempeño de sus actividades. Frente a esta realidad las autoridades de la Cooperativa necesitan que se proponga un plan o programa de capacitación basada en la naturaleza del servicio que la Cooperativa presta a la ciudadanía lojana, provincial y nacional e internacional, el proyecto en mención debe promover un cambio para salir del estancamiento aplicando políticas, estrategias acertadas que conlleven a lograr un nivel adecuado de capacitación de su personal, consecuentemente la colectividad se beneficiará por el mejor servicio que recibirá.

De la misma manera se ha podido determinar que no se realiza la evaluación de puestos, se ha constatado que el personal atraviesa por un grave problema de organización y en particular de falta de personal preparado para realizar dichas evaluaciones. Del resultado de las encuestas, la entrevista y la observación se puede deducir que en la Cooperativa de transporte Loja no existe satisfacción en los empleados por la remuneración recibida ya que se establece un salario según lo estipula la ley que es un salario básico, mas no con relación a las funciones que son muy amplias. Frente a esta realidad se necesita una evaluación de puestos en la que se puedan analizar las funciones cumplidas para de esta manera establecer un salario justo y acorde al cargo desempeñado lo que serviría para promover la motivación del personal de la Institución.

Al realizar el diagnóstico acerca de la evaluación de desempeño se ha podido constatar que no se la realiza correctamente, como se menciona en el diagnóstico anterior referente a la evaluación de puestos debido a la falta de personal preparado para realizar dichas evaluaciones. De los estudios realizados en la Cooperativa de transporte Loja cabe señalar que la evaluación de desempeño del empleado se realiza anualmente en base a la productividad, lo que no es correcto debido a que esta se hace tomando en cuenta factores como: puntualidad, responsabilidad, conocimientos, calidad, iniciativa, compañerismo, creatividad y en la que se puede detectar problemas del personal con relación al cargo que ocupa, del no aprovechamiento de empleados con mejores conocimientos que aquel que es exigido para el cargo. Para ello es importante evaluar y conocer el desempeño del empleado para que la institución se desarrolle y brinde servicios eficientes y de calidad a sus clientes en general.

Luego de realizar el respectivo diagnostico y haber encontrado las posibles falencias que influyen en la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa De Transportes Loja, se realiza las respectivas propuestas de mejoramiento.

g. Discusión

PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO.

PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA



La permanencia de las personas en su entorno se logra enfrentando con responsabilidad la misión de cada uno en la Cooperativa

ADMISIÓN DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA LOJA

1. RECLUTAMIENTO.

Se procede a presentar el siguiente proceso de reclutamiento para la Cooperativa de Transporte Loja , el mismo que será un. Reclutamiento Interno y Reclutamiento Externo.

VACANTE.- Cuando en la Cooperativa de Transporte Loja aparezca una vacante, esta será remitida a gerencia por parte de la persona encargada del área en donde se ha provocado la vacante.

REQUISITOS DEL PUESTO.- Los requisitos del puesto deben ser tomados de la información contenida en los manuales diseñados para la Cooperativa de Transporte Loja

ANÁLISIS DEL MEDIO.- Para el personal administrativo se analizará los medios externos y para el personal operativo se la realizará a través de la recomendación por parte del trabajador que tiene más experiencia dentro de la empresa, garantizando la responsabilidad y lealtad por parte del empleado, adjuntando la hoja de vida con las debidas especificaciones requeridas por la empresa.

ANÁLISIS DEL MEDIO DE DIFUSIÓN.- Para el personal que requiera la Cooperativa se iniciará con la publicación de anuncios en el diario “LA HORA” y de esta forma incorporar el personal más idóneo para ocupar el puesto y también en la estafeta de la Institución.

ANUNCIOS.- Se efectuará por un lapso de dos días, dependiendo de su acogida se incrementará el tiempo. A continuación se presentan los formatos de los anuncios basados en el manual de funciones

RECLUTAMIENTO INTERNO.

Para el reclutamiento interno se aprovechara el talento humano existente en La Cooperativa de Transportes Loja lo cual significara una motivación y un incentivo para el personal. En la Institución si se requiere del recurso, el Gerente procederá a realizar el reclutamiento, el mismo que se dará a conocer por medio de un comunicado que será exhibido en la estafeta de la Institución para que los empleados que deseen ocupar el puesto puedan aplicar.

ANUNCIO DE VACANTES EN TABLEROS DE AVISOS:






CONVOCATORIA DE PUESTO

A TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE NUESTRA INSTITUCIÓN, SE LE INVITA A CUBRIR LA VACANTE DE TESORERA, OFERTA DE EMPLEO CON UN NIVEL ATRACTIVO DE COMPENSACIÓN, PARA LO CUAL LOS INTERESADOS DEBERÁN PRESENTAR DOCUMENTACIÓN ACTUALIZADA Y SOLICITUD DE EMPLEO EN LA OFICINA DE SECRETARIA DE GERENCIA.

**Cordialmente.
GERENTE**



DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE RECLUTAMIENTO INTERNO.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
							
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Se conoce de la vacante existente	X					30 min.
2	Publica en la estafeta de la Institución los requerimientos de personal	X					4 días
3	Recepción de carpetas de los aspirantes	X					1 día.
4	Revisión de documentación		X				2 hrs.
5	Toma las decisiones en caso que la persona sea adecuada.	X					10 min
Tiempo de duración del proceso							5 días, 2 hrs, 40 min.

RECLUTAMIENTO EXTERNO.

Para lo cual el Gerente de La Cooperativa de Transportes Loja, luego de producirse la vacante, procederá a dar a conocer a la ciudadanía en general de los requerimientos de personal, a través de la prensa escrita de la localidad.

FORMATO DE ANUNCIO:



LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA

REQUIERE:

UN ASESOR JURÍDICO

REQUISITOS:

- Título de abogado o doctor en jurisprudencia.
- Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
- Buenas relaciones interpersonales.






LA INSTITUCIÓN OFRECE:

- Buena remuneración.
- Beneficios de ley.
- Estabilidad laboral.
- Excelente ambiente de trabajo.
-

Los interesados presentar documentación en Secretaría de Gerencia, Matriz de la Cooperativa de Transportes Loja, del 22 al 27 de abril de 2011 en horario de 14:00 a 18.00, institución ubicada en las calles 10 de Agosto y Lauro Guerrero (esquina), Telf. 257-1861

Los anuncios serán publicados en el diario la hora debido a que es un medio de comunicación importante en nuestra ciudad; tendrán un costo de \$25.00 con una dimensión de 8 x 8cm. Y serán publicados por un periodo de dos días a la semana.

DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE RECLUTAMIENTO EXTERNO.							
	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
							
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Se conoce de la vacante existente	X					30 min.
2	Informar a Tesorera para conocer si existen recursos económicos para contratar.	X					30 min.
3	Avisa la petición		X				5 min.
4	Inicio del reclutamiento						5 min.
5	Dar a conocer a través de la prensa escrita de la localidad	X					3 días
6	Recepción de documentación de aspirantes	X					2 días
7	Revisión de documentación		X				2 hr.
Tiempo de duración del proceso							5 días, 3 hrs, 10 min

2. SELECCIÓN.

Luego de realizado el reclutamiento se procederá a la selección del personal:

RECEPCIÓN DE CARPETAS.- La persona encargada de receptor las carpetas será la secretaria de la oficina de secretaria de Gerencia.

VERIFICACIÓN DE DATOS.- Todos los datos expuestos en las carpetas serán validadas con la constatación de los mismos y se verificará los datos de acuerdo a los requisitos solicitados por la Cooperativa Loja.

APLICACIÓN DE PRUEBAS.- El gerente aplicará las pruebas psicosomáticas: test de figuras, test de razonamiento

ENTREVISTA DE SELECCIÓN.- Según los resultados de las pruebas se proceden a seleccionar los candidatos más idóneos para luego ser entrevistados con el gerente.

SELECCIÓN.- El gerente ha seguido desde un inicio el proceso y es quién realiza la selección del candidato más idóneo. Con la entrega de la documentación correspondiente (hoja de vida).

FORMATO DE LA ENTREVISTA.



COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA

GUIA DE ENTREVISTA

NOMBRES Y APELLIDOS.....

TELEFONO:.....

DIRECCION ACTUAL:.....

CIUDAD:..... PROVINCIA:.....

FECHA DE NACIMIENTO:.....

POR QUE SOLICITA EL CARGO:.....

ESTA EMPLEADO ACTUALMENTE:.....

SI LA RESPUESTA ES AFIRMATIVA, QUE CARGO OCUPA:.....

.....

CUALES SON SUS RELACIONES CON SU EMPLEADOR ACTUAL.....

ULTIMO O ACTUAL CARGO:.....

SI DEJO EL TRABAJO, CUANTO HACE DE ESTO:.....

INSTITUCIÓN O EMPRESA:.....

CIUDAD:..... DIRECCIÓN:.....

COMO OBTUVO ESE EMPLEO:.....

INGRESOS INICIALES..... INGRESOS FINALES.....

ESTA DE ACUERDO CON EL SUELDO QUE GANARIA AQUÍ:.....

CUALES ERAN SUS DEBERES Y RESPONSABILIDADES EN EL MOMENTO DE DEJAR EL PUESTO:.....

LOJA _____ de _____ de 2011







HOJA DE SOLICITUD DE EMPLEO.
COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA
SOLICITUD DE EMPLEO

N° 00001

PARA EL PUESTO DE:.....
REFERENCIA:.....

DATOS PERSONALES

NOMBRES Y APELLIDOS:.....
CEDULA:.....
EDAD:.....
ESTADO CIVIL:

ESTUDIOS REALIZADOS

PRIMARIA:.....
SECUNDARIA:

SUPERIOR:

POST GRADO.....

OTROS:

OCUPACION ACTUAL

NOMBRE DE LA EMPRESA:

PUESTO O FUNCION:

DEPARTAMENTO:

TRABAJOS REALIZADOS

PUESTO O FUNCION:

NOMBRE DE LA EMPRESA:

FECHA:

ACTIVIDADES:

OBJETIVOS Y ASPIRACIONES

Indique para que tipo de trabajo se siente preparado y más competente.....

Que sueldo aspira:

Si fuera aceptado por la empresa, estaría dispuesto a hacerlo inmediatamente:

Si ()

NO ()

REFERENCIAS PERSONALES

.....
.....

TEST PSICOMETRICOS

TEST DE LÜSCHER

El Test de Lüscher o Test de los Colores es un test de tipo proyectivo ideado por Max Lüscher para evaluar el estado psicofisiológico de una persona, su estilo de afrontamiento del estrés y otras características estables de su personalidad. Como toda evaluación de tipo psicológica, su uso está éticamente destinado a que se le utilice en escenarios de evaluación por parte de un profesional del área, y sus resultados sólo son posibles de interpretar con una visión de conjunto y herramientas de análisis propias de la disciplina.

Por otra parte, como toda evaluación de tipo proyectivo, siendo aplicada por un profesional idóneo se trata de una prueba infalseable, ya que dentro de la estructura de respuestas y en la situación de entrevista aparecen indicadores de que la persona intencional sus elecciones.

Existen dos formatos de aplicación del Test:

- Test Abreviado, o Test de los 8 colores: se presenta al sujeto 8 tarjetas, cada una con una tonalidad específica, para que las ordene.
- Test Completo, o Gran Lüscher: se presenta al sujeto en evaluación diversas láminas con varios colores para una elección pormenorizada.

Los colores de conflicto son seis: Azul, Rojo, Verde, Amarillo, Naranja y Violeta; y muestran dónde reside el problema y se utilizan como indicadores para encontrar la solución al conflicto. El método es muy sencillo. Se requiere concentración en cada uno de los colores y percibir qué sensaciones y qué estado de ánimo generan. Algunas personas pueden llegar a sentir malestar en el punto del cuerpo correspondiente al conflicto.



Hay que tratar de recordar a la persona o a la situación conflictiva y pensar en cada uno de los colores de conflicto, uno tras otro; y prestar atención a las sensaciones que provoque el color y si se adecua o no a la persona o al asunto a investigar.

- El color de conflicto azul señala que existe un distanciamiento interno y no se da una relación relajada y llena de confianza.
- El color de conflicto naranja significa que resulta inquietante que el objetivo perseguido y los esfuerzos empleados no tengan el efecto deseado ni un éxito satisfactorio.
- El color de conflicto verde representa que la persona en cuestión intenta dominar y llevar adelante sus propósitos y su deseo de imponerse sin condiciones.
- El color de conflicto amarillo se refiere al cuestionamiento sobre el futuro cuando el desarrollo deseado se mantiene bloqueado o frustrado.
- El color de conflicto violeta determina que existe una dificultad para comprender y la sensación de no estar en la misma onda del objeto de interés.
- El color de conflicto rojo tiene una poderosa acción estimulante sobre el estado de ánimo del ser humano, debiendo ser usado con cautela. En áreas muy extensas puede ser opresivo e irritante, usando en forma adecuada tiende a dar vida y alegría a las superficies causando la sensación de aumento de volumen y de temperatura de los ambientes.
- El blanco es estimulante y alegre, aclara los ambientes; usado en exceso provoca la sensación de cansancio a la vista, físicamente de la ilusión de aumento de volumen de los ambientes.
- El negro es un color que normalmente se usa en combinaciones con otros colores. Físicamente usado solo, da la sensación de aumento de temperatura y opresión y disminución del volumen de los ambientes.

TEST DE AGILIDAD MENTAL

Con este test podrás tener una aproximación muy confiable acerca del grado de agilidad mental.

Contesta de la manera más rápida todas las preguntas seleccionando la opción que crees correcta.

1.	Las ovejas blancas comen más que las ovejas negras?	No lo sé
2.	Cuántos cumpleaños tuvo una persona que vivió 50 años?	No lo sé
3.	Algunos meses tienen 31 días, cuántos tienen 28?	No lo sé
4.	Hay una palabra mal escrita en esta pregunta?	No lo sé
5.	Es correcto que un hombre se case con la hermana de su viuda?	No lo sé
6.	Divide 30 por $1/2$ y suma 10. Cuál es el resultado?	No lo sé
7.	Si hay 3 manzanas y tomas 2 cuántas tienes?	No lo sé
8.	Un doctor te receta tres pastillas y te dice que te tomes una cada media hora, cuántos minutos te duran las pastillas?	90
9.	Un granjero tiene 17 ovejas. Todas se mueren, menos 9. Cuántas quedan?	No lo sé
10.	Cuántos animales de cada sexo metió Moisés en el arca?	No lo sé
11.	Cuántas estampillas de dos centavos hay en una docena?	

Respuestas

- 1. Las ovejas blancas comen más que las ovejas negras?** Sí, porque son más numerosas!!
- 2. Cuántos cumpleaños tuvo una persona que vivió 50 años?** 50.
- 3. Algunos meses tienen 31 días, cuántos tienen 28?** 12, Todos tienen 28!!
- 4. Hay una palabra mal escrita en esta pregunta?** Sí, la palabra "mal"!!
- 5. Es correcto que un hombre se case con la hermana de su viuda?** No, porque está muerto!!
- 6. Divide 30 por $1/2$ y suma 10. Cuál es el resultado?**
70, (30 dividido por $1/2$ es igual a 60!! Busca una calculadora si lo dudas.....
- 7. Si hay 3 manzanas y tomas 2 cuántas tienes?** 2, Tomaste dos, recuerdas?

8. Un doctor te receta tres pastillas y te dice que te tomes una cada media hora, cuántos minutos te duran las pastillas? 60 - Empiezas tomando la primera, 30 minutos después tomas la segunda, luego, 30 minutos más tarde tomas la tercera..

9. Un granjero tiene 17 ovejas. Todas se mueren, menos 9. Cuántas quedan? 9

10. Cuántos animales de cada sexo metió Moisés en el arca?

0. Moisés no tenía arca, era Noé !!

11. Cuántas estampillas de dos centavos hay en una docena?

Hay doce estampillas en una docena!

EL TEST I.33 DE MENSA

Este test es original de Mensa Internacional. Fue adaptado al español por Mensa España y publicado en la desaparecida revista CACUMEN en 1986. Tiene como máximo 40 minutos para responder las 33 cuestiones, anote el tiempo empleado, pues la puntuación final depende de la rapidez con que lo complete. Las respuestas erróneas no restan puntos.

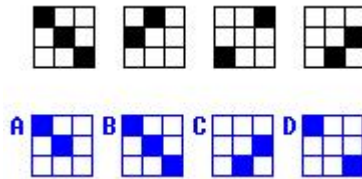
1. Todos los neumáticos son de goma. Todo lo de goma es flexible. Alguna goma es negra. Según esto, ¿cuál o cuáles de las siguientes afirmaciones son ciertas?

- a) Todos los neumáticos son flexibles y negros.
- b) Todos los neumáticos son negros.
- c) Sólo algunos neumáticos son de goma.
- d) Todos los neumáticos son flexibles.
- e) Todos los neumáticos son flexibles y algunos negros.

2. Escriba entre paréntesis una palabra de 5 letras que, si va precedida de las letras a la izquierda del paréntesis o seguida de las letras de la derecha, forma en cada caso una palabra de 7 letras.

GA (____)CA

3. ¿Cuál de las cuatro figuras inferiores completa mejor la serie de arriba?



4. ¿Cuál de las parejas de números es la continuación más lógica de la serie propuesta?

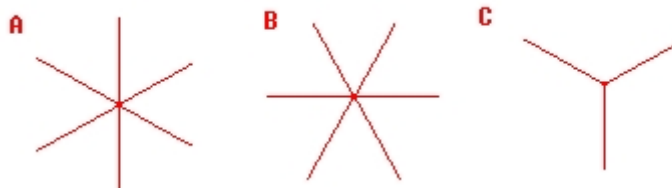
2 8 3 7 5 6 8 5 __

A) 8 6 B) 11 4 C) 12 4 D) 12 6

5. Encuentre una palabra que pueda significar lo mismo que las dos que se indican:

POEMA _____ PIEDRA

6. ¿Qué figura de entre las marcadas con una letra completa mejor la analogía siguiente?



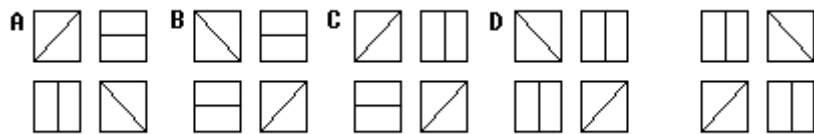
7. A es más joven B; C es más viejo que A; D es más viejo que C. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?

- a) C es más viejo que B
- b) B es más viejo que C
- c) A es más viejo que D
- d) D es más viejo que A

8. Indique la palabra que falta en la siguiente analogía:

ESTRELLA es a CONSTELACIÓN
como PÉTALO es a _____

9. ¿Cuál de las cuatro primeras figuras puede obtenerse por simple rotación de la figura de la derecha?



10. ¿Qué número multiplicado por 3 es los 3/4 de 120?

11. Escriba en cada uno de los dos espacios de tres letras que presentan las dos palabras indicadas, una tercera palabra capaz de darles un sentido completo a ambas palabras:

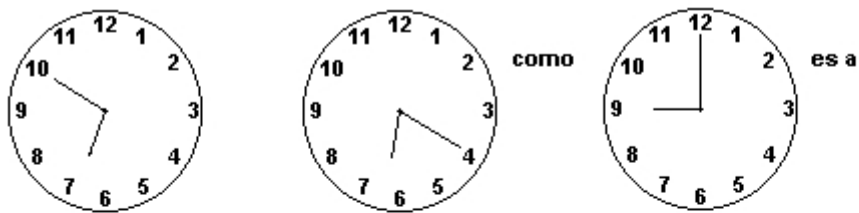
A ___ DEAR MA ___ IA

12. Escoja de entre las palabras propuestas la que mejor complete la siguiente analogía:

DÉCIMO es a MÉDICO como RETINA es a _____

a) blanda b) tierna c) galeno d) niebla

13. De entre las cuatro figuras indicadas con una letra, ¿cuál corresponde a la siguiente analogía?



14. Si

I III V = BAO

IV III VI = VAS

VI III II = SAR

¿Qué es I II III IV V?

15. Jorge tiene tantos hermanos como hermanas; sin embargo una hermana tiene el doble de hermanos que de hermanas. ¿Cuántos chicos y chicas hay en la familia?

16. Todas las ostras son conchas y todas las conchas son azules; además algunas conchas son la morada de animalitos pequeños. Según los datos suministrados, ¿cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?

a) todas las ostras son azules.

b) Todas las moradas de animalitos pequeños son ostras.

c) a) y b) no son ciertas.

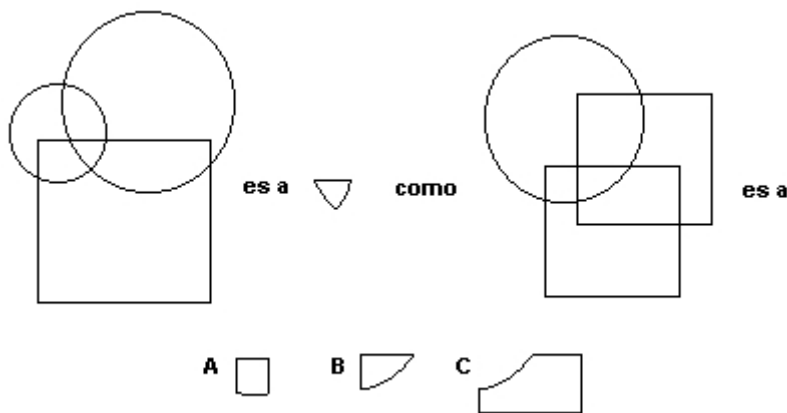
d) a) y b) son ciertas las dos.

17. Todos los números de la primera tabla han sido colocados según una regla; si se ha seguido la misma regla para componer la segunda tabla, ¿cuál es el número que falta?

6	2	3
3	1	3
2	2	1

	4	6
6	2	3
4	2	2

18. ¿Cuál de las tres letras indicadas con una letra completa por lógica la siguiente analogía?



19. Un cubo de madera de 30 cm. de lado se pinta completamente de rojo; luego se cierra en 27 cubitos de 10 cm de lado cada uno. ¿Cuántos serán los cubitos serrados que presentarán sólo dos caras pintadas?

20. Completar la siguiente analogía escogiendo entre las palabras propuestas:

CAPITALISMO es a EMPRESARIO

como FEUDALISMO es a

- a) caballo b) señor c) siervo de la gleba d) feudo

21. ¿Qué terna de letras representa la continuación más lógica de la serie? (prescíndase de la ñ)

Z Y X U V W T S R _ _ _

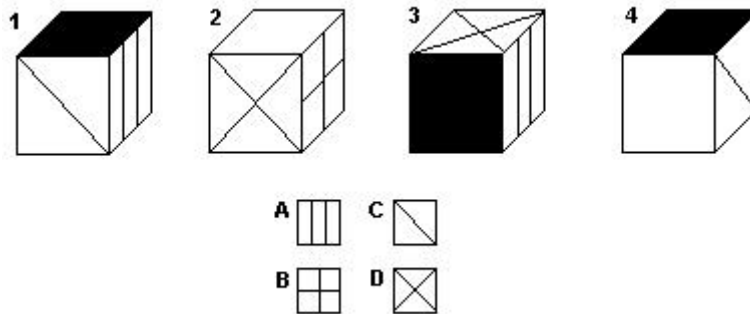
- a) OPQ b) POQ c) OQN d) NOP

22. A lo largo de una carretera hay cuatro pueblos seguidos: los **Rojos** viven al lado de los **Verdes** pero no de los **Grises**; los **Azules** no viven al lado de los **Grises**. ¿Quiénes son pues los vecinos de los **Grises**?

- a) Los **Rojos**.
- b) Los **Verdes**.
- c) Los **Rojos** y los **Verdes**.
- d) no puede determinarse.

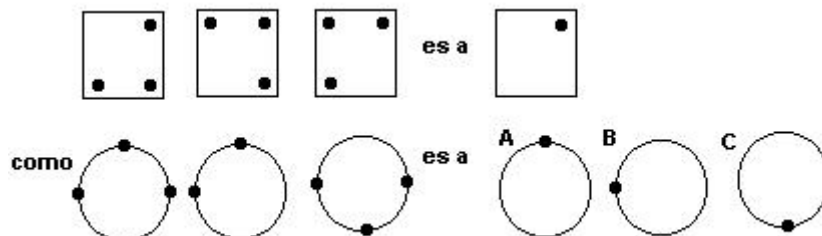
23. Carmen pulsa 50 caracteres cada 10 segundos mientras Rosa no pulsa más que 40 en el mismo tiempo. ¿Cuánto tiempo emplearán entre las dos para pulsar 360 caracteres en total?

24. Aquí tenemos cuatro vistas distintas del mismo cubo. Escoja, entre las cuatro propuestas, el dibujo que corresponde a la cara opuesta a la que está en blanco en la cuarta figura. Atención, las caras pintadas de negro no son de tal color sino que están ocultas para hacer un poquito más difícil la pregunta.



25. Sonia tiene un número de vestidos igual a los que posee Alicia divididos por los que tiene Ana. Alicia posee 42, pero tendría 8 veces los que tiene Ana si tuviera 14 más. ¿Cuántos vestidos tiene Sonia?

26. ¿Cuál de las tres figuras indicadas con una letra completa lógicamente la siguiente analogía?



27. Compra usted un elefante por 550.000 pesetas y lo revende a un circo por 500.000 pesetas. Después de la temporada se lo recompra al circo por 450.000 pesetas y más tarde lo revende a un zoo por 600.000 pesetas. ¿Cuánto ha ganado o perdido en pesetas?

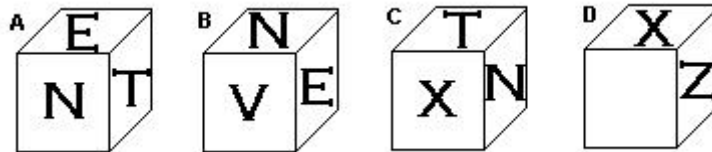
28. Si TRASPIÉ vale 3, ENVUELTA vale 9 y SIESTA 6, ¿cuánto vale BUFÓN?

29. Si $A + B = 18$ y $A \times B = 72$, ¿cuál será el resultado de $2 \times (A + B) + 2 \times A \times B$ o, lo que es lo mismo $2 \times (A + B) + 2 \times A \times B$.

Escoja entre los siguientes posibles resultados:

a) 144 b) 160 c) 180 d) 252

30. Aquí tenemos cuatro vistas distintas del mismo dado, ¿cuál debe ser la letra a inscribir en la figura D?

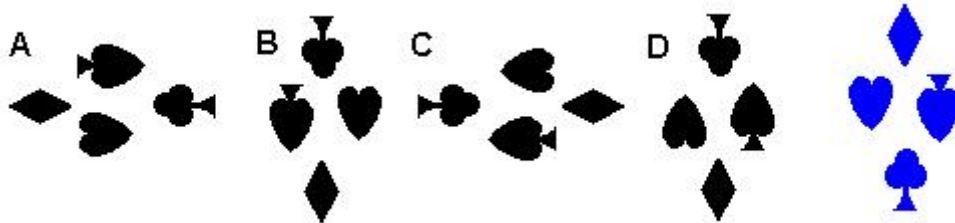


31. ¿Cuál de los dos refranes siguientes tiene un sentido más próximo al de la frase El hábito no hace al monje?

- a) El que tiene tejado de vidrio, no tire piedras a su vecino.
- b) Ojos que no ven, corazón que no siente.
- c) Donde fuego se hace, humo sale.
- d) No es oro todo lo que reluce, ni harina lo que blanquea.

32. Usted tiene 30 monedas, se apuesta todo y recupera la apuesta más 60 monedas, se gasta un tercio del total en un regalo, 10 en un taxi y el diez por ciento del resto lo da de propina. ¿Cuánto le queda?

33. ¿Cuál de las cuatro primeras figuras puede obtenerse girando e invirtiendo la última figura de la derecha?



EL TEST I.33 DE MENSA (Respuestas)

1. D, E.
2. BARRA.
3. B.
4. C. Se trata de dos progresiones, una ascendente y otra descendente.
5. CANTO.
6. B.
7. D.
8. COROLA.
9. B.
10. 30.
11. LAR.
12. B. "tierna" es una anagrama de "retina" como "médico" lo es de "décimo".
13. C. En cada analogía el primer reloj va adelantado media hora respecto al segundo.
14. BRAVO.
15. 4 chicos y 3 hicas.
16. A.
17. 24.
18. B. Se trata del área común a las tres figuras.
19. 12.
20. B.
21. A.
22. B.

23. 40 seg.
24. A.
25. 6.
26. B. La bolita del dibujo suelto es la que aparece en los otros tres dibujos.
27. Ha ganado usted 100.000 ptas.
28. UNO. Es el único número que se puede formar con las letras de BUFÓN, por analogía con los casos presentados.
29. C. Los dos números son 6 y 12.
30. V.
31. D.
32. 45.
33. D.

PUNTUACIONES Y CALIFICACIÓN

Anótese un punto por cada respuesta correcta. **Añada** 3 puntos si terminó el test en 20 minutos o menos; 2 puntos si empleó entre 20 y 25 minutos; 1 punto si invirtió entre 25 y 30 minutos y **reste** 3 puntos si necesitó más de cuarenta minutos para completar el test. Entre 30 y 40 minutos no hay bonificación ni penalización. Comprueba ahora su calificación.

De 27 a 36 puntos: ¡Excelente! Es usted un candidato perfecto para ingresar en la institución

De 19 a 26 puntos: ¡Bien! Es posible que esté usted entre el 2% más inteligente de la población.

Es usted candidato para la cooperativa, sin duda.

De 12 a 18 puntos: Podría llegar a superar el test supervisado, pero debería emplearse más a fondo que con este test de prueba.

Menos de 12 puntos: Quizá haya tenido hoy un mal día, pero no le dé más importancia a un test como éste que no puede medir la creatividad, la perseverancia ni otros factores que contribuyen al éxito y la felicidad.

TEST DE APTITUDES SENSORIALES

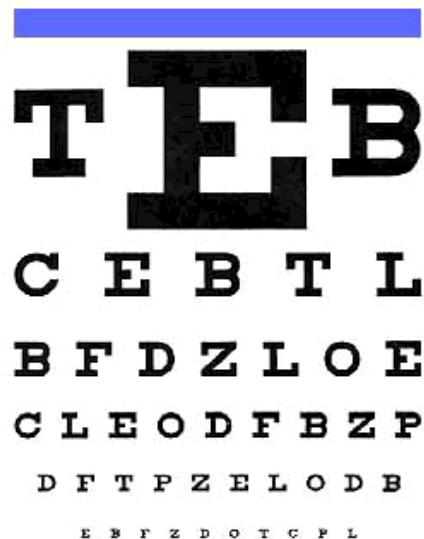
Son test para medir la visión y la audición ó cualquier otro tipo de sentido. No entran directamente en las situaciones de selección clásica. Este tipo de test se utiliza para la selección de candidatos a puestos muy específicos, para los cuales una deficiencia, tanto visual como auditiva, puede poner en peligro la seguridad de las personas.

MODO DE USO DE ESTE TEST.

La " barra azul de la estandarización " se debe medir en centímetros en su pantalla del ordenador. Cada centímetro equivale a treinta centímetros de distancia a su pantalla de esta manera si en su pantalla la barra mide 10cms. usted se tendrá que colocar a:

$10 \times 30 = 300 \text{cms.} = 3 \text{ metros}$

La prueba de la visión se debe realizar en cada ojo por separado, con sus gafas puestas si usted las necesita. Hay seis líneas en la pantalla, debe observar cual es la última línea en la cual usted puede leer la mayoría (50-75%) de las letras

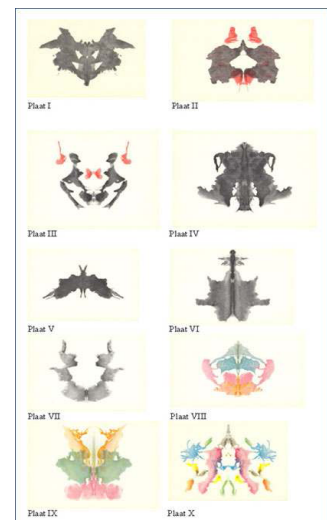


TEST DE RORSCHACH

El test de Rorschach es una técnica y método proyectivo de psicodiagnóstico creado por Hermann Rorschach (1884-1922). Se publicó por vez primera en 1921 y alcanzó una amplia difusión no sólo entre la comunidad psicoanalítica sino en la comunidad en general.

El test se utiliza principalmente para evaluar la personalidad. Consiste en una serie de 10 láminas que presentan manchas de tinta, las cuales se caracterizan por su ambigüedad y falta de estructuración. El psicólogo pide al sujeto que diga qué podrían ser las imágenes que ve en las manchas, como cuando uno identifica cosas en las nubes o en las brasas. A partir de sus respuestas, el especialista puede establecer o contrastar hipótesis acerca del funcionamiento del sujeto.

Mancha 1. La rapidez de respuesta es indicativa de cómo uno reacciona ante situaciones nuevas. Lo mejor son las respuestas obvias, dadas enseguida. Por ejemplo, murciélago, mariposa, polilla y también mujer (en el centro, arriba), siempre que no se comente que le falta la cabeza. Algunas interpretaciones raras (máscara, cara de animal) pueden sugerir paranoia.



Mancha 2. Es importante ver esta mancha como dos figuras humanas (mujer o payaso). Si no, uno tiene problemas en su relación con la gente. Otras respuestas son también válidas: entrada de una cueva, mariposa e incluso vagina.

Mancha 3. Esta mancha se supone que detecta las preferencias sexuales. La mayoría de la gente ve ahí dos figuras humanas con importantes pechos o penes. Si ambas figuras son consideradas masculinas, uno es heterosexual, en caso contrario, homosexual. Pero hay excepciones, como las respuestas de los gays.

Mancha 4. A primera vista es difícil (¿cabeza de perro, dragón?), pero una observación atenta revela un hombre visto desde debajo. Vale también ver en ella un gorila, oso u hombre con abrigo. ¡Ojo con decir que el monstruo está atacando! Es fatal: representa al propio padre.

Mancha 5. La interpretación de Rorschach es la más obvia: un murciélago o una mariposa. No diga nada más. Ver las prolongaciones de las alas como bocas de cocodrilo significa hostilidad, ver pies o tijeras indica castración. Si se dan demasiadas interpretaciones... ¡esquizofrenia! Y también si se ve gente moviéndose.

Mancha 6. La más difícil. El secreto está en voltearla. La interpretación más socorrida es un pene, pero es mejor decir que se parece a una madriguera de animal. También una nube, dos máscaras teatrales, hombres narizotas, etc. En conjunto, parece que revela las actitudes inconscientes hacia la sexualidad.

Mancha 7. Revela nada menos que los sentimientos hacia la madre. Todo el mundo ve en ella dos mujeres. Decir “brujas”, “solteronas”, etc., indica conflicto, poco amor o incluso aborrecimiento. Nubes, fatal. Peor ver una cáscara de nuez: ¡fijación vulvar! El espacio entre las dos mitades puede ser también interpretado como una lámpara de aceite, pero sólo los esquizofrénicos lo ven.

Mancha 8. La respuesta más corriente la relaciona con animales de cuatro patas, y no verlo es una mala señal: ansiedad. Vale también un árbol, e incluso mariposa. Mejor todavía: diseño heráldico o un árbol de Navidad con ornamentos.

Mancha 9. Pocas respuestas buenas aquí. Un fuego con humo, una explosión (ojo, según qué interpretadores verán paranoia en ella), un mapa, una flor. Ver una vagina en el centro, malo, malo. En definitiva, no hay mucho por ver. El psicólogo puede estar contando sus respuestas.

Mancha 10. Esta última mancha escudriña su capacidad organizativa. Aquí puede haber de todo: cangrejos, la cabeza de un conejo, huevos fritos. Buenas respuestas: algo visto a través

del microscopio. Algunos llegan a ver caras. Si ve Vd. el humo de una pipa, tiene una fijación oral. Ver testículos y penes es ansiedad de castración.

TEST DEL HOMBRE BAJO LA LLUVIA

El test de persona bajo la lluvia permite evaluar aspectos de la personalidad del examinado su imagen corporal y su reacción frente a un elemento amenazante como lo es la lluvia que puede ser indicador de presiones ambientales. El test de persona bajo la lluvia es utilizado con frecuencia en evaluación laboral.

CONSIGNA: "Dibuje una persona bajo la lluvia". Luego se le pide una historia sobre lo que dibujó, que le ponga un nombre y edad al personaje. Es importante para evaluar la coherencia entre el dibujo y el escrito.



El test de persona bajo la lluvia es aplicable a individuos de cualquier edad, es importante que mantenga la hoja en la posición inicial en caso de no hacerlo puede ser indicador de conductas de oposicionismo, rechazo a cumplir órdenes, etc.

¿Qué aspectos evalúa el test de persona bajo la lluvia?

1. Evaluar las ansiedades, temores, conflictos
2. Evalúa mecanismos defensivos predominantes la efectividad de los mismos o su patología
3. Niveles de ansiedad.
4. Evalúa la estructura psicológica subyacente

ANÁLISIS DEL TEST DE PERSONA BAJO LA LLUVIA

Análisis formal: Se tomaran en cuenta las dimensiones del dibujo.

PEQUEÑO: timidez, desvalorización, inseguridad, temor, retraimiento, sentimiento de inferioridad, inadecuada percepción de sí mismo (baja autoestima).

GRANDE: necesidad de ser reconocido, de mostrarse. Índice de agresividad. Exageradamente grande: pobres controles internos ideas de grandiosidad (encubren sentimientos de inadecuación, ideas maníacas).

UBICACIÓN DEL DIBUJO DE PERSONA BAJO LA LLUVIA EN LA HOJA (EMPLAZAMIENTO)

DERECHO: empuje, ambición, optimismo, euforia, fácil comunicación, confianza en el futuro (conflictos u obstáculos que él mismo crea)

IZQUIERDO: pesimismo, debilidad, depresión, fatiga, lo traumático, lo no resuelto.

INFERIOR: apegado a lo concreto con tendencias instintivas.

FIGURAS UBICADAS AL BORDE E INCONCLUSAS: pérdida de contacto con la realidad.

Hundimiento por depresión, enfermedad orgánica o adicción.

SUPERIOR: agilidad, euforia, nobleza espiritual y actitud idealista.

CENTRADO: Individuo adaptado con control de si mismo reflexivo

TRAZO

- Línea sin entrecortes, armónica es lo esperado cuando la línea es entrecortada es indicador de ansiedad, inseguridad, fatiga, estrés. Desintegración o posible derrumbe.
- Las líneas redondeadas indican rasgos femeninos, aunque también son indicadores de dependencia.
- Líneas sin dirección, desconectadas puede ser indicadoras de tendencias psicóticas, dispersión del pensamiento.
- Líneas rectas: fuerza, vitalidad, razonamiento lógico, frialdad, capacidad de análisis.
- Líneas con ángulos: agresividad, impaciencia, dureza, obstinación.
- Líneas sin control dificultad para el control los impulsos indicador de agresividad.
- La presión del trazo es otro indicador importante de evaluación del test de persona bajo la lluvia.
- Una presión muy débil es propia de individuos inseguros, tímidos.
- Si es demasiado fuerte indica energía, extraversión, seguridad, hostilidad frente al mundo, franqueza, excitabilidad, agresión

- Lo esperable es un trazo normal, armonioso, sin repasos tampoco débil imperceptible da cuenta de un yo equilibrado
- Es esperable también que la secuencia del dibujo sea cabeza cuerpo, extremidades, paragua lluvia.
- Si la persona comienza dibujando la persona de abajo hacia arriba, es decir por las extremidades puede ser indicador de perturbación de pensamiento Comenzar por el paragua indica excesiva defensa y control.
- Comenzar por la lluvia tiene que ver con personas que perciben el medio ambiente como hostil y agresivo.

ANÁLISIS DE CONTENIDO DEL TEST PERSONA BAJO LA LLUVIA

1. La orientación del dibujo izquierda o derecha o centrada, de frente, de perfil
2. Los detalles
3. Características de la vestimenta
4. Características del paragua y la lluvia

FORMATO DE EXAMEN MÉDICO.

DISPENSARIO MEDICO ANEXO AL IESS.

EXAMEN MÉDICO

FECHA:.....HORA:

Nombres y Apellidos:.....

Edad:.....

Fecha de nacimiento:

Antecedentes clínicos:.....

Tipo de Sangre:

VISTA: OD:...../10

OS:...../10

ASPECTO: ÓPTIMO.....BUENO.....DIRECTO.....FLOJO..... OÍDO:

AD:...../6

AS:...../6

COLOR DE TEZ: ROSADA.....PÁLIDA.....AMARILLA.....

MUSCULATURA: VIGOROSO.....ANORMAL.....ATÓNICA.....

TEJIDO ADIPOSO: ABUNDANTE.....NORMAL.....SECO.....

ESQUELETO ARTICULACIONES:.....

ALTURA.....PESO.....PRESIÓN ARTERIAL.....

CUTIS:.....

AMÍGDALAS:.....

VENAS:.....

HERNIAS:.....

ÓRGANOS-APARATOS:.....

EXÁMENES COMPLEMENTARIOS:.....






OBSERVACIONES:.....

.....

.....

.....
MEDICO CIRUJANO

DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE SELECCIÓN.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
							
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Revisión documentos solicitados		X				5 min.
2	Entrevista con el personal reclutado	X					15 min.
3	Aplicación de pruebas al personal reclutado	X					30 min.
4	Calificación de las pruebas rendidas por el personal reclutado	X					15 min.
5	Publicar en la estafeta de la Institución las calificaciones obtenidas por el personal	X					5 min.
6	Realizar informe de Selección de 2 candidatos que obtengan puntajes de muy buena	X					10 min.
7	Realizar examen médico a los aspirantes	X					15 min.
8	Revisar los resultados médicos.		X				5 min.
9	Realizar entrevista definitiva para conocer al aspirante mejor preparado para ocupar el cargo	X					30 min.
10	Reunir toda la documentación del proceso de selección para definir al ganador.	X					10 min.
11	Revisar las puntuaciones.		X				15 min.
12	Contactar al candidato seleccionado y publicar en la estafeta de la Institución.	X					10 min.
Tiempo de duración del proceso							2 hrs, 45 min.

3. CONTRATACIÓN.

Se plantea el siguiente proceso de contratación:

- Luego de haber seleccionado el candidato idóneo a ocupar el cargo vacante se procederá a la contratación del mismo a través de la firma de un contrato de trabajo que le garantizara una estabilidad laboral y beneficios estipulados por la ley.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA.

Conste por el presente contrato, que entre nosotros,.....representada por el.....que en adelante se denominara LA CONTRATANTE, por una parte; y, por otra parte el señor....., portador de la cedula Nro., que en adelante se denominara EL CONTRATADO, convenimos en realizar el presente contrato de trabajo a prueba que se rige bajo las siguientes clausulas:

PRIMERA.- Antecedentes: 1.1. Cooperativa de Transporte es una organización de derecho privado que se dedica a la prestación de servicios públicos de transporte de pasajeros y encomiendas a nivel nacional e internacional. 1.2. El señor manifiesta que tiene voluntad, conocimientos y experiencia necesarios para desempeñarse como.....

SEGUNDA: Contrato de Trabajo: Por medio del presente, La Cooperativa de Transportes Loja, por medio de su Gerente, tiene a bien contratar los servicios lícitos y personales del..... a fin de que se desempeñe como.....cumpliendo las siguientes funciones:

- a) Conducción y mantenimiento del vehículo.
- b) Cumplir las leyes de tránsito.

(Las funciones son de acuerdo al cargo a desempeñar)

TERCERA: Duración: El presente contrato de trabajo a prueba tiene una duración de noventa días, a partir de su inicio..... Por tratarse de un contrato a prueba, cualquiera de las partes puede darlo por culminado antes de su vencimiento, a través de comunicación escrita a la otra parte.

CUARTA: Remuneraciones y Horarios de Trabajo: La remuneración básica unificada que percibirá el contratado será de....., mas los beneficios de ley. La labor se la realizara.....horas semanales. En caso de que dentro de la jornada semanal de trabajo (.....) no se complete las.....horas de trabajo, el contratado debe completarlas en los días de descanso, en jornadas y forma a convenir.

QUINTA: El contratado se compromete a laborar en forma eficiente, responsable y dinámica, observando destrezas y cuidado al frente de su labor. Acatar las disposiciones que en forma legal emanen de Gerencia. En todo caso, a las causales para dar por terminado el contrato de trabajo, se adicionan las siguientes:

- a) Encargar el trabajo a otra persona no designada por la Cooperativa.
- b) Causar daños de cualquier naturaleza a los bienes de la Cooperativa. Además sustraer, inutilizar o causar daño en forma voluntaria o involuntaria a las.....
- c) Dedicarse a realizar actividades que impliquen competencia con las labores directas o indirectas de la Cooperativa.
- d) Acudir al trabajo y atender las actividades en estado de embriaguez o bajo influencia de sustancias estupefacientes o sicotrópicas; negarse a acudir a su labor cuando así le ha sido requerido.

La violación de los deberes del empleado señalados en el presente documento y los demás que constan en la Ley y en el régimen Interno de Trabajo serán causales para dar por terminada la relación laboral.

SEXTA: Conformes las partes con el contenido del presente, declaran aceptarlo en todas sus partes, firmando para constancias en unidad de acto el mismo día de su celebración.- Loja a los.....del mes de.....del año.....

Dr...
GERENTE COOPERATIVA DE TRANSPORTES
"LOJA".- CONTRATANTE

Sr.....
CONTRATADO
C.C.....

CONTRATO INDEFINIDO DE TRABAJO

Consta por el presente documento, el contrato que se suscribe al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA: Comparecientes.- Comparecen a celebrar el presente contrato de trabajo: a) El..... C.I..... en representación de la Cooperativa de Transportes Loja internacional empresa, en su calidad de gerente y representante legal, parte a la que en adelante y para efectos del presente contrato, se podrá denominar “el empleador”; y, b), C.I.....con suficiente capacidad para prestar sus servicios ágiles e idóneamente, para efectos del presente contrato se podrá denominar como “empleado”.

SEGUNDA: Antecedentes.- La Cooperativa de Transportes Loja internacional, requiere contratar los servicios del.....quien ha manifestado su voluntad de prestar sus servicios ágiles e idóneamente.

TERCERA: Objeto.- Con los antecedentes expuestos, el, por los derechos que representa de La Cooperativa Transportes Loja, en su calidad de gerente de la misma, contrata al....., para que preste sus servicios en calidad dela misma se compromete a prestar sus servicios personales en forma exclusiva para con el empleador, en la clase de trabajo acordado, para el cual declara tener los conocimientos y capacidades necesarias. El empleador y el empleado convienen en que la relación laboral entre ambos se regirá por el presente contrato individual de trabajo, código del trabajo, ley del seguro social obligatorio y legislación conexas; y el empleado desempeñará sus funciones en conformidad con la ley, reglamento interno y código de conducta de La Cooperativa de Transportes Loja, y las disposiciones generales, órdenes e instrucciones que imparta el empleador a través de sus representantes.

CUARTA: Jornada de trabajo.- Las jornada de trabajo será dependiendo de las consultas que se requieran.

QUINTA: Remuneración.- La remuneración que recibirá el....., percibirá en virtud de este contrato es de....., pagaderos por su trabajo que realiza. El....., faculta al empleador a depositar los valores que componen su remuneración en una cuenta que para el efecto abrirá en el Banco del Pichincha

SEXTA: Plazo.- El presente contrato tiene un plazo de duración de....., con un periodo de prueba de noventa días contados a partir de la suscripción del mismo, durante este período de prueba, cualquiera de las partes lo pueden dar por terminado sin ninguna formalidad y sin derecho a indemnización alguna. Vencido este plazo automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por un año más. De todos modos cualquiera de las partes podrá dar por terminado este contrato, previo visto bueno, en los casos de los art. 172 y 173 y con el procedimiento determinado en el art. 621 del mismo código. Además del resto de causales señaladas en la ley, el; presente contrato de trabajo podrá dársele por terminado, por acuerdo de las partes, en cuyo caso el empleado deberá presentar su renuncia directamente al empleador, con quince días de anticipación.

SÉPTIMA: Lugar de trabajo.- Los servicios contratados serán prestados principalmente en la Ciudad de Loja, en las calles 10 de agosto y lauro guerrero (esquina), lugar donde funciona La Cooperativa de Transportes Loja, reservándose el empleador el derecho de disponer el traslado del empleado a cualquiera de sus oficinas en el territorio nacional.

OCTAVA: Confidencialidad.- El empleado se compromete a conservar de la manera más diligente haciendo un uso adecuado de todos los materiales documentos y útiles de la empresa.

.....

GERENTE

C.I:

.....

EMPLEADO

C.I:

DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE CONTRATACIÓN.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Comunicar la decisión al asesor legal para que se inicie la contratación.	X					15 min.
2	Elaboración del contrato.	X					30 min.
3	Recibe el documento: revisa, firma el Gerente y el contratado.		X				10 min.
4	Envía el documento debidamente llenado y firmado al asesor legal.			X			10 min.
5	Recibe contabilidad referencia y documentación del trabajador.	X					5 min.
6	Ingreso del contrato a la nómina de personal.		X				5 min.
7	Informa a contabilidad para que le puedan realizar el pago por sus servicios.					X	10 min.
Tiempo de duración del proceso							1 hr, 25 min.

4. INDUCCIÓN.

Con el propósito de minimizar tiempos, costes y lograr que el nuevo candidato seleccionado tenga una mejor visión de lo que es la Cooperativa de Transporte Loja; se le inducirá al nuevo empleado con el manual de bienvenida propuesto.






DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE INDUCCIÓN.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Presentación del nuevo empleado con su jefe inmediato	X					15 min.
2	Presentación del empleado con sus compañeros de trabajo	X					45 min.
3	Dar a conocer las instalaciones de la Institución	X					30 min.
4	Ubicar y explicar el puesto donde se va a desempeñar.	X					10 min.
5	Entrega del manual de bienvenida.		X				20 min.
6	Informar sobre sus actividades, se entregara manual de funciones y seguridad al nuevo empleado		X				15 min.
Tiempo de duración del proceso							2 hr, 15 min.

5. INTEGRACIÓN.

En esta fase del proceso se entrega al nuevo empleado de la institución las respectivas herramientas, necesarias para el desempeño correcto de sus funciones.

DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE INTEGRACION.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
							
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Se toma en cuenta el perfil profesional		X				2 hrs.
2	Ubicación del empleado en un cargo acorde a su formación	X					2 hrs.
3	Dotar al empleado de todas las herramientas necesarias	X					1 día
4	Participación permanente del nuevo empleado en todo tipo de eventos realizados por la institución.	X					15 días.
Tiempo de duración del proceso							16 días, 4 hrs.

MANUAL DE BIENVENIDA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA



La inteligencia consiste no sólo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicarlo en la práctica.



Estimado Compañero (a):

El presente manual consta de herramientas valiosas que dan a conocer parámetros básicos para fortalecer la imagen que se consigue a través del desempeño de todo el talento humano de nuestra Cooperativa.

Este documento tiene el fin de que conozca los procesos e integrar a usted, a la Cooperativa de Transporte Loja, para dar respuesta a las necesidades y sugerencias de nuestros colaboradores, ya que es nuestra intención que el conocimiento de la empresa más su compromiso en este su nuevo empleo, sean el punto de partida para que se sienta parte de la Cooperativa y tenga las bases para el correcto trabajo.

Desde ahora en adelante, adquiere el compromiso de cumplir con sus funciones y dar su máximo esfuerzo para que juntos, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades. De esta manera le pedimos que se sienta a gusto y que lea con atención el presente Manual que constituye su primera enseñanza en esta Cooperativa.

Finalmente pedimos cooperar y entregar todo su esfuerzo, empeño y voluntad, con la única finalidad de lograr los objetivos propuestos y el agradecimiento de la misma.

BIENVENIDO!



**Dr. Polibio Vélez
GERENTE.**

RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA.



El 15 de febrero de 1.961, socios que venían de la Cooperativa Ecuador, Célica y Cenepa, se cohesionaron en un total de 38 para conformar la COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA, en honor a la ciudad y provincia y con el ferviente deseo de que se exhiba orgulloso el nombre LOJA, en todos los lugares en los cuales nuestros vehículos hicieran su recorrido, se efectivizó con la ayuda del Dr. Manuel Agustín Rodríguez Ruiz, quien fue el promotor para que el transporte de pasajeros trabaje de manera organizada, se iniciaron las siguientes frecuencias: Loja-Cariamanga - Loja-Célica, Loja-Macará.

Como desconocer el emprendimiento de hombres con mente visionaria y futurista: Humberto Montaña. Aurelio Bravo, Lauro Ludeña, Monfilio Ramón y Servio Granda, aglutinaron a 38 socios, imbatibles obreros del volante, que dejaron a un lado sus intereses particulares para unirse y fundar lo que hoy es Cooperativa Internacional Loja. Por eso al hablar de la Cooperativa de Transportes Loja, es hablar de TODA UNA INSTITUCIÓN, muy ligada a la historia de Loja y a su desarrollo, porque ha crecido junto, superando vicisitudes y escollos, soportando el destino geográfico de ser una provincia fronteriza, relegada y olvidada por los poderes centrales con un sistema vial deplorable, pero encontrado en ese olvido y en esa postergación, la fuerza y el coraje necesario para luchar y alcanzar metas.

Tal es así que luego de los primeros fundadores, vinieron otros hombres de la misma fuerza creadora y continuaron la obra, poco a poco pero con paso firme. Cada socio ha sido un obrero y

un edificador. Cada dirigente un arquitecto, todos sin excepción, han arrimado el hombro para empujar a la cooperativa hacia el camino del éxito en la consecución de sus fines. Como no mencionar aquellos gestores de la consecución de más de 50 frecuencias en los años de 1994 y 1995, tales como Mario Carrión, Pillan Espinosa o aquellos otros gestores de las importaciones vehiculares de los años de 1993 y 1995: Marco Merino, Alcívar Espinosa, Manuel Benigno Muñoz, Víctor Encalada, Marcelo Aguilera y otros. Como no reconocer quienes hicieron posible el sueño de contar con un taller de carrocerías y una estación de servicios, Don Rubén Guamán, Víctor Jaramillo, Néstor Quezada, Humberto Montaña sin olvidar los que gestionaron con visión futura la construcción de terminales, la autorización de los servicios en la oficina matriz y en las principales ciudades del país, a quienes han estructurado e implementado los servicios de: Caja de Auxilios por Accidentes, Caja Común de Guías, Caja de Asistencia Social, Caja de Ahorro y Crédito, Fondo de Ahorro Crédito, Fondo de ahorro Colectivo, Dispensario Médico, etc. En fin para todos sin excepción, socios y dirigentes, sin cuyo concurso no hubiese sido posible llegar y trascender.

El 15 de febrero de 1.961, los 38 socios de la Cooperativa de Transportes Loja, firmaron el documento histórico de los estatutos de la empresa, en compañía de las principales autoridades de la ciudad y provincia como el señor Gobernador Lcdo. Javier Valdivieso y el señor Capitán Recalde Aldaz, Jefe de Tránsito de Loja.

La Cooperativa de Transportes Loja fue constituida jurídicamente mediante acuerdo ministerial Nro. 1525, e inscrita en el registro General de Cooperativas, con el Nro. de Orden 617 de fecha 13 de abril del año 1.961, reinscrita mediante acuerdo ministerial 3015 del 18 de noviembre del año 1.971.

En el año 1.971, se realizó el primer viaje cubriendo la ruta Loja-Quito, en un tiempo aproximado de 22 horas, aclarando que fue un grato acontecimiento histórico. En el año 1.993, 1.994, y 1995, se empezó a las diferentes importaciones de vehículos con carrocería extranjera (Brasileira).

En el año 2002, se empezó con un proyecto de renovación constante de unidades vehiculares, que actualmente sigue fortaleciéndose cada día con unidades nuevas, únicas en el Ecuador, el

modelo de buses SCANIA, ratificando con esto el compromiso de renovación y actualización acorde a las exigencias de nuestros clientes.

Misión

Ofrecer un servicio de transporte seguro, cómodo y eficiente a todos nuestros clientes, en las rutas nacionales e internacionales que recorre nuestra empresa.

Visión

Liderar el transporte de pasajeros y encomiendas a nivel nacional e internacional ofertando las mejores comodidades y servicios a través de una constante modernización del parque automotor.

VALORES.

- Respeto
- Lealtad
- Transparencia
- Honestidad
- Solidaridad
- Honestidad
- Disciplina
- Espíritu de servicio
- Compromiso
- Justicia

POLÍTICAS:

- Calidad fomentar la adhesión a normas de calidad internacional
- Oportunidad proporcionar servicios identificados e innovadores
- Fiabilidad y confianza.
- Liquidez para solventar los requerimientos de nuestros clientes y socios.

HORARIOS Y DÍAS DE PAGO.

Según lo establece la ley los trabajadores de la Cooperativa de Transportes Loja ejecutan 8 horas diarias de labores y los sueldos se les cancelan a partir del 30 y 31 de cada mes hasta 5 días después.

HORARIOS

LABORES	MAÑANA	TARDE
Lunes	08h00 hasta 12h00	14h00 hasta 18h00
Martes	08h00 hasta 12h00	14h00 hasta 18h00
Miércoles	08h00 hasta 12h00	14h00 hasta 18h00
Jueves	08h00 hasta 12h00	14h00 hasta 18h00
Viernes	08h00 hasta 12h00	14h00 hasta 18h00
Sábado	08H00	13H00

SERVICIOS QUE PRESTA.

- Servicio Internacional
- Transporte de pasajeros
- Servicio médico familiar gratuito
- Servicio de encomienda
- Rifas gratuitas en fechas especiales

PRESTACIONES.

La Cooperativa Loja ha orientado el esfuerzo a la solución de las necesidades de sus socios, mediante incentivos de ahorro colaborando de esta forma en el bienestar del socio y la familia poniendo a consideración lo siguiente:

- Los socios podrán hacer uso del salón que posee la cooperativa con un 20% de descuento.
- Por fallecimiento de un familiar: funeraria y traslado, cofre a precio de costo con 3 meses sin interés.

OFICINAS DE LA COOPERATIVA.

Alamor	Coca	Loja	Quito	Shushufindi
Amaluza	Cuenca	Macará	Riobamba	Yantzatza
Ambato	El Pangui	Machala	Sacha	Zamora
Arenillas	Gonzanamá	Naranjal	Santa Rosa	Zapotillo
Cariamanga	Gualaquiza	Piñas	Santo	Zumba
Catacocha	Guayaquil	Pindal	Domingo	
Catamayo	Huaquillas	Piura - Perú	Saraguro	
Célica	Lago Agrio	Portovelo	Sozoranga	
Chaguarpamba	Latacunga	Quevedo	Sullana - Perú	

REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA

El Consejo de Administración en uso de las atribuciones que le concede el Art. 33 literal a) del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, y el Art. 38 literal o) del Estatuto: Resuelve dictar el presente Reglamento Interno; el mismo que regirá por igual a todos los cooperadores, luego de la aprobación legal pertinente.

CAPÍTULO I

NATURALEZA Y FINES

Art. 1. La Cooperativa de transportes "Loja" domiciliada en la ciudad de Loja, provincia de Loja, por su naturaleza es una institución de Derecho Privado, regida por la ley de Cooperativas, su reglamento General, la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, el Estatuto, el presente Reglamento u los demás Reglamentos que sean legalmente aprobados.

Art. 2. La responsabilidad de los socios en la Cooperativa se establecerá sobre el monto de aportaciones individuales al rubro capital que apareciere de los libros y anexos de contabilidad.

Art. 3. En toda actividad judicial y extrajudicial en que debe intervenir la Cooperativa por obligaciones de dar, hacer o no hacer alguna cosa, se sujetara a los jueces comunes del Cantón y Provincia de Loja, salvo expresas disposiciones constantes de Leyes Generales o Especiales del País con relación al domicilio y según las disposiciones de leyes extranjeras cuando el caso así lo amerite.

Art. 4. No obstante lo expuesto en el artículo anterior, la Cooperativa, previa resolución de Asamblea General, podrá señalar otro domicilio y sujetarse a los jueces de él, para determinadas operaciones que le reporten beneficios.

Art. 5. Para alcanzar los fines previstos en el Estatutos, la Cooperativa podrá realizar actividades tales como:

- a) Contar con estudios técnicos actualizados, a fin de facilitar las gestiones ante los organismos competes, para establecer nuevos servicios de acuerdo a las necesidades del usuario y la comunidad.
- b) Adquirir, administrar, enajenar cualquier clase de bienes y realizar todo acto tendiente al cumplimiento de sus fines y la defensa de sus intereses.
- c) Adquirir equipos, enseres y materiales de cualquier índole que sean necesarios para la realización de sus objetivos.
- d) Fomentar espíritu de solidaridad y disciplina entre sus miembros a través de la educación, capacitación y formación cooperativa adecuada, con carácter obligatoria para Dirigentes Socios y Administradores. En el presupuesto de cada año, debe constar una partida para este fin.
- e) Las Cooperativas de Transportes Loja, a través de sus directivos hará cumplir obligatoriamente a todos sus asociados, las disposiciones de la Ley de Tránsito y transporte Terrestre, la ley de Cooperativas y su Reglamento General.
- f) Realizar otras actividades y ofrecer otros servicios que contribuyan al mejoramiento económico, social y cultura de sus miembros, y de la comunidad en general, siempre y cuando no estén reñidas con las Normas Jurídicas imperantes en el País, y se encuadren dentro de las normas legales y estatutarias de la entidad.

Art. 6. Es prohibido a la Cooperativa:

- a) Pertenecer a instituciones cuyos fines estén en contra de los principios y espíritu Cooperativo.
- b) Conceder preferencias y privilegios a un socio en particular, ni aún a título de fundador, iniciador, director o dirigente.

CAPÍTULO II

DE LOS SOCIOS

Art. 7. Para ser socios de la Cooperativa de Transportes Loja, el aspirante deberá, tener mínimo instrucción secundaria en caso de incremento de cupo, presentar una solicitud, dirigida al Presidente de la Cooperativa, en la misma que debe manifestar expresamente su conocimiento de la Organización, del Estatuto, Reglamento Interno, de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, y la promesa formal de sujetarse a las disposiciones y regulaciones impartidas por los organismos Directivos de la Entidad.

Art. 8. Para el ingreso a la Cooperativa en calidad de socio el aspirante tendrá que presentar:

- a) Solicitud escrita, dirigida al Presidente del Consejo Administración; la misma que deberá estar acompañada de una certificación y garantía de honradez, valores morales, honorabilidad y cumplimiento de sus obligaciones, estos certificados deben ser extendidos por dos socios de la Cooperativa.
- b) Copia Xerox de la cédula de identidad certificado de votación.
- c) Tener licencia de chofer profesional tipo "E"
- d) Dos fotos tamaño carnet actualizadas.
- e) Participar en un curso básico de cooperativismo y educación vial y obtener el correspondiente certificado que le acredite haber realizado dicho curso.
- f) Antecedentes penales y Record policial.
- g) Documento originales que acrediten ser propietario del vehículo que pondrá a disposición de la Cooperativa. En el cual se lo singularizará al vehículo haciendo constar el número de motor y chasis, así como el número o serie de la carroce

Art. 9. Presentada la solicitud de ingresos, el Secretario de la Cooperativa deberá poner en la misma, la fe de presentación indicado el día y la hora exactas, en la que fue entregada dicha solicitud para los fines legales consiguientes.

Art. 10. El Consejo de Administración, en el plazo máximo de 15 días deberá dar curso a dicha solicitud aceptando o rechazando la misma, particular que se comunicará por escrito al interesado.

Art. 11. Las personas que ingresaren como socios a la Cooperativa, en cualquier concepto, deberán pagar la cuota de ingreso no reembolsable, que fije anualmente el Consejo de Administración.

Pagar el valor de los certificados de aportación que fijare el Consejo de Administración.

Art. 12. En el caso de aceptación de socio, por concepto de creación o incremento de cupo, a más de cumplir con el pago establecido en el artículo anterior, deberá pagar un valor adicional que será fijado periódicamente por la Asamblea General de Socio.

El aspirante a socio debe tener título de conductor tipo "E", otorgada por las respectivas autoridades de Transito y tener cinco años de ejercicio profesional.

En el caso que el aspirante socio ingrese en remplazo de otro y/o por fallecimiento se le eximirá el tiempo de ejercicio profesional y de la instrucción secundaria.

ESTATUTO REFORMADO DE LA COOPERATIVA LOJA

TÍTULO III

PRINCIPIOS QUE REGIRAN TODO A LA COOPERATIVA

Art. 5. La Cooperativa regulará sus actividades, conformidad y de acuerdo con los siguientes principios:

- a.- Ingreso y retiro voluntario;
- b.- Control democrático, por parte de los socios;
- c.- Participación económica de los asociados;
- d.- Autonomía e independencia;
- e.- Educación, formación e información;
- f.- Cooperación entre cooperativas;
- g.- Compromiso e interés por la comunidad.

TÍTULO IV DE LOS SOCIOS

Art. 6. Son socios de la Cooperativa de transporte Loja, las personas que hayan suscrito el acta constitutiva y aquellas que sean aceptadas por el Consejo de Administración y registradas en la dirección nacional de Cooperativas y que cumplan con los requisitos señalados a continuación:

- a.- Ser legalmente capaz en conformidad con la Ley de Cooperativas y demás disposiciones legales vigentes;
- b.- Chofer profesional Tipo "E";
- c.- Tener en propiedad un vehículo motorizado; el mismo que será puesto al servicio de la Cooperativa, para dar cumplimiento a los fines de la organización. En caso de incremento de cupo, el vehículo deberá ser de año de fabricación igual al año que ingresa y deberá poseer carrocería extranjera;
- d.- Pagar la cuota de ingreso no reembolsable que será fijada por el Consejo de Administración, en caso de sesión de derechos; y, en caso de incremento de cupo será fijado y resuelto por la Asamblea General de Socios;
- e.- Suscribir los certificados de aportación, cuyo número y valor serán señalados por el Consejo de Administración, y;
- f.- Los demás requisitos que establezca la Ley de Cooperativas y su reglamento general de cooperativas, el Estatuto y demás reglamentos.

Art. 9. Son derechos de los socios a más de los establecidos en el Art.18 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, los siguientes:

- a.- Asistir a todas las Asambleas generales de la cooperativa, en las cuales sólo tendrá derecho a un voto, cualquiera sea el número de sus certificados de aportación, y no se aceptarán delegaciones, bajo ningún concepto;
- b.- Elegir y ser elegido a las diferentes dignidades de los consejos, comisiones especiales y otras que por resolución de la Asamblea o del Consejo de Administración se crearen;
- c.- Participar de los excedentes netos del ejercicio económico anual, cuando los hubiere;
- d.- Solicitar la información necesaria, sobre la marcha económica y administrativa de la Cooperativa;

- e.- Presentar al Consejo de Administración cualquier proyecto o iniciativa que tenga por objeto el mejoramiento de la Cooperativa;
- f.- Realizar en la entidad todas las operaciones propias de la Cooperativa;
- g.- Apelar ante la Asamblea General, cuando hubiera sido excluido o expulsado por el Consejo de Administración;
- h.- Apelar ante la Dirección Nacional de Cooperativas, cuando la Asamblea lo excluya o expulsare directamente;
- i.- Los demás que establecen la Ley de Cooperativas y su Reglamento General.

Art. 11 La calidad de socios se pierde:

- a.- Por retiro voluntario expresado mediante solicitud escrita, al Presidente del Consejo de Administración;
- b.- Por pérdida de alguno o algunos de los requisitos indispensables para tener la calidad de socios;
- c.- Por exclusión
- d.- Por expulsión; y,
- e.- Por fallecimiento.

TÍTULO V

ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRATIVA

Art. 24 La dirección, administración y control interno de la cooperativa, se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

- a.- La asamblea General de Socios
- b.- La Gerencia
- e.-Las Comisiones Especiales.

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 25 La Asamblea General es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus resoluciones son obligatorias para los demás organismos directivos, y los socios, siempre que las mismas hayan sido tomadas conforme a la Ley y el reglamento General de Cooperativas, el presente Estatuto y los Reglamentos Internos que se dictaren.

Art. 26 Las Asambleas Generales podrán ser Ordinarias o extraordinaria, las primeras se reunirán cuatro veces al año, en forma trimestral, de conformidad a lo señalado en el reglamento interno, y las segundas en cualquier época del año, las Asambleas serán convocadas por el Presidente, por propia iniciativa, a pedido del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, del gerente o de por lo menos la tercera parte de los socios.

Art. 29 Son atribuciones de la Asamblea General a más de lo establecido en el Art. 24 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, los siguientes:

- a.- Reformar y aprobar el Estatuto; tales reformas al Estatuto deberán ser aprobadas por el Ministerio de Bienestar Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas;
- b.- Conocer y aprobar el presupuesto y el Plan de trabajo de la Cooperativa, elaborado por el Consejo de Administración;
- c.- Autorizar la adquisición de bienes, enajenación, gravamen parcial o total de los mismos y la celebración de contratos desde el monto que determine anualmente la Asamblea General;
- d.- Elegir y remover con causa justa a los miembros del Consejo de Administración, Vigilancia, Comisiones Especiales y a sus Delegados ante cualquier situación a la que pertenezca la entidad, de igual modo que remover a los miembros de las comisiones especiales;
- e.- Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa y aprobarlos o rechazarlos;
- f.- Autorizar la emisión de Certificados de Aprobación;
- g.- Decretar la distribución de los excedentes e intereses de conformidad con la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el presente Estatuto. Puede también acordar la retención de dichos excedentes, con el fin de capitalizar a la Cooperativa con el procedimiento señalado por el Art. 59 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas;
- h.- Relevar de sus funciones, con causa justa al Gerente;
- i.- Acordar la disolución de la Cooperativa, su fusión con otra u otras Entidades similares, o su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración Cooperativa, cuya afiliación no sea obligatoria;
- j.- resolver en apelación, sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la Cooperativa, dejando constancia de las deliberaciones y resoluciones tomadas por la Asamblea.

k.- realizar todas las demás funciones y atribuciones indicadas en la Ley y Reglamento General de Cooperativas.

DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

Art. 33 El Consejo de Administración es el organismo responsable de la Administración general de la Cooperativa y estará integrado por los miembros cuyo número está fijado en la Ley y Reglamento General de Cooperativas. Serán nombrados por votación de todos los socios de acuerdo al Reglamento de Elecciones y durante dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un periodo igual, de la misma forma se elegirán los vocales suplentes.

Art.- 38 Además de las atribuciones establecidas en el Art. 33 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, son funciones del Consejo de Administración las siguientes:

- a.- Designar al Presidente y Secretario;
- b.- Autorizar al Presidente y Gerente la realización de contratos, adquisiciones de bienes muebles materiales y suministros de oficina para el servicio de la Cooperativa hasta el monto que determine anualmente la Asamblea General;
- c.- Nombrar y remover con causa justa al Gerente, Administradores, Jefes de Oficina y demás empleados caucionados;
- d.- Decidir sobre la admisión, retiro voluntario, exclusión y expulsión de los socios;
- e.- Llenar las vacantes con sus respectivos suplentes en los Consejos, Comisiones Especiales, y empleados que por cualquier causa cesaren en sus funciones antes de terminar el periodo para el cual fueron elegidos, esta designación será interina hasta la próxima Asamblea General, quien ratificará o nombrará nuevos miembros;
- f.- Determinar el monto y la naturaleza de la caución que debe rendir el Gerente y los empleados caucionados;
- g.- Señalar el mínimo y el máximo de certificados de aportación que deben tener los socios;
- h.- Gestionar, contratar o adquirir los elementos necesarios para los servicios de la Cooperativa;
- i.- Determinar el plazo para la entrega de los haberes de un socio que se retira de la Cooperativa;
- j.- Dictar medidas administrativas, para la mejor marcha de la entidad;

- k.- Presentar a la Asamblea General, los Balances semestrales conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia, así como un informe semestral de actividades según lo establecido por el Art.33, literal j) del Reglamento general de Cooperativas;
- l.- Designar el banco o bancos y otras entidades financieras legalmente autorizadas en los que se depositarán los dineros de la Cooperativa;
- m.- Elaborar la proforma presupuestaria y el plan de trabajo de la Cooperativa y someterlo a consideración de la asamblea General;
- n.- Elaborar los reglamentos Internos de la Cooperativa para ponerlos a consideración de la Asamblea General;
- ñ.- Someter a consideración de la asamblea General, el proyecto de Reformas al Estatuto;
- o.- El voto y presencia de los vocales del Consejo son indelegables.

DEL CONSEJO DE VIGILANCIA.

Art. 39 El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades administrativas y financieras de la Cooperativa. Estará integrado de acuerdo con lo prescrito por la Ley del Reglamento General de Cooperativas y durante dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un periodo igual, así como también los vocales suplentes.

Los vocales Principales y suplentes serán remplazados, alternativamente, cada año mediante elecciones de minorías y mayorías, conforme a lo establecido en el Reglamento de Elecciones.

Art. 41 El Consejo de Vigilancia a más de lo establecido al Art. 34 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, tendrá específicamente las siguientes atribuciones:

- a.- Comprobar la exactitud de los estados financieros e inventarios, así como supervisar el desenvolvimiento económico de la Institución
- b.- Revisar periódicamente la Contabilidad de la Cooperativa, incluyendo los estados de cuenta y libretas de los asociados;
- c. Verificar si las actuaciones del Consejo de administración de las Comisiones Especiales de la Gerencia y administradores, se han llevado de conformidad con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias;
- d.- Emitir su dictamen sobre el balance semestral y someterlo a consideración de la Asamblea General, por intermedio del Consejo de Administración;

- e.- Dar el visto bueno o vetar, con causas justa, los actos o contratos en que se comprometan bienes o créditos de Cooperativa cuando no estén de acuerdo con los intereses de la Institución o pasen del monto establecido por la Asamblea General;
- f.- Proponer a la Asamblea General la remoción del Gerente, de uno o varios de los miembros de los Consejos y de las Comisiones Especiales que hayan violado la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el Estatuto; los cargos contra estos miembros, deberán ser debidamente fundamentados y por escrito;
- g.- Disponer anualmente la realización, de una auditoría externa y examen general de las actividades administrativas, contables financieras de la Cooperativa y rendir de este particular un informe a la Asamblea General;
- h.- Conocer las reclamaciones que los asociados entablen contra el Consejo de Administración o de las Comisiones, y empleados y sobre los servicios de la Cooperativa, debiendo informar a la asamblea General;
- i.- Presentar a la Asamblea General, un informe trimestral de actividades;
- j.- Solicitar al Presidente de la entidad, convocar a Asamblea Extraordinaria cuando fuere el caso.
- k.- Revisar las unidades vehiculares de la Cooperativa, para que las mismas tengan las condiciones de seguridad, presentación y confort para los usuarios.

DEL PRESIDENTE.

Art. 42 El Presidente del Consejo de Administración, que también lo será de la Cooperativa, durante un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un periodo igual, a más de las atribuciones establecidas en el Art. 41 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, tendrá las siguientes funciones:

- a.- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el Estatuto, los Reglamentos Internos y las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- b.- Presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración y orientar sus discusiones;
- c.- Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa;
- d.- Convocar a las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias y a las reuniones del Consejo de Administración;

- e.- Dirimir con su voto los empates en las votaciones del Consejo de Administración y en la Asamblea General;
- f.- Abrir conjuntamente con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques y otros documentos de crédito y ejecutivos relacionados con la actividad económica de la Cooperativa;
- g.- Suscribir con el Gerente los contratos, escrituras públicas, certificados de aportación y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la Cooperativa;
- h.- Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa;
- i.- Firmar la correspondencia de la Cooperativa;
- j.- Agilizar, conjuntamente con el Gerente las inversiones de fondos; aprobados por la Asamblea General y el Consejo de Administración;
- k.- Firmar con el Secretario las actas de las Asamblea y las del Consejo de Administración;
- l.- Cuidar de la correcta inversión de los fondos sociales y las recaudaciones que deban hacerse;
- m.- Realizar otras funciones compatibles con su cargo y que no sean de competencia de la Asamblea General.

DEL SECRETARIO.

Art.- 43 El Secretario será nombrado por el Consejo de Administración y sus funciones serán las siguientes:

- a.- Llevar y certificar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración, así como mantener una lista completa y actualizada de todos los asociados;
- b.- Tener la Correspondencia al día;
- c.- certificar con su firma los documentos de la Cooperativa;
- d.- Firmar conjuntamente con el Presidente, los documentos y correspondencia que por su naturaleza requieren de la intervención de estos funcionarios;
- e.- Conservar ordenadamente los archivos;
- f.- Desempeñar todos los demás deberes que les asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen las disposiciones legales.

DEL GERENTE

Art.- 44 El Gerente será nombrado por el Consejo de Administración, puede ser socio o no de la Cooperativa, dura un año en sus funciones y puede ser reelegido. Es el Administrador General de la Cooperativa, a más de lo establecido en el Art. 43 del Reglamento General de la Ley de Cooperativa, tiene las siguientes funciones y atribuciones:

a.- Representar legalmente, tanto judicial como extrajudicialmente, a la Cooperativa necesitando la autorización del consejo de Administración para proponer demandas y demás actividades judiciales que requieran poder especial;

b.- Ejecutar los acuerdos de las Asambleas Generales y del Consejo de Administración;

c.- Firmar conjuntamente con el Presidente, los documentos a que hace mención en los literales f) y g) del Art. 43 de este Estatuto;

d.- Informar mensualmente al Consejo de Administración sobre el estado económico de la cooperativa y presentar los respectivos estados financieros;

e.- Presentar los informes que le soliciten la Asamblea General, los Consejos de Administración, Vigilancia y las Comisiones Especiales;

f.- Cuidar que los libros de contabilidad sean llevados con exactitud, claridad y se conserven siempre actualizados;

g.- Depositar los dineros recibidos en las cuentas bancarias que mantiene la entidad dentro de un plazo máximo de 24 horas;

h.- Nombrar, aceptar, renuncias y cancelar a los empleados cuya designación o remoción no corresponda a otro organismo de la Cooperativa;

i.- El Gerente no podrá posicionarse ni entrar en sus funciones, sin antes rendir la caución, que haya sido determinada por el Consejo de Administración en póliza de fidelidad;

j.- Recaudar los ingresos de la Cooperativa y cobrar las sumas que a ésta se adeuden;

k.- Presentar mensualmente al Consejo de Administración la nómina de los socios atrasados en el pago de las cuotas u obligaciones para los efectos previstos en el Estatuto.

l.- Tener la disposición de los Consejos de Administración, Vigilancia del Presidente y socios, los libros y demás documentos que se encuentren a su cargo;

m.- Realizar otras funciones señaladas por la Asamblea General y el Consejo de Administración que estén acordes con la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el Estatuto.

DE LA COMISIÓN DE CRÉDITO

Art.-45 La Comisión de Crédito estará constituida por tres miembros, elegidos por el Consejo de Administración y durara dos años en sus funciones pudiendo ser reelegidos por un periodo igual.

Art.- 46 La Comisión de crédito aprobará los préstamos por escritos y por mayoría de votos de sus integrantes. En caso de rechazo el socio afectado puede presentar su apelación por escrito al Consejo de Administración que resolverá el caso de conformidad con el reglamento pertinente.

Art. 47 Rendirá informes semestrales a la Asamblea General y mensualmente al Consejo de Administración, formulando las observaciones que creyere conveniente para el mejoramiento del servicio de préstamos.

DE LA COMISIÓN DE EDUCACIÓN

Art.- 48 La Comisión de Educación estará integrada por tres o más miembros designados por el Consejo de Administración y su periodo será de dos afines pudiendo ser reelegidos por un periodo igual.

Art.- 49 La Comisión de Educación ejercerá sus funciones de conformidad con los planes formulados por el Consejo de Administración y específicamente tendrá las siguientes funciones:

- a.- Elaborar el plan de trabajo educacional que se aplicara en el curso del año y que será presentado al Consejo de Administración para su aprobación;
- b.- Organizar y desarrollar programas de educación cooperativa;
- c.- Promover otras actividades educativas de interés para sus socios;
- d.- Disponer de los fondos que le hayan asignado, previa la aprobación del Consejo de Administración;
- e.- Presentar un informe anual al Consejo de Administración sobre las labores realizadas y la forma en que fueron invertidos los fondos asignados.

DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES.

Art.- 50 La Comisión de Asuntos Sociales, estará integrada por tres miembros designados por el Consejo de Administración y su periodo será dos afines pudiendo ser reelegidos por un periodo igual.

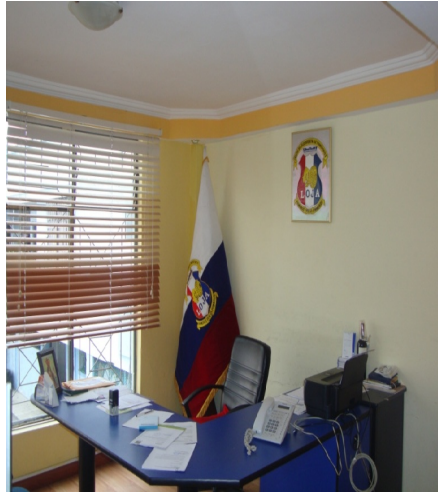
Art. 51 La Comisión de Asuntos Sociales tiene por finalidad estudiar y solucionar los problemas sociales de la Cooperativa y de sus miembros.

UTILIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO FÍSICO DE LA MATRIZ

PRESIDENCIA



GERENCIA



SUB-GERENCIA



VENTA DE PASAJES



ENTREGA Y ENVIO DE ENCOMIENDAS



BODEGA



SECRETARÍA GENERAL



CAJA COMUN



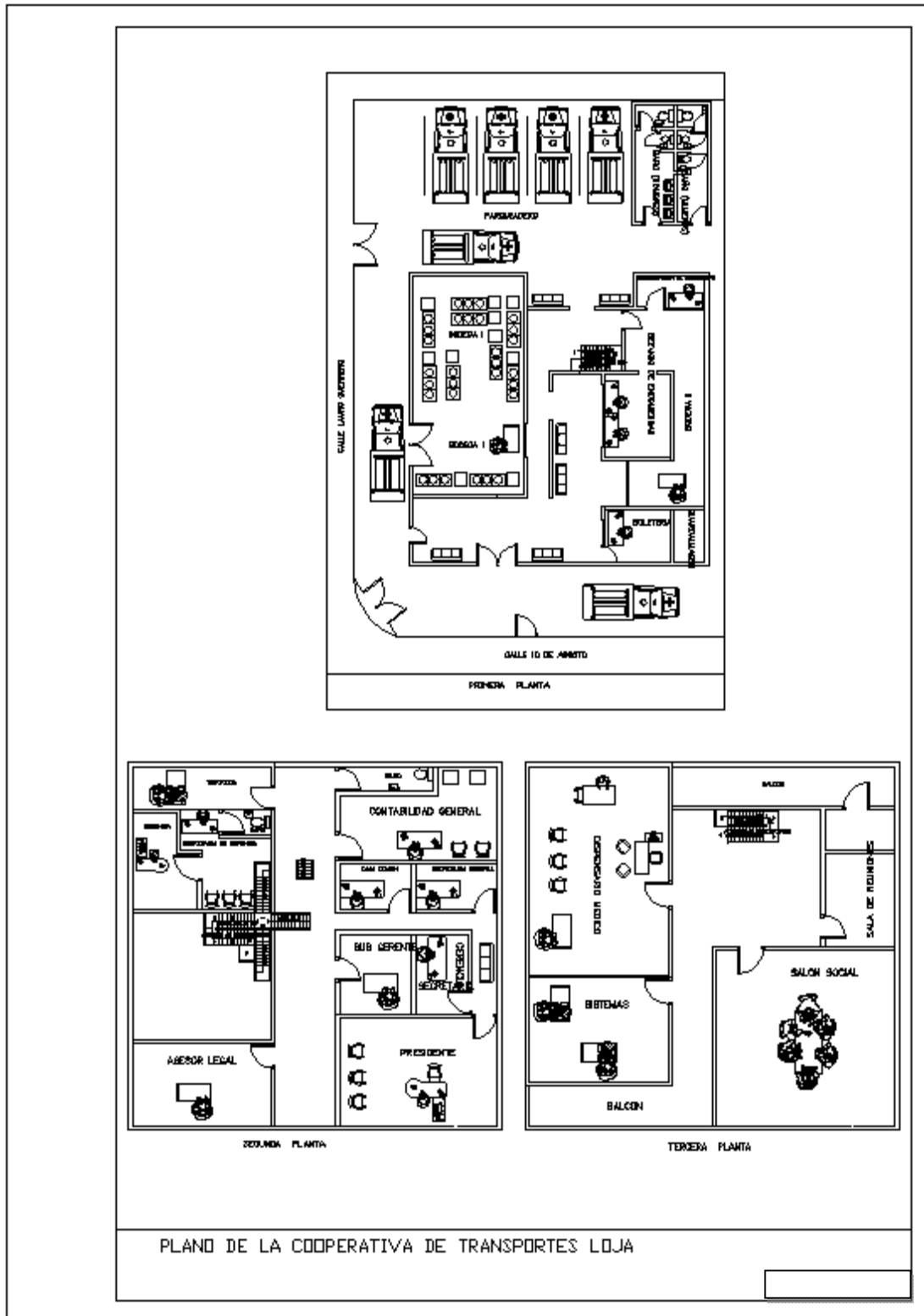
DISPENSARIO MÉDICO



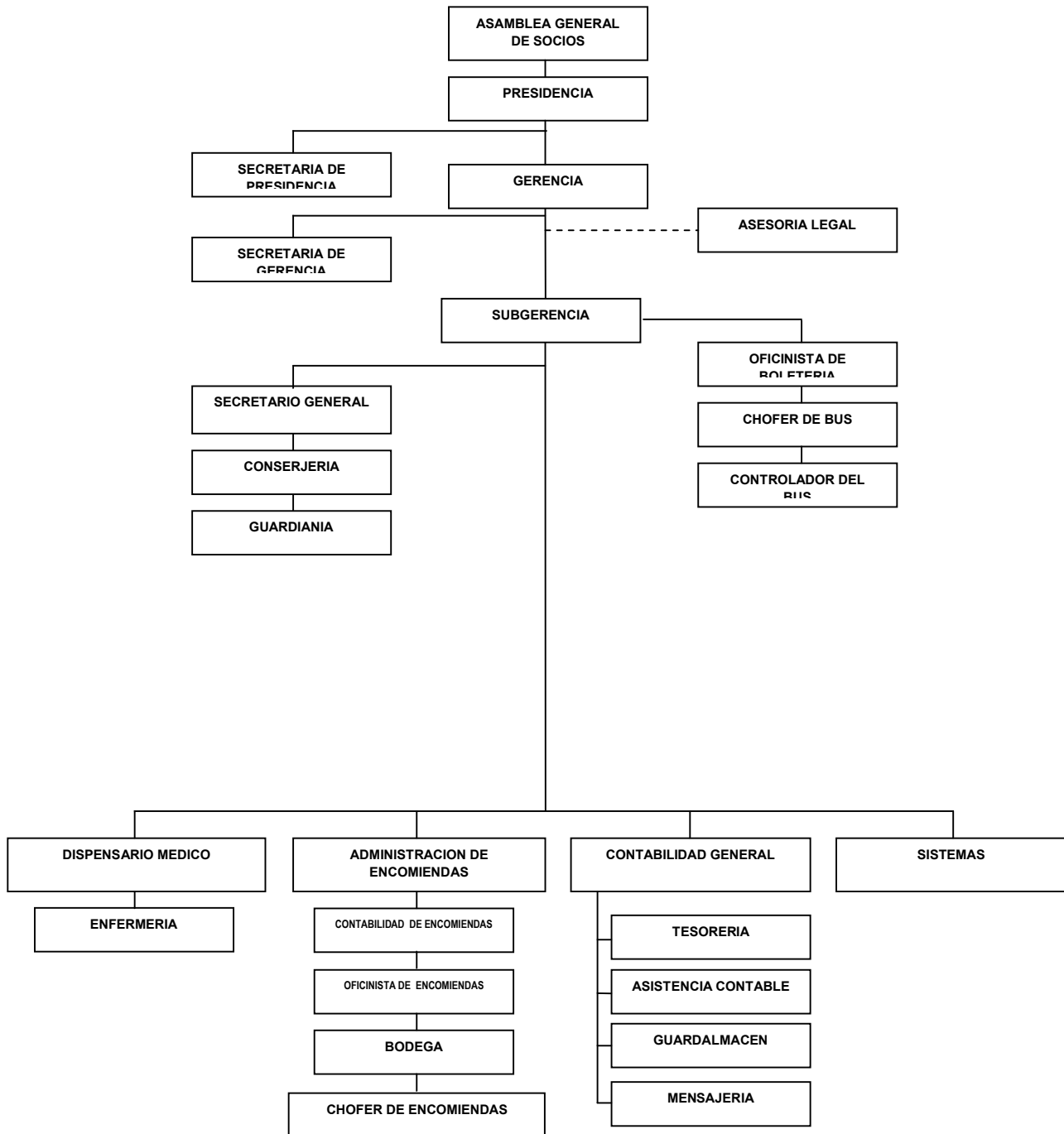
SALA DE SESIONES



PLANO DE LA COOPERATIVA.

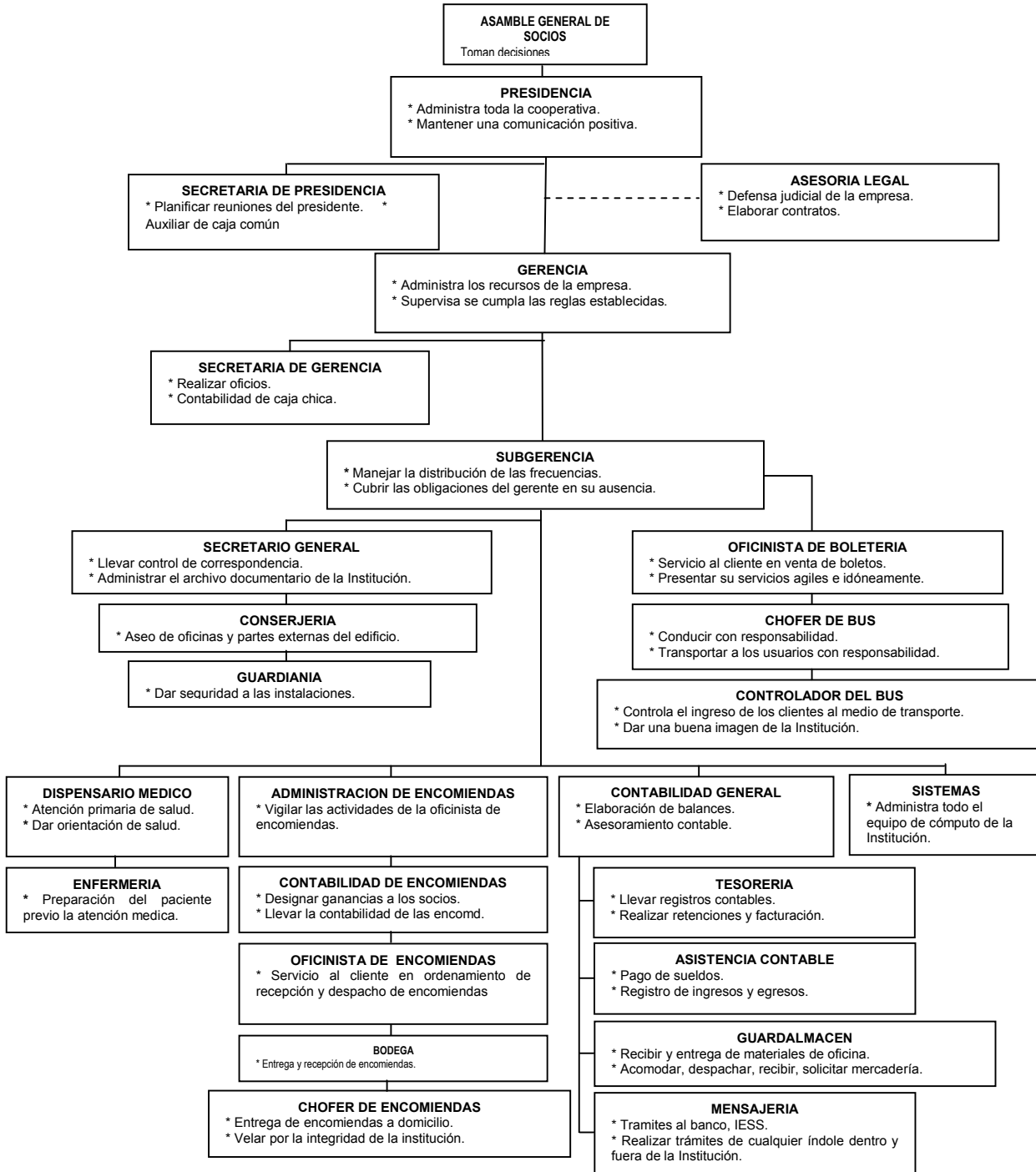


PROPUESTA DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA TRANSPORTES LOJA.



FUENTE: Cooperativa de Transporte Loja, Reglamento Interno, observación directa, encuesta..
ELABORADO: El Autor.

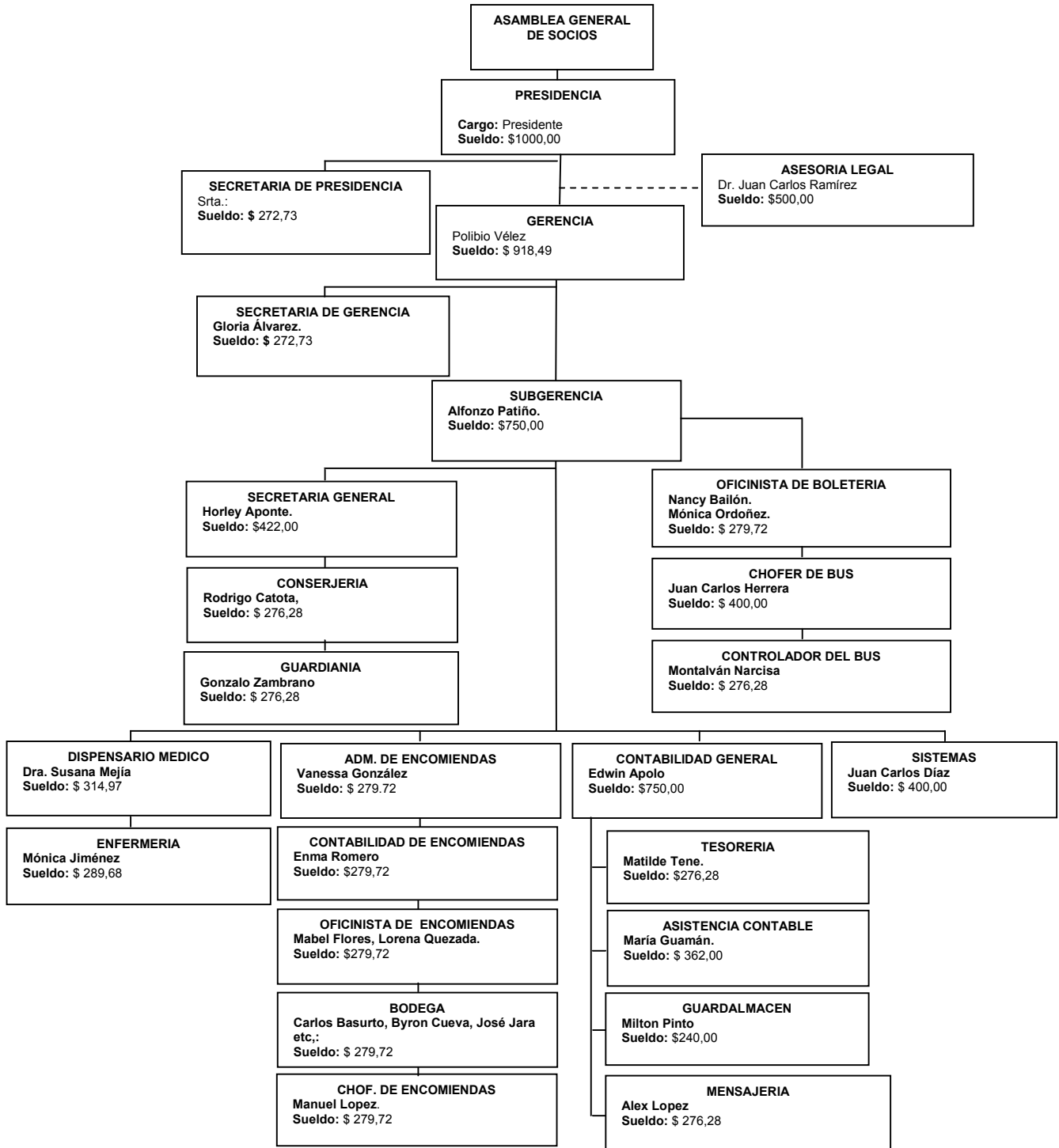
PROPUESTA DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.



FUENTE: Cooperativa de Transporte Loja, Reglamento Interno, observación directa, encuesta..

ELABORADO: El Autor.

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA COOPERATIVA DETRANSPORTE LOJA



FUENTE: Cooperativa de Transporte Loja, Reglamento Interno, observación directa, encuesta..

ELABORADO: El Autor.

MANUAL DE FUNCIONES COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA




La inteligencia consiste no sólo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicarlo en la práctica.


PRESENTACIÓN


El presente manual ha sido elaborado con el propósito de dar a conocer cuáles son las principales funciones del personal de la Cooperativa de Transportes Loja, con el propósito de que puedan desarrollar de mejor manera las actividades, fortaleciendo la calidad de los servicios a la ciudadanía.


El manual de funciones indica características de cada puesto de trabajo de acuerdo a la estructura orgánica de la Cooperativa de Transporte Loja, información sobre organigramas, el nombre del cargo; especificaciones del puesto; naturaleza del puesto; requisitos mínimos, etc. Los recursos humanos son las personas, que le dan a la organización su talento, trabajo, creatividad y esfuerzo para encaminarla a la realización de sus objetivos.


En este contexto, el talento humano debe recibir para el desarrollo y cumplimiento de las actividades o tareas con mayor eficiencia, eficacia y productividad las funciones de cada una de los departamentos de la Institución, de tal forma que la institución pueda brindar un servicio de calidad a la ciudadanía del cantón, provincia de Loja y el País.


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA: 1	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Asamblea General de Socios			
CÓDIGO:	001			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Supervisar, evaluar y sancionar la gestión económica, financiera y administrativa de la Cooperativa, a través de informes que presenten los organismos de dirección, gerencia y control.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Reformar y aprobar el Estatuto; tales reformas al Estatuto deberán ser aprobadas por el Ministerio de Bienestar Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer y aprobar el presupuesto y el Plan de trabajo de la Cooperativa. ▪ Autorizar la adquisición de bienes , enajenación , gravamen parcial o total de los mismos y la celebración de contratos desde el monto que determine anualmente la Asamblea General ▪ Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa y aprobarlos o rechazarlos ▪ Decretar la distribución de los excedentes e intereses de conformidad con la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y el presente Estatuto. ▪ Relevar de sus funciones, con causa justa al Gerente ▪ resolver en apelación, sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de éstos con cualquiera de los organismos de la Cooperativa, dejando constancia de las deliberaciones y resoluciones tomadas por la Asamblea. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
Ser socios Tener un capital invertido				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
		PÁGINA: 2	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Presidente			
CÓDIGO:	002			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Planificar, dirigir y controlar las actividades de la Cooperativa de Transporte Loja.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el Estatuto, los Reglamentos Internos y las decisiones de la Asamblea General • Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa; • Abrir conjuntamente con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques y otros documentos de crédito y ejecutivos relacionados con la actividad económica de la Cooperativa. • Suscribir con el Gerente los contratos, escrituras públicas, certificados de aportación y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la Cooperativa; • Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa; • Firmar la correspondencia de la Cooperativa; • Agilizar, conjuntamente con el Gerente las inversiones de fondos; aprobados por la Asamblea General • Cuidar de la correcta inversión de los fondos sociales y las recaudaciones que deban hacerse. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial.				
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.				
EXPERIENCIA: En funciones similares mínima 4 años.				
REQUISITOS ADICIONALES: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poder de negociación. ▪ Facilidad para establecer relaciones interpersonales. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA: 3	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Gerente			
CÓDIGO:	003			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Representar legalmente, tanto judicial como extrajudicialmente, a la Cooperativa y de la dirección, organización de la misma.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar los recursos de la Cooperativa. ▪ Mantener una comunicación positiva entre empleados y empresa. ▪ Supervisa que dentro de la Cooperativa se cumpla las reglas establecidas. ▪ Informar mensualmente sobre el estado económico de la cooperativa y presentar los respectivos estados financieros ▪ Presentar mensualmente la nómina de los socios atrasados en el pago de las cuotas u obligaciones para los efectos previstos en el Estatuto. ▪ Presentar a la Asamblea General anual o en el período que se establezca, el informe de su gestión y el Estado de la Cooperativa. ▪ Asistir a las reuniones del Consejo. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial.				
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.				
EXPERIENCIA: En funciones similares 4 años.				
REQUISITOS ADICIONALES:				
<ul style="list-style-type: none"> • Cualidades de liderazgo • Acreditar experiencia en gerencia de empresas 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
		PÁGINA: 4	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Subgerente			
CÓDIGO:	004			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Cubrir con las obligaciones del gerente en su ausencia			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y coordinar la vigencia de las políticas de la Cooperativa. • Ejercer la representación legal de la compañía en casos de ausencia absoluta o temporal del gerente general. • Ejercer las funciones propias del gerente que éste le delegue. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.</p> <p>EXPERIENCIA: En funciones similares 4 años.</p> <p>▪ REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidades de negociación. ▪ Habilidades para dirigir equipos de trabajo. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011			
			PÁGINA: 5	DE:	26	
	MANUAL DE FUNCIONES			SUSTITUYE A:		
				PÁGINA:	DE:	
			FECHA:			
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretario General					
CÓDIGO:	005					
NATURALEZA DEL PUESTO:	Realizar labores de secretaria y recepción en la parte administrativa de toda la Cooperativa.					
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar el control, redactar y tramitar la correspondencia. y resoluciones de los socios ▪ Llevar y certificar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración, así como mantener una lista completa y actualizada de todos los asociados ▪ Tener la Correspondencia al día ▪ certificar con su firma los documentos de la Cooperativa ▪ Firmar conjuntamente con el Presidente, los documentos y correspondencia que por su naturaleza requieren de la intervención de estos funcionarios. ▪ . Conservar ordenadamente los archivos 						
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO						
<p>EDUCACIÓN: Secretariado Bilingüe.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en administración.</p> <p>EXPERIENCIA: En funciones similares 3 años.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad para trabajar bajo presión. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 						


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA: 15 - 04 - 2011			
			PÁGINA: 6	DE:	26	
	MANUAL DE FUNCIONES			SUSTITUYE A:		
				PÁGINA:	DE:	
			FECHA:			
NOMBRE DEL PUESTO:	Asesor Jurídico					
CÓDIGO:	006					
NATURALEZA DEL PUESTO:	Asesorar, aconsejar a la Gerencia en lo que respecta a la parte legal.					
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS						
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Defender en la parte legal de la Cooperativa. ▪ Asesorar tanto a la Gerencia como los demás departamentos en la parte legal. ▪ Revisar periódicamente los reglamentos, estatutos, manuales internos etc. ▪ Elaborar contratos de trabajo. 						
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO						
<p>EDUCACIÓN: Doctor en Jurisprudencia.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades legales.</p> <p>EXPERIENCIA: En funciones similares 4 años.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidades de negociación. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 						

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
		PÁGINA: 7	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretaria de Presidencia			
CÓDIGO:	007			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Realizar labores de secretaría o asistencia directa al presidente de la Cooperativa.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar reuniones del presidente, auxiliar de caja común, realizar oficios, solicitudes. ▪ Redactar y mecanografiar todo tipo de correspondencia, como oficios, memorando, circulares de la Cooperativa, etc. ▪ Atender las llamadas telefónicas, coordinar la agenda del Presidente. ▪ Las demás funciones de apoyo acordes a su cargo y dispuestas por el presidente. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Secretario Ejecutivo. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de Secretaria. EXPERIENCIA: En funciones afines 1 años.				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ REQUISITOS ADICIONALES: ▪ Conocimientos amplios en computación. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
		PÁGINA: 8	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Secretaria de Gerencia			
CÓDIGO:	008			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Realizar labores de secretaría o asistencia directa al gerente de la Cooperativa.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lleva contabilidad de caja chica ▪ Redactar y mecanografías todo tipo de correspondencia, como oficios, memorando, circulares de la Cooperativa, etc. ▪ Atender al público que solicite información y concertar entrevistas con el gerente de la cooperativa. ▪ Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida. ▪ Tener las actas de las reuniones que se realizan. ▪ Archivar documentación de personal. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Secretario Ejecutivo.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de Secretaria.</p> <p>EXPERIENCIA: En cargos similares 1 años.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos amplios en computación. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
		PÁGINA: 9	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Oficinista de Boletería			
CÓDIGO:	009			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Responsable de atender a las personas que vienen a la empresa a solicitar nuestros servicios, receptor solicitudes por parte de clientes para la compra de boletos para la transportación..			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio al cliente en venta de boletos. ▪ Atender al personal de la Cooperativa y público en general. ▪ Presentar su servicios ágiles e idóneamente con una identificación plena de los objetivos que persigue la cooperativa. ▪ Guardar absoluta reserva sobre las informaciones que lleguen, a su conocimiento en virtud de sus funciones 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Licenciado en Administración de Empresas</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de Boletería.</p> <p>EXPERIENCIA: 1 años independiente.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para atender al público en general ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:11	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Controlador del Bus			
CÓDIGO:	010			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Controlar el número de los usuarios que van a viajar mediante la revisión de los respectivos boletos..			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y entregar encomiendas en bodega. ▪ Atención al cliente. ▪ Cobrar pasajes. ▪ Revisión de las unidades. ▪ Recibimiento y entrega de equipaje. ▪ Recibir boletos de viajes ▪ Auxiliar a los pasajeros en cualquier eventualmente y recoger durante el viaje ▪ Colocar los videos. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Bachiller				
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de controlador				
EXPERIENCIA: 1 años en trabajos similares.				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ REQUISITOS ADICIONALES: ▪ Disponibilidad para trabajar bajo presión. ▪ Conocimientos amplios en matemática. ▪ Conocimientos amplios de mecánica. ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:12	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Conserje			
CÓDIGO:	011			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Velar por la buena presencia de la Cooperativa ejecutando las tareas de limpieza en las oficinas, edificio y más instalaciones de la Institución..			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar las tareas de limpieza y apoyo logístico a las oficinas a su cargo con el propósito de dar una mejor imagen a la Institución. ▪ Ejecutar la entrega de correspondencia. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Bachiller</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de limpieza</p> <p>EXPERIENCIA: 1 años en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Predisposición para realizar sus labores. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA		FECHA:15 - 04 – 2011		
			PÁGINA:13	DE:	26
	SUSTITUYE A:				
	MANUAL DE FUNCIONES		PÁGINA:	DE:	
FECHA:					
NOMBRE DEL PUESTO:	Guardia				
CÓDIGO:	012				
NATURALEZA DEL PUESTO:	Resguardar la integridad del edificio, instalaciones, equipos y demás bienes y derechos de la Cooperativa.				
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar seguridad a las instalaciones. ▪ Estar pendiente de la entrada y salida de las personas que visitan la Cooperativa y en caso de tener alguna sospecha, llamar la atención de inmediato. ▪ Operar el dispositivo del sistema de seguridad o alertar cuando fuere necesario. ▪ Abrir y cerrar las puertas de acceso general a la Cooperativa, tomando en cuenta los horarios establecidos para la atención del público en general. 					
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO					
<p>EDUCACIÓN: Bachiller</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en actividades de seguridad</p> <p>EXPERIENCIA: 1 años en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad para trabajar en turnos rotativos. 					


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:14	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Médico Tratante.			
CÓDIGO:	013			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Atención primaria de salud y dar orientación de salud a pacientes..			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención medica de familiares de socios y empleados ▪ Dar un servicio de excelencia. ▪ Promover la prevención y estar pendiente de las vacunas del paciente. ▪ Estar preparado para cualquier emergencia. ▪ Procurar una relación médico- paciente en armonía y ética 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Doctor en medicina general.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en medicina.</p> <p>EXPERIENCIA: 4 años desempeñando su trabajo.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Acreditar certificado de honorabilidad. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:15	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Enfermera.			
CÓDIGO:	014			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Acompañar al médico en consultas especiales y emergencia y controlar y administrar medicamentos y tratamientos siguiendo instrucciones médicas.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañar al médico en consultas especiales y emergencia ▪ Controlar y administrar medicamentos y tratamientos siguiendo instrucciones médicas. ▪ Efectuar registros adecuados de control de ingresos y de egresos de los fármacos por rubro ▪ Mantener actualizados los stocks mínimos de los diferentes rubros de fármacos ▪ Tomar signos vitales y consignarlos en la ficha médica; ▪ Administrar medicamentos al paciente. ▪ Recolección de datos del paciente. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Titulo de enfermera. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en medicina. EXPERIENCIA: 2 años desempeñando de su trabajo. REQUISITOS ADICIONALES: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Poseer conocimientos amplios en primeros auxilios. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:16	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador de encomiendas.			
CÓDIGO:	015			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Vigilar el buen funcionamiento de la Institución en cuanto se refiere al envío y recepción de encomiendas			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigilar las actividades de encomiendas. ▪ Atender reclamos de clientes. ▪ Revisar las actividades contables de encomiendas. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título de Ingeniero comercial.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos administración de encomiendas</p> <p>EXPERIENCIA: 3 años desempeñando de sus funciones</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones humanas. ▪ Acreditar certificado en el manejo de personal 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:17	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Contadora de encomiendas (Caja Común)			
CÓDIGO:	016			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Llevar la contabilidad de fondos de la Institución.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Designar ganancias a los socios. ▪ Contabilidad de encomiendas a nivel nacional. ▪ Presentar periódicamente el registro de encomiendas ▪ Llevar sistemas contables a cerca de las encomiendas. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título de Licenciado en contabilidad y Auditoría.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos Contables</p> <p>EXPERIENCIA: 3 años en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:18	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Oficinista de Encomiendas.			
CÓDIGO:	017			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Brindar información idónea al público en general, dando la orden mediante trámites para la entrega y recepción de encomiendas.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y despachar la correspondencia de todas las dependencias de cooperativa. ▪ Facturación de encomiendas para las distintas partes del país ▪ Atender al personal de la Cooperativa y público en general. ▪ Velar por el buen orden y presentación de su puesto de trabajo. ▪ Elaborar informes de actividades dispuestas por el jefe inmediato ▪ Es responsable de atender a las personas que vienen a la empresa. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título de Licenciado en Administración de empresas o carreras afines.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos administrativos.</p> <p>EXPERIENCIA: 1 año en el desempeño de sus funciones.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. ▪ Capacidad para atender al público en general. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:19	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Bodeguero.			
CÓDIGO:	018			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Es responsable de carga-descarga, entrega y recepción de encomiendas y brindar información idónea al público en general.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrega y recepción de encomiendas. ▪ Velar por la integridad de la Institución. ▪ Buena atención con los clientes. ▪ Responsable de la mercadería que está a su cargo ▪ Ordenar y clasificar la encomienda. ▪ Llevar un archivo de entrega y recepción de encomiendas. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título de Bachiller</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en mercadería.</p> <p>EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. ▪ Capacidad para mantener el orden y la organización en su lugar de trabajo. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:20	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Chofer de encomiendas a domicilio.			
CÓDIGO:	019			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Recibir informe de despachos para ser entregados al domicilio de los usuarios			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrega de encomiendas. ▪ Velar por la integridad de la institución. ▪ Llevar un registro de entrega de encomiendas 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título mínimo Primaria.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en conducir o transportar.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 año en ejercicio de sus funciones.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Licencia de Conducir. profesional ▪ Capacidad para atender al público en general. 				


	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:21	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Contador General.			
CÓDIGO:	020			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Realizar labores de planificación, dirección, coordinación, organización y control del sistema integrado de contabilidad de la Cooperativa			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de balances. ▪ Asesoramiento contable. ▪ Llevar y controlar la contabilidad general de la cooperativa. ▪ Preparar los estados financieros correspondientes. ▪ Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza al gerente de la cooperativa. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título Contador Público y auditor.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en contabilidad.</p> <p>EXPERIENCIA: 3 año en el desempeño de su profesión.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. ▪ Habilidad para dirigir equipos de trabajo. ▪ Acreditar certificado de honorabilidad. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:22	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Tesorería.			
CÓDIGO:	021			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Ingresar los fondos que le corresponde a la Cooperativa, custodiar sus valores, elaborar los reportes sobre los diferentes rubros de ingresos y realizar los depósitos bancarios correspondientes.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar y controlar el pago de sueldos y cuentas de la Cooperativa. ▪ Llevar registros contables. ▪ Realizar retenciones y facturación. ▪ Almacenar los soportes de todas las transacciones. ▪ Depósitos diarios. ▪ Cancelación de cheque a proveedores 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Ingeniero Comercial o carreras afines.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en tesorería.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 año en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer muy buenas relaciones humanas. ▪ Acreditar certificado de honorabilidad. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:23	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Asistente Contable.			
CÓDIGO:	022			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Ejecución de actividades técnicas, apoyo contable, y control de las operaciones contables.			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar y registrar contablemente los eventos económicos que realice la Cooperativa de transporte Loja ▪ Llevar los registros principales y auxiliares. ▪ Revisar los comprobantes de egreso de la Cooperativa Loja para el control contable. ▪ Apoyar a la elaboración de los estados financieros. ▪ Realizar informes solicitados por el contador. ▪ Revisar los comprobantes de egresos de la Cooperativa para el control contable. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en contabilidad.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 año en cargos similares.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilidad para establecer relaciones interpersonales. ▪ Capacidad para contabilizar dinero en efectivo y otros valores. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:24	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Guardalmacén.			
CÓDIGO:	023			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Mantener el resguardo de bienes materiales y mercaderías adquiridos por lo Cooperativo para ser utilizados en la Institución..			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar las labores de custodia y entrega de materiales, herramientas, equipos, requeridos por la Cooperativa. ▪ Efectuar la recepción, clasificación, identificación, acondicionamiento y despacho de útiles de oficina, equipos y otros bienes. ▪ Supervisar la carga, descarga, almacenamiento de bienes y comprobar si estos coinciden con las especificaciones, resguardos y otros justificativos declarados en las órdenes de ingresos a bodega. ▪ Acomodar, despachar, recibir, solicitar mercadería. ▪ Realizar los procesos operativos de bodega, revisando y despachando mercadería de forma eficiente y oportuna. ▪ Responsable de la mercadería que está a su cargo. ▪ Tener las hojas de rutas en orden para que no existan inconvenientes. ▪ Colaborar con la toma de inventarios. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Licenciado en Administración de empresas, economía o carreras afines.				
CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos mercadería.				
EXPERIENCIA: 1 año de trabajo.				
REQUISITOS ADICIONALES:				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para el mantenimiento y el orden. ▪ Capacidad para organizar activos de la empresa. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA: 15 - 04 - 2011		
		PÁGINA: 25	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Mensajero.			
CÓDIGO:	024			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Encargado de realizar trámites de cualquier índole dentro y fuera de la Institución			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregar documentación y oficios a todas las tareas en la planta administrativa de la cooperativa hacia afuera. ▪ Sacar copias de los documentos de la cooperativa. ▪ Trámites al banco, IESS y Dirección Nacional de Tránsito. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
EDUCACIÓN: Título de bachiller. CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos masajearía. EXPERIENCIA: 1 año en cargos afines. REQUISITOS ADICIONALES: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poseer buenas relaciones interpersonales. ▪ Poseer facilidad de comunicación. 				

	COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	FECHA:15 - 04 – 2011		
		PÁGINA:26	DE:	26
	MANUAL DE FUNCIONES	SUSTITUYE A:		
		PÁGINA:	DE:	
		FECHA:		
NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador de Sistema.			
CÓDIGO:	025			
NATURALEZA DEL PUESTO:	Es el asesor en cuanto a la utilización de las computadoras y es el director técnico y administrativo de todas las actividades del procesamiento de datos			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administra todo el equipo de cómputo de la Institución. ▪ Elabora el manual del usuario y de programación de los Software implementados. ▪ Capacitar al personal de las Áreas Operativas en el uso de los equipos de cómputo. ▪ Sugiere la ampliación o sustitución de las instalaciones existentes. 				
REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL CARGO				
<p>EDUCACIÓN: Título de Ingeniero en Sistemas.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Tener conocimientos en sistemas.</p> <p>EXPERIENCIA: 2 año en el desempeño de su profesión.</p> <p>REQUISITOS ADICIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buenas relaciones personales. ▪ Disponibilidad para trabajar. 				

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA



Son las personas que producen excelencia...

6. CAPACITACIÓN.

PRESENTACIÓN.

El Plan de Capacitación, constituye un elemento de gran importancia, porque establece las principales necesidades reales de los integrantes de una empresa, siendo dicha capacitación, la que permitirá que el talento humano brinden el mejor de sus aportes en el puesto de trabajo asignado; a través de la adquisición de nuevos conocimientos o profundizar y actualizar con el único propósito de lograr los objetivos empresariales.

La Cooperativa de transporte Loja en lo referente a la capacitación tiene por finalidad mejorar la calidad del servicio que brinda a la ciudadanía en el ámbito local. Provincial. Regional, nacional e internacional ofrecerá a los empleados la posibilidad de cumplir con la gestión laboral, por tanto la acción del programa estará encaminada a fortalecer los niveles de desempeño que deben aplicarse para la obtención de un adecuado clima y cultura organizacional.

Objetivos.

- Impartir capacitación técnico-científica fundamentada en las necesidades de la Institución y el desarrollo de los valores humanos que propendan un ambiente de trabajo favorable que permita formar una verdadera unidad administrativa.
- Lograr el desarrollo administrativo en la Cooperativa de Transporte Loja, a través de la optimización de capacitación de los recursos humanos.
- Mejorar la capacidad del servicio al público mediante la capacitación dirigida a Secretarías, oficinistas de boletería, chofer, ayudante del chofer del bus, oficinista de encomiendas, chofer de encomienda, bodegueros, etc.
- Enriquecer conocimientos y mejorar el desempeño en el puesto de trabajo

Políticas.

- Encontrar la calidad, eficiencia y economía en todas las dependencias administrativas, alcanzando un mejor nivel de formación y compromiso con las causas laborales, sociales e institucionales.
- La capacitación estará orientada a atender los requerimientos de las áreas críticas detectadas y se llevará adelante una evaluación permanente que demuestre los resultados.
- La cooperativa programará la realización de planes operativos de capacitación y retroalimentación. Planes que se trazaran para los cuatro años que dura cada administración.
- El cumplimiento de la presente capacitación estará bajo responsabilidad del Gerente.

Estrategias.

- El desarrollo del recurso humano, el mejoramiento de los servicios y de la imagen Institucional, se sustentara en la ejecución de programas de capacitación.
- El desarrollo de la presente capacitación se desarrollara con el apoyo de los directivos de la Institución.
- Las capacitaciones serán financiadas por la Institución y fuera del horario de trabajo para mejor comodidad de los capacitados.

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

CONTENIDO ANALÍTICO DE CURSOS.

CURSO: RELACIONES HUMANAS.

Objetivo: Obtener un excelente comportamiento y un verdadero equipo de trabajo.

Contenido:

- Las discusiones.

- La crítica.
- Las equivocaciones.
- El respeto.
- El aseo personal.
- 6 maneras de gustar a los demás.

Certificado: Aprobado por CORPTUR.

Participantes: Presidente, Gerente, Subgerente, Médico Tratante, Administradora de encomiendas, Contador General, Administrador de Sistemas Contadora de encomiendas, Asesor Legal, Enfermera, Oficinista de encomiendas, Oficinista de Boletería, Asistente contable, Secretario General ,Secretaria de presidencia, Secretaria de Gerencia, Tesorera, Chofer de encomiendas, Chofer de bus, Conserje, Guardalmacén, Mensajero, Bodeguero, Guardia, Ayudante del Chofer de bus.

CURSO: CURSO DE PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN.

Objetivo: Con el fin de que el personal se encuentre actualizado para obtener mayores resultados.

Contenido:

- Word.
- Excel.
- Power Point.
- Visual-Fac.
- Mónica.

Certificado: Aprobado por CORPTUR.

Participantes: Administradora de encomiendas, Contador General, Administrador de Sistemas, Contadora de encomiendas, Oficinista de Boletería, Asistente contable, Secretario General, Secretaria de presidencia, Secretaria de Gerencia, Tesorera, Guardalmacén.

CURSO: SERVICIO AL CLIENTE.

Objetivo: Con este seminario se pretende alcanzar la satisfacción del cliente.

Contenido:

- Recibir cordialmente al cliente.
- Ofrecer servicios especiales y personalizados.
- Establecer comunicación efectiva tanto con el cliente interno como con el cliente externo.
- Servir con excelencia.
- Relacionarse dentro de estándares de buena educación y normas de urbanidad.
- Asegurar la satisfacción del cliente.
- Cuidar de la higiene, salud y apariencia personal y del ambiente de trabajo.
- Diseminar la visión del turismo como vector para el desarrollo socioeconómico-cultural.

Certificado: Aprobado por CORPTUR.

Participantes: Oficinista de encomiendas, Oficinista de Boletería, Secretaria de presidencia, Secretaria de Gerencia, Chofer de encomiendas, Chofer de bus, Ayudante del Chofer de bus, Guardia.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.

CURSOS	EXPOSITOR	PARTICIPANTES	Nº PART.	LUGAR	DURACIÓN DEL CURSO (UNA SEMANA)	HORARIO	COSTO TOTAL
RELACIONES HUMANAS	Expositores designados por CORPTUR	Todos los empleados de la Cooperativa.	45	Salón social de la Cooperativa	5 horas	18:00h a 19:00h	3520,16
PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	Expositores designados por CORPTUR	Administradora de encomiendas, Contador General, Administrador de Sistemas, Contadora de encomiendas, Oficinista de Boletería, Asistente contable, Secretario General, Secretaria de presidencia, Secretaria de Gerencia, Tesorera, Guardalmacén.	11	Salón social de la Cooperativa	7 horas	18:00h a 19:30h	790,24
SERVICIO AL CLIENTE.	Expositores designados por CORPTUR	Oficinista de encomiendas, Oficinista de Boletería, Secretaria de presidencia, Secretaria de Gerencia, Chofer de encomiendas, Chofer de bus, Ayudante del Chofer de bus, Guardia..	8	Salón social de la Cooperativa	5 horas	18:00h a 19:00h	574,72
COSTO TOTAL DE LA CAPACITACION							USD.4885,12

NOTA: El costo total del programa de capacitación es de \$ 4885,12 dólares americanos incluido IVA, el cual será financiado por la Institución. El programa incluye: Certificación, Materiales con instructores y capacitadores calificados a nivel nacional e internacional.

INVITACIÓN PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

INVITACIÓN

Se Invita a los señores:

- Socios.
- Conductores,
- Controladores.
- Oficinistas.

A participar de la capacitación de:.....la misma que tendrá inicio el día:.....al.....del presente año, en el salón de sesiones de nuestra Institución (tercer piso), en horarios de:....a:.... y de:....a:.....

Capacitándonos para servir mejor...

Cordialmente.

GERENCIA

DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE CAPACITACION.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
		●	■	▼	◐	➔	
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Controlar el desempeño del empleado		X				20 min
2	Identificar las necesidades de capacitación.		X				20 min.
3	Determinar la capacitación a desarrollarse	X					1 día
4	Elaborar el plan operativo de capacitación	X					4 días
5	Solicitar a finanzas para que verifique si existe el presupuesto para la capacitación	X					10 min.
6	Confirma que si existe el presupuesto.	X					10 min.
7	Contratar a los capacitadores	X					2 días
8	Elegir y contratar el lugar.	X					2 días
9	Comunicar al personal de la Institución sobre la capacitación.	X					4 días
10	Llevar a cabo la capacitación.	X					5 días
11	Observar si lo aprendido es puesto en puesto en práctica.		X				2 días
Tiempo de duración del proceso						20 ías, 1 hr.	

7. MOTIVACIÓN.

Para todo es evidente que las acciones humanas son impulsadas por determinados motivos que las justifican.

En La Cooperativa de Transportes Loja se motivara al personal mediante: capacitaciones, salarios conforme la ley lo estipula, asensos y un ajuste salarial de acuerdo al desempeño del empleado.

DIAGRAMA DE PROCESOS.

COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.							
PROCESO DE MOTIVACION.							
Pasos	ACTIVIDADES	SIMBOLOS					Tiempo
		Operación	Control	Archivo	Demora	Transporte	
1	Observar el desempeño del empleado.		X				4 días.
2	Diseño de indicadores para realizar la evaluación.	X					2 días.
3	Aplicación de la evaluación de desempeño.	X					5 hrs.
4	Calificación de la evaluación.		X				5 hrs.
5	Incentivo del empleado destacado.	X					1 día.
6	Análisis de la evaluación.		X				2 hrs
7	Determinación de falencias.		X				2 hrs.
8	Capacitar, incentivar a los empleados	X					5 días.
Tiempo de duración del proceso							12 días, 14 hr.

MANUAL DE SEGURIDAD COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA



Haciendo el trabajo más humano...

MANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN OFICINAS COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA

Presentación

El presente manual, tiene por objetivo integrar, compatibilizar políticas, procedimientos; y, prácticas. Además instruye al talento humano, en el perfeccionamiento de la habilidad, de manera que indica vívidamente el lazo entre las acciones de seguridad y el mantenimiento de la seguridad física.

Nuestro modelo de manual también implica observar la ejecución motora del sujeto, fomentar y mantener el mayor grado de bienestar físico, mental, social del talento humano, apoyado en mejorar las condiciones y ambiente de trabajo seguro. Idealmente el manual de seguridad usará material significativo, reforzará la respuesta activa del sujeto y dará suficiente práctica y guía para modelar la adquisición de nuevos conocimientos y destrezas

La política fundamental de este manual de seguridad y salud en oficinas en la Cooperativa de Transportes Loja, parte fundamentalmente del manejo que requiere el talento humano en el aprendizaje significativo de la seguridad e higiene industrial.

Los principios anteriores proporcionan los lineamientos ergonómicos sobre los que descansa nuestra política que planteamos: Empleados responsables, altamente capacitados y en óptimas condiciones de salud, con mayor gama de habilidades y flexibilidad suficiente para lograr la utilización racional y eficiente de los recursos.

No obstante, ningún trabajo o actividad se realizará sin una previa evaluación de los riesgos asociados, y sin las adecuadas precauciones para el manejo de los mismos. Por otra parte, ninguna tarea es tan importante y ningún servicio es tan urgente, que no podamos tomarnos el tiempo de realizarlo con seguridad.

Es indudable que cuando nos referimos al diseño del manual de seguridad, este representa lograr un mejor entendimiento de la organización para entender la cultura y la seguridad humana dentro de la empresa, tomando en cuenta las diferentes percepciones y objetivos del trabajador.

A su vez, el cumplimiento del manual exige transmisión exacta a las personas y áreas de la organización para la fidelidad de los procesos en la disminución significativa de conflictos laborales. Este manual de entrenamiento está diseñado para ayudarle a Usted, a comenzar a discutir de la seguridad, la salud y las condiciones de trabajo de todos los empleados en su lugar de trabajo.

Mediante el uso de este manual de seguridad, salud y condiciones de trabajo, se discutirá todo lo necesario para hacer más humano el trabajo. El manual ha sido hecho para uso conjunto de los empleados, trabajadores, directivos y la gente ligada al sector de la transportación terrestre.

Objetivos

- Establecer en la Cooperativa de Transportes Loja, la actividad diaria para la seguridad, la salud y el bienestar.
- Organizar el trabajo y horarios.
- Desarrollar el programa de seguridad, con la finalidad de prevenir problemas y accidentes laborales dentro de la organización.
- Involucrar al talento humano, mandos directivos de la empresa en el uso y empoderamiento de este manual, para que examinen y se familiaricen con su contenido.
- Salvaguardar la vida de los integrantes de la organización, sin importar cual sea su nivel de autoridad, género y religión.

SEGURIDAD, SALUD Y EQUIPAMIENTO TÉCNICO

Como punto de partida para todo estudio de accidentes, tenemos que determinar en qué medida el procedimiento de trabajo se apartó de la rutina correcta. Hay riesgos en todos los lugares de trabajo. Solo es posible la seguridad, conociendo los riesgos y preservándonos apropiadamente hasta que los riesgos hayan sido eliminados.

Para poder realizar una efectiva investigación y evitar accidentes, tenemos que saber por qué ocurren las diversas desviaciones en los procedimientos de trabajo. Los factores principales que contribuyen a esto son:

Equipo Técnico. Observe la falta de equipos o diseño defectuoso que provoca una secuencia de hechos inesperados, que finalmente producen un accidente.

Condiciones de Trabajo. Pueden influir sobre nosotros indirectamente, causando accidentes, tales factores abarcan: desorden en el lugar de trabajo, ruido, temperatura, ventilación e iluminación.

Trabajador. Usted mismo al ejecutar su tarea, puede aumentar el riesgo de un accidente. En consecuencia, todo el trabajo debe ser planificado desde el punto de vista del trabajador. El empleador es el responsable principal de la planificación y distribución del lugar de trabajo.

RIESGOS GENERALES

- Caídas al mismo y a distinto nivel al transitar por escaleras y zonas de paso.
- Cortes, pinchazos con tijeras, abrecartas, y demás pequeño material de oficina.
- Golpes contra objetos inmóviles, (cajones abiertos, objetos en zona de paso, pasillos de anchura insuficiente).
- Fatiga por adoptar posturas y gestos inadecuados.

- Contactos eléctricos durante el uso de equipos e instalaciones.



MEDIDAS PREVENTIVAS

GENERALES

- Mantén las zonas de tránsito libres de obstáculos (cajas, papeleras, cables).
- Las mesas de trabajo y muebles accesorios deberán quedar ordenadas y recogidas al finalizar la jornada.
- Respeta las señales de advertencia de suelo mojado.
- Guarda los objetos cortantes o punzantes (tijeras, abrecartas) tan pronto como termines de utilizarlos.
- Evita almacenar objetos, especialmente los pesados, donde sea difícil alcanzarlos o donde se puedan caer.



ESCALERAS

- Cuando transites por una escalera recuerda que es aconsejable utilizar el pasamano.

- Antes de utilizar escaleras de mano, comprueba que están en correcto estado (tirantes de seguridad, dispositivos de apoyo antideslizante en la parte inferior).
- No intentes alcanzar objetos alejados de la escalera. Baja de la escalera, desplázala y vuelve a subir.
- No utilices sillas, mesas o papeleras como “escaleras”.

ESTANTERÍAS, ARMARIOS Y ARCHIVADORES.



- Si un armario comienza a volcarse, no intentes pararlo. Apártate, lo más rápidamente posible, de su línea de caída.
- Si adviertes que un armario se tambalea, avisa al personal de mantenimiento.
- Llena los cajones de abajo a arriba, y de atrás hacia delante. Los elementos más pesados se colocarán siempre en los cajones inferiores.

- Evita colocar sobre los armarios objetos susceptibles de caerse.

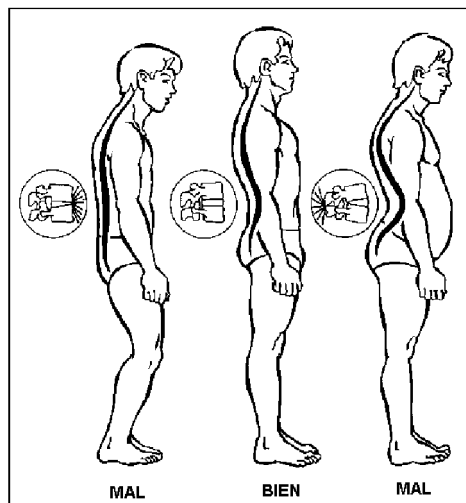


ELECTRICIDAD.

Utiliza siempre bases de enchufe con toma de tierra. No usar conexiones intermedias. Nunca desconectes los aparatos tirando del cable. Nunca manipules o intentes reparar objetos o instalaciones eléctricas, sólo debe hacerlo personal especializado.



NO ADOPTES POSTURAS INCORRECTAS.



Sentarse sobre una pierna o sentarse con las piernas cruzadas. Sujetar el auricular con el hombro.



NO EFECTÚES MOVIMIENTOS INADECUADOS.

Girar sobre la silla mediante movimientos bruscos del tronco, en lugar de hacer el giro con ayuda de los pies.



Forzar la posición para alcanzar objetos distantes, en lugar de levantarse para cogerlos.



TRABAJOS CON PANTALLAS DE VISUALIZACIÓN

ÁREA ADMINISTRATIVA y DIRECTIVOS

RIESGOS

- Micro traumatismos en dedos y/o muñecas, por la incorrecta colocación de la mano combinada con la frecuencia de pulsación.

- Fatiga visual: picor ocular, aumento del parpadeo, lagrimeo, pesadez en párpados u ojos.
- Fatiga física: dolor habitual en región cervical, dorsal o lumbar, tensión en hombros, cuello o espalda, molestias en las piernas (adormecimiento, calambres,...).
- Fatiga mental: Relacionada con las características de las tareas y el cansancio.

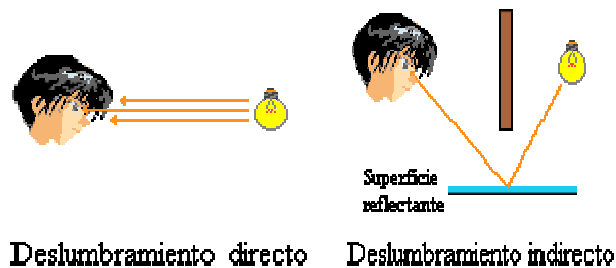


GENERALES

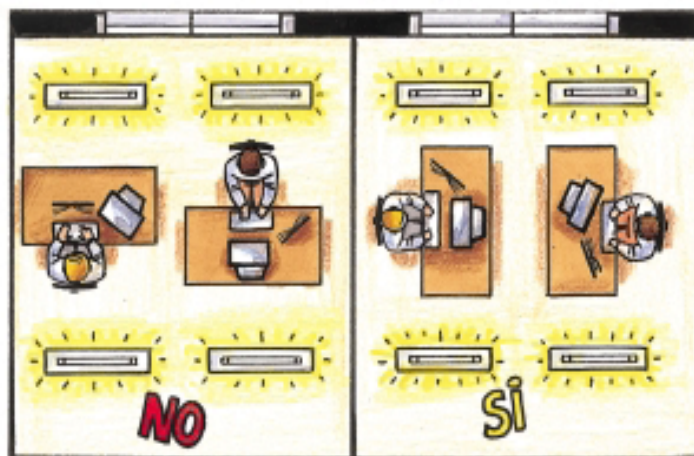
- El espacio destinado al puesto de trabajo deberá tener dimensiones adecuadas y facilitar la movilidad del usuario.
- El ambiente físico (temperatura, ruido e iluminación), no debe generar situaciones de discomfort.
- Las sillas tendrán base estable y regulación en altura. El respaldo lumbar será ajustable en inclinación y, si la utilización de la pantalla es prolongada, también en altura.
- La pantalla, el teclado y los documentos escritos deben encontrarse a una distancia similar de los ojos (entre 45 y 55 cm.), para evitar la fatiga visual.
- La pantalla debe estar entre 10° y 60° por debajo de la horizontal de los ojos del operador.



DESLUMBRAMIENTOS.



- El entorno situado detrás de la pantalla debe tener la menor intensidad lumínica posible (evitar colocar la pantalla delante de las ventanas).
- La colocación de la pantalla debe evitar reflejos de focos luminosos.
- En la figura se dan orientaciones sobre la mejor ubicación de las pantallas con objeto de reducir deslumbramientos.



NORMAS ESPECÍFICAS

a) AL INICIAR EL TRABAJO.

- Adecuar el puesto a las características personales (silla, mesa, teclado, etc.). Si es necesario utilizar reposapiés.
- Ajustar el apoyo lumbar y la inclinación del respaldo que deberá ser inferior a 115°.
- Ubicar, orientar y graduar correctamente la pantalla.
- Evitar el contraste entre la luz de la ventana y de la pantalla.

- Eliminar cualquier tipo de reflejo sobre la pantalla.
- Para introducir datos, colocar la pantalla ligeramente hacia un lado.
- Evitar oscilaciones de las letras, los caracteres o el fondo de pantalla.

b) DURANTE EL TRABAJO.

- Disponer de espacio para el “ratón”, el teclado y los documentos.
- Mantener ordenados los documentos, planos, etc., evitando que se acumulen en la mesa de trabajo.
- Retirar de la mesa todo aquello que no sea necesario.
- Evitar los giros bruscos del tronco y de la cabeza.
- Evitar los giros mantenidos y forzados del tronco y de la cabeza.
- El antebrazo y la mano deben permanecer alineados.
- Mantener el ángulo del brazo y antebrazo por encima de 90°.
- No copiar documentos introducidos en fundas de plástico.
- Para reducir ruido, mantener colocadas las carcasas de las impresoras.
- Limpiar periódicamente la superficie de visión (pantalla o filtro).
- Realizar breves paradas o alternar las tareas, si se mantiene una actividad permanente con la pantalla.

Realizar con suavidad los siguientes ejercicios de relajación, en caso de fatiga muscular, o durante las pausas:

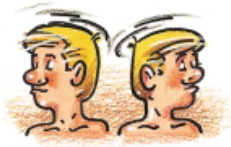
PRIMERO

Mover lentamente la cabeza. Inicio- derecha- izquierda



SEGUNDO

Girar lateralmente la cabeza. Derecha- izquierda



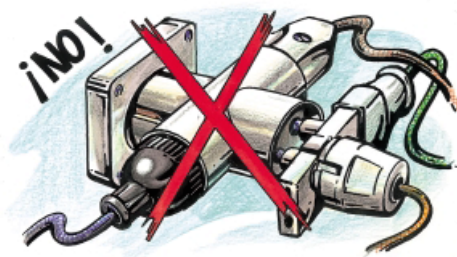
TERCERO

Girar lateralmente la cabeza con la barbilla levantada. A la derecha a la izquierda



c) OTRAS NORMAS.

- Obtener información sobre los programas con los que se va a trabajar.
- Organizar las tareas de forma adecuada y lógica.
- Mantener los cables fuera de las zonas de paso o protegidos con canaletas.
- Vigilancia periódica del estado de la salud.



TRABAJOS DE ATENCIÓN AL PÚBLICO

RIESGOS

Las tareas y actividades que implican el trato directo con personas externas a la empresa (clientes, pacientes, alumnos, usuarios, etc.) es muy variado y conlleva condiciones de trabajo muy dispares.

También los medios de trabajo pueden ser muy diversos, desde los informáticos y telefónicos, a las visitas domiciliarias o la atención personal en oficinas, despachos, consultas, aulas, etc.

En ocasiones, la relación y el trato directo con el público, puede ocasionar fatiga debida a:

- La tensión generada por “desbordamientos de diverso tipo como prisas, plazos estrictos, implicación emocional con pacientes, trabajo aislado, trabajo de noche, etc.”
- También, por falta de claridad de las peticiones realizadas, de los objetivos, de las prioridades del trabajo, de la autonomía en la toma de decisiones, etc. Ello puede producir incertidumbre sobre los resultados o las consecuencias de las decisiones tomadas, especialmente, respecto al nivel de satisfacción de los clientes o el cumplimiento de los objetivos.
- Se pueden producir, igualmente, sobrecargas o saturaciones mentales, como el producido por el mantenimiento simultáneo de la atención y la comunicación, con varios sistemas a la vez como los informáticos-teléfono-personas.



Si una persona está sometida a tensiones en su trabajo...



... suele responder a éstas, realizando un esfuerzo.
Si ésta situación se prolonga demasiado...



... puede incidir en el trabajador. Estas, de forma elemental, son las fases del estrés.

NORMAS ESPECÍFICAS

- Mantener al día y disponibles las ayudas y procedimientos de trabajo (documentación, claves, accesos, códigos, etc.).
- Mantener localizables las alternativas de consulta y asistencias.
- Solicitar las aclaraciones sobre las pautas de comportamiento a seguir en las diferentes situaciones potencialmente conflictivas y recabar información sobre los resultados a los que no se tenga acceso.
- Crear un grado de autonomía adecuado en el ritmo y organización básica del trabajo. Hacer pausas para los cambios posturales, la reducción de la fatiga física y mental y la tensión o saturación psicológica.



CONSEJOS PARA MANEJAR EL ESTRÉS PERSONAL

1. Aprenda a reconocer sus reacciones al estrés. Véalas como un aviso.

2. Precise las causas inmediatas de su estrés. ¿Trabajo, familia, dinero? ¿Se está, tal vez, exigiendo demasiado?
3. Quizás se estrese por cosas que pronto se olvidan. No se deje “acelerar” por pequeñas preocupaciones. Sólo son preocupaciones, no desastres.
4. No se atormente por los “y si...”. Como alguien dijo: “Mi vida ha estado llena de preocupaciones. La mayoría por cosas que nunca sucedieron”.
5. No pierda la cabeza sobre lo que no tiene remedio. Respire profundo. (Es difícil de creer, si no se han experimentado, lo que pueden hacer algunos ejercicios respiratorios).
6. Busque compensaciones. Si lo está pasando mal en el trabajo busque apoyo en la familia, y en el trabajo si falla la vida familiar.
7. Dé y acepte apoyo social. Comparta las cargas.
8. Sea realista y evite luchar contra fantasmas.
9. Haga ejercicio físico para descargar la energía contenida por el estrés. Evite los licores y el tabaco.
10. Cambie lo que pueda cambiar. Acepte lo que no puede, e intente una compensación si la situación es seria o duradera.

EL ESTRÉS LABORAL. Esa el resultado de la adaptación física y psíquica al cambio, y conlleva también un esfuerzo emocional. Por ello, es necesario distinguir entre:

Eustress: es el estrés positivo. Mediante este estrés las personas progresan; es necesario en la vida cotidiana y en la vida laboral.

Distress: es el estrés negativo. Se debe fundamentalmente a que se produce más energía de la que se consume; puede tener consecuencias físicas y psíquicas.

Todos estos factores pueden actuar como estresores. Un estresor es un agente externo o interno perturbador. En el medio laboral se pueden clasificar en tres grandes grupos de estresores

1. Estresores de las condiciones de trabajo
 - Ruido

- Temperatura
- Contaminantes en el medio ambiente
- Iluminación y vibraciones

2. Estresores del contenido del trabajo

- Monotonía inexperience
- Carga mental
- Ritmo de trabajo
- Falta de formación

3. Estresores de la organización

- Jornada de trabajo
- Plan de carreras
- Comunicación
- Estilo de mando
- Participación
- Clima local

CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL

Cuando el organismo no consigue reaccionar adecuadamente ante el estrés, se pueden producir consecuencias para la empresa.

Consecuencias físicas: la activación psicofisiológica sostenida conlleva un abuso funcional, desgastando uno o varios órganos que son activados de forma muy intensa, que no se pueden recuperar de ese desgaste.

Trastornos Respiratorios	Hiperventilación Sensación de presión en la caja torácica
Trastornos Dermatológicos	Alopecia Sudoración

Trastornos Gastrointestinales	Aerofagia Intestino irritable
Trastornos Cardiovasculares	Hipertensión arterial Angina de pecho
Trastornos Sexuales	Impotencia Eyaculación precoz
Trastornos Endócrinos	Hipoglucemia

Consecuencias Psicológicas: El estrés provoca alteraciones en el normal funcionamiento del sistema nervioso, lo que puede afectar al cerebro.

Alteraciones Conductuales	Frecuentes olvidos Mal humor Falta de concentración Falta de atención Susceptibilidad Falta de control Bloqueos mentales
Trastornos Psicológicos	Ansiedad Depresión Fobias Inapetencia Insomnio
Manifestaciones Externas	Aerofagia Actuaciones impulsivas Temblores Imprecisión al hablar Explosiones emocionales

Consecuencias empresariales: Cuando un trabajador se encuentra en una situación de estrés, ya sea por motivos personales o laborales, esto tiene una repercusión negativa en el desarrollo de su trabajo. En primer lugar, se traduce en la cantidad y calidad de trabajo que produce; por un lado, hay un descenso del rendimiento; por otro lado, el trabajo realizado tiene más errores. En segundo lugar afecta a las relaciones interpersonales: con los compañeros, con la jefatura y con los clientes. Finalmente se suele producir absentismo laboral. Los responsables de recursos humanos de la empresa deben detectar la existencia de trabajadores con estrés ante la presencia de determinados signos, algunos de los cuales se refleja en el siguiente cuadro.

INDICIOS DE EXISTENCIA DE ESTRÉS

Incidentes

Accidentes

Averías

Errores

Visitas al servicio médico

Quejas de los clientes

Discusiones entre compañeros

Petición de cambio de puesto

Dudas en las decisiones y actuaciones



SEÑALES DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN

SEÑALES DE OBLIGACIÓN



SEÑALES DE SALVAMENTO Y SOCORRO

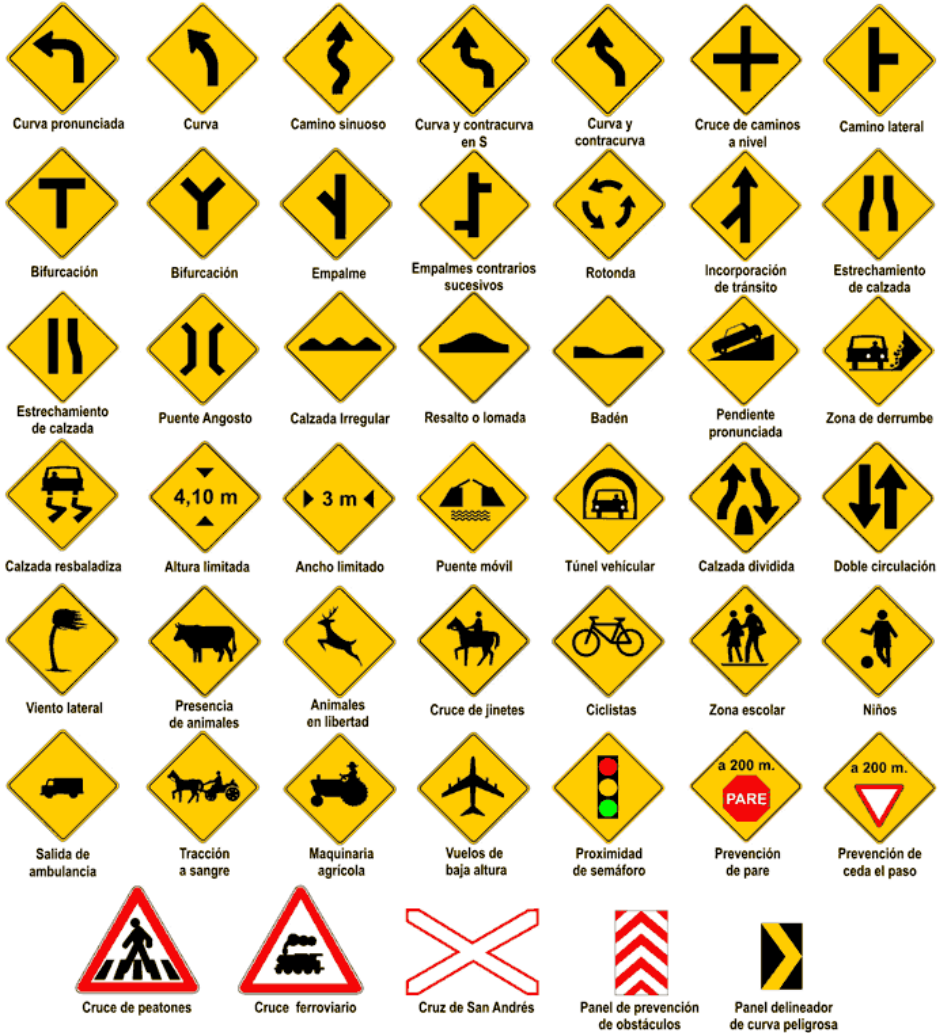


SEÑALES DE TRÁNSITO.

Luces Intermitentes en los Semáforos



SEÑALES DE ADVERTENCIA



A. FORMATO DE INFORME INMEDIATO DE UN ACCIDENTE DE TRABAJO

Lugar y Fecha _____ Área de Trabajo _____

Para: Gerente General
Gerente ES&H

De: Supervisor _____

Asunto: Notificación de Accidente de Trabajo

Descripción del Accidente

Nombre del Accidentado: _____

Cargo: _____

Edad: _____

Fecha y Hora del Accidente: _____

Nombre del Testigo: _____

Condición médica actual: _____

Hospitalización o Reposo: _____

Estimación de Jornadas Pérdidas: _____

Nombre del Médico del Turno / Trabajador Social _____

Breve descripción del Accidente

B. FORMATO DE REPORTE PRELIMINAR Y/O FINAL DE INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES/ACCIDENTES

Lugar:		Área de Trabajo:				
Fecha del Incidente/Accidente:			Fecha del Reporte:			
Hora del Incidente/Accidente:	Tipo del Incidente/Accidente:	<input type="checkbox"/> Daños a personas.	<input type="checkbox"/> Daño a materiales	<input type="checkbox"/> Daño al Ambiente	<input type="checkbox"/> Daño a vehículos	<input type="checkbox"/> Otro
Nombre del Incidentado/Accidentado:		Cargo:		Código de Empleado:		
Nueva contratación: <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> No						
Lesión / Enfermedad:			Severidad: <input type="checkbox"/> Registrable <input type="checkbox"/> Con tiempo perdido <input type="checkbox"/> Fatalidad			
Actividad al momento del Incidente/Accidente: De ser necesario, anada hojas adicionales.						
Descripción del Incidente/Accidente: Menciona solo los hechos. No incluya suposiciones. De ser necesario, anada hojas adicionales.						
Causas que contribuyeron al Incidente/Accidente: De ser necesario, anada hojas adicionales.						
1.		2.				
3.		4.				
Causas que originaron el Incidente/Accidente: De ser necesario, anada hojas adicionales.						
1.		2.				
3.		4.				
Anexos: Marque todo lo que se aplique						
<input type="checkbox"/> Fotos, planos, etc.			<input type="checkbox"/> Declaración del empleado / testigo			
<input type="checkbox"/> Registro de prácticas de adiestramiento			<input type="checkbox"/> Otro (describa)			
<input type="checkbox"/> Registros de juntas de orientación previa al de trabajo (permisos, AST, etc.)						
Preparado por: (Supervisor Directo)					Fecha:	
Supervisor / Superintendente:					Fecha:	
Gerente de Operaciones/ Gerente de Área:					Fecha:	
Gerente ES&H					Fecha:	
Gerente General					Fecha:	

EVALUACION PUESTOS COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA



*Las personas son admitidas en las organizaciones
por su competitividad técnica,
despedidas por la incompetencia interpersonal y
promovidas por su capacidad de liderazgo.*

1. ESTABLECER FACTORES DE VALUACION.

Al iniciar la valuación de puesto en la Cooperativa de Transporte Loja he considerado factores y subfactores, los mismo que han sido escogidos según las actividades que deben realizarse en dicha institución; por lo que a continuación se muestran dichos factores, subfactores, puntaje .

FACTORES	SUBFACTORES
CONOCIMIENTO 60%	{ Educación Experiencia Iniciativa.
RESPONSABILIDAD 20%	{ Por Persona. Por Equipo.
ESFUERZO 15%	{ Mental Físico
CONDICIONES DE TRABAJO 5%	{ Riesgo

2. DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES

CUADRO No. 24

FACTORES	SUBFACTORES	GRADOS		
CONOCIMIENTO 60%	Educación	3 GRADOS	1	Primario
			2	Secundario
			3	Superior
	Experiencia	4 GRADOS	1	De 0 a 1 año
			2	1 año, 1 mes a 2 años.
			3	2 años, 1 mes a 3 años.
			4	3 años, 1 mes a 4 años (en adelante)
	Iniciativa	3 GRADOS	1	Resuelve problemas de su Trabajo.
			2	Resuelve problemas de su Sección.
			5	Resuelve problemas de la empresa.
RESPONSABILIDAD. 15%	Por persona	3 GRADOS	1	Responde por su propio trabajo.
			2	Responde por el trabajo de su sección..
			3	Responde por el trabajo de su Dirección.
	Por Equipo	3 GRADOS	1	Responde hasta \$ 500 dólares
			2	Responde de \$ 501 a \$ 2000 dólares
			3	Responde de \$ 2001 dólares en adelante
ESFUERZO 20%	Mental	3 GRADOS	1	Requiere poco esfuerzo físico
			2	No requiere de concentración.
			3	Siempre requiere de concentración.
	Físico	2 GRADOS	1	No requiere de esfuerzo físico.
			2	Requiere poco esfuerzo físico
CONDICIONES DE TRABAJO 5%	Riesgo	3 GRADOS	1	No está en riesgo.
			2	Eventualmente está en riesgo.

Elaboración: El Autor.

3. PONDERACIÓN DE FACTORES.

CUADRO No. 25

CONOCIMIENTO	Educación	30%	60%
	Experiencia	20%	
	Iniciativa	10%	
RESPONSABILIDAD	Por persona.	10%	20%
	Por equipo.	10%	
ESFUERZO	Mental.	10%	15%
	Físico.	5%	
CONDICIONES DE TRABAJO	Riesgo	5%	5%
			100%

Elaboración: El Autor.

4. ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS.

Para realiza el siguiente análisis que es Establecer puntos a los grados se procede a efectuar lo siguiente: Una vez construido los factores, subfactores y grados y ponderación se procede a elaborar la siguiente tabla.

CUADRO No. 26

CONOCIMIENTO 60%	Educación	30%	1	Primario	30
			2	Secundario	60
			3	Superior	90
	Experiencia	20%	1	De 0 a 1 año	20
			2	1 año, 1 mes a 2 años.	40
			3	2 años, 1 mes a 3 años.	60
			4	3 años, 1 mes a 4 años (en adelante)	80
	Iniciativa	10%	1	Resuelve problemas de su Trabajo.	10
			2	Resuelve problemas de su Área.	20
3			Resuelve problemas de la empresa.	30	
RESPONSABILIDAD 20%	Por persona.	10%	1	Responde por su propio trabajo.	10
			2	Responde por el trabajo de su sección.	20
			3	Responde por el trabajo de su dirección.	30
	Por equipo	5%	1	Responde hasta \$ 500 dólares	10
			2	Responde de \$ 501 a \$ 2000 dólares	20
			3	Responde de \$ 2001 dólares en adelante	30
ESFUERZO 15%	Mental	10%	1	No requiere de concentración	10
			2	Requiere de mediana concentración.	20
			3	Siempre requiere de concentración.	30
	Físico	10%	1	No requiere de esfuerzo físico.	5
			2	Requiere de poco esfuerzo físico.	10
			3	Requiere de mucho esfuerzo físico.	15
CONDICIONES DE TRABAJO 5%	Riesgo	5%	1	No está en riesgo.	5
			2	Eventualmente está en riesgo.	10

Elaborado: El Autor

CUADRO No 26.1

FACTORES	PESO	1RO	2DO	3RO	4TO
Educación	30%	30	60	90	-
Experiencia	20%	20	40	60	80
Iniciativa	10%	10	20	30	-
Esfuerzo Mental	10%	10	20	30	-
Esfuerzo Físico	5%	5	10	-	-
Resp. por persona	10%	10	20	30	-
Resp. por equipo	10%	10	20	30	-
Riesgo	5%	5	10	-	-

Fuente: Cuadro 24, 25 y análisis de puesto..

Elaborado: El Autor.

VALUACIÓN DE PUESTOS.

Para iniciar la valuación de puestos en la Cooperativa de Transporte Loja, se distribuyó a empleados y trabajadores datos obtenidos del rol de pagos del mes de Febrero del 2011 con un total de 45 trabajadores, también se incluye al asesor jurídico, y subgerente con la respectiva remuneración como se indica en la siguiente tabla.

CUADRO No. 27

PUESTO	REMUNERACIÓN DOLARES.
Asistente Contable	362.00
Asesor Legal	500.00
Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	289.68
Auxiliar de Contabilidad	342.00
Bodeguero CM	279.72
Bodeguero TT	279.72
Boletería CM	279.72
Boletería TT	279.72
Cajera CM	313.32
Conserje CM	276.28
Contador General	750.00
Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	276.28
Digitadora-Encomiendas CM	279.72
Encomiendas CM	279.72
Encomiendas TT	279.72
Gerente	918.49
Guardalmacén CM	276.28
Guardia de Seguridad CM	276.28
Guardián –Lavadora	276.28
Médico Tratante- Dispensario Médico	314.97
Oficinista- Boletería CM	279.72
Oficinista CM	279.72
Oficinista -Encomiendas CM	132.82
Oficinista TT	279.72
Oficinista -Encomiendas CM	132.82
Oficinista-Encomiendas TT	279.72
Presidente	1000.00
Secretaria General	422.00
Secretaria-Gerencia	272.73
Subgerente	750.00
Técnico –Computación	400.00

Fuente: Rol de pagos Febrero2011

Elaboración: El Autor.

CUADRO No. 28

ESTABLECER FACTORES EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA

PUESTO/FACTORES	EDUCACION	EXPERIENCIA	INICIATIVA	MENTAL	FISICO	POR PERSONA	POR EQUIPO	RIESGO	TOTAL
Asistente Contable	90	40	10	30	5	10	30	5	220
Asesor Legal	90	80	10	30	5	10	10	5	240
Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	90	40	10	30	5	10	30	5	220
Auxiliar de Contabilidad	90	40	10	30	5	10	30	5	220
Bodeguero CM	60	20	10	20	10	10	10	5	145
Bodeguero TT	60	20	10	20	10	10	10	5	145
Boletería CM	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Boletería TT	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Cajera CM	90	60	10	30	5	10	10	5	220
Conserje CM	60	20	10	10	10	10	10	5	135
Contador General	90	60	20	30	5	20	30	5	260
Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	60	20	10	20	10	10	10	10	150
Digitadora-Encomiendas CM	90	40	10	30	5	10	30	5	220
Encomiendas CM	90	60	10	30	5	10	10	5	220
Encomiendas TT	90	60	10	30	5	10	10	5	220
Gerente	90	80	30	30	5	30	30	5	300
Guardalmacén CM	90	20	10	30	10	10	10	5	185
Guardia de Seguridad CM	60	20	10	10	10	10	10	10	140
Guardián -Lavadora	60	20	10	10	10	10	10	10	140
Médico Tratante- Dispensario Médico	90	80	30	30	5	30	30	5	300

Oficinista- Boletería CM	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Oficinista CM	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Oficinista -Encomiendas CM	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Oficinista TT	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Oficinista-Encomiendas CM	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Oficinista-Encomiendas TT	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Presidente	90	80	30	30	5	30	30	5	300
Secretaria General	90	60	10	30	5	10	10	5	220
Secretaria-Gerencia	90	20	10	30	5	10	30	5	200
Subgerente	90	80	30	30	5	30	30	5	300
Técnico –Computación	90	40	20	30	5	20	10	5	220

Fuente: Cuadro 26.1

Elaboración: El Autor.

TRAZO DE LA CURVA SALARIAL

Puntos obtenidos de la evaluación y sueldos actuales.

N0	PUESTO	PUNTOS OBTENIDOS(X)	SUELDO ACTUALES (Y)
1	Asistente Contable	220	362.00
2	Asesor Legal	240	500.00
3	Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	220	289.68
4	Auxiliar de Contabilidad	220	342.00
5	Bodeguero CM	145	279.72
6	Bodeguero TT	145	279.72
7	Boletería CM	200	279.72
8	Boletería TT	200	279.72
9	Cajera CM	220	313.32
10	Conserje CM	135	276.28
11	Contador General	260	750.00
12	Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	150	276.28
13	Digitadora-Encomiendas CM	220	279.72
14	Encomiendas CM	220	279.72
15	Encomiendas TT	220	279.72
16	Gerente	300	918.49
17	Guardalmacén CM	185	276.28
18	Guardia de Seguridad CM	140	276.28
19	Guardián –Lavadora	140	276.28
20	Médico Tratante- Dispensario Médico	300	314.97
21	Oficinista- Boletería CM	200	279.72
22	Oficinista CM	200	279.72
23	Oficinista -Encomiendas CM	200	132.82
24	Oficinista TT	200	279.72
25	Oficinista-Encomiendas CM	200	279.72
26	Oficinista-Encomiendas TT	200	279.72
27	Presidente	300	1000.00
28	Secretaria General	220	422.00
29	Secretaria-Gerencia	200	272.73
30	Subgerente	300	750.00
31	Técnico –Computación	220	400.00
TOTAL		6520	11506.05

Fuente: Encuestas, rol de pagos

Elaborado: El Autor.

Para realizar la curva salarial se debe considerar a los puntos obtenidos en la valuación para ubicarlos en el eje de las abscisas (X) y los salarios actuales colocados en el eje de las ordenadas (Y) para poder diseñar la gráfica que nos permite conocer los puestos que requieren ajuste salarial.

Ecuación de la Pendiente

$$1) C = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}$$

$$C = \frac{2624080 - \frac{2624080}{31}}{1437000 - \frac{1437000}{31}}$$

$$C = 0.18$$

$$Y_1 = \frac{\sum Y}{N} \quad X_1 = \frac{\sum X}{N} \quad X_2 = 135$$

$$Y_1 = 371,00 // \quad X_1 = 210,00 //$$

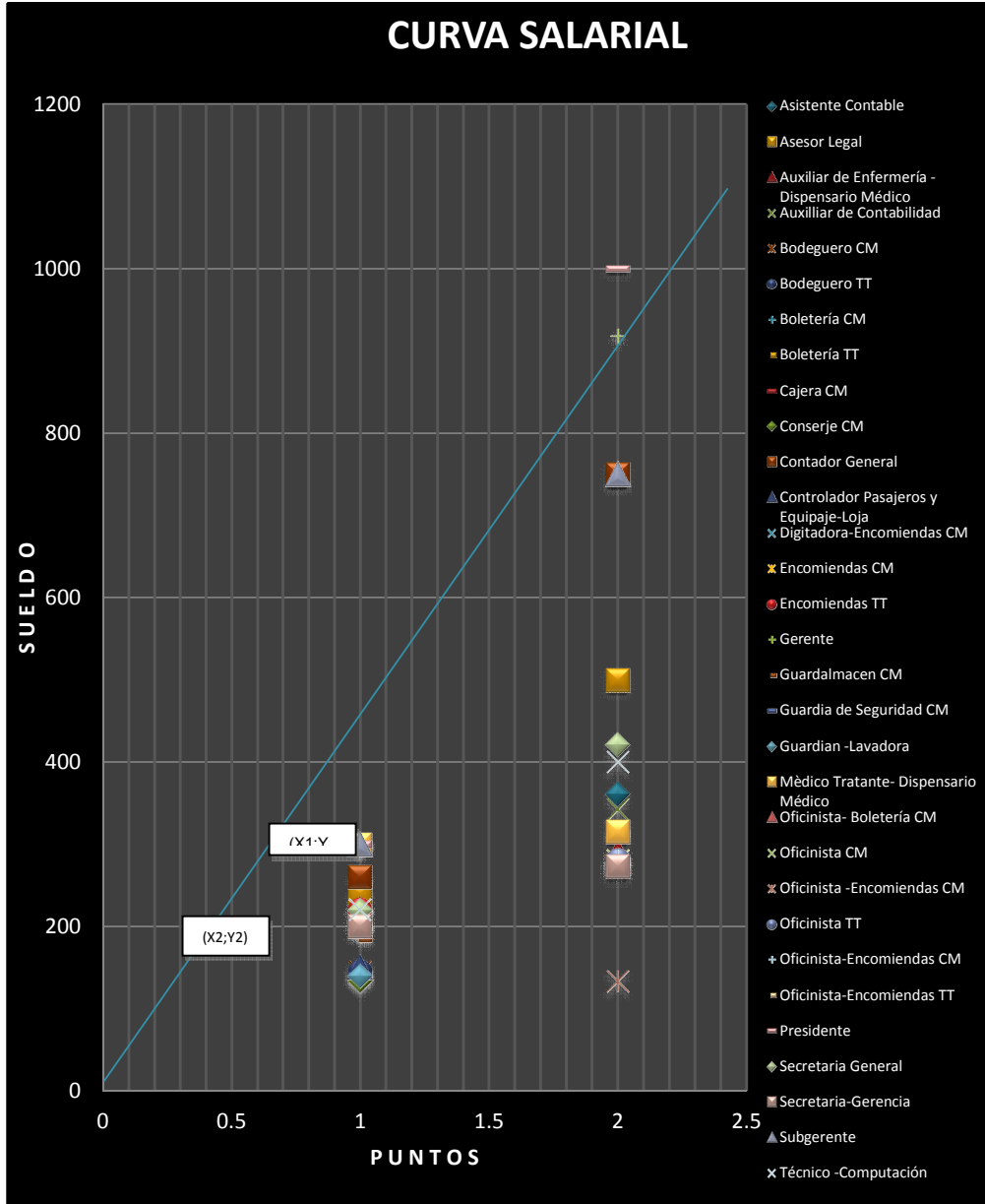
$$2) Y_2 = Y_1 - C(X_1 - X_2)$$

$$Y_2 = 357,50 //$$

(X1; Y1); (X2; Y2)

(210; 371); (135; 357,50)

GRAFÍA



Elaboración: El Autor.

La curva salarial indica que todos los cargos que se encuentran debajo de la línea de tendencia de los salarios necesitan reajuste de la remuneración debido al bajo puntaje obtenido de la valuación; por lo que a continuación se detalla los ajustes.

AJUSTE SALARIAL

Nº	PUESTO	PUNTOS (X)	SUELDO (Y)	XY	X ²
1	Asistente Contable	220	362.00	79640	48400
2	Asesor Legal	240	500.00	120000	57600
3	Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	220	289.68	63729.6	48400
4	Auxiliar de Contabilidad	220	342.00	75240	48400
5	Bodeguero CM	145	279.72	40559.4	21025
6	Bodeguero TT	145	279.72	40559.4	21025
7	Boletería CM	200	279.72	55944	40000
8	Boletería TT	200	279.72	55944	40000
9	Cajera CM	220	313.32	68930.4	48400
10	Conserje CM	135	276.28	37297.8	18225
11	Contador General	260	750.00	195000	67600
12	Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	150	276.28	41442	22500
13	Digitadora-Encomiendas CM	220	279.72	61538.4	48400
14	Encomiendas CM	220	279.72	61538.4	48400
15	Encomiendas TT	220	279.72	61538.4	48400
16	Gerente	300	918.49	275547	90000
17	Guardalmacén CM	185	276.28	51111.8	34225
18	Guardia de Seguridad CM	140	276.28	38679.2	19600
19	Guardián –Lavadora	140	276.28	38679.2	19600
20	Médico Tratante- Dispensario Médico	300	314.97	94491	90000
21	Oficinista- Boletería CM	200	279.72	55944	40000
22	Oficinista CM	200	279.72	55944	40000
23	Oficinista -Encomiendas CM	200	132.82	26564	40000
24	Oficinista TT	200	279.72	55944	40000
25	Oficinista-Encomiendas CM	200	279.72	55944	40000
26	Oficinista-Encomiendas TT	200	279.72	55944	40000
27	Presidente	300	1000.00	300000	90000
28	Secretaria General	220	422.00	92840	48400
29	Secretaria-Gerencia	200	272.73	54546	40000
30	Subgerente	300	750.00	225000	90000
31	Técnico –Computación	220	400.00	88000	48400
TOTAL		6520	11506.05	2624080	1437000

Se procede a realizar el ajuste de los siguientes puesto de acuerdo al análisis de la curva salarial: asistente contable, asesor jurídico, auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico, auxiliar de contabilidad, bodeguero CM, bodeguero TT, boletería CM, Boletería TT, Cajera CM, Conserje CM, contador General, Controlador de pasajes, digitadora de encomienda CM, encomiendas CM, encomiendas T ,guardalmacén CM, guardia de seguridad CM, guardián- lavadora,, médico tratante, oficinista boletería, CM, oficinista CM, oficinista encomienda CM, oficinista TT, secretaria general, secretaria gerencia, subgerente, técnico de computación.

Para obtener los nuevos sueldos se aplica la siguiente formula: **Yc=a+bx**

Yc= Nuevos Salarios.

El siguiente ajuste lo hare al asistente contable.

En donde	$a = \frac{\sum Y}{\sum X}$
----------	-----------------------------

$a = 11506.05/6520$	
$a =$	1.76

En donde	$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$
----------	--------------------------------

$b = 2624080/1437000$	
$b =$	1.83

Yc=a+bx

Yc=	$1.76 + 1.83 * 220$
------------	---------------------

Yc=	404.36
------------	--------

No.	PUESTO	PUNTOS (X)	SUELDO (Y)	XY	X ²	SUELDO ADECUADO
1	Asistente Contable	220	362.00	79640	48400	404.36
2	Asesor Legal	240	500.00	120000	57600	440.96
3	Auxiliar de Enfermería - Dispensario Médico	220	289.68	63729.6	48400	404.36
4	Auxiliar de Contabilidad	220	342.00	75240	48400	404.36
5	Bodeguero CM	145	279.72	40559.4	21025	267.11
6	Bodeguero TT	145	279.72	40559.4	21025	267.11
7	Boletería CM	200	279.72	55944	40000	367.76
8	Boletería TT	200	279.72	55944	40000	367.76
9	Cajera CM	220	313.32	68930.4	48400	404.36
10	Conserje CM	135	276.28	37297.8	18225	248.81
11	Contador General	260	750.00	195000	67600	477.56
12	Controlador Pasajeros y Equipaje-Loja	150	276.28	41442	22500	276.26
13	Digitadora-Encomiendas CM	220	279.72	61538.4	48400	404.36
14	Encomiendas CM	220	279.72	61538.4	48400	404.36
15	Encomiendas TT	220	279.72	61538.4	48400	404.36
16	Guardalmacén CM	185	276.28	51111.8	34225	340.31
17	Guardia de Seguridad CM	140	276.28	38679.2	19600	257.96
18	Guardián -Lavadora	140	276.28	38679.2	19600	257.96
19	Médico Tratante- Dispensario Médico	300	314.97	94491	90000	550.76
20	Oficinista- Boletería CM	200	279.72	55944	40000	367.76
21	Oficinista CM	200	279.72	55944	40000	367.76
22	Oficinista -Encomiendas CM	200	132.82	26564	40000	367.76
23	Oficinista TT	200	279.72	55944	40000	367.76
24	Oficinista-Encomiendas CM	200	279.72	55944	40000	367.76
25	Oficinista-Encomiendas TT	200	279.72	55944	40000	367.76
26	Secretaria General	220	422.00	92840	48400	404.36
27	Secretaria-Gerencia	200	272.73	54546	40000	367.76
28	Subgerente	300	750.00	225000	90000	550.76
29	Técnico -Computación	220	400.00	88000	48400	404.36
TOTAL		5920	9587.56	2048533	1257000	10884.64

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA



Uno puede llevar un caballo al agua, pero no puede hacerlo beber

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.

La presente Evaluación tiene como objetivo determinar el desempeño de los empleados de La Cooperativa de Transportes Loja, mediante la cual se puede detectar problemas del personal con relación al cargo que ocupa, del no aprovechamiento de empleados con mejores conocimientos que aquel que es exigido para el cargo. Para ello es importante evaluar y conocer el desempeño del trabajador para que la institución se desarrolle y brinde servicios eficientes y de calidad a sus clientes en general.

OBJETIVOS.

Dentro de los objetivos de la evaluación de desempeño tenemos:

- Proporcionar información exacta de cómo el empleado se desempeña en su lugar de trabajo.
- Evaluar las actividades, habilidades, destrezas y el comportamiento de los individuos para alcanzar los objetivos propuestos.
- Ayudar a los empleados a comprender y asumir responsabilidades respecto de su desempeño
- Permitir el tratamiento del Recurso Humano como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente.

INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN.

Los indicadores que han sido considerados de manera general para la evaluación de desempeño en La Cooperativa de Transportes Loja toman en consideración: puntualidad, responsabilidad, conocimientos, la calidad en el servicio que brinda, iniciativa, el compañerismo y la creatividad. Los indicadores de detallan en el siguiente formato, el mismo que fue aplicado en el proceso de evaluación.

COMITÉ EVALUAD

Para llevar a cabo la calificación de la evaluación de desempeño se ha conformado un comité evaluador integrado por:

- Sr. Víctor Jaramillo: Presidente de La Cooperativa de Transportes Loja.
- Dr. Polibio Vélez: Gerente de La Cooperativa de Transportes Loja.
- Sr. Alfonso Patiño: Subgerente La Cooperativa de Transportes Loja.
- Nancy Bailón: Oficinista de encomiendas, representante de los empleados.
- Lenin Pablo Cumbicus: El Investigador, representante de los clientes.

ESCALA PARA LA CALIFICACIÓN.

Muy Satisfactorio: Equivalente a 4 Puntos.

Satisfactorio: Equivalente a 3 Puntos.

Bueno: Equivalente a 2 Puntos.

Regular: equivalente a 1 Punto.

GRADO DE PUNTUALIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.						
PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Εσ ένα περσωνα χαπαζ δε χυμπλιρ χον ελ ηοραριο δε τραβαφο.				PUNTOS
		1	2	3	4	
		Es impuntual	Trata de ser puntual pero en muchas ocasiones no logra	Es puntual dependiendo de la ocasión	Siempre es muy puntual	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable		X			2
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal				X	4
JIMENEZ E. MONICA E.	Aux. de Enfermería Dispen. Médico				X	4
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1		X			2
NARANJO ELSI	Auxiliar de Contabilidad 2		X			2
BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM				X	4
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM				X	4
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM			X		3
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT			X		3
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT			X		3
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT				X	4
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT				X	4
CABRERA RUIZ GLADIS	Boletería CM				X	4
CHIRIBOGA CH. SILVIA.	Boletería 1 TT			X		3
JIMENEZ V. VERONICA	Boletería 2 TT				X	4
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT				X	4
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT			X		3
TENE MATILDE	Cajera CM				X	4
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM				X	4
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM				X	4
APOLO PIEDRA EDWIN	Contador General				X	4
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1			X		3
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2			X		3
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM		X			2
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM		X			2
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1		X			2
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2		X			2
ROMERO YENY	Encomienda TT3		X			2
VELEZ C.POLIBIO	Gerente				X	4
PINTO MILTON	Guardalmacén CM				X	4
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM				X	4
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora				X	4
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico				X	4
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1				X	4
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2				X	4
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM		X			2
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM				X	4
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM		X			2
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1		X			2
QUEZADA Q. LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2		X			2
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1		X			2
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2				X	4
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT			X		3
JARAMILLO VICTOR	Presidente			X		3
APONTE HORLEY	Secretaria General				X	4
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia		X			2
PATIÑO ALFONSO	Subgerente		X			2
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación				X	4
TOTAL						153

GRADO DE RESPONSABILIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.						
PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Ελ νηελ δε ρεσπονσαβιλιδαδ εν λα εφερχυχι Γν δε συ τραβαφο εσ				PUNTOS
		1	2	3	4	
		Le cuesta ser responsable	En ocasiones es responsable	Responsable	Extremadamente responsable	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable		X			2
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal		X			2
JIMENEZ E. MONICA E.	Aux. de Enfermería Dispen. Médico			X		3
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1			X		3
NARANJO ELSI	Auxiliar de Contabilidad 2			X		3
BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM		X			2
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM		X			2
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM		X			2
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT			X		3
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT			X		3
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT			X		3
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT			X		3
CABRERA GLADIS	Boletería CM		X			2
CHIRIBOGA CH. SILVIA.	Boletería 1 TT			X		3
JIMENEZ V. VERONICA	Boletería 2 TT			X		3
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT			X		3
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT			X		3
TENE MATILDE	Cajera CM			X		3
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM			X		3
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM			X		3
APOLO PIEDRA EDWIN	Contador General			X		3
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1			X		3
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2			X		3
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM			X		3
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM			X		3
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1			X		3
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2			X		3
ROMERO YENY	Encomienda TT3			X		3
VELEZ C.POLIBIO	Gerente			X		3
PINTO MILTON	Guardalmacén CM			X		3
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM			X		3
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora			X		3
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico				X	4
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1		X			2
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2		X			2
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM			X		3
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM			X		3
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM			X		3
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1		X			2
QUEZADA LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2		X			2
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1			X		3
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2			X		3
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT			X		3
JARAMILLO VICTOR	Presidente			X		3
APONTE HORLEY	Secretaria General			X		3
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia			X		3
PATIÑO ALFONSO	Subgerente			X		3
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación			X		3
TOTAL						135

GRADO DE CONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.						
PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Συσ χονοχιμεντος ψ χαπαχιαδες τον συφιχιεντες παρα εφερχερ ε λ χαργο				PUNTOS
		1	2	3	4	
		Tiene escaso conocimiento del trabajo	Conoce parte del trabajo	Conoce lo suficiente	Conoce todo del trabajo	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable			X		3
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal			X		3
JIMENEZ E. MONICA E.	Aux. de Enfermería Dispen. Médico			X		3
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1				X	4
NARANJO ELSI	Auxiliar de Contabilidad 2				X	4
BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM				X	4
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM		X			2
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM		X			2
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT			X		3
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT			X		3
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT			X		3
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT		X			2
CABRERA GLADIS	Boletería CM			X		3
CHIRIBOGA SILVIA.	Boletería 1 TT				X	4
JIMENEZ V. VERONICA	Boletería 2 TT				X	4
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT			X		3
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT		X			2
TENE MATILDE	Cajera CM			X		3
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM			X		3
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM				X	4
APOLO PIEDRA EDWIN	Contador General				X	4
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1					2
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2		X			2
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM		X		X	4
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM			X		3
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1			X		3
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2			X		3
ROMERO YENY	Encomienda TT3			X		3
VELEZ C.POLIBIO	Gerente				X	4
PINTO MILTON	Guardalmacén CM			X		3
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM			X		3
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora			X		3
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico				X	4
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1			X		3
ORDÓÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2			X		3
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM			X		3
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM			X		3
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM			X		3
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1			X		3
QUEZADA LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2			X		3
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1		X			2
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2			X		3
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT			X		3
JARAMILLO VICTOR	Presidente	X				1
APONTE HORLEY	Secretaría General				X	4
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaría-Gerencia			X		3
PATIÑO ALFONSO	Subgerente		X			2
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación			X		3
TOTAL						145

GRADO DE CALIDAD DE TRABAJO PRESTADO POR LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.						
PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Λα χαλιδα δε τραβαφο θυε ρεαλιζα εσ χον εξαχιτυδ, εσμερο ψ ορδεν				PUNTOS
		1	2	3	4	
		Pésima calidad del trabajo	Calidad satisfactoria	Calidad superior del trabajo	Excepcional calidad del trabajo	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable		X			2
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal		X			2
JIMENEZ E. MONICA E.	Aux. de Enfermería Dispen. Médico		X			2
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1		X			2
NARANJO ELSI	Auxiliar de Contabilidad 2		X			2
BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM	X				1
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM	X				1
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM	X				1
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT		X			2
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT		X			2
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT		X			2
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT		X			2
CABRERA GLADIS	Boletería CM		X			2
CHIRIBOGA CH. SILVIA.	Boletería 1 TT		X			2
JIMENEZ V. VERONICA	Boletería 2 TT		X			2
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT		X			2
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT		X			2
TENE MATILDE	Cajera CM		X			2
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM		X			2
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM		X			2
APOLO PIEDRA EDWIN	Contador General		X	X		3
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1		X			2
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2		X			2
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM		X			2
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM		X			2
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1		X			2
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2		X			2
ROMERO YENY	Encomienda TT3		X			2
VELEZ C.POLIBIO	Gerente			X		3
PINTO MILTON	Guardalmacén CM		X			2
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM		X			2
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora		X			2
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico			X		3
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1			X		3
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2			X		3
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM		X			2
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM		X			2
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM		X			2
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1			X		3
QUEZADA LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2			X		3
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1		X			2
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2		X			2
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT		X			2
JARAMILLO VICTOR	Presidente		X			2
APONTE HORLEY	Secretaria General		X			2
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia		X			2
PATIÑO ALFONSO	Subgerente		X			2
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación		X			2
TOTAL						100

GRADO DE INICIATIVA DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.						
PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Toma de decisiones en la realización de sus funciones para solución de problemas.				PUNTOS
		1	2	3	4	
		Siempre toma decisiones incorrectas	Con frecuencia se equivoca en las decisiones	Resuelve problemas	Toma decisiones correctas	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable				X	4
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal			X		3
JIMENEZ. MONICA	Aux. de Enfermería Dispen. Médico			X		3
DIAZ P. MARITZA	Auxiliar de Contabilidad 1				X	4
NARANJOLORENA	Auxiliar de Contabilidad 2				X	4
BASURTO CARLOS	Bodeguero 1 CM		X			2
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM		X			2
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM			X		3
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT			X		3
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT			X		3
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT			X		3
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT			X		3
CABRERA GLADIS	Boletería CM				X	4
CHIRIBOGA SILVIA.	Boletería 1 TT			X		3
JIMENEZ VERONICA	Boletería 2 TT			X		3
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT			X		3
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT			X		3
TENE MATILDE	Cajera CM				X	4
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM				X	4
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM			X		3
APOLO EDWIN	Contador General				X	4
HERRERA JUAN.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1			X		3
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2			X		3
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM			X		3
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM			X		3
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1			X		3
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2		X			2
ROMERO YENY	Encomienda TT3			X		3
VELEZ C.POLIBIO	Gerente				X	4
PINTO MILTON	Guardalmacén CM			X		3
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM			X		3
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora			X		3
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico				X	4
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1			X		3
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2			X		3
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM			X		3
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM			X		3
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM			X		3
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1		X			2
QUEZADA Q. LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2		X			2
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1			X		3
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2			X		3
GONZALEZ LUIS	Oficinista-Encomiendas TT		X			2
JARAMILLO VICTOR	Presidente			X		3
APONTE HORLEY	Secretaria General			X		3
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia			X		3
PATIÑO ALFONSO	Subgerente			X		3
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación			X		3
TOTAL						147

GRADO DE COMPAÑERISMO DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.

PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Λα λαλαλαδ ψ χομφιανζα θυε τιενε χον συσ χομπα)ερος εν λα εμπρεσα ο ινστιτυχι ίν εσ				PUNTOS
		1	2	3	4	
		No es amigable	Rara vez es amigable.	Es amigable	Es muy amigable	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable		X	X		2
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal		X			2
JIMENEZ. MONICA.	Aux. de Enfermería Dispen. Médico		X			2
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1		X			2
NARANJO LORENA	Auxiliar de Contabilidad 2		X			2
BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM		X			2
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM		X			2
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM		X			2
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT		X			2
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT		X			2
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT		X			2
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT	X				1
CABRERA GLADIS	Boletería CM		X			2
CHIRIBOGA SILVIA.	Boletería 1 TT		X			2
JIMENEZ V. VERONICA	Boletería 2 TT		X			2
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT		X			2
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT		X			2
TENE MATILDE	Cajera CM			X		3
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM		X			2
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM		X			2
APOLO PIEDRA EDWIN	Contador General		X			2
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1		X			2
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2		X			2
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM		X			2
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM		X			2
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1		X			2
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2		X			2
ROMERO YENY	Encomienda TT3		X			2
VELEZ C.POLIBIO	Gerente	X				1
PINTO MILTON	Guardalmacén CM		X			2
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM	X				1
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora			X		3
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico		X			2
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1	X				1
ORDÓÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2			X		3
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM			X		3
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM		X			2
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM		X			2
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1			X		3
QUEZADA Q. LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2			X		3
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1		X			2
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2		X			2
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT		X			2
JARAMILLO VICTOR	Presidente		X			2
APONTE HORLEY	Secretaria General			X		3
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia		X			2
PATIÑO ALFONSO	Subgerente		X			2
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación		X			2
TOTAL						99

GRADO DE CREATIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA.						
PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	Εστ' ουα περσωνα ιγνετοσα ψ χον χαπαχιδαδ δε ιννοπαρ ψ δαρ ιδεασ				PUNTOS
		1	2	3	4	
		Nunca presenta ideas.	Rara vez presenta ideas	Casi siempre presenta ideas.	Tiene ideas excelentes	
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable			X		3
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal		X			2
JIMENEZ MONICA E.	Aux. de Enfermería Dispen. Médico		X			2
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1			X		3
NARANJO LORENA	Auxiliar de Contabilidad 2			X		3
BASURTO CARLOS	Bodeguero 1 CM		X			2
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM	X				1
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM	X				1
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT	X				1
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT	X				1
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT		X			2
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT					1
CABRERA GLADIS	Boletería CM		X			2
CHIRIBOGA SILVIA.	Boletería 1 TT		X			2
JIMENEZ VERONICA	Boletería 2 TT		X			2
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT		X			2
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT		X			2
TENE MATILDE	Cajera CM		X			2
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM		X			2
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM		X			2
APOLO EDWIN	Contador General		X			2
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1		X			2
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2		X			2
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM		X			2
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM		X			2
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1		X			2
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2		X			2
ROMERO YENY	Encomienda TT3		X			2
VELEZ C.POLIBIO	Gerente			X		3
PINTO MILTON	Guardalmacén CM		X			2
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM		X			2
MONAR V. JOSE	Guardián –Lavadora		X			2
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico		X			2
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1		X			2
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2		X			2
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM			X		3
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM			X		3
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM			X		3
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1			X		3
QUEZADA Q. LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2			X		3
HIDALGO ESPERANZA	Oficinista TT 1		X			2
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2		X			2
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT		X			2
JARAMILLO VICTOR	Presidente	X				1
APONTE HORLEY	Secretaria General			X		3
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia		X			2
PATIÑO ALFONSO	Subgerente		X			2
DIAZ JUAN CARLOS	Técnico –Computación		X			2
TOTAL						100

SUMATORIA DE PUNTAJE.

PERSONAL ENCARGADO	CARGOS	PUNTUALIDAD	RESPONSABILIDAD	CONOCIMIENTOS	CALIDAD	INICIATIVA	COMPAÑERISMO	CREATIVIDAD	TOTAL
GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable	2	2	3	2	4	2	3	18
RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal	4	2	3	2	3	2	2	18
JIMENEZ E. MONICA	Aux. de Enfermería Dispen. Médico	4	3	3	2	3	2	2	19
DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1	2	3	4	2	4	2	3	20
NARANJO ELSI	Auxiliar de Contabilidad 2	2	3	4	2	4	2	3	20
BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM	4	2	4	1	2	2	2	17
CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM	4	2	2	1	2	2	1	14
VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM	3	2	2	1	3	2	1	14
JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT	3	3	3	2	3	2	1	17
LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT	3	3	3	2	3	2	1	17
LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT	4	3	3	2	3	2	2	19
PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT	4	3	2	2	3	1	1	16
CABRERA GLADIS	Boletería CM	4	2	3	2	4	2	2	19
CHIRIBOGA SILVIA.	Boletería 1 TT	3	3	4	2	3	2	2	19
JIMENEZ VERONICA	Boletería 2 TT	4	3	4	2	3	2	2	20
MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT	4	3	3	2	3	2	2	19
PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT	3	3	2	2	3	2	2	17
TENE MATILDE	Cajera CM	4	3	3	2	4	3	2	21
CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM	4	3	3	2	4	2	2	20
LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM	4	3	4	2	3	2	2	20
APOLO EDWIN	Contador General	4	3	4	3	4	2	2	22
HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1	3	3	2	2	3	2	2	17
MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2	3	3	2	2	3	2	2	17
GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM	2	3	4	2	3	2	2	18
ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM	2	3	3	2	3	2	2	17
LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1	2	3	3	2	3	2	2	17
PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2	2	3	3	2	2	2	2	16
ROMERO YENY	Encomienda TT3	2	3	3	2	3	2	2	17
VELEZ C.POLIBIO	Gerente	4	3	4	3	4	1	3	22
PINTO MILTON	Guardalmacén CM	4	3	3	2	3	2	2	19
ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM	4	3	3	2	3	1	2	18
MONAR V. JOSE	Guardián -Lavadora	4	3	3	2	3	3	2	20
MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico	4	4	4	3	4	2	2	23
BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1	4	2	3	3	3	1	2	18
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2	4	2	3	3	3	3	2	20
CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM	2	3	3	2	3	3	3	19
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM	4	3	3	2	3	2	3	20
MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM	2	3	3	2	3	2	3	18
FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1	2	2	3	3	2	3	3	18
QUEZADA LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2	2	2	3	3	2	3	3	18
HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1	2	3	2	2	3	2	2	16
QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2	4	3	3	2	3	2	2	19
GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT	3	3	3	2	2	2	2	17
JARAMILLO VICTOR	Presidente	3	3	1	2	3	2	1	15
APONTE HORLEY	Secretaria General	4	3	4	2	3	3	3	22
ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia	2	3	3	2	3	2	2	17
PATÍÑO ALFONSO	Subgerente	2	3	2	2	3	2	2	16
DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación	4	3	3	2	3	2	2	19

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADO AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE LOJA.

Los factores que se emplearon para evaluar el desempeño del personal, están relacionadas con la evaluación que realiza el SENRES semestralmente a todo trabajador público, las cuales son; conocimiento, responsabilidad, rendimiento, calidad, iniciativa, puntualidad, compañerismo, creatividad conjuntamente los grados que se asignaron:

Muy Satisfactorio: Equivalente a 4 Puntos.

Satisfactorio: Equivalente a 3 Puntos.

Bueno: Equivalente a 2 Puntos.

Regular: equivalente a 1 Punto.

Las escalas que identificaran a aquellas personas eficientes y eficaces, son aquellos puntajes de 28 puntos, y las que estén por debajo del puntaje antes mencionado se identificaran como aquellas que no tienen una buena productividad y por lo tanto hacen que la Institución sea poco competitiva.

CALIFICACIÓN	EQUIVALENTE	PERSONAL	CARGOS	TOTAL
MUY SATISFACTORIO	25 – 28			
SATISFACTORIO	21 – 24	TENE MATILDE	Cajera CM	21
		APOLO EDWIN	Contador General	22
		APONTE HORLEY	Secretario General	22
		VELEZ C.POLIBIO	Gerente	22
		MEJIA SUSANA	Médico Tratante- Dispen. Médico	23
BUENO	17 – 20	BASURTO . CARLOS	Bodeguero 1 CM	17
		JARA A. JOSE	Bodeguero 1 TT	17
		LEON R. LUIS	Bodeguero 2 TT	17
		PINZON P. XIOMAR	Boletería 4 TT	17
		HERRERA JUAN C.	Controlador Pasajeros y Equipaje- 1	17
		MONTALVAN NARCIZA	Controlador Pasajeros y Equipaje 2	17
		ROMERO R. ENMA	Encomiendas CM	17
		LOPEZ M. TERESITA	Encomiendas TT 1	17
		GONZALEZ.LUIS	Oficinista-Encomiendas TT	17
		ALVAREZ B. GLORIA	Secretaria-Gerencia	17
		ROMERO YENY	Encomienda TT3	17
		GUAMAN P. MARIA	Asistente Contable	18
		RAMIREZ JUAN C.	Asesor Legal	18
		GONZALEZ VANESSA	Digitadora-Encomiendas CM	18
		ZAMBRANO GONZALO	Guardia de Seguridad CM	18
		BAILON NANCY	Oficinista- Boletería CM 1	18
		MINGA E. MARIA	Oficinista 3 CM	18
		FLORES J.MABEL A.	Oficinista -Encomiendas CM 1	18
		QUEZADA LORENA	Oficinista -Encomiendas CM 2	18
		JIMENEZ E. MONICA	Aux. de Enfermería Dispen. Médico	19
		LOPEZ S. MANUEL	Bodeguero 3 TT	19
		CABRERA GLADIS	Boletería CM	19
		CHIRIBOGA SILVIA.	Boletería 1 TT	19
		MEDINA S. NADYA	Boletería 3 TT	19
		PINTO MILTON	Guardalmacén CM	19
		CONDE MAGDALENA	Oficinista 1 CM	19
		QUEZADA ANGEL	Oficinista TT2	19
		DIAZ M. JUAN CARLOS	Técnico -Computación	19
		DIAZ P. MARITZA A.	Auxiliar de Contabilidad 1	20
		NARANJO ELSI	Auxiliar de Contabilidad 2	20
		JIMENEZ VERONICA	Boletería 2 TT	20
		CATOTA RODRIGO	Conserje 1 CM	20
		LOPEZ ALEX DANIEL.	Conserje 2 CM	20
MONAR V. JOSE	Guardian -Lavadora	20		
ORDOÑEZ MONICA	Oficinista- Boletería CM 2	20		
LUNA JENNY M.	Oficinista 2 CM	20		
REGULAR	MENOS DE 16	CUEVA R. BYRON	Bodeguero 2 CM	14
		VALENCIA EDUARDO	Bodeguero 3 CM	14
		JARAMILLO VICTOR	Presidente	15
		PALACIOS GONZALO	Bodeguero 4 TT	16
		PINEDA ALICIA	Encomienda TT 2	16
		HIDALGO ESPERANZA.	Oficinista TT 1	16
		PATIÑO ALFONSO	Subgerente	16

El análisis de los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño deja claro el nivel de rendimiento con que cuenta el personal.

Cabe señalar que el personal evaluado no ha obtenido calificaciones correspondientes a MUY SATISFACTORIO, es por ello que todo el personal evaluado será capacitado constantemente en un tiempo determinado, cuya capacitación será financiada por la institución. Esto como una forma de motivar el desempeño y buen funcionamiento de sus empleados

Primeramente el Gerente Polibio Vélez mantuvo una calificación de 22 puntos, el cual se encuentra dentro del margen de 21 – 24 puntos equivalente a SATISFACTORIO, el mismo que se destaca el la mayoría de factores, de igual manera con puntajes similares tenemos a la Médico Tratante, Contador General, Cajera CM, Secretario General

Para motivar el desempeño de este personal se optara a más de la capacitación, por los Incentivos Económicos (premios o bonos), cuyo monto no se sumara al del salario mensual, de igual manera se publicara en la estafeta de la Institución los nombres de los empleados que han obtenido un desempeño superior a la de sus compañeros de trabajo.

El personal que ha obtenido una calificación entre 17 – 20 puntos equivalentes a BUENO, en su mayoría sobresalen en factores como es el de conocimiento y capacidades para cumplir con sus funciones, pero para contar con un buen rendimiento se necesita mejorar en todos los factores.

Para motivar el desempeño de este personal se realizara únicamente planes de capacitación que han sido detallados en el proceso de capacitación.

El Recurso Humano con calificación menos de 16 puntos equivalente a REGULAR, no tienen una buena productividad. Para motivar a este personal a más de capacitar se realizara una conferencia en la que se justifique su rendimiento laboral, se proporcionara confianza, se reconocerá su rendimiento y se dedicara más tiempo a los empleados.

Por otra parte el empleado que se ha destacado en la presente evaluación de desempeño es Susana Mejía que ocupa el cargo de Médico Tratante con una calificación superior al de sus compañeros de trabajo cuenta con 23 puntos.

ESTAFETA DE LA INSTITUCIÓN.

Al empleado destacado en la evaluación de desempeño, se procederá a ubicar en la estafeta de la Institución; felicitando por su buen desempeño, incentivando de esta forma a continuar con su trabajo productivo para la Institución.

**FELICITACIONES POR EL BUEN DESEMPEÑO EN
SU TRABAJO**



h. Conclusiones.

Una vez finalizado el trabajo investigativo de la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA EN LA CIUDAD DE LOJA, se puede concluir con los siguientes criterios.

- El diagnóstico del presente estudio indica que la institución no realiza una adecuada gestión del Talento Humano, razón por la que el personal se desmotiva fácilmente, no teniendo una clara comprensión de sus funciones, debido a la falta de un manual de funciones y bienvenida
- El proceso de reclutamiento en la Cooperativa, se lo hizo a través de referencias personales en un 60%
- La institución no presta suficiente interés por realizar planes de capacitación en un 58% al personal y por mantener motivado al mismo, por lo que el personal se capacita por sus propios medios
- El personal manifiesta que las capacitaciones sean financiadas por la Cooperativa en un 80%. Y el tiempo para desarrollar su capacitación se la realice fuera del horario de trabajo en un 69%.
- El Talento humano con que cuenta la Institución no se encuentra satisfecho en un 56% con los sueldos y salarios que reciben, porque no están acordes con las funciones que desempeñan en cada uno de los puestos de trabajo.
- No se realizan actos que fomenten el compañerismo y la unión de los empleados en 69%.
- La evaluación de desempeño que aplica la Institución en un 84% no es la correcta debido a que se evalúa el desempeño simplemente poniendo atención a la producción, en razón de que no existe el personal idóneo para que realice las evaluaciones.
- La Cooperativa de transporte Loja el 69% no cuenta con un plan de seguridad debido a la falta de organización y liderazgo en la institución, por lo tanto no existe comodidad para el mejor desempeño del cargo.
- La Cooperativa cuenta con misión, visión, objetivos, valores, normas y políticas que ayuden al fortalecimiento organizacional.
- En lo que se refiere al proceso de selección el 38% se toma en cuenta pruebas de desempeño.

- En cuanto a la motivación no se han establecido estrategias para motivar al personal tampoco se otorga ninguna clase de incentivos a los empleados destacados.

i. Recomendaciones.

Al término del presente trabajo es conveniente sugerir las siguientes recomendaciones.

- Es necesario que la Cooperativa de Transporte Loja ponga en práctica las técnicas de admisión y empleo para contratar a su personal; permitiendo seleccionar el recurso humano idóneo en los puestos de trabajo.
- Que se tome en cuenta el Manual de seguridad y el Manual de Funciones propuesto con el fin de lograr que los integrantes de la institución conozcan bien de sus funciones y trabajen en conjunto para cumplir con la misión, visión y políticas institucionales.
- Para ello, es de utilidad la información que la cooperativa dispone en el Manual Bienvenida, en razón de que sirve de guía al nuevo empleado y mejore sustancialmente la situación actual del Talento Humano existente en la Institución.
- La Cooperativa de Transportes Loja debe realizar un plan de capacitación con la finalidad de aplicar con éxito la gestión del talento humano en la organización,
- Se propone la evaluación de puestos por puntos ya que a través de este estudio se logra establecer que el personal tenga un ajuste salarial acorde a su perfil.
- Se recomienda a La Cooperativa de Transportes Loja la aplicación de la evaluación de desempeño del SENRES, propuesta en la presente tesis, debido a que se evalúan aspectos como: puntualidad, responsabilidad, conocimientos, calidad, iniciativa, compañerismo, creatividad. El mismo que permite detectar problemas del personal con relación al cargo que ocupa y del no aprovechamiento de empleados con mejores conocimientos que aquel que es exigido para el cargo.

j. Bibliografía.

BIBLIOGRAFÍA

- 📖 ANZOLA, Sérvulo: Administración de Pequeñas Empresas. Segunda Edición. México DF: McGraw-Hill/2002.
- 📖 ARAQUE, Julián y RIVERA, Nicomedes: Psicología organizacional e Industrial. Primera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2005.
- 📖 ARAGON, Antonio y otros: La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. Segunda Edición. Madrid: Pearson Educación/2005
- 📖 BOHLANDER, G., SHERMAN, A y SNELL: Administración de Recursos Humanos. Madrid: Doceava Edición. Thomson/2003.
- 📖 CHIAVENATO, Idalberto y otros: Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Colombia: Edición Mc. Graw Hill/2001.
- 📖 DÁVILA, Carlos: Teorías Organizaciones y Administración, Enfoque Crítico. Segunda Edición. Colombia: McGraw-Hill/2001.
- 📖 DOLAN, Simon y otros: La Gestión de los Recursos Humanos. Tercera Edición. Madrid: Edición McGraw-Hill/2007.
- 📖 FRANKLIN Enrique Benjamín: Auditoría administrativa. México. Edición Mc. Graw Hill/2001
- 📖 PRIETO, Jorge: La Gestión Estratégica Organizacional, Una guía práctica para el diagnóstico empresarial. Segunda Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2004.
- 📖 ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: Administración. Octava Edición Español. México: Pearson Educación/2005.
- 📖 ROJAS, Miguel: Administración para ingenieros. Tercera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2008.

BIBLIOGRAFÍA EN INTERNET

- <http://www.caballano.com/ot.htm>
- <http://admindeempresas.blogspot.com/2008/06/descripcion-y-analisis-de-cargos.html>
- <http://www.espaciosjuridicos.com.ar/datos/AREAS%20TEMATICAS/laboral/clasescontratos.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontalhum.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/no10/planeacinrrhh.htm>
- <http://www.eumed.net/libros/2006c/219/1k.htm>
- <http://www.caballano.com/ot.htm>
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/
- <http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=7584>
- http://www.microsoft.com/business/smb/eses/rrhh/motivar_10pasos.aspx
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page11.html>

k. Anexos

ANEXO No. 1



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con el motivo de realizar la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO en la COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA, se ruega de la manera más comedida se digne contestar las siguientes preguntas:

ENTREVISTA PARA EL GERENTE

1. ¿Cuál es la Misión, Visión de la Cooperativa de Transportes Loja?

.....

2. La Institución cuenta con políticas y reglas que rigen el personal. ¿Cuáles son?

.....

3. ¿Cuenta la Institución con manual de Funciones y Bienvenida?

.....

4. ¿Con que número de empleados cuenta la Institución?

.....

5. ¿Cuándo existe una vacante, porque medios se da a conocer del requerimiento de personal?

.....

¿Se realiza reclutamiento interno o externo?

-
6. Una vez receptada las carpetas de los futuros aspirantes ¿Cómo se realiza la selección del talento más idóneo para el puesto o cargo?
-
7. ¿Bajo qué modalidad laboral se encuentran trabajando los empleados en la Institución?
-
- ¿Se realiza un contrato previo o contrato a prueba?
-
8. ¿En el momento que el personal es contratado, se da indicaciones de su cargo y se presta los medios y recursos necesarios para realizar sus actividades o tareas laborales?
-
9. ¿El personal se encuentra distribuido según su formación académica: habilidades y destrezas para desempeñar cierto cargo?
-
10. ¿Mediante qué medios o como se da a conocer las funciones que debe cumplir el empleado en su puesto de trabajo?
-
11. ¿Para ingresar a trabajar en la Institución, es un requisito fundamental la experiencia y los estudios realizados?
-
12. ¿Cómo se determina el sueldo que se debe pagar a un empleado?
-
13. ¿Se realiza la evaluación de puestos para remunerar al empleado de acuerdo a las funciones que cumple?
-
14. La institución otorga algún tipo de incentivos a aquellos trabajadores que se destacan en su puesto de trabajo ¿Qué tipo de incentivo brinda?
-
15. Las normativas de la institución permite que los trabajadores tengan la oportunidad de ascender de categoría ¿Mediante qué sistema puede lograr un ascenso?
-

16. La institución ofrece cursos de capacitación para sus trabajadores ¿cada qué tiempo se generan estos cursos y en que se capacitan? ¿El horario de capacitación? ¿La capacitación tiene un costo y por quien es financiado?

.....

17. ¿Qué beneficios brinda la Institución para sus empleados?

.....

18. Se realizan actos sociales que fomentan el compañerismo y la unión de los integrantes de la Institución. ¿Qué actos se realizan?

.....

19. ¿Dentro de la Institución los empleados se encuentran organizados en grupos o sociedades para velar por sus intereses?

.....

20. ¿En caso de suscitarse conflictos laborales como se soluciona?

.....

21. Se realiza la evaluación del desempeño del empleado.

.....

22. La Institución cuenta con un plan de seguridad para la comodidad de sus empleados y el mejor desempeño en su trabajo.

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO No. 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con el motivo de realizar la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO en la COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA, se ruega de la manera más comedida se digne contestar el siguiente cuestionario:

1. ¿Qué cargo desempeña y que tiempo lleva trabajando en la Institución?

.....

2. ¿Por qué medios conoció de los requerimientos de personal en esta Institución?

Prensa escrita ()

Radio ()

Televisión ()

Referencias personales ()

Otros.....

3. Una vez entregada la carpeta, ¿Cómo se realizó su selección para ocupar el puesto de trabajo?

Pruebas de conocimiento ()

Pruebas psicológicas ()

Pruebas de desempeño ()

Recomendación ()

Otros.....

4. ¿Bajo qué modalidad se encuentra trabajando en la Institución?

Contrato

Nombramiento

5. ¿Cuándo ingreso a trabajar, se le explico correctamente su cargo y posee Usted las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades?

Si

No

Porque.....

6. ¿Con que medios y recursos cuenta para realizar su trabajo?

Equipo de cómputo

Equipo de oficina

Herramientas de seguridad

Utensilios de limpieza

Otros.....

7. ¿Está conforme con su puesto de trabajo?

Si

No

Porque.....

8. Conoció de las funciones que debe cumplir dentro de su puesto de trabajo?

Si

No

Como.....

9. ¿Cuánto es el salario que percibe?

.....

10. ¿Se encuentra satisfecho con su salario?

Si

No

Porque.....

11. ¿Ha tenido experiencia en cargos similares?

Si

No

Cuales:.....

12. Su nivel de educación es:

Primaria

Secundaria

Superior

Título:

13. ¿Su preparación académica está en función con el cargo que desempeña?

Si

No

Porque.....

a. ¿Cuáles son las funciones dentro de la Institución?

.....

14. ¿Dentro de su cargo, Ud. es responsable de los bienes materiales, que existan en su lugar de trabajo?

Si

No

Cite algunos:.....

a. Los bienes materiales que se encuentran en su lugar de trabajo y se encuentran bajo su responsabilidad están valorados en un monto de:

\$500 a \$1000

\$1001 a \$2000 ()

\$2001 en adelante ()

Otro monto:.....

15. ¿La Institución ofrece cursos de capacitación para mejorar su desempeño en el trabajo?

Si ()

No ()

Porque cree que se ofrecen estos cursos de capacitación:.....

16. ¿En qué le gustaría capacitarse?

Seminario taller sobre régimen tributario. ()

Cursos de programas de computación (Visual fac y Excel). ()

Cursos de Relaciones Humanas. ()

Seminario Taller acerca de Servicio al cliente. ()

Seminario acerca de la Formación y orientación laboral. ()

Curso acerca de cómo debe ser la Presentación Personal. ()

Seminario sobre el desarrollo del personal. ()

Otros:.....

17. Le gustaría que la capacitación sea:

Financiada por la Institución ()

Financiada por los empleados ()

Financiada por ambas partes ()

Porque.....

18. El tiempo más conveniente para ser capacitado es:

Fuera del horario de trabajo ()

Dentro del horario de trabajo ()

Dentro y fuera del horario de trabajo ()

Porque.....

19. ¿Qué beneficios le brinda la Institución y contribuyen para incentivar su trabajo?

Seguro social

Servicios Médicos

Créditos

Vivienda

Otros:.....

20. ¿Se realizan actos sociales que fomentan el compañerismo y la unión de los empleados de la Institución?

Si

No

Qué actos se realizan:.....

21 ¿Los empleados se encuentran organizados en grupos o sociedades para velar por sus intereses, si su respuesta es positiva indique cuál?

Si

No

Porque.....

.....

22¿Se realiza evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo?

Si

No

Porque.....

a. ¿Cada qué tiempo?

3 mese

6 meses

1 año

Otro.....

b. ¿Se le entrega los resultados?

Si

No

Porque.....

23. Ud. cuenta con un plan de seguridad al cual regirse para la comodidad en su trabajo y el mejor desempeño del cargo.

Si

No

Porque.....

24. ¿En caso de suscitarse problemas laborales como se solucionan?

Comunicación

Negociación

Otros.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO No. 3

Página Web. www.cooperativoaloja.com



DIRECCIÓN Y TELÉFONOS

Loja, Casa Matriz 10 de Agosto y Lauro Guerrero, 593-7-2571849

Quito, 023988247, 022554693, 081229447

Guayaquil, 042140311, 042247410

ANEXO No. 4

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
ROL DE PAGOS DEL MES DE: FEBRERO AÑO: 2011

Ciudad de Loja

Pág. 11

Nro. APELLIDOS Y NOMBRES	SABIDO	D. 104	SUCIA K. HE 100	L. 106-LET	EDUC. R. 100-101	COM. SAL. 1210-1211	S. 100-101	L. 106-107	I. 100-101	DESCUENTOS						TOTAL	LIGILIO A Cargo	Nro. Cargo	FIRM. EMPLEADO
										ISS	AM. EMP. PRES. 2011	TORCEY - 100-101	MULTAS	OTROS EG.	ESERVIS				
1 ALVAREZ MATIAS BORDA ESTEBAN	✓	272,73	30,00	272,73	16,00	36,36	300,09	312,18	312,18	29,19	20,00	0,93	5,00	53,12	237,06	C/18	AMBROS		
21 AYDIA PEDRA EMANUEL	✓	750,00	30,00	750,00	19,44	294,75	1034,75	1133,29	97,81	100,33	77,44	5,00	548,79	588,50	C/18	AMBROS			
3 ARRIETA NESTOR	✓	422,00	30,00	422,00	12,00	91,02	513,02	541,33	48,45	20,00	38,72	5,00	112,23	449,10	C/18	AMBROS			
4 BELLON SUSTANA NANCY	✓	279,27	30,00	279,27	96,30	284,17	480,99	524,17	45,41	20,00	5,45	74,41	455,76	C/18	AMBROS				
5 BARRIO LUCAS CARLOS ALBERTO	✓	279,27	30,00	279,27	73,41	174,14	444,88	454,38	42,48	1,80	5,00	49,34	403,04	C/18	AMBROS				
6 CABRERA NIZA ROSAYS TERESA	✓	279,27	30,00	279,27	64,00	145,18	428,90	433,19	40,30	32,53	5,00	98,45	335,14	C/18	AMBROS				
7 CAJOTE ABRAHAM ROBERTO	✓	276,28	30,00	276,28	46,00	165,51	420,19	462,57	36,13	20,00	41,33	5,00	102,49	354,11	C/18	AMBROS			
8 CAJOTE ABRAHAM ROBERTO	✓	279,27	30,00	279,27	73,40	170,16	448,88	492,24	42,48	6,51	10,00	58,99	433,25	C/18	AMBROS				
9 CAJOTE ABRAHAM ROBERTO	✓	279,27	30,00	279,27	73,40	170,16	448,88	492,24	42,48	6,51	10,00	58,99	433,25	C/18	AMBROS				
10 CAJOTE ABRAHAM ROBERTO	✓	279,27	30,00	279,27	73,40	170,16	448,88	492,24	42,48	6,51	10,00	58,99	433,25	C/18	AMBROS				
11 DIAZ MARIANA JUAN CARLOS	✓	400,00	30,00	400,00	5,00	71,05	471,05	479,74	44,48	5,00	5,00	49,48	426,26	C/18	AMBROS				
12 DIAZ MARIANA JUAN CARLOS	✓	400,00	30,00	400,00	5,00	71,05	471,05	479,74	44,48	5,00	5,00	49,48	426,26	C/18	AMBROS				
13 FLORES JIMENEZ ABEL ALEJANDRO	✓	132,82	30,00	132,82	46,12	51,05	183,87	188,71	17,36	32,12	4,65	17,82	71,95	113,76	C/18	AMBROS			
14 GONZALEZ GABRIELA LUIS ALBERTO	✓	279,27	30,00	279,27	279,27	23,54	279,27	306,04	76,42	28,42	279,44	279,44	279,44	C/18	AMBROS				
15 GONZALEZ RAFAELA WENESSA ALBERTO	✓	279,27	30,00	279,27	32,00	30,76	309,28	424,51	36,76	20,00	18,40	10,00	65,36	340,57	C/18	AMBROS			

Abel Flores

OPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
 AÑO DE PAGOS DEL MES DE FEBRERO AÑO: 2011

CIUDAD DE LOJA

Pág. No.

No	APELLIDOS Y NOMBRES	S. RASCO	D. IVA	SUELDO M. HE 30	HE 30	I. INC. EST	FONDOS R. OTROS I.	SOMA COM. SAL. 12 INC. SAL. 1. UNO I.	I. INC. F.	ISS	MUL. EMP.	TAREFY - FONR	MUL. S.	OTROS ES.	TOTAL ESPOSIC	DESCUENTOS		Nro. Cheque	FIRMA EMPLEADO
																12020	A		
16	SUMAN PALADINES MARIA BEL CISNE	362.00	30.00	362.00	15.10	100.37		462.37	467.01	43.67	20.00	18.24	1.20	5.00	122.09	344.92	CIA	ANDRE	
	ASISTENTE CONTABLE				24.24			4.62	467.61	33.96									
17	HERERA RODRIGUEZ ADAN CARLOS	276.28	30.00	276.28	64.00	167.33		423.63	423.63	38.61					39.61	384.02	CIA	ANDRE	
	CONTROLADOR PASAJEROS-LOJA							423.63	423.63										
18	HUMALO IVITA ESPERANZA	279.27	23.00	279.27	73.00	170.46		449.88	454.38	42.46	20.00	48.22		9.30	123.00	329.38	CIA	ANDRE	
	OTICINISTA - TERMINAL LOJA							4.50	454.38										
19	YANA ROSALES ZORCE	279.27	30.00	279.27	64.00	169.36		428.90	433.19	40.50				0.93	46.43	386.76	CIA	ANDRE	
	BOBBERO-TERMINAL TERRES							4.29	433.19										
20	YINEZ ENCARNACION ROSITA ESMERALDA	287.68	33.00	287.68				289.68	292.38	27.36				1.93	34.29	238.29	CIA	ANDRE	
	ABILLAR-TERRES MEXICO							2.90	292.38										
21	YINEZ VILLALBA ROSANDA PAULINA	272.23	30.00	272.23	64.89	147.48		428.21	439.78	39.68				4.45	49.33	410.45	CIA	ANDRE	
	BOLETERIA - TERMINAL LOJA							4.20	429.41										
22	LEON REQUILME LUIS ROBERTO	279.27	30.00	279.27	64.00	149.18		428.90	439.29	40.50				0.31	46.43	422.86	CIA	ANDRE	
	BOBBERO-1. TERRESTRE							4.29	433.19										
23	LOPEZ ALEX EMIL	276.28	30.00	276.28	28.00	189.94		386.22	422.39	36.47	188.33	99.50		5.00	221.61	200.78	CIA	ANDRE	
	CONDE DE CASA MARIZ							3.88	390.08										
24	LOPEZ MARIA TERESITA DEL CARMEN	279.27	30.00	279.27	73.00	170.46		449.88	492.24	42.46	44.50	70.37		13.02	288.03	288.21	CIA	ANDRE	
	ERON. TERMINAL TERRESTRE							4.50	454.38										
25	LOPEZ SANCHEZ RAQUEL ENILDO	279.27	30.00	279.27	73.00	170.46		449.88	492.24	42.46				5.00	47.48	444.76	CIA	ANDRE	
	BOBBERO TERMINAL LOJA							4.50	454.38										
26	LUVA CANA SARA MARGARITA	279.27	30.00	279.27	64.00	149.18		428.90	428.90	40.10					40.10	388.80	CIA	ANDRE	
	OTICINISTA-CASA MARIZ							428.90	428.90										
27	MEJIA SANCHEZ MARIA	279.27	30.00	279.27	32.00	74.59		354.31	357.83	33.46	46.79			5.30	97.55	240.30	CIA	ANDRE	
	BOLETERIA-1. TERRESTRE							3.54	357.83										
28	MEJIA TOMEZ SUSANA MARISOL	314.97	30.00	314.97				314.97	346.63	29.74				5.00	34.74	307.89	CIA	ANDRE	
	MEXICO TRATAMIE BOBBERO							3.15	348.12										
29	MORA ESPINOZA MARIA FERMINA	279.27	30.00	279.27	64.00	149.18		428.90	448.29	40.50	20.00	60.00		5.00	211.65	237.44	CIA	ANDRE	
	OTICINISTA CASA MARIZ							4.29	433.19										
30	MORA VEJESIMO JOSE LUIS	276.28	30.00	276.28	34.13	78.38		349.86	388.28	33.51					33.51	354.77	CIA	ANDRE	
	GRADIAN LANOBA- LOJA							3.55	358.41										

CIUDAD DE LOJA
 FEBRERO 2011
 FIRMADO EN PRESENCIA DE
 EL EMPLEADO

OPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
ROL DE PAGOS DEL MES DE : FEBRERO AÑO: 2011

Ciudad de Loja

Pag No. 3

BASE DE DATOS	INGRESOS										DESCUENTOS				LIBRO A	No. Cheque	FIRMA ENTREGADO			
	NO. CARGO	S. RESCISO	D. INICI	SUELDO M. NE	HE 100	1. ABR. EXT	FONDOS R. OTROS I.	BOG. A. REC. COM. S.M.L.	SUMA 12 INC. S.M.L.	1. INC. 1.	JESS	ADJ. EMP. PRES. DOTE	FORET. FONDA	MULTAS				OTROS EG.	TOTAL EGRESOS	
31	MONTECAMA CARRERA MARIANA HE. RESCISO	279.22	30.00	224.28	64.00	147.35	35.66	423.63	463.58	40.61	78.00	79.12	4.51	5.00	156.70	304.87	CJA	ABR08		
32	MARINO ESTI LORENA	342.00	30.00	342.00	11.20	44.84		388.84	389.73	35.72	28.00	24.27	79.33	14.23	5.00	178.63	214.68	CJA	ABR08	
33	DOMCEL AYALA RONDALY DANIELA	279.22	30.00	279.22	64.00	148.18	38.10	409.38	454.39	42.48	20.00	20.54		1.88	10.00	93.30	375.97	CJA	ABR08	
34	PLACIDO BANCIA RONDALY ANTONIO	279.22	30.00	279.22	73.00	170.16		449.38	454.38	42.48	108.33	67.02	6.93	10.00	231.05	203.33	CJA	ABR08		
35	PACHECA QUIROGA ADELIA BEATRIZ	279.22	30.00	279.22	73.00	170.16		449.88	454.38	42.48	22.29				231.05	203.33	CJA	ABR08		
36	PINTO ALFARO RODRIGEO	279.22	30.00	279.22	73.00	170.16	23.24	276.28	302.29	28.09	28.06			101.50	156.65	145.49	CJA	ABR08		
37	PINEDA PARRA YIMORA	279.22	30.00	279.22	73.00	170.16	37.63	449.88	482.24	42.48				23.00	65.48	464.70	CJA	ABR08		
38	BUZAMA BUREZANA LORENA ELIZABETH	279.22	30.00	279.22	64.00	148.18	38.10	428.40	463.29	41.50	108.33	80.00	5.98	10.00	244.41	274.89	CJA	ABR08		
39	BUZAMA VAGHACHE ABDEL	279.22	30.00	279.22	73.00	170.16		449.88	454.38	42.48			2.93	10.00	53.41	398.97	CJA	ABR08		
40	RODRIGUEZ YENY PILAR	279.22	30.00	279.22	73.00	170.16		449.88	454.38	42.48	20.00		8.37	10.00	80.83	373.53	CJA	ABR08		
41	RODRIGUEZ ENMA OLIVIA	279.22	30.00	279.22	64.00	148.18	38.10	428.50	463.29	40.50	20.00		1.86	10.00	72.36	394.93	CJA	ABR08		
42	TEC SANCHEZ NATALIE LUIS	313.32	30.00	313.32	17.88	77.78	32.92	381.10	427.93	34.93	20.00		7.01	5.00	48.97	358.96	CJA	ABR08		
43	VALENTE BORGACET EDUARDO	279.22	30.00	279.22	64.00	98.46	31.91	379.18	414.88	33.81	24.34		0.93	5.00	64.24	348.44	CJA	ABR08		
44	VELZ CAJENA POLIDOR ENMAN	918.49	30.00	918.49		78.34		918.49	993.83	63.88	20.00		10.00	113.88	879.13	CJA	ABR08			
45	ZARABAN FORTUONDA GARCIA	279.22	30.00	279.22	64.00	103.60	31.47	279.88	415.45	34.87			5.00	40.87	374.78	CJA	ABR08			

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
CIUDAD DE LOJA
FEBRERO 2011

[Firma]

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
ROL DE PAGOS DEL MES DE : FEBRERO AÑO: 2011

Ciudad de Loja Pág. No.

BASE DE DATOS		INGRESOS				DESCUENTOS					LITIGIO	Ido. Cheque	FIRMA ENCARGADO		
NO. APELLIDOS Y NOMBRES	S. BRASO D. TINA	SUELDO M. HE 30	TRAB. EXT. FONDS E. OTROS I.	BON. X. REC. COM. S.M.L.	SUMA	T. INC. F. T. INC. J.	JESS	AN. EMP. PRES. M. L.	PREST. M. L.	MULTAS	OTROS EG.	TOTAL EGRESOS			
SUKANA		14059.20	9271.28	1013.20	30.00	19329.48	20959.18	1823.87	714.59	248.06	151.88	432.82	4919.40	1569.98	

Maria Suarez
 DRA. MARIA DEL SOCOR ROSADO

[Signature]
 DR. RAFAEL VELAZQUEZ
 GERENTE GENERAL COOP. LOJA CIUDAD DE LOJA

[Signature]
 SR. LUIS MORALES
 PRESIDENTE COOP. LOJA

[Signature]
 SR. WILDER GARCIA
 PRESIDENTE VIGILANCIA COOP. LOJA

[Signature]
 COOPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
 CIUDAD DE LOJA

COOPERATIVA DE TRANSPORTES "LOJA"
 CIUDAD DE LOJA

Índice

ÍNDICE

PORTADA	
CERTIFICACION	II
AUTORIA	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TEMA	1
RESUMEN	2
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	9
REVISIÓN DE LITERATURA	12-44
MATERIALES Y MÉTODOS	46-50
RESULTADOS	52-148
DISCUSIÓN	149
PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO	150
PROPUESTAS DE ADMISIÓN DE PERSONAL	151-158
TEST PCOMETRICOS	159-178
CONTRATO DE TRABAJO	179-184
MANUAL DE BIENVENIDA	185-206
PLANO DE LA COOPERATIVA LOJA	207
MANUAL DE FUNCIONES	211-237
PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	238-245
MANUAL DE SEGURIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	246-264
SEÑALES DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN	265-269
EVALUACIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	270-283
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES LOJA	294-298
CONCLUSIONES	299-301

RECOMENDACIONES	302-303
BIBLIOGRAFÍA	304
ANEXOS	307
ÍNDICE	322