Misión: la formación académica de calidad en el marco del SAMOT, con solidas bases científicas y técnicas, pertinencia social y valores; la producción y aplicación de conocimientos científicos, tecnológicos y técnicos, que aporten a la ciencia universal y a la solución de los problemas científicos del entorno; la generación de pensamiento, la promoción, desarrollo y difusión de los haberes y culturas; la oferta de servicios especializados; la gestión participativa e innovadora con personal idóneo, comprometido institucional y social mentes

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

"PLAN ESTRATÉGICO EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS, PERÍODO 2011-2016"

TESIS PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

*

AUTORA:

VIVIANA MARISOL BAILÓN AGILA

DIRECTORA:

DRA.: MAYRA PRISCILA ROJAS LUNA

LOJA - ECUADOR

2011

DOCTORA. MAYRA PRISCILA ROJAS LUNA, DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICO:

Que la tesis titulada "**Plan Estratégico en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas, período 2011-2016"**, presentada por la Sra. Viviana Marisol Bailón Agila fue dirigida y revisada en todas y cada una de sus partes, esta tesis cumple con todos los lineamientos y requisitos que exige la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA** para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, por lo que autorizo su presentación para la sustentación y defensa pública ante el tribunal de grado.

Loja, Julio del 2011

DRA. PRISCILA ROJAS LUNA

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Los juicios, ideas y opiniones, los análisis y conclusiones vertidos en el presente trabajo de tesis, son de derecho y responsabilidad exclusiva de la autora.

Viviana Marisol Bailón Agila

DEDICATORIA

Con todo amor dedico este trabajo en primer lugar a Dios que con su manto bendito me cubrió durante mi formación académica, a mis padres que fomentaron en mí los valores de amor, respeto, y responsabilidad a mi hijo que me brindo amor para que no decaiga en mis estudios y me impulso a continuar, a mi hermana y a mi angelito que nunca me desampara a mi esposo y a cada uno de los que estuvieron inmersos en mi formación que Dios les bendiga.

Viviana Marisol.

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo agradezco a la Universidad Nacional de Loja al Área Jurídica, Social y Administrativa a la Carrera de Contabilidad y Auditoría que me acogió para formarme como profesional y servir a la sociedad.

A los docentes que supieron brindarme sus conocimientos y experiencias, que han sido herramientas fundamentales para desarrollarme profesionalmente, principalmente la incondicional ayuda recibida por parte de la Directora de tesis Doctora Priscila Rojas.

Igualmente, al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas, de manera especial al Arq. Ramiro Maita, Secretario General; por proporcionarme la información necesaria para el sustento del presente trabajo.

LA AUTORA

TITULO

a) “PLAN ESTRATÉGICO EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS, PERÍODO 2011-2016”

RESUMEN

b .RESUMEN

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas, fue creado hace 32 años, por iniciativa de un grupo de compañeros entusiastas y dinámicos con el fin de defender la clase del volante y procurar por todos los medios posibles sindicalizar a los Choferes Profesionales, en donde se mejore profesional e intelectualmente a los socios y crear en ellos valores de solidaridad, honestidad, respeto y amor a la institución. Muchos de los Problemas del Sindicato, se basan en la desmotivación de los socios ya que por un desconocimiento en cuanto a la misión y visión de la institución no comparten los mismos objetivos sindicales.

Por tal razón la presente investigación tiene como objetivo general: Elaborar un Plan Estratégico al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas periodo 2011-2016, que permitirá logar una cultura y ética organizacional entre los socios para la consecución de sus fines. La investigación realizada al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas permitió demostrar el comportamiento sindical, mediante la determinación de los factores internos y externos, llegando a establecer un plan operativo anual. El presente trabajo investigativo se elaboró mediante un diagnóstico de la situación actual del sindicato llegando a establecer los factores internos y externos que influyen en la organización, y en relación a este se determinó un Plan Operativo Anual que tiene

como propósito reforzar las fortalezas y disminuir las debilidades que mantienen los integrantes del sindicato, para ello se deja como propuesta dos proyectos: fortalecimiento gremial y el de capacitación continua a los socios para que trabajen en beneficio de la institución.

ABSTRACT

The Union of Professional Chauffeurs of the Canton Paltas, it was created 32 years ago, for initiative of a group of enthusiastic and dynamic partners with the purpose of to defend the class of the steering wheel and to offer by all possible means possible to unionize the Professional Chauffeurs where he/she improves professional and intellectually to the partners and to create in them values of solidarity, honesty, respect and love to the institution. Many of the Problems of the Union are based since on the demotivation of the partners by ignorance as for the mission and vision of the institution they don't share the same union objectives. For such a reason the present investigation has as general objective: To elaborate a Strategic Plan to the Union of Professional Chauffeurs of the Canton Paltas period 2011-2016 that it will allow logger a culture and organizational ethics among the partners for the attainment of their ends.

The investigation carried out to the Union of Professional Chauffeurs of the Canton Paltas allowed to demonstrate the union behavior, by means of the determination of the internal and external factors, ending up establishing an operative plan yearly. The present investigative work was elaborated by means of a diagnosis of the current situation of the union ending up the internal and external factors that influence in the organization, settling down and in relation to this an Annual Operative Plan

was determined that he/she has as purpose to reinforce the strengths and the weaknesses that the members of the union maintain to diminish, for it is left it as proposal two projects: union invigoration and the one of continuous training to the partners so that they work in benefit of the institution.

INTRODUCCIÓN

c. INTRODUCCIÓN

Al hablar de un plan estratégico hablamos de un esquema, que se desarrolla de acuerdo a las necesidades de una empresa o institución, este se lo plasma en un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía a un largo plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. Siendo el camino con lineamientos claros para el alcance de los objetivos predeterminados, estableciendo propuestas y midiendo los resultados que se desea obtener.

El presente trabajo aplicado al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas en el periodo 2011-2015, tiene como aporte proporcionar una herramienta de gestión empresarial que le permita mejorar las posibilidades de crecimiento en el mercado, y de esta manera logre proyectarse al futuro mediante la consecución de los objetivos. La estructura del presente trabajo concuerda con lo que establece el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja: **Título** de la investigación; **Resumen** en donde se enfoca la visión global del trabajo con una revisión general de los resultados; **Introducción** manifiesta la importancia del tema, el enfoque teórico metodológico, el aporte para el sindicato y la estructura del trabajo; **Revisión de Literatura**

donde se forma todo el contenido teórico que ayudo al desarrollo de la investigación ; **Materiales y Métodos** que describen los métodos y técnicas utilizados en el proceso de desarrollo; **Resultados** donde se detalla el cumplimiento de los objetivos específicos es decir el plan estratégico desarrollado; y **Discusión,** que es el balance entre la realidad encontrada y la propuesta planteada. Al finalizar establezco las **Conclusiones y Recomendaciones** planteadas para los directivos de la entidad, las que propongo se consideren como posibles soluciones para el progreso de la institución, **La Bibliografía** que indica las fuentes de consulta y los **Anexos** que sirvieron para la elaboración de la propuesta.

REVISIÓN DE LITERATURA

d. REVISIÓN LITERATURA

QUE SON LOS SINDICATOS

Son asociaciones de personas que pertenecen a un mismo oficio, negocio o profesión, cuyo objetivo consiste en obtener protección y ayuda mutua para organizarse en beneficio de su profesión con ordenanzas y estatutos especiales.

OBJETIVOS DE LOS SINDICATOS

- Luchar por la mejora del estado socio-económico del trabajador y el bienestar material, desarrollo espiritual de su familia que garantice los derechos laborales, económicos, sociales y culturales, respetando a la persona.
- Negociar, mejorar, modificar y suscribir pactos y convenios colectivos de trabajo y velar por el cumplimiento de los mismos y de las disposiciones legales y convencionales vigentes, que favorezcan y protejan los derechos de los agremiados.
- Promover y desarrollar la formación técnico-profesional de los agremiados, para elevar su nivel cultural, estableciendo la conciencia de clase y sindical, para la consecución de la unidad sindical sólida y representativa.

- Defender los derechos de todos los agremiados contra cualquier tipo de atropello, no permitiendo la discriminación por raza, color, sexo, ideología política ni religión, del trabajador hacia la autoridad universitaria y la sociedad.
- Defender solidariamente las libertades democráticas y la libre acción sindical y derecho de huelga de conformidad con lo estipulado en la Constitución Política.
- Promover a la agremiación de todos los trabajadores, cualquiera sea su régimen laboral para así impulsar el frente interno, en defensa de los intereses de los trabajadores y lucha permanente de nuestra institución, para que sea autónoma, democrática, científica y humanista al servicio de nuestro pueblo.

CLASIFICACIÓN DE LOS SINDICATOS

a) **SINDICATOS DE TRABAJADORES:** A los cuales se puede afiliar cualquier trabajador. Estos a su vez se clasifican en:

- **De Base:** Si están formados por individuos de varias profesiones, oficios o especialidades, que prestan sus servicios en una misma empresa, establecimiento o institución.
- **De Industria:** Si están formados por individuos que prestan sus servicios en varias empresas de una misma rama industrial.

- **Gremiales:** Sí están formados por individuos de una misma profesión, oficio o especialidad.
- **De oficios varios:** Sí están formados por trabajadores de diversas profesiones disímiles o inconexas. Estos últimos solo pueden formarse en los lugares donde no haya trabajadores de una misma actividad, profesión u oficio en el número mínimo requerido para formar uno gremial y sólo mientras subsista ésta circunstancia.

b) SINDICATOS PROFESIONALES: A los que se afilian los trabajadores de determinada profesión, como choferes profesionales, electricistas, carpinteros, o pintores.

c) SINDICATOS INDUSTRIALES: A los cuales se pueden afiliar los trabajadores de una determinada industria, como los del sector automovilístico o los de la siderurgia. Los funcionarios públicos también pueden sindicar.

SINDICATOS DE CHOFERES PROFESIONALES.

Los sindicatos de choferes profesionales son aquellos que pretende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo conductor profesional; en base al cultivo de valores, en concordancia con el avance de la técnica y la ciencia, con aplicación del nuevo reglamento para las

escuelas de capacitación y un pensum de estudio modificado y reformado de acuerdo a las exigencias modernas y la participación directa de todos los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre del país.

IMPORTANCIA

El sindicato de choferes profesionales juega un papel importante en la actualidad ya que se encargada de formar conductores profesionales, idóneos comprometidos con los valores humanísticos, morales y culturales que fundamentados en la ciencia y en la tecnología y la cultura constituyan un aporte para el desarrollo sostenible de sus cantones, provincias y país.

OBJETIVOS

- Mejorar el nivel académico profesional, idóneo, humanístico, técnico con la aplicación de un moderno pensum de estudios.
- Formar profesionales capaces y responsables en la conducción para servir a la sociedad con la práctica constante de valores.
- Rescatar el perfil del futuro Conductor Profesional, por medio de una educación impartida en base a una nueva Malla Curricular y al reglamento Reformado.

CARACTERÍSTICAS

- Los sindicatos de choferes profesionales se caracterizan por defender la clase del volante, y de sus derechos como choferes profesionales
- Procurar por todos los medios la sindicalización de los profesionales del volante y al sostenimiento y progreso de la Federación Nacional de Choferes profesionales del Ecuador

CAMBIOS ACTUALES DE LAS ORGANIZACIONES.

Organización Tradicional

1. Estable.
2. Inflexible.
3. Centrada en el trabajo.
4. El trabajo se define por posiciones.
5. Trabajo de Individuos.
6. Puestos permanentes
7. Se mueve por órdenes.
8. Los jefes deciden siempre
9. Se guían con reglas.
10. Personal homogéneo.

Nueva Organización

1. Dinámica.
2. Flexible.
3. Centrada en las habilidades.
4. El trabajo se divide según la tarea.
5. Trabajo de equipo.
6. Puestos Temporales.
7. De participación,
8. Los empleados participan en las decisiones.
9. Orientación a los Clientes.
10. Personal heterogéneo.

ADMINISTRACIÓN

"La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización" [1]

FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANEACIÓN

Esta etapa abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades.

ORGANIZACIÓN

Esta etapa incluye determinar que tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutara, como estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones.

[1] TOSO, Kelo, Administración, Básica, Editorial Palomino, 2003 pág. 34

TALENTO HUMANO

El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal

DIRECCIÓN

Es la etapa encargada de motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal más eficaz de comunicación, y resolver los conflictos entre los empleados a través de la Motivación, Comunicación, Supervisión para así Alcanzar las metas de la organización.

CONTROL

Es garantizar que los resultados de lo planeado, organizado y ejecutado se ajusten a los objetivos previamente establecidos por las instituciones o empresas a través de la Comprobación, inspección, fiscalización, intervención, demostración, reconocimiento e investigación.

CLASES DE ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Dentro de la Administración Pública existen tres clases de administración o formas de administrar, siendo:

La Planificación

La Administración Ejecutiva

La Administración de Control

ADMINISTRACIÓN DE PLANIFICACIÓN

Implica ver hacia el futuro, hacer estudio con todos los métodos y técnicas de las necesidades y las soluciones a esas necesidades. Es en general la planificación, establecer las necesidades y las soluciones para cubrir las necesidades.

ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

Es aquella que decide y ejecuta, es la que tiene la facultad legal para poder actuar, a través de las decisiones, actos o resoluciones administrativas.

ADMINISTRACIÓN DE CONTROL

Es aquella encargada que las tareas administrativas se realicen de conformidad con las normas establecidas, controla a cada uno de los departamentos administrativos siendo la administración una de las más eficaces

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Administración Estratégica es el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo, como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas, se pueda aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados.

LAS CINCO TAREAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

1. “Desarrollar una visión estratégica y una misión de negocios en beneficio de las instituciones o empresas.
2. Determinar los objetivos, es decir, convertir la visión estratégica en resultados específicos del desempeño que deberá lograr la compañía.

3. Crear una estrategia, con el fin de lograr los resultados deseados.
4. Poner en práctica y ejecutar la estrategia elegida de una manera eficiente y efectiva.
5. Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, de la dirección a largo plazo, los objetivos, la estrategia o la puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, de las nuevas ideas y de las nuevas oportunidades". [2]

PLANIFICACIÓN

"La planificación es la acción y efecto de planificar. En otras palabras es un plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objeto determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico la investigación científica, el funcionamiento de una industria etc."[3]

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

"La planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, formulación y puesta en marcha de una estrategia permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo en función de

[2] THOMPSOM, STRICKLAND, Administración Estratégica, Edición Décima Tercera ,pág. 6
[3] KOONTZ, HAROL DANNEL, Cryl. Elementos de la Administración, Editorial Mac Grasw Hill. Sexta Edición, México 1997. Pág. 12-13

la misión y de sus objetivos del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles”[4]

IMPORTANCIA

“La planificación es un hecho de vital importancia para el desarrollo de cualquier empresa y por ende en cualquier país, ya que conlleva la utilización de procedimientos para introducir mayor realización y organización a las actividades de acción que se han previsto anteriormente.

Planear estratégicamente es crear un futuro deseable, que responde a la filosofía institucional a su misión, objetivos, estrategias y metas. Para planear estratégicamente es necesario tomar en cuenta tres preguntas que constituyen una guía para la acción.

- **Hacia dónde va la organización**: Es importante tener clara la dirección, la misión de la organización, saber para qué existe y que fines persigue.

- **Cuál es el entorno:** La organización debe conocer cuáles son sus limitaciones internas y externas, con que cuenta para lograr sus fines, cual es la distancia que le aleja de la meta final.

[4]GOODSTEIN, D Leonardo y otros, Planificación Estratégica Aplicada, Colombia, 1998, PAG. 47

- **Cómo lograrlo:** Qué método de gestión permitirá que la organización cumpla sus metas de qué manera será útil distribuir los recursos, que políticas serán las más pertinentes, etc.

Aquellas organizaciones que proponen ser eficaces, trabajan en función de resultados, por tanto sus planes son verdaderamente estratégicos. Las organizaciones eficientes logran cumplir, es decir su planificación son tácticas- operativas y no estratégicas"[5].

OBJETIVOS

- "Diseñar el futuro que se desea para la entidad e identificar el medio o forma para lograrlo
- Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la institución
- Identificar y evaluar las oportunidades y amenazas en el entorno
- Crear y mantener una estructura de organización que sea capaz de aportar un sistema de toma de decisiones oportunas y eficientes
- Crear y mantener la competitividad
- Estar en condiciones de aprovechar las mejores oportunidades"[6]

---

[5] ABENDAÑO, AUGUSTO-BENAVIDES, VERÓNICA. Ob. Cit. Estratégica, Primera Edición. Quito-Ecuador 2001 Pág. 12

[6] www.unamosapuntes.com.mx.Articulo

CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

- Está proyectado a largo plazo.
- Está orientado hacia las relaciones entre la empresa y sus ambientes de tarea.
- Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos.

FINALIDAD DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica tiene como finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y la cultura. Además se encarga de crear y reforzar la posición competitiva a largo plazo de la compañía en el mercado con el fin de dar una estrategia de desarrollo, y una respuesta a los cambios crear medidas competitivas y habilidades valiosas para poder abordar determinados problemas que se presenten en la empresa o compañía.

PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

- **"Democracia.-** La planificación es democrática y participativa en la medida que fomenta la colaboración de todos los integrantes de la comunidad educativa en la formulación, ejecución, y evaluación del plan.

- **Integral.-** La planificación es integral u holística en cuanto que cubre la totalidad de las funciones de docencia, investigación extensión y gestión, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico.
- **Flexible.-** La planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente, como son las generadas por adelanto científico, tecnológico, administrativo, políticos, directrices generales, entre otras.
- **Operativa.-** Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes programas y proyectos que se plantean para el desarrollo institucional.

Es decir la planificación debe tener un alto grado de factibilidad y viabilidad en el hecho real concreto.

- **Critica y autocritica.-**La planificación fomenta la crítica y la autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y el statu que de la organización con miras a que constituya en la base de los planteamientos estratégicos.
- **Sistemática.-** Este elemento se asocia al principio de integridad dado que es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes entrada procesos y productos

así como sus interacciones y la retroalimentación, con el fin de lograr mayor cantidad en su función y servicio.

- **Prospectiva.-**Determinar en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la institución, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.
- **Evaluativa.-** La planificación incorpora en su proceso a la evaluación.
- **Líder.-** Estar liderado, orientado y dirigido, por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación"[7].

CONDICIONES INDISPENSABLES PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Liderazgo

"Una planificación estratégica no es un ejercicio teórico, se trata de alcanzar los objetivos. No es una planificación parcial, sino que es de carácter integral que abarca todas las fases de la vida. No puede ser elaborado por un grupo consultor ajeno a la realidad local. El proceso tiene que contar con el liderazgo de las máximas autoridades y directivos, sin su liderazgo y empuje el proceso puede desviarse fácilmente de la toma de decisiones reales. Los participantes para el proceso tienden a

[7] ARANDA Aranda Alcides, "Planificación Estratégica Educativa", Loja Ecuador 2000, Pág. 21-31

perder interés si ven que las autoridades y directivos no les dan la debida importancia y apoyo.

Participación de todos los actores

Es importante aprovechar la energía que surge cuando diferentes actores se unen y se motivan para conseguir un fin. Por tratarse de una planificación integral, es necesario contar con los aportes de expertos y representantes de todos los sectores involucrados. La participación de ,os socios es de vital importancia para que el proceso no se convierta en una acción protagonista unificada por las autoridades y directivos.

Independencia política

El proceso no debe ser considerado como un proyecto político de las autoridades ya que son modelos que se establecen para seguirse desarrollando por cualquier parte interesada de la institución que desee el surgimiento, posicionamiento y crecimiento de la misma. La planificación estratégica se establece a largo plazo, no se trata de definir políticas institucionales.

Negocios y consensos

En vista de que el proceso participan diferentes actores que tratan de definir una visión de futuro conjunta, es importante llegar a acuerdos por consensos. A veces no es fácil llegar a un consenso y se debe negociar entre diferentes intereses particulares, sin perder de vista el interés común.

Modelo organizativo y metodológico

El proceso de Planeación Estratégica requiere un trabajo metódico y organizacional, es importante conformar un grupo coordinado y responsable capaz de cumplir metas y objetivos integrados por todos los representantes internos y externos de la institución u organización los mismos que deben estar comprometidos a logar metas y alcanzar fines comunes en bien de la misma. También es útil contar con un grupo de apoyo en la ejecución de talleres, ya que la mejor herramienta para cumplir una planificación estratégica de éxito es trabajar en equipos organizados de acuerdo a proyectos o aspiraciones comunes, dejando de lado cada uno intereses personales de quienes conforman el grupo" [8]

[8] www.gestiopilis.planificacionestrategica.com

PLAN ESTRATÉGICO

DEFINICIÓN

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 4 años.[9]

IMPORTANCIA

El plan estratégico se encarga de desarrollar la visión y una misión estratégicas el establecimiento de los objetivos y la futura dirección de la compañía para de esta manera enfrentar las condiciones de competitividad

OBJETIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

- Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)

[9] http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php

PLAN ESTRATÉGICO ¿POR QUÉ LO HACEMOS?

Para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los "órganos de decisión" y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos. Para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.

Aclarar ideas futuras: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Éste proceso nos va a "obligar" a hacer una "pausa necesaria" para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.[10]

PASOS PARA ELABORAR DEL PLAN ESTRATÉGICO

1. Decisión del Presidente Ejecutivo y del Directorio de la Empresa. Contratación de un consultorio externo o nombramiento de una interno.

2. El Consultorio procede a elaborar el cronograma de trabajo, las estrategias de capacitación y entrenamiento a los principales facilitadores

[10] http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php

y líderes de mando ALTO y MEDIO de la institución de los pasos a seguir para la elaboración del documento de planeamiento estratégico.

3. Realización de estudios administrativo para así determinar las potencialidades de toda índole.

4. Diseño de plan de educación, entrenamiento y capacitación a los facilitadores y líderes. Es necesario sobre: Liderazgo, Motivación, Delegación, Trabajo en Equipo, auto-estima, actitud positiva, productividad, generalidades del planteamiento estratégico, ventas, calidad del servicio, estándares de calidad y sistema de sugerencias.

5. Elaboración de formularios y de comunicaciones al personal interno, informando las decisiones tomadas por el alto mando.

6. Conformación de un equipo de planeamiento con personal interno de la organización, personal que dará el soporte tanto estratégico como logístico al programa.

7. Elaboración y presentación de encuestas y estadísticas a socios internos y externos. Estas encuestas tienen el gran sueño de obtener de los socios internos y externos la siguiente información:

- El grado de satisfacción con los servicios que reciben.
- Las expectativas y necesidades que tiene con relación a la institución y los servicios que está ofrece.
- Las observaciones y recomendaciones que consideren para obtener la satisfacción que requiere.
- Su estructura debe ser sumamente objetiva y clara, permitiendo al socio exponer sin barreras sus puntos de vista.

9. Ejecución del programa de educación, entrenamiento y capacitación al mando alto y medio, en paralelo informa el cronograma, los formularios el equipo de trabajo conformado, el tiempo y la colaboración requerida para el objetivo.

10. Coordinación y reuniones con todos los socios de la empresa informando el plan, motivando y requiriendo colaboración.

11. Ejecución de encuestas y estadísticas.

12. Solicitud al Presidente Ejecutivo, pidiendo que conjuntamente con el directorio analicen el sueño o visión se cumpla alcanzar y cumplir con la misma.

13. Tabulación de encuestas y estadísticas, a ser efectuado por el asesor y facilitador con la ayuda de su personal y el de otros procesos.

14. Identificación de las **F.O.D.A** institucionales. Los mandos medios y altos mediante las indicadas encuestas, así como con la motivación a todo el personal proceder a identificar el **F.O.D.A.** Las encuestas a los socios también son extremadamente importantes para este paso, consiste en establecer los tipos y ventajas que sirven para motivar a los mismos y profundizar ante el público la imagen, las debilidades y oportunidades para plasmar o formular objetivos, al igual que las amenazas para fijar estrategias preventivas o de solución de problema.

15. Es de suprema importancia, redactar el documento en forma persuasiva y motivadora y en especial, vendible a todo el interior y exterior de la organización.

16. Cada Unidad Estratégica responsable de procesos elabora su Planeamiento Estratégico. Este paso es de vital importancia ya que permite identificar cuáles son las **F.O.D.A**. de cada proceso.

17. Consolidación, afinación y elaboración del primer borrador del documento. En este punto se recoge los documentos de Visión y Misión,

Estrategias y Valores, los resultados de las encuestas, las estadísticas se lo consolida, integrándolo con el directorio.

18. Presentación del borrador de Visión, Misión y Estrategias al Presidente, Ejecutivo.

19. Aprobación del Directorio.

20. Definición de la estrategia de difusión del documento. Es ideal que se efectuara la difusión a todos los socios al mismo tiempo; si el número es alto y no se los puede reunir, es conveniente que se lo realice en cada una de las oficinas pero siempre con la concurrencia de los principales Facilitadores de la empresa. Inclusive se sugiere organizar una gran fiesta para el lanzamiento del documento respectivo.

21 .Estudio y redacción de políticas relativas a la visión-misión

22. Los objetivos deben estar estructurados o formulados en función de la visión.

Una vez listo el Planeamiento Estratégico, se formulará una presentación para que se transmita en cursos, seminarios y conferencias a todos los

involucrados de manera permanente, hasta que se convierta en cultura de la organización.

A medida que ingrese nuevos socios a la institución, se debe (como paso primordial y fundamental) capacitar y entrenar en el documento de Planeamiento Estratégico." [11]

FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL PLAN ESTRATÉGICO

Factores internos.- Establece una evaluación clara de los recursos d la organización y las capacidades para realizar las diferentes actividades funcionales, en esta etapa aparecen las Fortalezas y Debilidades.

Factores externos.- Analizar el entorno de una etapa crucial el proceso estratégico se determina las oportunidades y amenazas

Factores críticos del éxito

Permite identificar los principales puntos a favor con los que la empresa o institución en cuatro amplias categorías: Potencial Humano, Capacidad de Proceso (Lo que incluye a los equipos, edificios y sistemas productos servicios y recursos financieros). El análisis de la situación interna, por

[11]VILLACIS VILLACIS JUAN, Guía Práctica de Administración y Control GPAC, Quito- Ecuador Pág. 41- 51

medio del **F.O.D.A** se ejecuta con la evaluación de los factores principales que se espera influyan en el cumplimiento de objetivos básicos de la empresa o institución.

Con ello se determina los indicadores críticos del éxito que se refleja en:

- Crecimiento en ventas
- Ingreso antes del impuesto
- Gastos de inversión
- Salarios de empleados
- Gastos generales
- Satisfactorias del voluntariado
- Liquidez
- Expiación del mercado y servicio etc.
- Productos y servicios que ofertan ente otros.

ELEMENTOS DE UN PLAN ESTRATÉGICO

Visión.- Es plantear en un documento el sueño o ideal respecto a dónde la persona o empresa anhela llegar en un periodo determinado.

Meta.- Las metas necesariamente deben sustentarse en las estrategias en la misión y la visión de la organización, cada meta debe ser susceptible

de medirse o evaluarse. Los resultados cuantitativos y cualitativos de la institución se proponen alcázar en un tiempo determinado.

ETAPAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

"Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

Etapa 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapa 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario establecer mecanismos que permitan medir la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapa 3: Declaración de objetivos corporativos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros a donde la organización pretende llegar. Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser medidos.

Etapa 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5: Planes de actuaciones.

Etapa 6: Seguimiento.

El Seguimiento o monitoreo permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

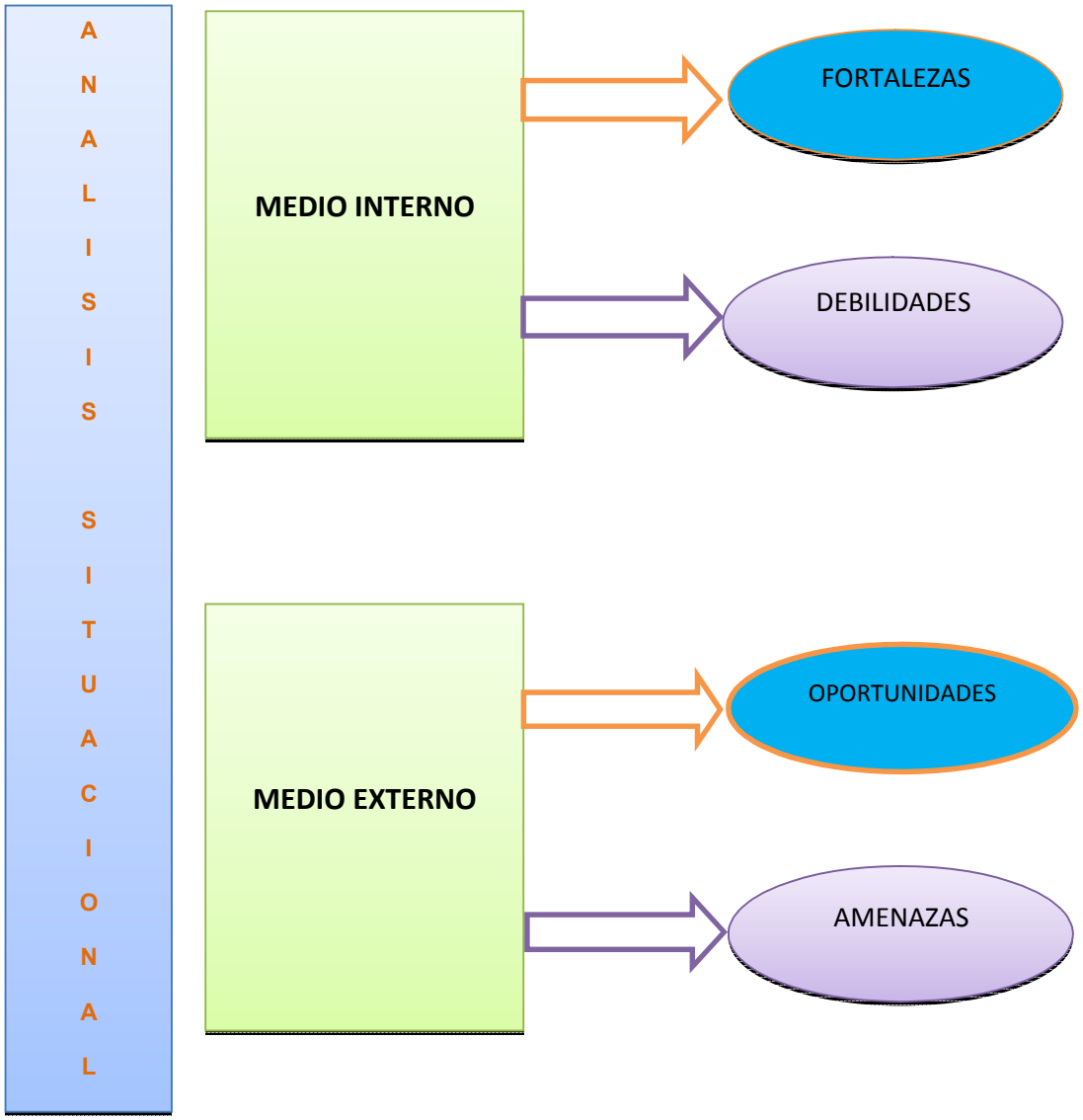
Etapa 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es

posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.”.[12]

ETAPA 1

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL



FUENTE: ARANDA, Alcides, Planificación Estratégica.

ELABORADO: La Autora

[12]http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la institución u organización, permite de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas

El FODA es un documento de análisis institucional, que analiza distintos datos de la organización, su contexto y entorno permite diagnosticar la situación actual, su posición en el contexto, su estado interno y luego definir su rol y acción en el medio. Lo cual permite tomar decisiones reformular la misión de la organización y sus estrategias y objetivos.

MATRIZ FODA (FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

- **Fortaleza de la Empresa:** Son las capacidades especificas con que cuenta la organización y por lo que tiene una posición privilegiada frente a la competencia.

- **Oportunidades en el Entorno:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el

entorno en el que actúa la empresa y que permite obtener ventajas competitivas.

- **Debilidades de la Empresa:** Son aquellos factores que provocan una posición favorable a la competencia. Recursos de los que carece, habilidades que no posee, actividades que no desarrolla positivamente, etc.

- **Amenazas del entorno:** Son Aquellas situaciones que provienen del entorno; es decir, variable que pone a pruebas la supervivencia y permanencia de la organización las que reconocidas a tiempo, pueden esquivarse a ser convertidas en oportunidades.

La matriz **FODA** nos indica cuatro estrategias alternativas.

- **Estrategia D A (Debilidades- Amenazas).-** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través del conjunto de acciones de carácter defensivo.

- **Estrategia D O (Debilidades-Oportunidades).-** tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas.

- **Estrategia F A (Fortalezas- Amenazas).-** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas.
- **Estrategia F O (Fortalezas y Oportunidades).-** Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas." [13]

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Esta herramienta analítica resume y evalúa durante el proceso de revisión las fortalezas y debilidades importantes, amenazas y oportunidades que afronta la empresa.

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
FORTALEZAS **(+)**	**OPORTUNIDADES** **(+)**
DEBILIDADES **(-)**	**AMENAZAS** **(-)**

[13] ODEPLAN, Guía Metodológica de la Planificación Estratégica y Operacional, Abril 2001, pág. 60

En síntesis:

- Las fortalezas deben utilizarse
- Las oportunidades deben aprovecharse
- Las debilidades deben eliminarse y
- Las amenazas deben sortearse

PROCEDIMIENTOS PARA ESTRUCTURAR LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.

a. Identificar las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades claves de la organización

b. Asignar una ponderación a cada variable que oscila entre

- Sin importancia 0.01
- Muy importante 1.00

La ponderación indicada la importancia relativa de cada factor en cuanto a la gestión de la organización, esta suma debe totalizar **1**

c. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor

- Debilidad Mayor 1
- Debilidad Menor 2

- Fortaleza Menor 3
- Fortaleza Mayor 4
- Oportunidad Menor 3
- Oportunidad Mayor 4
- Amenaza Mayor 1
- Amenaza Menor 2

d. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación para establecer un resultado ponderación por cada variable.

e. Sumar los resultados ponderados de cada variable, con el objeto de establecer el resultado total para una empresa que varía entre 1 y 5.

f. El valor se lo interpreta de la siguiente manera: si el resultado es de 2.5 la empresa tiene problemas internos o externos; y, si los resultados son superiores a 2.5 la organización no tiene problemas internos o externos

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL
AMENAZAS			
TOTAL			
CALIFICACIÓN			
AMENAZA MAYOR 1	AMENAZA MENOR 2	OPORTUNIDAD MENOR 3	OPORTUNIDAD MAYOR 4

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FACTORES FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL
DEBILIDADES			
TOTAL			
CALIFICACIÓN			
DEBILIDAD MAYOR 1	DEBILIDAD MENOR 2	FORTALEZA MENOR 3	FORTALEZA MAYOR 4

EJES DE DESARROLLO

Son líneas con condiciones agroeconómicas, población, recursos naturales, núcleos urbanos estructurales, etc. Sobre la que se puede aplicar acciones de política economía capaz de generar por sí misma un desarrollo en la propia línea del eje como servir de dirección para la programación.

ETAPA 2

ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

MISIÓN

La misión es la bandera bajo la cual opera toda empresa. Sirve para recordar a todo el mundo el propósito o misión de la empresa a largo plazo. Declara la perspectiva de la alta administración de empresa con relación al negocio en que considera esta o debería estar durante los próximos años. Poseer la misión no solo es un refinamiento administrativo, sino que proporciona la brújula que ayuda a que el personal de empresa conduzca su ruta hacia el logro de los objetivos de la misma.

PASOS PARA EL DESARROLLO DE UNA DECLARACIÓN DE MISIÓN

1.-Evaluar el perfil pasado y presente de la empresa

2.-Obtención de aportaciones de los participantes en la empresa acerca de la dirección futura.

3.-Equilibrio entre los opuestos intereses y necesidades de los grupos participantes, niveles jerárquicos, accionistas, acreedores, niveles gerenciales, operativos y servicios comunidad

4.-Elaboración de la declaración de la misión en base de los elementos que la componen para la descripción de la dirección general, de la organización, sus valores, filosofía, ámbito geográfico y su contribución a la sociedad

5.-Discusión de la declaración de la misión con grupos interesados, administradores, empleados de la empresa y luego realizar sus ajustes.

6.-Comunicación y exposición de la declaración de misión a todos los que deban conocerla, con sus implicaciones para la dirección estratégica de la organización, sus objetivos organizacionales, y las metas y objetivos específicos de cada unidad organizacional.

VISIÓN

Es una guía general de lo que se cree que la institución será en el futuro ante los ojos de los demás, tanto de dentro de la empresa como fuera de la misma parte importante para el buen funcionamiento de la institución. La Visión del futuro a menudo s la base de la misión histórica que se

espera lograr. Debemos diseñar una visión, que nos permita ser realistas con la misión, mostrando nuestras ganas de lo que queremos ser en la visión.

COMO CREAR UNA VISIÓN

1.-Que definir lo que la organización debería lograr hacer y ser.

2.-Sea Claro y conciso expresar la visión con brevedad con pocas palabras.

3.- ¿Cómo? Como alcanzaremos esta visión. Obtenga la colaboración de los demás estableciendo una comunicación clara y convincente

5.-Implemente la Visión requiere acción. Versus sueños y fantasías (no requiere acción). Convertir la visión en un plan de acción especifica

VALORES CORPORATIVOS

Los valores son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización, constituye la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional

"En resumen, el objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización. Mediante el liderazgo efecto, los valores se vuelven contagiosos; afectan los hábitos de pensamiento de la gente". [14]

- El deseo de voluntad
- La estrategia
- El compromiso

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Los principios corporativos son el conjunto de valore, creencias, normas, que regulan la vida de una organización, los cuales definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos, por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.

OBJETIVOS

Los objetivos de las empresas sirven para guiar y coordinar las acciones en el seno de la empresa, proporcionar una base de evaluación y control

[14] MINTZBERG, Henry Brian, James; Voyer, John. El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos. Editorial Pretice Hall. Primera Edición (Edición Breve. México 1997 Pág. 145-147

de los resultados, motivación a los empleados, transmitir al exterior las intenciones de la empresa en busca de apoyos e imagen.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

El objetivo estratégico representan los resultados que la empresa desea obtener, deben ser medibles, observables y alcanzables establecidos cuantitativamente y determinadamente por realizarse transcurrido un tiempo específico.

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos deben ser claros y específicos, para que los miembros de la organización entiendan perfectamente donde quiere ir la empresa y lo que se espera de ellos, y de esta forma los objetivos servirán de guía y de motivación.

Los objetivos deben ser reales, ya que unos objetivos inalcanzables desanimarían, y unos objetivos fáciles de alcanzar no servirían de movilización de esfuerzos. Los objetivos deben ser medibles para poder apreciar perfectamente cuál es la diferencia a cubrir y que se tiene que hacer para cubrir esa diferencia. Además, un objetivo medible es más fácilmente controlable.

FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS

- Una mayor participación de mercado
- Niveles de satisfacción
- Calidad de servicios
- Costos más bajos
- Línea de servicios más amplia

ÁRBOL DE PROBLEMAS

El árbol de Problemas es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central) la cual se intenta solucionar, utilizando una relación tipo causa- efecto. También permite visualizar y describir la red causal que explica las principales relacionadas de causa-efecto en la situación problemática que se está analizando.

El proceso es el siguiente:

- ✓ Para determinar las causas, debe responderse la interrogante ¿Por qué?, con el fin de determinar si el problema tiene su origen en otro y así sucesivamente.

- ✓ Para determinar las consecuencias de causa se debe responder a la interrogante: ¿Qué sucederá en caso de mantenerse esta situación?

ÁRBOL DE OBJETIVOS

El árbol de objetivos es una técnica que se emplea para transformar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar mediante la intervención del proyecto utilizado una relación de tipo causa y efecto una situación positiva de tipo medios y fines, lo que implica las acciones necesarias para acabar o disminuir el problema.

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

La matriz de programación constituye un conjunto de variables del mismo tipo, también se la considera como un conjunto de elementos por ordenar en la fila de columnas, estas estructuras de datos son adecuadas para situaciones en las que el acceso a los datos se realice de forma aleatoria e imprescindible. Por el contrario si los elementos pueden ser ordenados y se va utilizar acceso secuencial sería más adecuado utilizar una lista, ya que está estructurada puede cambiar de tamaño fácilmente te durante la ejecución del programa.

FORMATO DE LA MATRIZ DE PROGRAMACIÓN			
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1			
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.1			
ESTRATEGIA	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDAD**	**INDICADOR**

RESPONSABLES

Se refiere a las personas que se van a ser responsables para que se cumpla cada actividad. Personal que pone mucho cuidado en lo que hace o dice ya que tiene a su cargo la dirección y vigilancia del trabajo dentro de la cooperativa.

ACTIVIDAD

“Las actividades son acciones concretas importantes que realizará el equipo responsable de la planificación dentro de la cooperativa los cuales

contribuirán a producir los resultados o metas a proponerse. Para logar plantear las actividades dentro de un plan estratégico o planificación organizacional hay que primero listar las actividades más importantes, revisar si son suficientes para producir los resultados y final mente colocarlos en orden cronológico”[15]

INDICADOR

Los indicadores son la base para el monitoreo y evaluación estratégica, es decir el estándar de cumplimento que se debe alcanzar.

POLÍTICAS

Las políticas son el conjunto de directrices que define el énfasis con que deberán ejecutarse las acciones para asegurar la consecución de los objetivos del plan propuesto.

Las políticas se pueden definir como líneas de acción permanentes que debe seguir la institución a corto o mediano plazo.
Las políticas al igual que los objetivos deben definirse en relación a las funciones y ares a desarrollar.

[15] PAREDES A Manual de Planificación Estratégica. Segunda Edición. Bogotá- Colombia 2004 Pág. 65-68

CARACTERÍSTICAS DE LAS POLÍTICAS

- "Su formulación es responsabilidad directa de los directivos de la institución a fin de involucrar un compromiso de los niveles superiores de la organización.
- Devienen de los objetivos por tanto son coherentes con su naturaleza y enunciado.
- Las políticas están referenciadas a los aspectos más relevantes del que hacer empresarial
- Las políticas se plantean para periodos definibles y delimitados previamente a los objetivos formulados".[16]

ETAPA 3

MOMENTO ESTRATÉGICO

Este momento se explota todas las posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformación posible frente a los problemas y amenazas, así como las fortalezas y oportunidades que se presentan tanto en el medio interno como en el medio externo pero adicional mente se considera lo previsto en la misión, los grandes objetivos, las políticas como también su proyección.

[16] ABENDAÑO, Augusto-Benavides, verónica. Ob. Cit. Estratégica, Primera Edición. Quito-Ecuador 2001 Pág. 106-125

ESTRATEGIAS

"Las estrategias son caminos o mecanismo que la institución considera viable a fin de facilitar la ejecución de los objetivos y políticas en otros términos es el diseño de posibilidades que aseguran que los objetivos básicos de la organización sean logrados" [17]

TIPOS DE ESTRATEGIAS

Las estrategias se determinan por quien es responsable de alcanzarlas así:

Estrategia de nivel corporativo.- Estrategia de las organizaciones que pretenden determinar en qué negocio quiere o debe estar.

Estrategia de crecimiento.- Trata de incrementar las operaciones de las organizaciones acrecentando el número de productos que ofrece a los mercados que atiende.

Estrategia de estabilidad.-Se caracteriza por la falta de un cambio significativo.

---

[17] ABENDAÑO, Augusto-Benavides, Verónica. Ob. Cit. Estratégica, Primera Edición. Quito-Ecuador 2001 Pág. 14

Estrategia de renovación.- Estrategia designada a la resolver debilidades de la organización.

Estrategia de atrincheramiento.- Renovación de corto plazo.

Estrategia de Ajuste.- Renovación para situaciones en las que los problemas de desempeño de la organización son más grandes.

ETAPA 4

MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL

PLAN TÁCTICO OPERATIVO

En él se define con claridad QUÉ se desea, COMO y CUÁNDO se ejecutara y QUIÉN será el encargado, involucrado cuatro elementos primordiales.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Una vez fijados los objetivos estratégicos, se debe forjar un campo para lograrlos. Aquí se entra en el ámbito de las estrategias. Los objetivos son los FINES, la estrategia es el MEDIO para alcanzarlos a estos medios los llamamos LÍNEAS DE ACCIÓN.

- Programas
- Proyectos

PROGRAMAS

Son acciones que pueden ser implementadas de inmediato sin exigir grandes inversiones, gestiones y decisiones, sino más bien la voluntad política y la coordinación para concretarlas en el menor tiempo posible. Pueden ser ejecutadas mientras se continúa con el proceso de elaboración de proyectos y mientras se difunde el Plan Operativo Anual.

PROYECTOS

Son conjuntos de actividades relacionadas y coordinadas, ejecutado por un equipo humano definido, para alcanzar un objetivo específico, resolver un problema identificado en un tiempo determinado y con un financiamiento específico.

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

Instrumento de evaluación y monitoreo el Plan Operativo Anual es un instrumento fácil y muy práctico de gestión, coordinación y dirección cada una sabe exactamente QUIÉ debe hacer CUÁNDO y con QUÉ.

El monitoreo es el verificar el cumplimiento de las actividades planificadas, mientras que la evolución es la verificación del resultado esperado como consecuencia de la acción inmediata y del nivel de satisfacción de la gente a quien está dirigida la acción.

FORMATO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

EJES DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO	PRESUPUESTO ESTIMADO	TIEMPO	RESPONSABLES

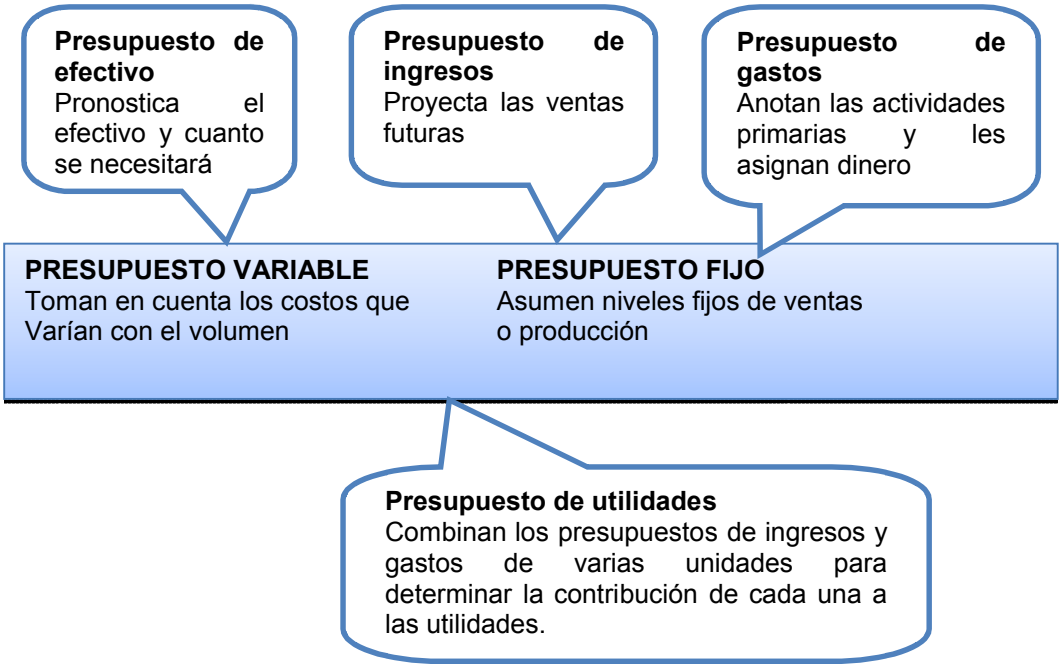
PRESUPUESTO

Es aquel en el que se presentan los propósitos y objetivos para los que se solicitan fondos, los costos de los programas propuestos, para alcanzar los objetivos y los datos cuantitativos, que permiten medir las realizaciones y el trabajo conforme a cada programa. “[18]

[18] ARANDA ARANDA Alcides, “Planeación Estratégica Educativa”, Bogotá- Colombia, 2001, Pág. 184

"El presupuesto es un plan numérico para distribuir recursos a actividades específicas"[19].

TIPOS DE PRESUPUESTOS



Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

Elaborado por: la autora

[19] ROBBINBS, Stephen P., ADMINISTRACION, Editorial: Pearson Prentice Hall, Octava Edicion 2005 Pag. 212

MATERIALES Y METODOS

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Para la realización del presente trabajo investigativo se utilizó materiales, métodos y técnicas aplicadas acorde a las actividades desarrolladas en cada proceso de la investigación.

MATERIALES

Los materiales utilizados en el presente trabajo fueron los siguientes.

Normas y Leyes.

- Acuerdo Ministerial de Creación
- Aprobación del Directorio por su organismo regulador
- Libro de actas
- Documentos administrativos y financieros
- Estatutos Vigentes

Materiales Bibliográficos.

- Materiales Informáticos.
- Materiales: tesis, libros, folletos
- Materiales de Oficina

MÉTODOS

CIENTÍFICO

Se aplicó en todo el proceso investigativo, mediante la utilización de libros, revistas, folletos y normas, permitiendo conocer las bases conceptuales de la planificación estratégica, y poder contrastar con la realidad sindical de manera que conduzcan a la solución del problema central de la investigación.

DEDUCTIVO

Este método permitió estructurar el aspecto teórico, partiendo de la información global acerca de la planificación estratégica y su desarrollo hasta la debida clasificación conceptual de la revisión literaria que sustento teóricamente la problemática investigada y que respalda la aplicación práctica expuesta en la propuesta del Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

INDUCTIVO

Este método permitió determinar la matriz FODA; es decir determinar los ejes de desarrollo donde se ejecuta los procesos de planificación

estratégica que facilitaron la transcripción del diagnóstico de la realidad investigada.

ANALÍTICO

Me permitió analizar la información seleccionada de informantes internos y externos obtenidos a través de las encuestas aplicadas para la elaboración del diagnóstico de la realidad empírica investigada con que se determinó las limitaciones de la administración actual de los Sindicatos, para proponer estrategias direccionadas a los ejes de desarrollo.

SINTÉTICO

Este método ayudo a la finalización del trabajo investigativo, partiendo de la redacción del resumen en el que se mencionó los resultados obtenidos, la introducción que enfoca la importancia del tema, las conclusiones y recomendaciones redactadas y dirigidas al sindicato que contribuyen un aporte importante a la propuesta planteada.

ESTADÍSTICO

Método que cuantifica información, se lo utiliza en el procedimiento de la información como resultado de la recuperación de las variables expuestas

en las encuestas propuestas a socios y futuros sindicalizados con el soporte de la estadística descriptiva; la misma que se fue representada mediante diseños e instrumentos estadísticos.

TÉCNICAS

Entre las principales técnicas utilizadas de conformidad a las características del presente trabajo de investigación se citan las siguientes:

OBSERVACIÓN

Esta técnica fue utilizada para visualizar de manera general la organización, procesos y demás acciones del sindicato de manera que permita llevar a cabo una buena planificación tomando en cuenta todos los factores que influyen en él.

ENTREVISTA

Permitió recolectar información en forma directa a los directivos en la persona del Arq. Ramiro Maita, logrando identificar factores internos de gran importancia que deben ser tomados en cuenta para la planificación de manera que permitan solucionarlos progresivamente.

ENCUESTA

Esta técnica fue de gran ayuda para recolectar información tanto de los aspectos internos al ser aplicada a los socios así como para los externos aplicándola a los choferes profesionales de Paltas.

Para la aplicación de la encuesta fue necesario que previamente se determine el segmento del mercado a ser encuestado y de este determinar el tamaño de la muestra, para el efecto se utilizó la fórmula para poblaciones finitas de pequeñas dimensiones.

RECOLECCIÓN BIBLIOGRÁFICA.

Se aplicó para obtener conocimientos conceptuales de la planeación estratégica y por ende construir la revisión de literatura del trabajo con la revisión, lectura, y la abstracción de los aspectos importantes de libro, folletos, etc.

POBLACIÓN

Para realizar el análisis interno se utilizó el número de socios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas la cual asciende a 160, así mismo para determinar la población externa, se accedió a la base de

datos del Municipio del Cantón tomando en cuenta el pago de rodaje del último año que ascendió a 560.

MUESTRA

Para la organización, análisis e interpretación de la información fue necesario tomar la población de informantes internos y externos para determinar el tamaño de la muestra la cual se la estableció mediante la siguiente formula.

FORMULA

SIMBOLOGÍA:

N = Tamaño de la muestra

N= Tamaño del Universo

E= Nivel de error aceptable

Cálculo de la muestra para encuestas a socios

n =? _____

N= 160 socios _____

E = 5% _____

Cálculo de la muestra para encuestas a choferes profesionales del cantón Paltas

n =? _____

N= 560 Choferes Profesionales _____

E= 5% _____

PROCEDIMIENTO

El primer paso para la realización del presente trabajo fue la recolección de la información bibliográfica de manera que me proporcione referentes teórico para el trabajo a desarrollar, luego de ello determinamos la institución a ser investigada y concretamos una entrevista con los administradores para conocer sus apreciaciones.

Luego procedí a estudiar el proyecto de investigación, mismo que fue desarrollado primeramente con la sustentación teórica, materiales y métodos utilizados, realización del análisis situacional mediante la aplicación de encuestas usando el método estadístico, realice las reuniones de trabajo para desarrollo y participación activa de los miembros del Sindicato hasta llegar a establecer la matriz **FODA,** con ésta procedimos a ponderar y calificar los factores internos y externos más importantes.

Con el resultado de los talleres además se llegó a establecer la visión misión y valores corporativos del Sindicato así como también los árboles de problemas y de objetivos. Adicional a esto, procedí a determinar los objetivos específicos, las estrategias para logar la matriz de programación para el monitoreo del cumplimiento del plan institucional.

Se establece los ejes de desarrollo en los que el Sindicato debe trabajar y el Plan Operativo Anual, de manera que le permita cumplir con sus aspiraciones, por lo que me permito platear una propuesta de fortalecimiento gremial y capacitación continua a los socios ya que contribuirán al progreso y desarrollo de la institución

Al final planteo las conclusiones y recomendaciones y el respaldo el trabajo con la bibliografía y anexos.

RESULTADOS

F. RESULTADOS

CONTEXTO INSTITUCIONAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS

El 24 de diciembre de 1978, a las once de la mañana en casa del Sr Gonzalo Rojas, previa convocatoria del seños Wilfrido Gonzales Loaiza y Manuel Agila se reúnen 38 choferes Profesionales con la finalidad de organizar un sindicato de choferes profesionales que agrupe a toda la clase del volante. Seguramente proceden a nombrar la directiva provisional quedando de la siguiente manera.

Secretario general: Wilfrido Gonzales

Secretario de Actas y Comunicaciones: Manuel Benigno Agila

Secretario de Economía: Mark Córdova López

Secretario de Archivo: Máximo Paladines

Secretario de Deportes; Antonio Tacuri

Secretario de Vialidad: Rodrigo Campoverde

En la segunda reunión se considera un aporte de 300.00 sucres para ingreso al sindicato derecho a mortuorio 100.00 sucres y por seis meses adelantados la mensualidad de 120.00 sucres así mismo se aprobó los colores que portara la bandera de la institución que serán verde y amarilla

en franjas diagonales y las festividades serán el 24 de junio día del chofer profesional e igual manera incluye el lema UNION DIGNIDAD Y PROGRESO, el 28 de enero

El 29 de Junio de 1979 fue aprobada la personería jurídica del sindicato y seda la nueva directiva de 1979 la asamblea resuelve encargar a la directiva provisional para que presenten un proyecto de Estatutos y hagan los trámites para obtener personería jurídica

. Previa convocatoria se realiza la sesión extraordinaria en la que se aprueba el plan de trabajo elaborado por el comité ejecutivo a su vez se gestiona a la dirección Nacional de Tránsito para obtener el funcionamiento de la Escuela de Capacitación.

Con la reforma de los Estatutos el periodo de administración es de cuatro años y las fiestas aniversario de 1de mayo de cada año. Se consigue la aprobación y funcionamiento de la Escuela de Capacitación el mes de Abril de 1981 y se hace la inauguración los días de fiesta 28 y19 de agosto de 1981. El 1 de diciembre de 1988, se hace la inauguración de la sede social bajo la dirigencia del señor Mark Córdoba y su equipo de trabajo.

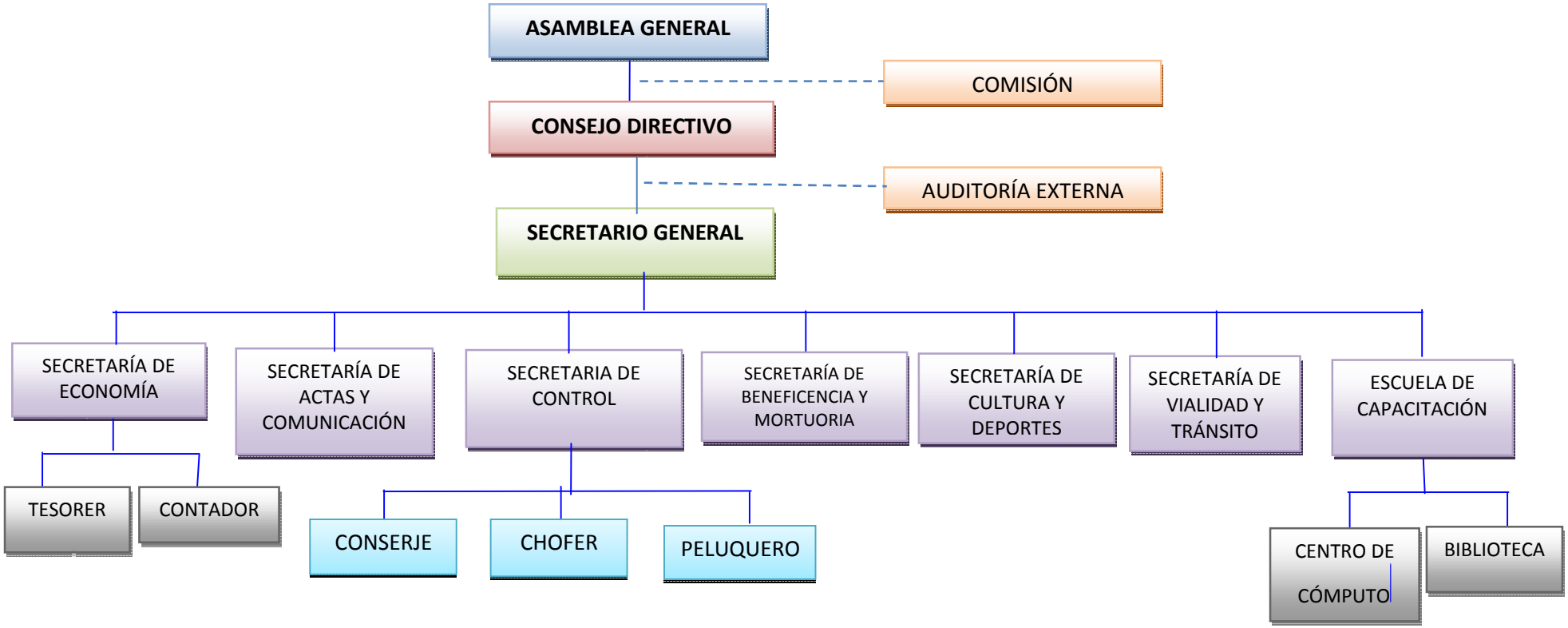
El 18 de Mayo se hace la inauguración de la Estación de Servicios Virgen de Fátima bajo la dirigencia del sr José Dávila y su equipo de trabajo, hasta el año 2000 la institución acogía en su seno 280 socios.

BASE LEGAL

El Sindicato DE Choferes Profesionales de Loja está regido y regulado por las siguientes leyes:

- Constitución Política del Ecuador
- Acuerdo Ministeriales
- Código de procedimiento civil
- Código de trabajo
- Ley de seguridad social
- Ley de defensa de los derechos humanos
- Ley de régimen tributario interno
- Ley de tránsito y transporte terrestre
- Estatutos y reglamentos internos del sindicato
- Ley de cooperativas

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS



FUENTE: SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS
ELABORADO: LA AUTORA

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO.

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

"PLAN ESTRATÉGICO AL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS EN EL PERIODO 2011-2015

PRESENTACIÓN

El plan estratégico siendo una herramienta de direccionamiento ayuda a la mayoría de instituciones a tener objetivos y metas claras posibles de desarrollar a través de un plan estratégico de compromiso enfocado en un tiempo determinado.

El objetivo de esta es potenciar la razón de ser de la institución, fundamental para determinar objetivos y definir estrategias a través de ideas de lo que es la institución y de lo que quiere ser en el futuro aprovechando los problemas como oportunidades de mejora, nivelando las necesidades a corto plazo involucrado a todos cuantos formen parte de la institución.

A través del plan estratégico en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Platas se pretende optimizar el desempeño de la institución enfrentando los principales problemas, aprovechar y complacer a los socios para asegurar su rentabilidad y al mismo tiempo mostrarse como

un sindicato que está siempre dispuesto a servir brindando una confianza en el futuro, sin dejar a lado las metas a largo y corto plazo.

OBJETIVOS

- Brindar una guía en el modelo de desarrollo de gestión institucional en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

- Facilitar la coordinación de actividades administrativas y financieras y mantener un control de desarrollo sindical.

JUSTIFICACIÓN

En nuestro país es normal encontrar instituciones que no cuentan con una guía amplia que les permita desarrollarse en el medio, lo que ha ocasionado un decrecimiento económico en estos sindicatos de allí la necesidad de cambiar esto a través de herramientas administrativas que ayudaran a mejorar estos aspectos con la elaboración un plan estratégico, que permita mejorar los servicios de la institución con la aplicación de los proyectos a largo plazo y así aumentar su competitividad.

Cuando la institución proyecta un crecimiento, tiene contempladas varias estrategias, pero a su vez es necesario tomar en cuenta su aplicación las

condiciones actuales de la institución como base para la aplicación de ejes de desarrollo entre ellos tenemos fortalecimiento gremial, capacitación, imagen sindical, procesos y recursos, que son importantes para encaminar el buen funcionamiento de las instituciones con el objetivo de brindar mejores servicios y beneficios con mayor facilidades y comodidades.

DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

EQUIPOS DE TRABAJO

La planificación estratégica debe estar basada en el criterio de todos los integrantes sindicales no solamente de los miembros del directorio o de los que tengan un nivel jerárquico superior, ya que de esta manera la misión, visión, objetivos, estrategias reflejaran la realidad sindical y los guiará a todos por el mismo camino.

COMISIÓN TÉCNICA

Para desarrollar un trabajo eminentemente técnico esta comisión se integra con los miembros del Consejo Directivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas

ÁREA DIRECTIVA

Secretario General:	Arq. Ramiro Maita
Secretario defensa jurídica:	Sr. Plutarco Ramírez
Secretario AA CC:	Lcdo. Yuri Loaiza
Secretario de Organización y disp.	Sr Vicente Gallegos
Secretario de Archivo y biblioteca:	Sr José Dávila
Secretario de Deportes y Cultura:	Sr. Iban Rodríguez
Secretario de Estadísticas y Viabilidad:	Sr. Mario Díaz

ÁREA FINANCIERA

Secretario de Economía.	Sr Celso Ortiz
Contador:	Lcda.: Natacha Agila

ÁREA GENERAL DE SOCIOS

Asamblea General de Socios

CRONOGRAMA DE TRABAJO

- Tiempo: La planificación duro 20 días contados del 04 de Junio del 2011
- Hora de trabajo: 17h00-21h00

- Periodo de trabajo: lunes a viernes

RECURSOS UTILIZADOS

Materiales

- Pizarra
- Diapositivas
- Marcadores
- Infocus

Local

- Sala de sesiones del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas

TALLER N° 1

1. ASUNTOS TRATADOS

- Explicación del motivo de reunión
- Aplicación de la encuesta para los socios
- Análisis de las respuestas
- Determinación de los factores internos
- Introducción a la planeación estratégica

2. LOGÍSTICA

- Documentos preparados
- Diapositivas prediseñadas

TAREA REALIZADA

Construcción del Diagnóstico de las encuestas aplicadas.

- Aplicación de encuesta a socios que asistieron a la reunión
- Construcción de criterios y análisis de las respuestas
- Determinación de factores internos

3. CONCLUSIONES

- ✓ Determinación de los factores interno
- ✓ Se realizó la aplicación de encuestas satisfactoriamente

TALLER N°2

1. ASUNTOS TRATADOS

- ➢ Explicación del motivo de reunión

- Aplicación de la encuesta pendientes
- Análisis de las respuestas
- Determinación de los factores internos
- Análisis Situacional de la Institución
- Ejes de desarrollo

2. LOGÍSTICA

- Documentos de trabajo del taller anterior
- Diapositivas prediseñadas referente al tema
- Matrices e instrumentos

TAREA REALIZADA

Construcción de la Matriz FODA y definición de los ejes de desarrollo

- Definiciones de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
- Determinación de las estrategias
- Análisis del escenario del entorno interno
- Análisis del escenario del entorno externo

3. CONCLUSIONES

- ✓ Estructura del Análisis FODA Institucional
- ✓ Determinación de los Ejes de Desarrollo

TALLER N° 3

1. ASUNTOS TRATADOS

- ➢ Fundamentos estratégicos

LOGÍSTICA

- ❖ Documentos de trabajo del talles anterior
- ❖ Diapositivas prediseñadas referentes al tema
- ❖ Matrices e instrumentos estratégicos

TAREA REALIZADA

Construcción de la Misión

- Identificación de la naturaleza, servicios y personal de la institución
- Descripción de las cualidades para enunciar la misión.

Construcción de la Misión

- Identificación de los escenarios deseados
- Análisis del panorama a futuro, marco competitivo, objetivos fundamentales y fuentes de ventajas competitivas

Construcción de los Valores Y Principios Corporativos

- Diagnóstico de las convicciones y aptitudes del personal
- Determinación de la personalidad de la institución

Definición de los Objetivos Estratégicos y asignación de Estratégicas

- Determinación de la posición empresarial
- Identificación de las demandas de los usuarios internos y externos
- Orientación de acciones de la institución

COCLUSIONES

- ✓ Definición de la misión, visión, y principios corporativos, objetivos estratégicos y finalmente las estrategias.

TALLER N 4

ASUNTOS TRATADOS

- Matriz de Programación
- Plan Táctico Operativo.

LOGÍSTICA

- Documentos de trabajo del taller anterior
- Diapositivas prediseñadas referentes al tema
- Matrices estratégicas

TAREA REALIZADA

Construcción de la Matriz de Programación

- Determinación de las Actividades
- Asignación de Indicadores
- Responsable de la ejecución

Construcción del Plan Táctico Operativo

- Establecer los programas y proyectos por eje de desarrollo

- Preparación del Plan Operativo Anual

CONCLUSIONES

- ✓ Construcción de la Matrices de Programación
- ✓ Actrices de Programación de los objetivos Estratégicos
- ✓ Determinación del programas de cada eje de desarrollo
- ✓ Definición del **POA**

ANÁLISIS SITUACIONAL

ANÁLISIS SITUACIONAL

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

N	FORTALEZAS	Ponderación	Calificación	Resultado
1	Buena predisposición para la administración del sindicato por parte del directorio	0,081	3	0,243
2	Predisposición de los directivos para el adelanto del sindicato	0,081	3	0,243
3	Disponibilidad de infraestructura	0,081	3	0,243
4	Predisposición para la integración de los socios	0,081	4	0,324
5	Colaboración para la realización de planes para el mejoramiento del sindicato	0,08	4	0,32
6	Apoyo de los socios para resoluciones tomadas por el directorio	0,08	3	0,24
	DEBILIDADES			
1	Falta de capacitación a los socios sobre temas inherentes a su actividad	0,08	1	0,08
2	Ausencia de un plan estratégico	0,08	0	0
3	Desmotivación de los socios de pertenecer al sindicato(beneficios)	0,08	1	0,08
4	Ausencia de manual de funciones y análisis de tiempos administrativos	0,08	2,5	0,2
5	Limitada capacidad de gestión de directivos en el manejo de ingresos y egresos financieros	0,08	2	0,16
6	Recursos tecnológicos limitados	0,08	2,5	0,2
	RESULTADO	**1**		**2,33**

CALIFICACIÓN

DEBILIDAD MAYOR 2	DEDILIDAD MENOR 1	FORTALEZA MENOR 3	FORTALEZA MAYOR 4

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

N	OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	Resultados
1	Predisposición de los choferes profesionales de formar parte del sindicato	0,081	4	0,324
2	Apreciación de buena imagen institucional	0,081	3	0,243
3	Acogida del cantón para los diversos servicios que ofrece(escuela de conducción)	0,081	3	0,243
4	Choferes no sindicalizados, que pueden formar parte del Sindicato.	0,081	4	0,324
5	Aprovechar que los habitantes del cantón consideran que el sindicato ayuda al adelanto del cantón	0,08	3	0,24
6	Incursión en diferentes servicios para obtención de recursos	0,08		0
	ANENAZAS			
1	Desmotivación por falta de beneficios a los asociados	0,08	0	0
2	Deficiente publicidad del sindicato y su forma de ingreso	0,08	0	0
3	Falta de conocimiento sobre la forma de ingreso y la existencia del mismo	0,08	0	0
4	Mala apreciación de la organización y unidad de los miembros sindicales	0,08	1	0,08
5	Perder socios por falta de beneficios	0,08	0	0
6	Cambios permanentes de las Leyes que los rigen	0,08	0	0
	RESULTADOS	**1**		**1,45**

CALIFICACION

AMENAZA MAYOR 2	AMENAZA MENOR 1	OPORTUNIDAD MENOR 3	OPORTUNIDAD MAYOR 4

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Luego de recopilar los datos mediante la utilización de las técnicas de encuestas, entrevistas y observación se ha llegado a establecer los factores que están influyendo en el desempeño de las actividades sindicales.

En relación a los factores internos encontramos que existe una calificación de 2,33 lo que indica que el resultado es regular, por lo que se debe potenciar las fortalezas y progresivamente mediante las estrategias planteadas hacer que las debilidades disminuyan y no afecten en el normal desempeño del sindicato.

En lo que respecta a los factores externos el resulta obtenido es de 1,45, existiendo amenazas muy remarcadas en la desmotivación de ingreso al sindicato por falta de beneficios y desconocimiento generalizado, por lo que la calificación es regular, el sindicato deberá aprovechar las oportunidades presentadas de manera que pueda minimizar el impacto de las amenazas detectadas.

La planificación estratégica presenta una propuesta que propende aprovechar los factores positivos para el sindicato y disminuir el impacto nocivo de los factores negativos.

PROCESOS DE LA MATRIZ FODA

Para el desarrollo de la matriz **FODA** se tomó en cuenta la ponderación de uno y se considera la calificación de los factores que va de 0 menor, 4 mayor esto se realiza previo análisis, y para el resultado se toma en cuenta la ponderación, que multiplica con la calificación establecida.

FORMULA

$$R = p * c$$

R=resultado de la matriz

p=1 ponderación considerada

c=3 calificación de factores

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1:Buena predisposición para la administración del sindicato por parte del dire	D1:Falta de capacitación a los socios sobre temas inherentes a su actividad
	F2:Predisposicion de los directivos para el adelanto del sindicato	D2:Ausencia de un plan estratégico
	F3:Disponibilidad de infraestructura	D3:Desmotivación de los socios de pertenecer al sindicato(beneficios)
	F4:Predisposicion para la integración de los socios	D4Ausencia de manual de funciones y análisis de tiempos administrativos
	F5_Colaboracion para la realización de planes para el mejoramiento del sindica	D5:Limitada capacidad de gestión administrativa
	F6:Apoyo de los socios para resoluciones tomadas por el directorio	D6:Recursos tecnológicos limitados
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS DO**
O1:Predisposición de los choferes profesionales de formar parte del sindicato	FO1: Mejorar la capacidad de gestion de los directivos	DO1: Propiciar espacios de recreación e integración entre los agremiados.
O2:Apreciación de buena imagen institucional	FO2: Fomentar los canales de comunicación interna y publicidad	DO2: Realizar actividades periódicas que permitan a los socios fortalecer los valores, tanto personales como profesionales.
O3:Acogida del cantón para los diversos servicios que ofrece(escuela de conducción)	FO3: Fortalecimiento de los beneficios sindicales	DO3: Mantener planes y programas en beneficio del sindicato
O4:Choferes no sindicalizados, que pueden formar parte del Sindicato.	FO 4: Sindicalizar a los choferes no agremiados.	DO4: Renovar la planta informatica del sindicato
O5:Aprovechar que los habitantes del cantón consideran que el sindicato ayuda al adelanto del cantón		
O6:Incursión en diferentes servicios para obtención de recursos		
AMENAZAS	**ESTRATEGIAS FA**	**ESTRATEGIAS DA**
A1:Desmotivacion por falta de beneficios a los asociados	FA1: Aumentar los beneficios con alianzas estrategicas	DA1: Analisis de tiempos y de funciones
A2:Deficiente publicidad del sindicato y su forma de ingreso	FA2: Publicidad externa en instalaciones del sindicato	DA2: Fortalecer la cooperacion entre sindicatos
A3:Falta de conocimiento sobre la forma de ingreso y la existencia del mismo	FA3: Manejo adecuados de los ingresos	DA 3: Fomentar la profesionalizacion de los socios
A4:Mala apreciación de la organización y unidad de los miembros sindicales A5:Perder socios por falta de beneficios	FA4: Mantener actualizados los manuales de leyes vigentes	DA 4: Capacitar en atencion a los adminsitrativos
A6:Cambios permanentes de las Leyes que los rigen		

EJES DE DESARROLLO

FORTALECIMIENTO GREMIAL

Subtemas

Beneficios sindicales, reformas al ingreso de nuevos socios, desarrollo de actividades, planes de desarrollo estratégico, gestión empresarial

CAPACITACIÓN

Subtemas

Capacitación permanente y continua sobre Leyes, reformas, reglamentos y demás temas de interés sindical

IMAGEN SINDICAL

Subtemas

Promoción y publicidad de los beneficios sindicales, promover la motivación de socios de pertenecer al sindicato.

PROCESOS Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS

Subtemas

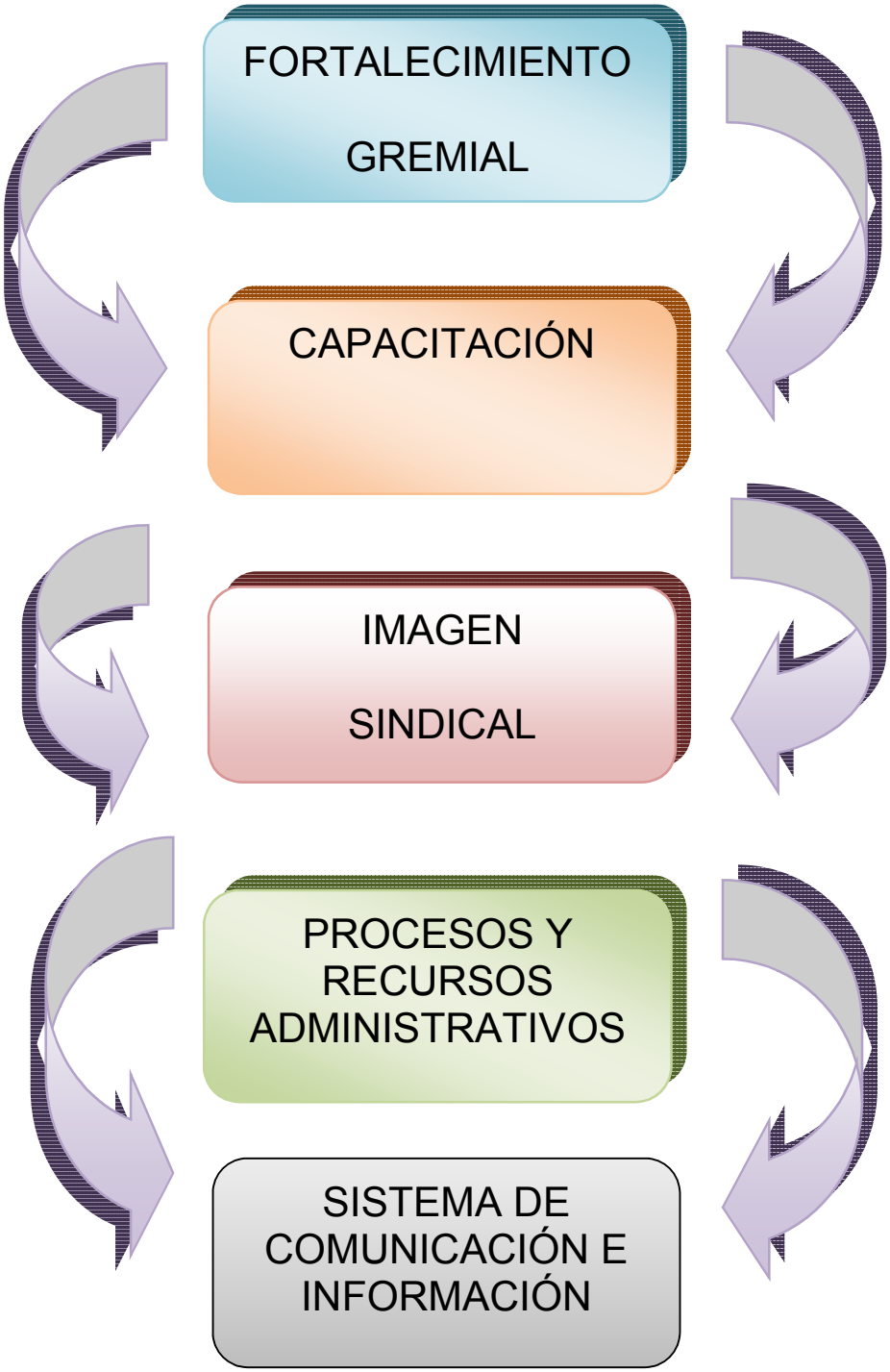
Aprovechamiento de la infraestructura, desarrollo de manuales de funciones, determinación de flujo gramas de procesos, renovación de equipos informáticos, autogestión para generación de ingresos, recursos financieros

SISTEMA DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

Subtemas

Comunicación e información, asesoría jurídica, contable y tributaria

CUADRO DE RELACIÓN DE LOS EJES DE DESARROLLO



ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO

FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS

MISIÓN

Ser una institución identificada con el compromiso de capacitar, orientar y defender los intereses de los Choferes Profesionales y, formar con responsabilidad al futuro chofer profesional, propendiendo una educación sindical y clasista, orientada hacia el progreso institucional y personal.

VISIÓN

Ser una institución sindical emprendedora y bien organizada, referente para los sindicatos de choferes del país, integrada por socios orgullosos de su asociación, con formación en relaciones humanas, y con ética profesional.

VALORES CORPORATIVOS

RESPETO Y CONFIANZA MUTUA.- Nadie puede convertirse en mero robot instrumento de los deseos y designios de otro. El sindicato promoverá el respeto mutuo entre los agremiados, administrativos y la colectividad en general.

MORAL Y ÉTICA.- Los miembros sindicales deben respetar los principios de la ética social, moral y profesional; y mantener una disciplina acorde con el ambiente de estudio y de formación que facilite el logro de los objetivos comunes.

HONORABILIDAD.- Los socios deberán ser honestos en sus comentarios y sugerencias de manera que impulsen la gestión institucional

HONESTIDAD.- Los socios deberán mantener la honestidad como un valor fundamental cuando se es honorable, se hace merecedor del respeto ajeno y no se avergüenza de lo que es ni de lo que hace

HONRADEZ.- Ser honrado es la obligación que tiene toda persona de proceder correctamente, con probidad.

INICIATIVA, IMAGINACIÓN E INNOVACIÓN.- El objetivo es el desarrollo de proyectos, productos, servicios, procesos innovadores que vayan en beneficios de los choferes profesionales y les permitan el crecimiento tanto profesional, personal y humanístico.

SERVICIAL.- Los socios deberán comprometerse con su profesión, fortalecer y recalcar el servicio que prestan a la sociedad.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

TOMA DE DECISIÓN.- Ante los eventos sindicales, tenemos capacidad de dar solución y actuar frente a situaciones diversa, soportando en información, en tiempo aceptable

EXCELENCIA EN LOS BENEFICIOS.- Nos consideramos competentes para satisfacer continuamente las necesidades de nuestros sindicalizados

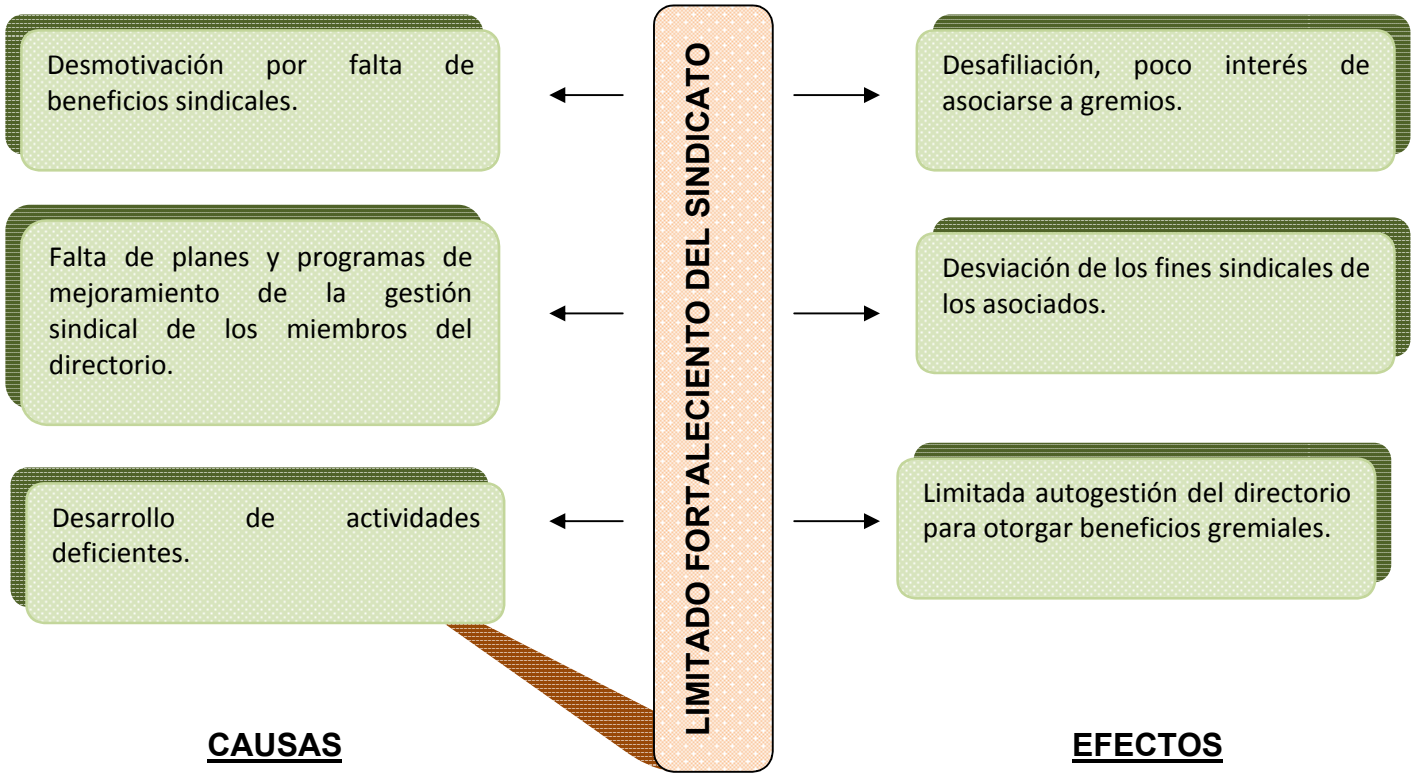
EFICIENCIA.- Utilizamos de forma adecuada los medios y recursos con los que cuenta el sindicato para alcanzar los objetivo y metas programadas

EFECTIVIDAD.- Es la relación entre los resultados logrados y los que nos pusimos permanentemente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

EFICACIA.- Valora el impacto de lo que hacemos es un criterio relacionado con la calidad.

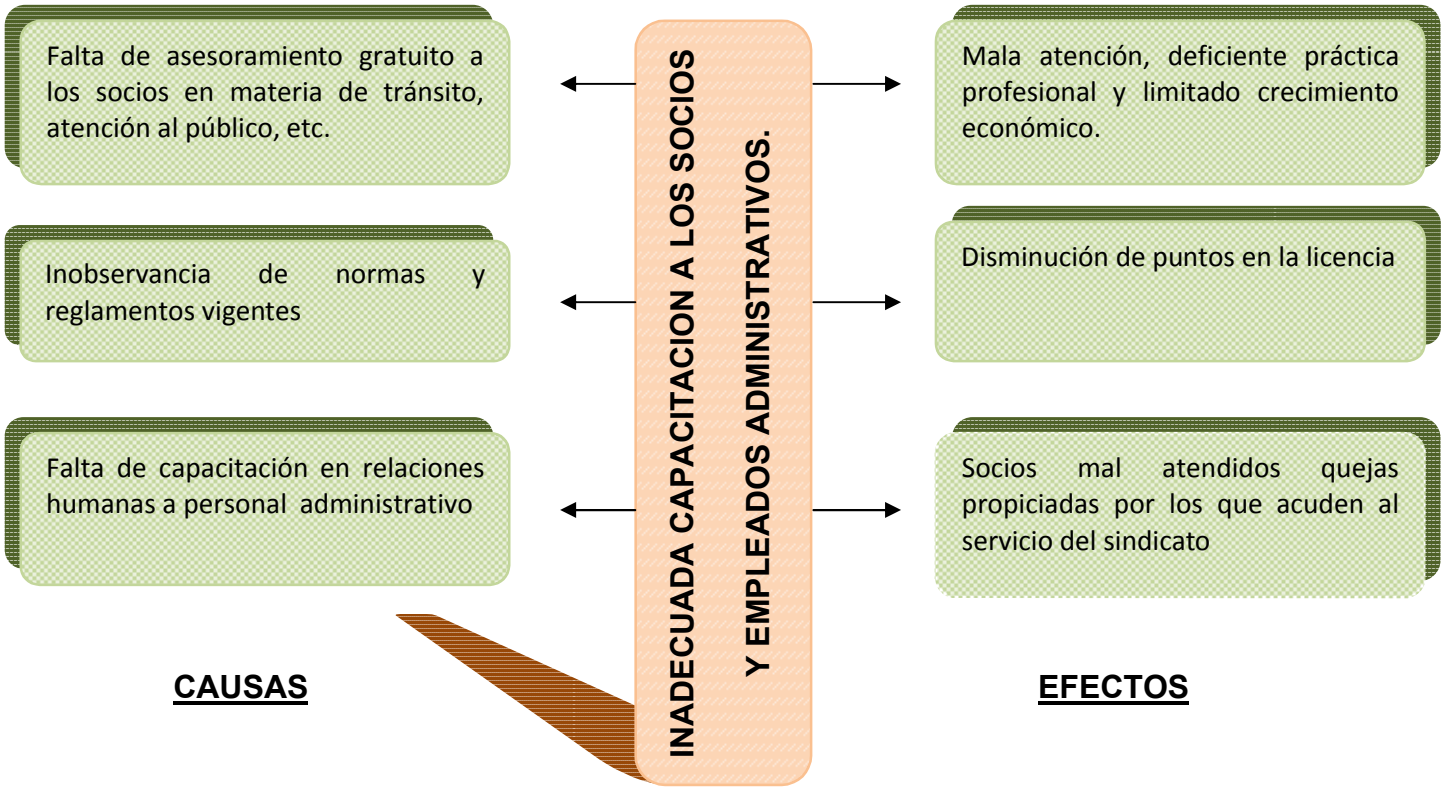
ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO FORTALECIMIENTO GREMIAL



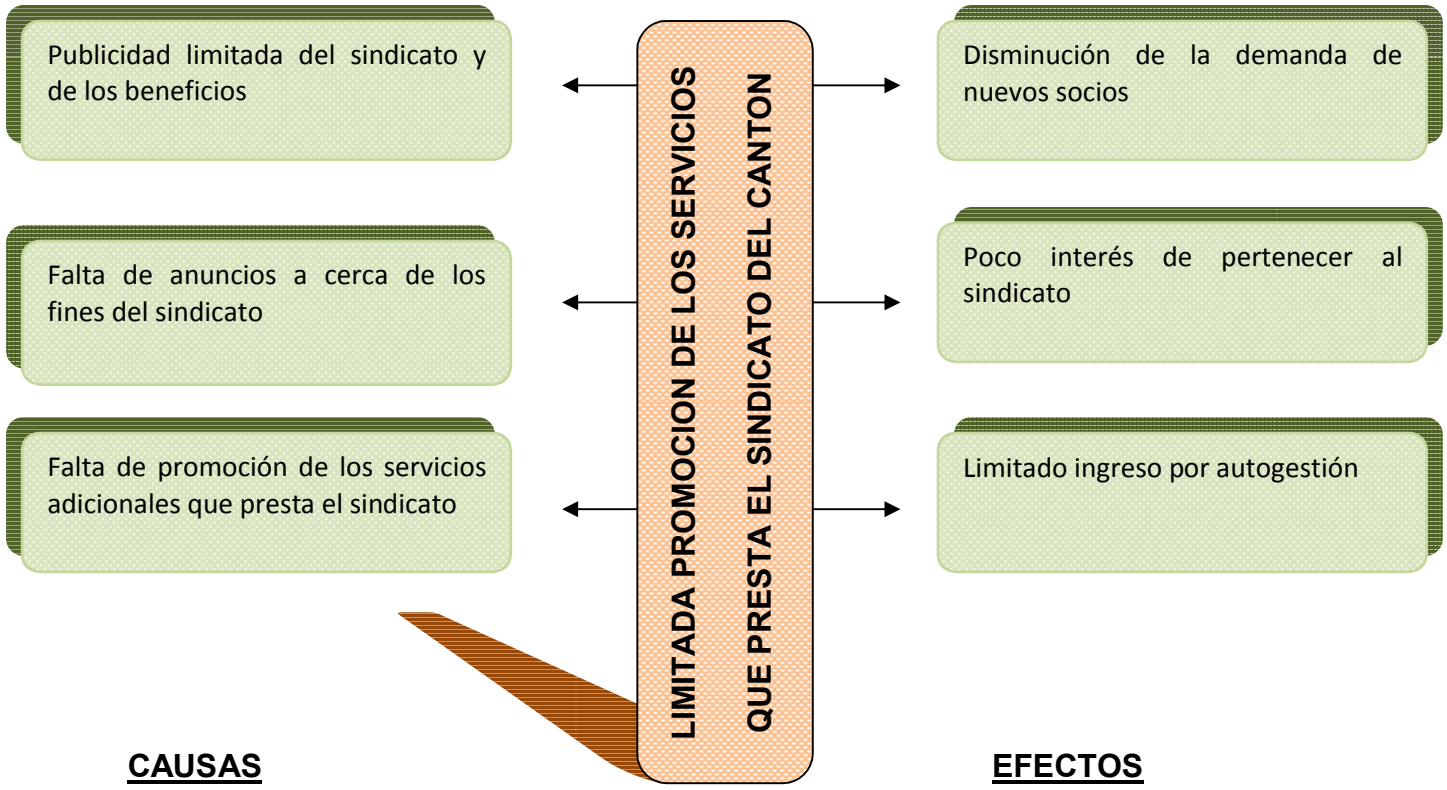
ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO CAPACITACIÓN



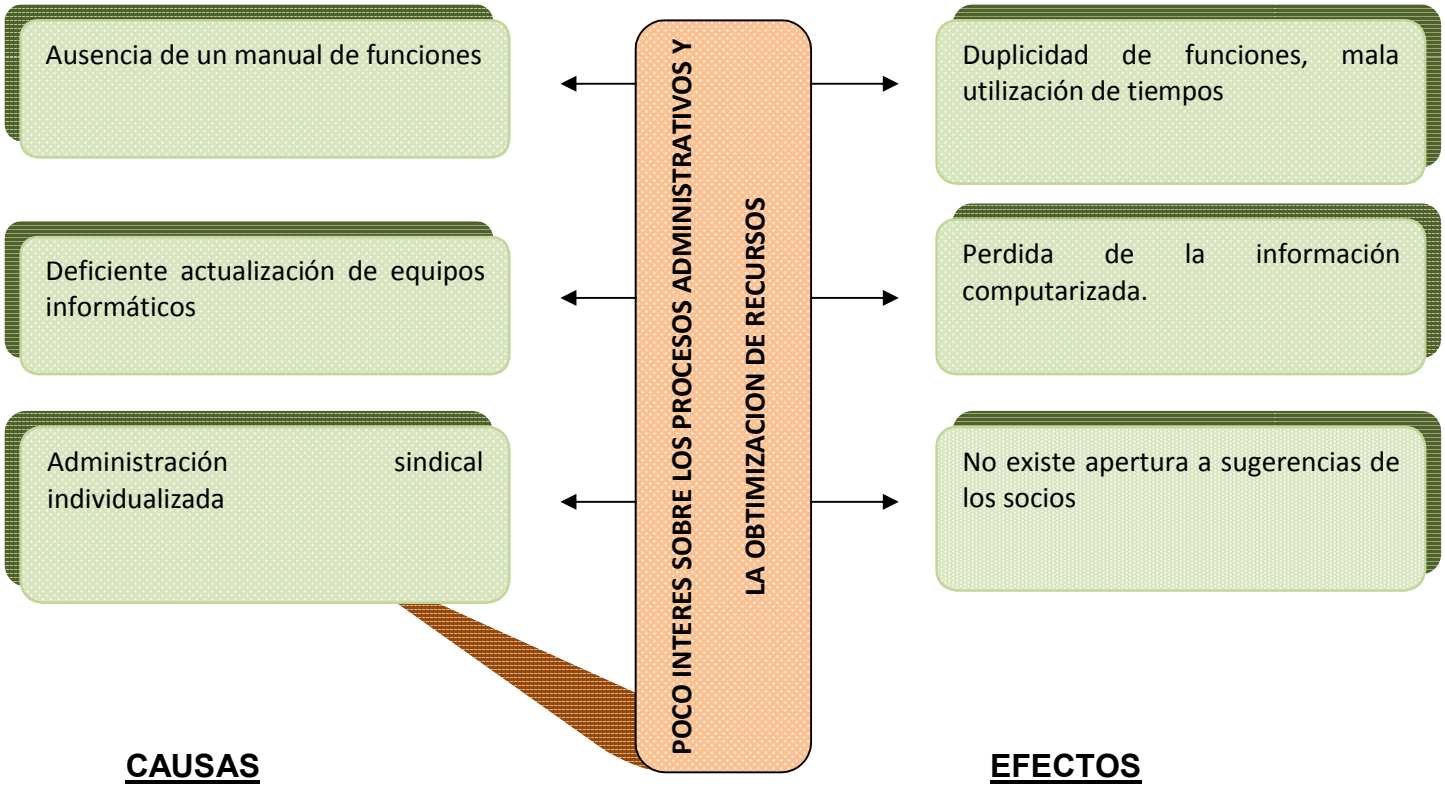
ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO IMAGEN SINDICAL



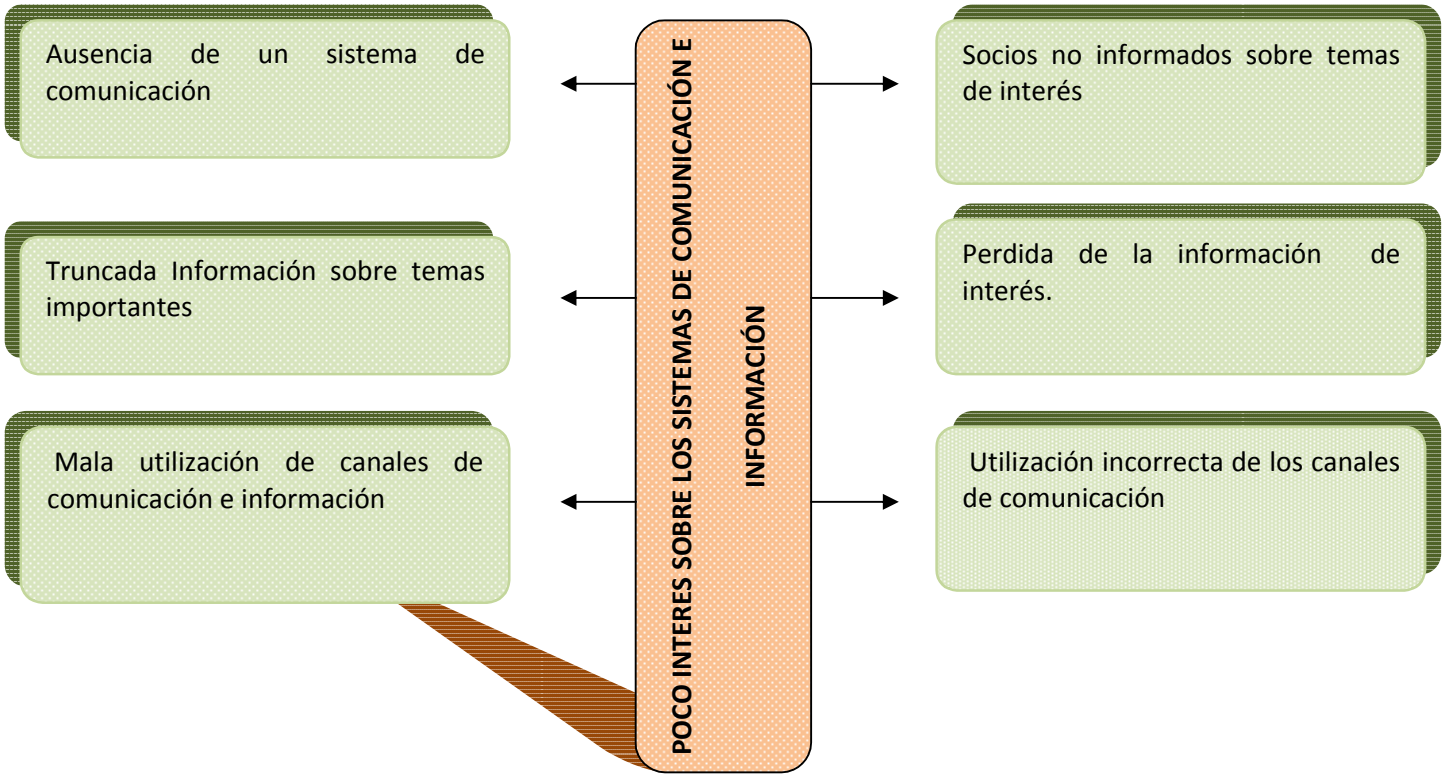
ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO PROCESOS Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS



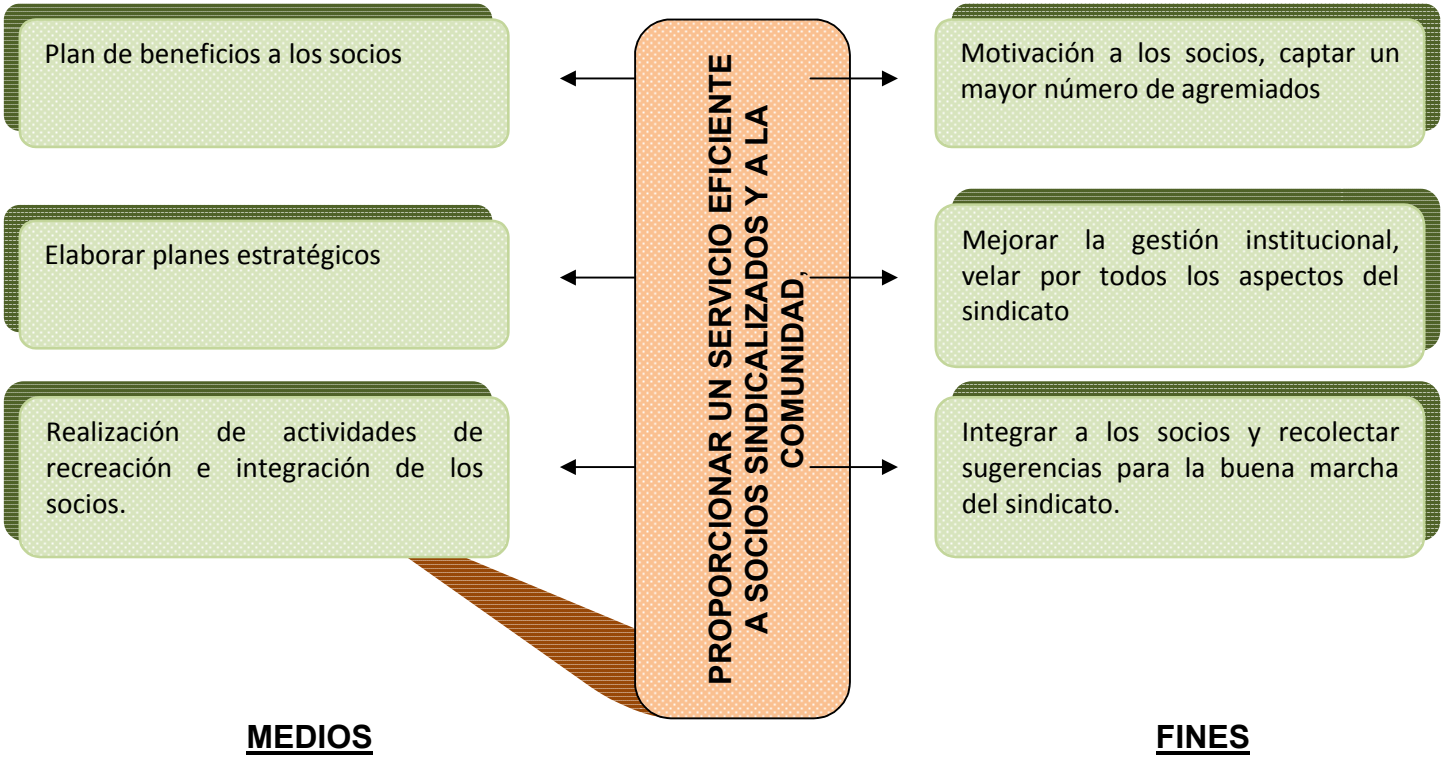
ÁRBOL DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO SISTEMA DE COMUNICACIÓN E INFORMACION



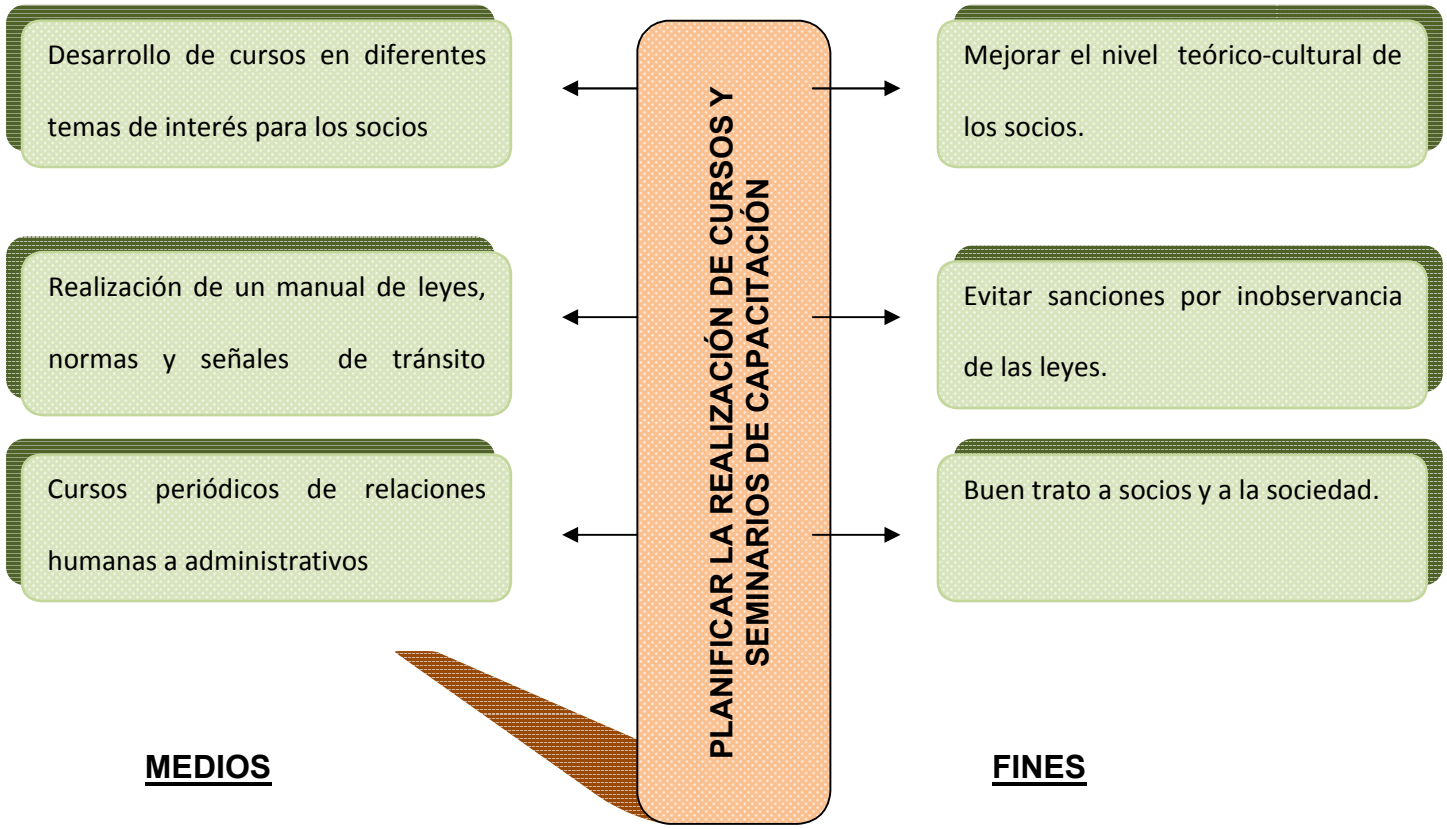
ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO FORTALECIMIENTO GREMIAL



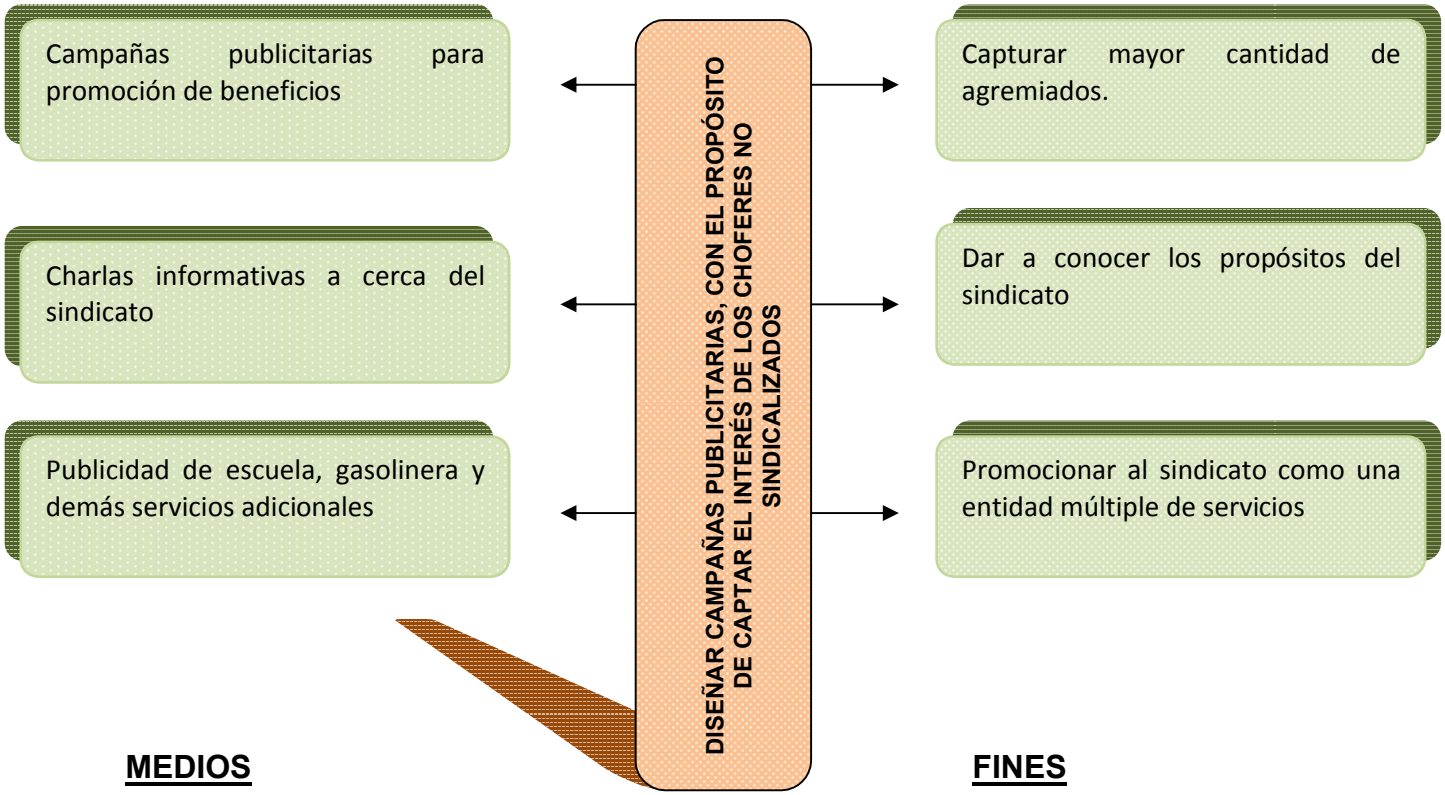
ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO CAPACITACIÓN



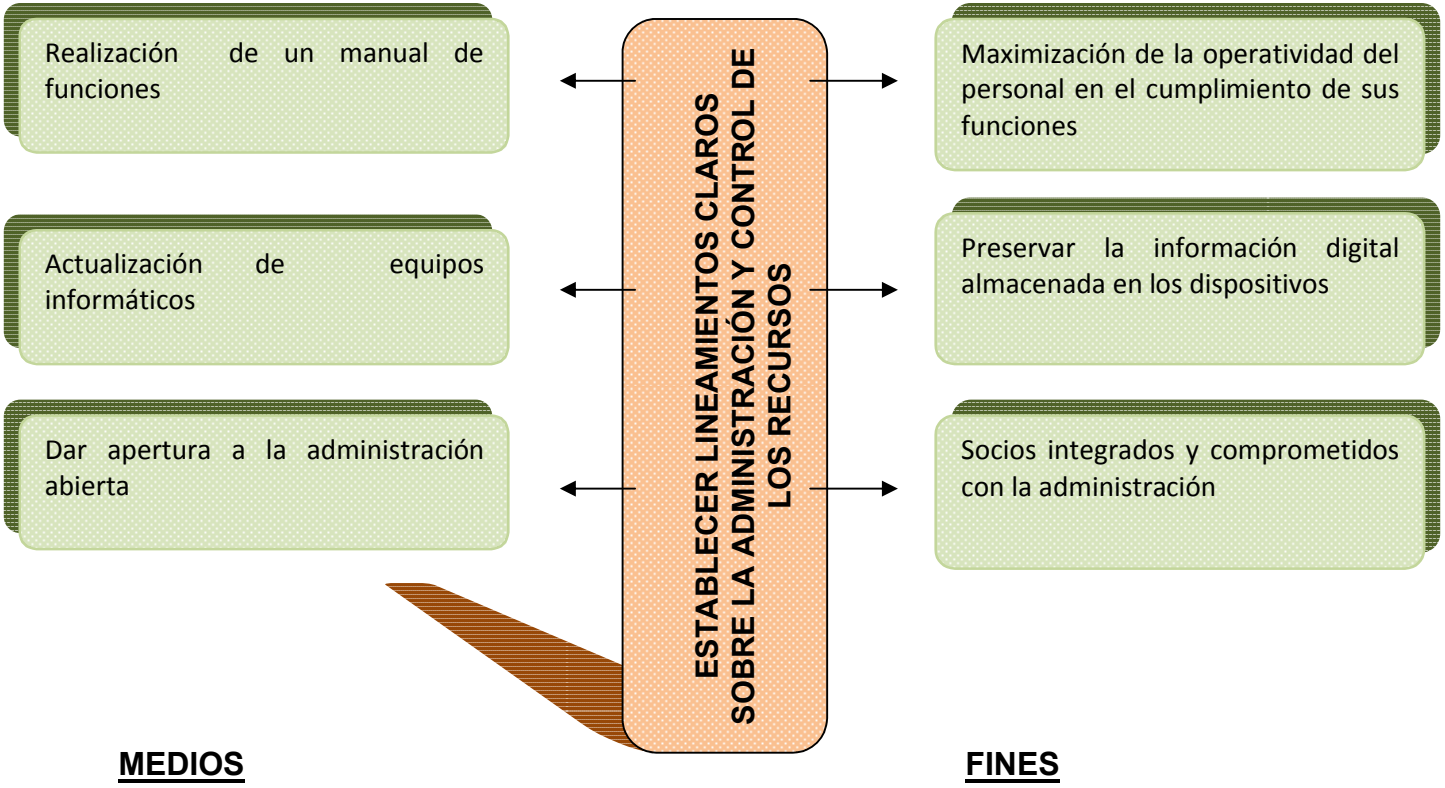
ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO IMAGEN SINDICAL



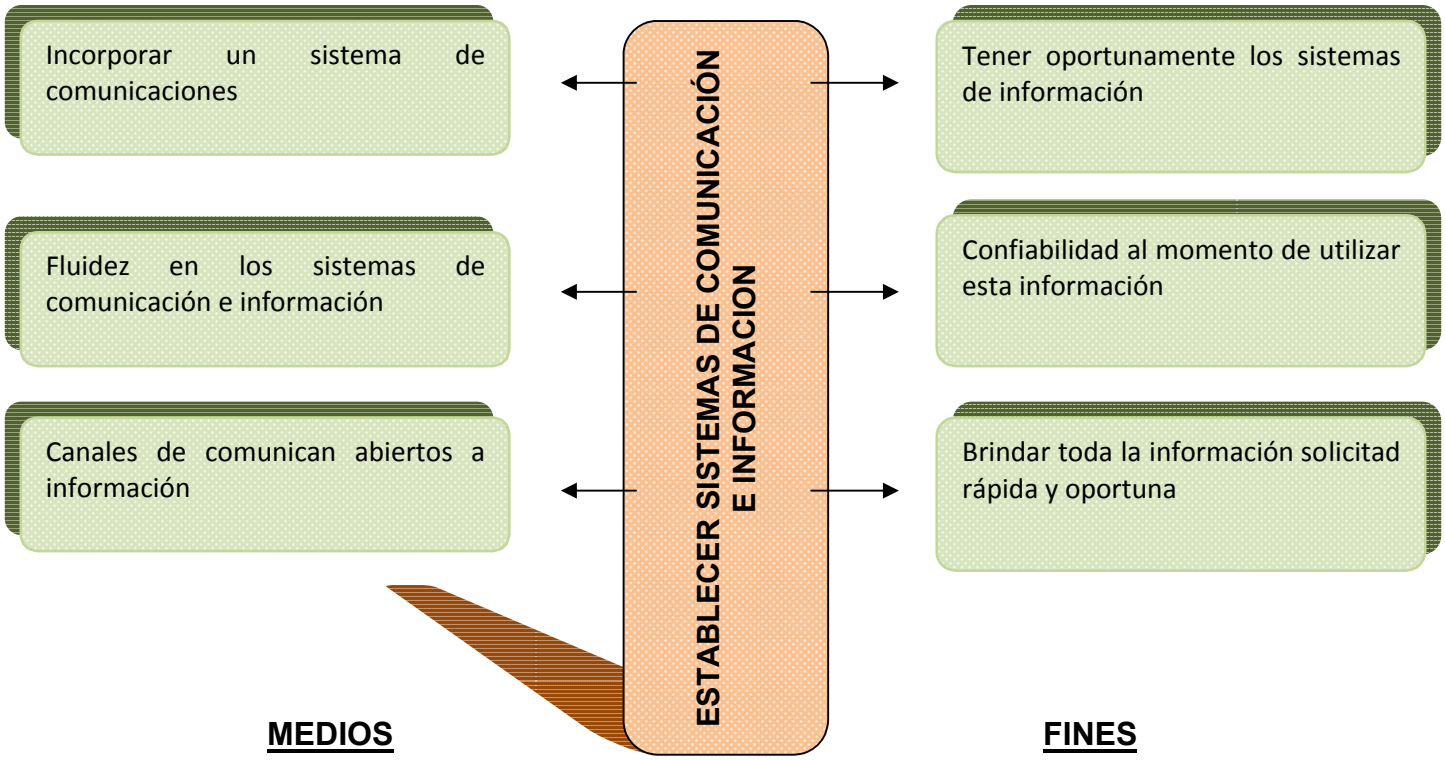
ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO PROCESOS Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS



ÁRBOL DE OBJETIVOS

EJE DE DESARROLLO SISTEMAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN



DESARROLLO DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OE1: Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, mediante el establecimiento de beneficios atractivos y una organización eficiente y planificada a largo plazo.

OE2: Planificar la realización de cursos y seminarios de capacitación en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados

OE3: Diseñar campañas publicitarias, con el propósito de captar el interés de los choferes no sindicalizados y lograr un incremento en el número de socios

OE4: Establecer lineamientos claros sobre la administración unifica

OE5: Mejorar e incorporar un eficiente sistema de comunicación a nivel de los socios, mediante la correcta utilización de la comunicación y tecnología

EJE DE DESARROLLO FORTALECIMIENTO GREMIAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, mediante el establecimiento de beneficios atractivos y una organización eficiente y planificada a largo plazo.

ESPECIFICO 1

Planificar y ejecutar actividades sociales, culturales y deportivas para fomentar y fortalecer la unidad en los sindicalizados.

ESPECIFICO 2

Compromiso formal por parte de los socios de mejorar el servicio a la ciudadanía, demostrando los valores éticos, morales y culturales, bajo la vigilancia de la Institución.

ESPECIFICO 3

Ampliar el ámbito de los beneficios para el sindicalizado a: talleres mecánicos, almacenes de repuestos, comisariatos, que ofrezcan sus servicios y productos con descuentos especiales para el socio sindicalizado

EJE DE DESARROLLO CAPACITACION

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Planificar la realización de cursos y seminarios de capacitación en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados

ESPECIFICO 1

Capacitar en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados, en periodos trimestrales

ESPECIFICO 2

Mantener manuales actualizados de Ley de tránsito, código tributario, normas y demás reglamentos

ESPECIFICO 3

Contar con personal de apoyo eficiente, mediante la actualización permanente de los conocimientos de quienes actualmente laboran en la institución.

EJE DE DESARROLLO IMAGEN SINDICAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Diseñar campañas publicitarias, con el propósito de captar el interés de los choferes no sindicalizados y lograr un incremento en el número de socios

ESPECIFICO 1

Planificar una estrategia publicitaria tendiente a captar el interés de los choferes no sindicalizados, en periodos semestrales

ESPECIFICO 2

Crear canales de comunicación eficientes entre sus dirigentes, empleados y afiliados.

ESPECIFICO 3

Elaborar un programa de Relaciones Públicas, con el propósito de crear imagen corporativa y prestigio institucional.

EJE DE DESARROLLO PROCESOS Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Establecer lineamientos claros sobre la administración unificada.

ESPECIFICO 1

Crear un manual de funciones acorde a las necesidades del personal administrativo y de servicio.

ESPECIFICO 2

Innovar tecnológicamente las áreas: administrativa, contable y de atención a socios para agilizar sus procesos.

ESPECIFICO 3

Cumplir a cabalidad con la administración integrada entre socios, consejo directivo, y personal administrativo.

EJE DE DESARROLLO DE SISTEMAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Mejorar e incorporar un eficiente sistema de comunicación a nivel de los socios, mediante la correcta utilización de la comunicación y tecnología

ESPECIFICO 1

Implementar sistemas de comunicación que permita obtener información oportuna mediante programas informáticos

ESPECIFICO 2

Mejorar la comunicación orientada hacia los futuros sindicalizados

ESPECIFICO 3

Perfeccionar los sistemas de comunicación

CUADRO DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVO ESPECÍFICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

ESPECIFICO 1

ESTRATEGIA 1.1

E 1.1.1: Propiciar espacios de recreación e integración entre los agremiados.

E 1.12: Realizar actividades periódicas que permitan a los socios fortalecer los valores, tanto personales como profesionales.

.

ESPECIFICO 2

ESTRATEGIA 1.2

E 1.2.1: El sindicato tendrá la obligación de educar a los choferes cobre el buen trato, amabilidad, respeto y consideración hacia sus usuarios.

E 1.2.1: Los socios tendrán el deber moral de colaborar en caso de accidentes

ESPECIFICO 3

ESTRATEGIA 1.3

E 1.3.1: Realizar una planificación de beneficios y establecer proyectos en pro de los agremiados.

E 1.3.2: Realizar alianzas estrategias con comercios, talleres de servicios, etc., para

CUADRO DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVO ESPECÍFICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

ESPECIFICO 1

ESTRATEGIA 2.1

E 2.1.1: Gestionar con las diferentes instituciones públicas por ejemplo CNTTTSV, SRI, MTOP, etc. Para la realización de cursos, seminarios y talleres sobre temas inherentes al transporte, de manera que le permitan conocer las leyes que rigen su actividad.
E 2.1.2: Contar con un cronograma anual de temas de capacitación.
.

ESPECIFICO 2

ESTRATEGIA 2.2

E 2.2.1: Realizar un manual específico para la actividad del transporte y conducción que permitan aclarar ciertas dudas de los choferes profesionales en cualquier momento.
E 2.2.2: Mantener actualizados los manuales según las reformas a la ley.

ESPECIFICO 3

ESTRATEGIA 2.3

E 2.3.1: Motivar a la profesionalización y post-profesionalización del personal administrativo de manera que les permitan dar un buen trato y ser eficientes y eficaces en las labores encomendadas.
E 2.3.2: Mejorar los sistemas de selección del personal

CUADRO DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVO ESPECÍFICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

ESPECIFICO 1

ESTRATEGIA 3.1

E 3.1.1: Contar con publicidad externa en las instalaciones de los requisitos y beneficios de pertenecer al sindicato.
E 3.12: Mantener contratos de publicidad con diferentes medios de comunicación
.

ESPECIFICO 2

ESTRATEGIA 3.2

E 3.2.1: Realizar reuniones periódicas con los administrativos de manera que se pueda recoger sugerencias para la buena marcha del sindicato.
E 3.2.2: Tomar en cuenta las propuestas de los socios presentadas y contrastar su factibilidad

ESPECIFICO 3

ESTRATEGIA 3.3

E 3.3.1: Contar con una comisión encargada de promocionar y mantener informados a los choferes profesionales no afiliados sobre los beneficios de pertenecer a un gremio como el sindicato de choferes profesionales del Cantón Paltas

CUADRO DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVO ESPECÍFICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

ESPECIFICO 1

ESTRATEGIA 4.1

E 4.1.1: Impulsar un sistema de gestión administrativa basado en la planificación estratégica y el trabajo en equipo.

E 4.1.2: Contar con un eficiente control de los ingresos y egresos de los recursos

ESPECIFICO 2

ESTRATEGIA 4.2

E 4.2.1: Adquirir un sistema tecnológico eficiente que permita el control de todas las áreas del sindicato.
E 4.2.2: Contar con discos duros y respaldos de la información generada.

ESPECIFICO 3

ESTRATEGIA 4.3

E 4.3.1: Verificar los tiempos de los procesos para poder establecer las diferentes actividades por área.
E 4.3.2: Contar con un manual específico de funciones.

CUADRO DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVO ESPECÍFICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

ESPECIFICO 1

ESTRATEGIA 5.1

E 5.1.1: Fortalecer la calidad y oportunidad de la información que genera el sindicato

E 5.1.2: Fomentar reuniones regulares para incrementar la información

ESPECIFICO 2

ESTRATEGIA 5.2

E 5.1.1Realizar una campaña de valores hacia los socios para demostrar el rol que desempeñan los mismos

E 5.1.2: Crear un comité

ESPECIFICO 3

ESTRATEGIA 5.3

E 5.1.1: Ampliar la red de conexiones de la información con una adecuada infraestructura que dé cobertura a todos los socios

E 5.1.2:

MATRIZ DE PROGRAMACIÓN

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, mediante el establecimiento de beneficios atractivos y una organización eficiente y planificada a largo plazo.		
OBJETIVO ESPECIFICO 1.1	Planificar y ejecutar actividades sociales, culturales y deportivas para fomentar y fortalecer la unidad en los sindicalizados.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E1.1.1: Propiciar espacios de recreación e integración entre los agremiados.	Secretaría de cultura y deportes	Primer campeonato de deportes Primeras jornadas de trabajo en equipo e integración gremial.	Satisfacción de socios. **FORMULA** $\frac{\text{Asistencia a actividades}}{\text{No asistencia a actividades}}$
E 1.1.2: Realizar actividades periódicas que permitan a los socios fortalecer los valores, tanto personales como profesionales.	Secretaría de cultura y deportes	Curso de ética y moral profesional. Curso del buen chofer	Evaluación de reacción. **FORMULA** $\frac{\text{Asistencia al curso}}{\text{No asistencia a curso}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, mediante el establecimiento de beneficios atractivos y una organización eficiente y planificada a largo plazo.		
OBJETIVO ESPECIFICO 1.2	Compromiso formal por parte de los socios de mejorar el servicio a la ciudadanía, demostrando los valores éticos, morales y culturales, bajo la vigilancia de la Institución.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 1.2.1: El sindicato tendrá la obligación de educar a los choferes sobre el buen trato, amabilidad, respeto y consideración hacia sus usuarios.	Secretaría de vialidad y transito	Educar a los choferes en relaciones humanas. Elaborar eslogan de frases de amabilidad para los usuarios	Nivel de preferencia al servicio **FORMULA** $\frac{\text{Socios empleados}}{\text{Socios desempleados}}$
E 1.2.1: Los socios tendrán el deber moral de colaborar en caso de accidentes presentados, en el transcurso de su vida profesional.	Secretaría de vialidad y transito Secretaría de beneficencia y mortuoria	Contar con un plan de ayuda en el caso de accidentes. Contar con un fondo económico en caso de accidentes mortales.	Medir incremento de fondo. **FORMULA** $\frac{\text{fondo rotativo 2010}}{\text{fondo rotativo 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, mediante el establecimiento de beneficios atractivos y una organización eficiente y planificada a largo plazo.		
OBJETIVO ESPECIFICO 1.3	Ampliar el ámbito de los beneficios para el sindicalizado a: talleres mecánicos, almacenes de repuestos, comisariatos, que ofrezcan sus servicios y productos con descuentos especiales para el socio sindicalizado		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 1.3.1: Realizar una planificación de beneficios y establecer proyectos en pro de los agremiados.	Consejo directivo	Elaborar planes de beneficios a los socios. Mejorar periódicamente los beneficios.	Incremento de agremiados **FORMULA** $\frac{\text{Socios activos}}{\text{Choferes profesionales}}$
E 1.3.2: Realizar alianzas estrategias con comercios, talleres de servicios, etc., para que los socios puedan acceder a precios más asequibles	Secretaría de economía	Convenios de cooperación con gasolineras, autoservicios, talleres mecánicos. Establecer un proyecto cómodo de pago de los servicios recibidos.	Fortalecimiento de convenios. **FORMULA** $\frac{\text{Convenios 2010}}{\text{Convenios 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	Planificar la realización de cursos y seminarios de capacitación en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados		
OBJETIVO ESPECIFICO 2.1	Capacitar en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados, en periodos trimestrales		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 2.1.1: Gestionar con las diferentes instituciones públicas por ejemplo CNTTTSV, SRI, MTOP, etc. Para la realización de cursos, seminarios y talleres sobre temas inherentes al transporte, de manera que le permitan conocer las leyes que rigen su actividad.	Secretaría de actas y comunicación	Seminario de Ley de transito Seminario de Leyes tributarias Seminario de beneficios de ser chofer profesional	Nivel de infracciones cometidas. **FORMULA** $\frac{\text{Multas pagadas 2010}}{\text{Multas pagadas 2011}}$
E 2.1.2: Contar con un cronograma anual de temas de capacitación.	Secretaría de actas y comunicación	Elaboración del cronograma	Cronograma ejecutado **FORMULA** $\frac{\text{Cronograma 2010}}{\text{Cronograma 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	Planificar la realización de cursos y seminarios de capacitación en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados		
OBJETIVO ESPECIFICO 2.2	Mantener manuales actualizados de Ley de tránsito, código tributario, normas y demás reglamentos		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 2.2.1: Realizar un manual específico para la actividad del transporte y conducción que permitan aclarar ciertas dudas de los choferes profesionales en cualquier momento.	Secretaría de vialidad y transito	Elaboración de un manual completo de las leyes vigentes	Manual ejecutado. **FORMULA** Ejecución 2010 / Ejecución 2011
E 2.2.2: Mantener actualizados los manuales según las reformas a la ley.	Secretaría de vialidad y transito	Actualizar los manuales en caso de reformas a la ley	Manual actualizado **FORMULA** Manual 2010 / Manual 2011

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	Planificar la realización de cursos y seminarios de capacitación en materia: sindical, cultural, mecánica, tecnología, ley de tránsito y Código Tributario a sus afiliados		
OBJETIVO ESPECIFICO 2.3	Contar con personal de apoyo eficiente, mediante la actualización permanente de los conocimientos de quienes actualmente laboran en la institución.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 2.3.1: Motivar a la profesionalización y post-profesionalización del personal administrativo de manera que les permitan dar un buen trato y ser eficientes y eficaces en las labores encomendadas.	Consejo directivo	Impulsar a los administrativos para que puedan acceder a una educación superior	Nivel de eficiencia. **FORMULA** $\frac{\text{Socios profesionales}}{\text{Socios post-profesionalizados}}$
E 2.3.2: Mejorar los sistemas de selección del personal	Consejo directivo	Análisis de las hojas de vida	Nivel de eficiencia. **FORMULA** $\frac{\text{Multas pagadas 2010}}{\text{Multas pagadas 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	Diseñar campañas publicitarias, con el propósito de captar el interés de los choferes no sindicalizados y lograr un incremento en el número de socios.		
OBJETIVO ESPECIFICO 3.1	Planificar una estrategia publicitaria tendiente a captar el interés de los choferes no sindicalizados, en periodos semestrales		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 3.1.1: Contar con publicidad externa en las instalaciones de los requisitos y beneficios de pertenecer al sindicato.	Secretaria de actas y comunicación	Contar con gigantografías en las instalaciones del sindicato de los requisitos y beneficios de ser sindicalizado	Nivel de aceptación. **FORMULA** $\frac{\text{Nuevos socios 2010}}{\text{Nuevos socios 2011}}$
E 3.12: Mantener contratos de publicidad con diferentes medios de comunicación	Secretaria de actas y comunicación	Contar con publicidad en radio, televisión, medios escritos	Nivel de aceptación **FORMULA** $\frac{\text{Nuevos socios 2010}}{\text{Nuevos socios 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	Diseñar campañas publicitarias, con el propósito de captar el interés de los choferes no sindicalizados y lograr un incremento en el número de socios		
OBJETIVO ESPECIFICO 3.2	Crear canales de comunicación eficientes entre sus dirigentes, empleados y afiliados.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 3.2.1: Realizar reuniones periódicas con los administrativos de manera que se pueda recoger sugerencias para la buena marcha del sindicato.	Consejo directivo	Reuniones cada tres meses para acoger sugerencias de socios en los distintos temas de interés para el sindicato	Aceptación de reunión **FORMULA** N° Asistencia de Administrativos / N° No asistencia de administrativos
E 3.2.2: Tomar en cuenta las propuestas de los socios presentadas y contrastar su factibilidad	Consejo directivo	Apertura para receptar proyectos de los socios y de esta manera puedan ser implementados en el sindicato	Ejecución de proyectos **FORMULA** N° De Proyectos 2010 / N° De Proyectos2011

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	Diseñar campañas publicitarias, con el propósito de captar el interés de los choferes no sindicalizados y lograr un incremento en el número de socios		
OBJETIVO ESPECIFICO 3.3	Elaborar un programa de Relaciones Públicas, con el propósito de crear imagen corporativa y prestigio institucional.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 3.3.1: Contar con una comisión encargada de promocionar y mantener informados a los choferes profesionales no afiliados sobre los beneficios de pertenecer a un gremio como el sindicato de choferes profesionales del Cantón Paltas	Secretaría de actas y comunicación	Proyecto de comunicación de los beneficios que ofrece el sindicato a los miembros	Nivel de ingreso de nuevos socios. **FORMULA** $\frac{\text{N° Socios activos}}{\text{N° Choferes profesionales del cantón}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	Establecer lineamientos claros sobre la administración y control de los recursos, innovar tecnológicamente y efectivizar los controles en las áreas financieras		
OBJETIVO ESPECIFICO 4.1	Impulsar un sistema de gestión administrativa financiera que permita el control de los recursos y de esta manera lograr mejores rendimientos con la mínima inversión		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 4.1.1: Impulsar un sistema de gestión administrativa basado en la planificación estratégica y el trabajo en equipo.	Secretaria de economía	Plan estratégico a cinco años. Ajustes a la planificación estratégica Reuniones de gestión y ejecución de planes	Planes y programas ejecutados **FORMULA** N° de programas ejecutados 2010 / N° de programas ejecutados en el 2011
E 4.1.2 : Contar con un eficiente control de los ingresos y egresos de los recursos	Secretaria de economía	Elaboración de presupuestos de recursos Supervisión de los presupuestos de ingresos y egresos	POA **FORMULA** Cumplimiento del POA 2010 / Cumplimiento del POA 2011

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	Establecer lineamientos claros sobre la administración y control de los recursos, innovar tecnológicamente y efectivizar los controles en las áreas financieras		
OBJETIVO ESPECIFICO 4.2	Innovar tecnológicamente las áreas: administrativa, contable y de atención a socios para agilizar sus procesos.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 4.2.1: Adquirir un sistema tecnológico eficiente que permita el control de todas las áreas del sindicato.	Secretaría de economía	Software acorde a las necesidades. Adquisición de nuevos equipos informáticos.	Efectividad de sistemas **FORMULA** $\frac{\text{Equipos afectados 2010}}{\text{Equipos afectados 2011}}$
E 4.2.2: Contar con discos duros y respaldos de la información generada.	Secretaría de economía	Adquisición de dispositivos de almacenamiento	Custodio y almacenamiento de información **FORMULA** $\frac{\text{Compre de programas informáticos 2010}}{\text{Compra de programas informáticos 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	Establecer lineamientos claros sobre la administración y control de los recursos, innovar tecnológicamente y efectivizar los controles en las áreas financieras		
OBJETIVO ESPECIFICO 4.3	Cumplir a cabalidad todas las actividades encomendadas según su responsabilidad profesional.		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 4.3.1: Verificar los tiempos de los procesos para poder establecer las diferentes actividades por área.	Consejo directivo	Establecer los tiempos predeterminados para la presentación de informes requeridos por el directorio	Efectividad **FORMULA** Tiempo establecido / Tiempo de entrega
E 4.3.2: Contar con un manual específico de funciones.	Consejo directivo	Elaborar un manual de funciones	Manual ejecutado **FORMULA** Grado de cumplimiento de funciones 2010 / Grado de cumplimento de funciones 2011

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5	Mejorar e incorporar un eficiente sistema de comunicación a nivel de los socios, mediante la correcta utilización de la comunicación y tecnología		
OBJETIVO ESPECIFICO 5.1	Implementar sistemas de comunicación que permita obtener información oportuna mediante programas informáticos		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 5.1.1: Colocación de sistemas de comunicación.	Consejo directivo	Colocar un departamento que este pendiente e de este sistema de comunicación	Valoración de la información **FORMULA** $\frac{\text{Evaluación 2010}}{\text{Evaluación 2011}}$
E 5.1.2: Proyectarse en los medios de comunicación	Consejo directivo	Realizar publicidad en los medios de comunicación	Nivel de aceptación **FORMULA** $\frac{\text{Acogida 2010}}{\text{Acogida 2011}}$

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5	Mejorar e incorporar un eficiente sistema de comunicación a nivel de los socios, mediante la correcta utilización de la comunicación y tecnología		
OBJETIVO ESPECIFICO 5.2	Mejorar la comunicación orientada hacia los futuros sindicalizados		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 5.2.1: Mantener un programa radiar en el Cantón	Consejo directivo	Realizar un contrato con cualquier radios difusoras del Cantón	Nivel de aceptación **FORMULA** Retintín 2010 / Retintín 2011
E 5.2.1: Proyectar canales de comunicación	Consejo directivo	Repartir hojas volantes al público en general	Nivel de aceptación **FORMULA** Retintín 2010 / Retintín 2011

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5	Mejorar e incorporar un eficiente sistema de comunicación a nivel de los socios, mediante la correcta utilización de la comunicación y tecnología		
OBJETIVO ESPECIFICO 5.3	Perfeccionar los sistemas de comunicación		
ESTRATEGIAS	**RESPONSABLES**	**ACTIVIDADES**	**INDICADOR**
E 5.3.1: Ampliar redes de conexiones de la información	Consejo directivo	Asegurar un flujo oportuno de información para el socio	Confiabilidad en la información **FORMULA** Errores de información 2010 / Errores de información 2011
E 5.3.2: Creación de un comité encargado de las comunicaciones interna y externa	Consejo directivo	Realizar reuniones regulares para intercambiar información	Asistencias de Socios **FORMULA** N° de Socios que asistieron 2010 / N° de Socios que no asistieron 2011

POLITÍCAS

Los miembros del sindicato tendrán en cuenta las siguientes políticas:

1. Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, cuando requieran.

2. Contar con personal de apoyo eficiente, mediante la actualización permanente de los conocimientos de quienes actualmente laboran en la institución.

3. Asesoramiento gratuito en materia tributaria a los asociados por parte del contador de la institución, para cumplir con sus obligaciones con el Fisco.

4. Planificar y ejecutar actividades sociales, culturales y deportivas para fomentar y fortalecer la unidad en los sindicalizados.

5. Fortalecer los vínculos entre los socios de las diferentes cooperativas de transporte.

6. Cumplir a cabalidad todas las actividades encomendadas según su responsabilidad profesional.

7. Colaborar con las secretarías cuando lo requieran.

8. Brindar un servicio de eficiencia y calidad a todos sus afiliados.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2011

POA

EJES DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO
FORTALECIMIENTO GREMIAL	*Desarrollo de beneficios*	Alianzas estratégicas Plan de beneficios sindicales
CAPACITACIÓN	*Desarrollo de la profesionalización*	Plan de capacitación continúa a socios en temas relacionados. Cursos de Relaciones humanas
IMAGEN SINDICAL	*Promoción y publicidad*	Proyecto de comunicación interno y externo Presupuesto y recursos de autogestión para publicidad.
PROCESOS Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS	*Coordinar las funciones de trabajo* *Fortalecimiento y desarrollo de recursos informáticos*	Propuesta de un manual de funciones al sindicato de choferes profesionales del Cantón Paltas. Mejoramiento de área informática

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA- SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PALTAS) PERIODO 2011

EJES DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO	PRESUPUESTO ESTIMADO	TIEMPO	RESPONSABLES
FORTALECIMIENTO GREMIAL	*Desarrollo de beneficios*	Alianzas estratégicas Plan de beneficios sindicales	$ 300,00 $ 800,00	12 meses	Asamblea general de socios Consejo directivo
CAPACITACION	*Desarrollo de la profesionalización*	Plan de capacitación continúa a socios en temas relacionados. Cursos de Relaciones humanas	$ 6.000,00 $ 2.000.00	12 meses	Secretaria de cultura y deportes
IMAGEN SINDICAL	*Promoción y publicidad*	Proyecto de comunicación interno y externo Presupuesto y recursos de autogestión para publicidad.	$ 2.500.00 $ 900,00	12 meses	Secretaria de actas y comunicación
PROCESOS Y RECURSOS	*Coordinar las funciones de trabajo* *Fortalecimiento y desarrollo de recursos informáticos*	Propuesta de un manual de funciones al sindicato de choferes profesionales del Cantón Paltas. Mejoramiento de área informática	$ 4.000.00 $ 4.000.00	12 meses	Secretaria de economía
TOTAL			**$20.500.00**		

PROYECTO:

PLAN DE FORTALECIMIENTO GREMIAL

EJE DE DESARROLLO: FORTALECIMIENTO GREMIAL

PROYECTO 1

PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PALTAS

DENOMINACION DEL PROYECTO

FORTALECIMIENTO DE LOS BENEFICIOS PARA EL SINDICATO DE CHOFERES DEL CANTON PALTAS

COMPONENTES DEL PROYECTO

- Convenios entre sindicatos.
- Determinación de beneficios y financiamiento
- Convenios con terceros para prestación de servicios.

RESPONSABLES

Consejo Directivo

TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUSION

El tiempo estimado un año.

ALCANCE

El presente plan de Fortalecimiento Gremial es de aplicación para todos los socios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas

JUSTIFICACION

La presente propuesta se justifica tomando en consideración la necesidad imperante de establecer beneficios llamativos a los choferes profesionales, de manera que despierte en ellos motivación de asociarse o seguir formando parte del sindicato, además de minimizar las debilidades encontradas y no permitir que las amenazas de los factores externos intervengan en la actividad sindical.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Establecer los beneficios que tiene un socio activo y difundirlos de manera que permita la captación de nuevos sindicalizados.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Beneficiar a los socios de manera que permitan disminuir la inconformidad
- Contar con socios estratégicos para el cumplimiento de los fines sindicales.

- Elevar los niveles de interés de los choferes profesionales de pertenecer al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

RESULTADOS ESPERADOS

- Elevar los niveles de eficiencia directiva
- Mejorar los beneficios a los socios, impulsando la autogestión.
- Lograr un alto nivel de aceptación

ACCIONES CONCRETAS

Las alianzas con el Sindicato de Choferes Profesionales de Loja podrán permitir la participación activa de los socios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas en los diferentes eventos que desarrolle esta institución como cursos de capacitación, reuniones informativas etc.

Establecer alianzas con casas comerciales para obtener créditos en la adquisición de alimentos, vestuario, repuestos, etc. de manera que permita que los socios puedan acceder a estos servicios con facilidades de pago.

Determinar los benéficos a entregar y los costos de financiamiento

PROPUESTA DE BENEFICIOS A SOCIOS

La presente propuesta de beneficios sociales permitirá a los miembros del consejo directivo tener referentes sobre los requerimientos de los socios, que han sido encontrados al momento de establecer los factores internos y externos que influencian la actividad sindical, motivo por el cual existe inconformidad entre los miembros.

BENEFICIOS ESTABLECIDOS

BENEFICIOS	RECURSOS				OBSERVACIONES
	CUOTAS	AUTOGESTION	DONACIONES	OTROS	
Servicios de consulta medica	x	x		x	Tendrán derecho a consulta médica el socio, esposa e hijos, en el caso de requerir intervención quirúrgica se hará previa justificación legal del médico tratante.
Jubilación				x	Tendrán derecho a jubilación a los 65 años y este al día en sus cuotas
Fondo mortuorio	x	x		x	Le corresponderá a socios activos y jubilados
Funeraria	x	x		x	Le corresponderá a socios activos y jubilados
Mausoleo	x	x		x	Solo tendrá derecho el socio y un miembro de su familia
Capacitación continua				x	Se establecerán en relación a las reformas de ley
Convenios para acceder a bienes y servicios				x	Solo a socios activos
Bonos navideños	x				Socios e hijos de los socios hasta los 18 años
Convenios de financiamiento para vivienda				x	Se establecerán con bancos comerciales o BNF
Convenios con concesionarios para adquirir vehículos				x	Establecimiento con diferentes concesionarios
Convenios para realización de trámites legales	x	x			En trámites relacionados con la actividad de choferes profesionales, IESS, SRI, CNTTTSV, etc.
Seguros privados para el socio y familia cercana		x		x	Proforma de diferentes seguros personales.
Actividades sociales	x				Se realizara de acuerdo a los fechas de los festejos

PRESUPUESTO ANUAL DE BENEFICIOS

BENEFICIOS	COSTOS	FINANCIMIENTO		RESPONSABLES	AÑO											
		PROPIO	SINDICATO		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Servicios de consulta medica	5,000.00	X	X	Consejo Directivo												
Jubilación	0.00	X	X	IEES												
Fondo mortuorio	6,000.00		X	Secretario de Beneficencia y Mortuoria												
Funeraria	0.00		X	Secretario de Beneficencia y Mortuoria												
Mausoleo	0.00		X	Secretario de Beneficencia y Mortuoria												
Capacitación continua	6,000.00	X	X	Consejo Directivo												
Convenios para acceder a bienes y servicios	0.00		X	Consejo Directivo												
Bonos navideños	11,000.00		X	Secretaria de cultura y deporte												
Convenios de financiamiento para vivienda	0.00		X	Consejo Directivo												
Convenios con concesionarios para adquirir vehículos	0.00		X	Consejo Directivo												
Convenios para realizar trámites legales	0.00		X	Consejo Directivo												
Seguro privado para el socio y familia cercana	5,000.00		X	Consejo Directivo												
TOTAL	33,000.00															

PROYECTO:

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

EJE DE DESARROLLO: CAPACITACIÓN

PROYECTO 2

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

PROYECTO DE CAPACITACION CONTINUA A SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PALTAS EN TEMAS DE INTERES COMO LEY DE TRANSITO, LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, ETC

COMPONENTES

- Capacitar a los socios del sindicato
- Capacitar al personal administrativo

RESPONSABLES

Consejo Directivo

TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN

Tiempo de ejecución un año

ALCANCE

El presente Programa de Capacitación es de aplicación para todos los socios y personal administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

JUSTIFICACIÓN

Capacitar continuamente a los choferes profesionales sindicalizados permitirá reducir las infracciones que puedan cometer posiblemente por desconocimiento de la ley. Es por ello que dictarles cursos cobre temas relevantes a su actividad logrará además de elevar el nivel cultural de los socios evitar inconvenientes con las autoridades de control, considerando que todos vivimos en sociedad es importante además capacitarlos en relaciones humanas que permitan dar un mejor trato a usuarios y además cumplir con los fines gremiales de un sindicato, que es la cooperación mutua, fomento y desarrollo de beneficios sociales adicionales a los individuales.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una propuesta que permita al consejo directivo capacitar continuamente a sus socios y así evitar el cometimiento de infracciones a las leyes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Actualizar los conocimientos de los socios, en lo referente a: Ley de Tránsito, Código Tributario; Tecnología Actual (mecánica, radares, sistemas de mantenimiento, otros); Relaciones Humanas (trato a los pasajeros, trato entre compañeros, relación social), para mejorar la condición cultural, social, técnica y pedagógica de todos los asociados, defendiendo los derechos profesionales con decisión clasista.
- Motivar y desarrollar el sentido de pertenencia de sus afiliados para con la institución.
- Mejorar las relaciones del personal con los agremiados

RESULTADOS ESPERADOS

- Elevar el grado de conocimiento en los socios en cuanto a ley de tránsito, ley de régimen tributario, ley de seguridad social relaciones humanas.

- Lograr un alto nivel de atención por parte del personal administrativo

ACCIONES CONCRETAS

Los talleres de los diferentes temas de capacitación deberán ser dictados a todos los socios y personal administrativo independientemente de su nivel jerárquico, permanencia en el sindicato u otros aspectos y deberán llenar los básicos encontrados en cada uno de ellos, de manera que les permitan cumplir con la normativa ecuatoriana vigente.

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

La presente propuesta de capacitación tiene como propósito brindar un alto nivel de conocimiento en cuanto a ley de tránsito, régimen tributario, calidad de servicio, relaciones humanas, recreación y motivación del personal con el fin de llenar vacíos de los socios en cuanto a estos temas y a su vez mejorar el trato a la colectividad.

TEMAS PARA TALLERES DE CAPACITACIÓN

No	TALLER	CONTENIDOS	TIEMPO	OBJETIVOS	PARTICIPES	FACILITADOR
1	Ley de transito	Planificación, la reglamentación y el control del tránsito y el transporte terrestre, el uso de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal, de la circulación peatonal y la conducción de semovientes, el control y la prevención de los accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor; y la tipificación y juzgamiento de las infracciones de tránsito.	30 horas	Identificar los diferentes tipos de infracciones Disminuir los accidentes de transito Mantener un bajo índice de riesgo mortal	Socios	Policía de transito
2	Ley de régimen tributario interno	Exoneraciones vehiculares	24 horas	Beneficiarse de las exoneraciones en matriculas. Evitar sanciones Cumplir con el pago de impuestos generados por la actividad económica	Socios	Funcionarios del SRI
3	Ley de seguridad social	Riesgos del trabajo Beneficios de la seguridad social	20 horas	Conocer los beneficios de ser asegurado. Contar con fondos de reserva, cesantía y demás	Socios	Funcionarios del IESS
4	Calidad en el servicio	Cantidad de servicios Calidad del servicio Excelencia en el servicio	8 horas	Mejorar el servicio a usuarios	Socios	Firma contratada
5	Relaciones humanas	Liderazgo Competencias Caracteres y su incidencia en el medio	12 horas	Mejorar las relaciones administrativos-socios tiempos	Socios administrativos	Firma contratada.
6	Recreación y motivación personal	Soy importante Relaciones personales	8 horas	Contar con personal motivado Mejorar las relación de los miembros del sindicato	Socios administrativos	Firma contratada

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL

TALLER	AÑO 2011-2016																																															
	ENERO				FEB				MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Ley de transito																																																
Ley de régimen tributario interno																																																
Ley de seguridad social																																																
Calidad en el servicio																																																
Relaciones humanas																																																
Recreación y motivación personal																																																

ADMINISTRATIVOS	
SOCIOS	

PRESUPUESTO ANUAL DE CAPACITACIÓN

COMPOMENTES DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	COSTO	FINANCIAMIENTO		RESPONSABLE	AÑO											
			PROPIO	AUTOGESTION		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ley de transito	Planificación, la reglamentación y el control del tránsito y el transporte terrestre, el uso de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal, de la circulación peatonal y la conducción de semovientes, el control y la prevención de los accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor; y la tipificación y juzgamiento de las infracciones de tránsito.	$ 0,00		X	CNTTTSV												
Ley de régimen tributario interno	Exoneraciones vehiculares	$0.00		X	SRI												
Ley de seguridad social	Riesgos del trabajo	$ 0,00		X	IESS												
	Beneficios de la seguridad social																
Calidad en el servicio	Cantidad de servicios	$ 6.000,00	X		FIRMA CONTRATADA												
	Calidad del servicio																
	Excelencia en el servicio																
Relaciones humanas	Liderazgo	$ 1.000,00	X		FIRMA CONTRATADA												
	Competencias																
	Caracteres y su incidencia en el medio																
Recreación y motivación personal	Soy importante	$ 1.000,00	X		FIRMA CONTRATADA												
	Relaciones personales																
TOTAL		$8,000.00															

DISCUSIÓN

g. DISCUSIÓN

De las encuestas realizadas a los socios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas y Choferes Profesionales no afiliados al mismo se pudo recopilar la siguiente información.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas, no cuenta con un Plan Estratégico que facilite la toma de decisiones de sus directivos y oriente sus actividades administrativas.

A si mismo se pudo conocer que la entidad no cuenta con un plan de capacitaciones anuales fundamental para que se otorgue un servicio de calidad y un buen trato a los sindicalizados.

En cuanto a la misión y visión de la institución nos manifiestan que no están establecidas, esto genera un desconocimiento de lo que es la institución y a donde están orientadas sus actividades.

Final mente nos indican que los beneficios otorgados por parte del sindicato no cubre con todas sus expectativas esto ha creado un descontento en sus sindicalizados y por ende una desmotivación hacia los choferes profesionales de dicho Cantón de pertenecer al mismo.

En cuanto a las debilidades que aquejan a la institución tenemos:

- Decrecimiento Administrativo.
- Escasa Capacitación.
- Deterioro de la Imagen Institucional.
- Falta de Sistemas Informáticos
- Falta de Proyectos acorde a las Debilidades
- Falta de Difusión de los Servicios

En cuanto a las Fortalezas señala:

- Predisposición de los socios por trabajar en beneficio de la institución.
- Buena Predisposición de los directivos actuales.
- Disponibilidad de Infraestructura.

Por la importancia que tiene en la actualidad saber administrar el Secretario General manifiesta que considera de mucha utilidad que la institución cuente con un plan estratégico, como herramienta para garantizar la gestión administrativa y la toma de decisiones, es por ello que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo brindar un aporte a la institución en donde se presenta un plan estratégico dentro del

mismo un plan operativo anual acorde a las necesidades del sindicato, el mismo que refleja dos proyecto:

- Fortalecimiento gremial
- Programa de capacitación

Mismo que servirán para el buen desarrollo de la entidad y la gestión administrativa

CONCLUSIONES
Y
RECOMENDACIONES

h. CONCLUSIONES

- El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas a pesar de contar con una organización interna no cumple con sus metas y objetivos establecidos, esto se da por la falta de un Plan estratégico que los oriente en cuanto a la administración.

- Al realizar el análisis los factores internos y externos se logró establecer la matriz **FODA** en donde refleja la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

- Con el Plan Operativo Anual se implementó los proyectos de fortalecimiento gremial y capacitación hacia los socios y personal administrativo

- El sindicato de Choferes Profesionales tiene una gran acogida en el Cantón Paltas que le permite desarrollar sus actividades con éxito

- Se ha cumplido con todos los objetivos planteados en el proyecto y como resultado queda la constancia del Plan Estratégico al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas periodo 2011- 2016 con lo que se presenta un aporte para la institución.

h .RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los directivos del Sindicato de Choferes Profesionales del Catón Paltas tomar en cuenta la presente propuesta, debido a que su elaboración fue a base de hechos reales que proporcionaron los socios y choferes profesionales del Cantón.

- A la Asamblea General de Socios promover el que se tome en cuenta la elaboración de Análisis Situacional del Sindicato para que se aproveche las oportunidades y maximice las fortalezas del entorno.

- Al Consejo Directivo se comisionen el desarrollo de los proyectos del Plan Operativo Anual: Fortalecimiento Gremial y Capacitación para que de esta manera progrese la administración sindical.

- Los socios, directivos y administrativos deben aprovechar su posicionamiento en el Cantón para proyectarse hacia el futuro y ser un ejemplo para los demás sindicatos.

- Al consejo Directivo y Secretario General que realice una constante evaluación de las fases de Planificación para modificar los

posibles errores encontrados y replanteados en un nuevo plan estratégico.

- Que la investigación sirva como guía y material de consulta para los estudiantes de la Universidad Nacional de Loja, ya que su contenido se basa en hechos reales y fundamentos teóricos de acuerdo al plan estratégico.

BIBLIOGRAFÍA

I. BIBLIOGRAFIA

1. ABENDAÑO, AUGUSTO-BENAVIDES, VERÓNICA. Ob. Cit. Estratégica, Primera Edición. Quito- Ecuador 2001

2. GOODSTEIN, D LEONARDO Y OTROS, Planificación Estratégica Aplicada, Colombia, 1998.

3. LABORDA CASTILLO LEOPOLDON Fundamentos de Gestión Empresarial.

4. KOONTZ, HAROL DANNEL, Cryl. Elementos de la Administración, Editorial Mac Grasw Hill. Sexta Edición, México 1997. Pág. 12-13

5. PAREDES, A Manual de Planificación Estratégica. Segunda Edición. Bogotá- Colombia, 2004.

6. TOSO, Kelo, Administración Básica, Editorial Palomino, 2003.

7. THOMPSOM STRICKLAND Administración Estratégica Edición 13.

8. VILLACIS VILLACIS JUAN, Guía Práctica de Administración y Control GPAC, Quito- Ecuador.

9. ODEPLAN, Guía Metodológica de la Planificación Estratégica y Operacional, Abril 2001.

10. Administración y gestión empresarial módulo 3 año 2002-2003.

11. MICROSOFT ® ENCARTA ® 2009. © 1993-2008 MICROSOFT CORPORACIÓN.

INTERNET

1. INTERNET http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

2. INTERNET http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php

3. NTERNET www.unamosapuntes.com.mx.Articulo

4. NTERNET http: www.gestiopilis.planificacionestrategica.com

ANEXOS

APLICACIÓN DE ENCUESTAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Como Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Nacional de Loja y siguiendo las líneas modulares de formación académica me permito dirigirme a usted para que de la manera más comedida se dignen contestar las siguientes interrogantes las mismas que me permitirán desarrollar el tema de tesis previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, en tal virtud agradezco su colaboración.

ENCUESTA INTERNA

Sistema de Valorización:

Muy Bueno = **4**	Bueno=**3**	Regular=**2**	Malo=**1**	No Conoce=**0**

1. Cómo Califica usted a la administración del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

2. Cómo considera usted la capacitación impartida hacia los Socios para el cumplimiento de los Estatutos.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

3. Cómo aprecia usted la infraestructura en la cual se desarrollan las actividades del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Platas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

4. Cómo considera los beneficios obtenidos por su afiliación al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

5. Cómo aprecia usted la distribución del tiempo y la funciones del personal Administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

6. Cómo califica usted las Gestiones del secretario general con fines de mejoras para el sindicato.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

7. Cómo aprecia usted los recursos Tecnológicos con los que cuenta el sindicato.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

8. Cómo califica usted la economía con la que cuenta el Sindicato.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

9. Que criterio le merece el realizar actividades de recreación que le permitan la integración de los miembros del sindicato.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...

Sugerencias…….

10. Cómo califica establecer la misión, visión, y objetivos del Sindicato de Choferes Profesionales.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

11. Cómo Considera usted el apoyo brindado por los Socios a las resoluciones tomadas por el Comité Ejecutivo.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

12. Como califica usted el manejo de los ingresos y egresos del sindicato de choferes profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

13. Cómo considera realizar Planes Estratégicos en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Platas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Como Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Nacional de Loja y siguiendo las líneas modulares de formación académica me permito dirigirme a usted para que de la manera más comedida se dignen contestar las siguientes interrogantes las mismas que me permitirán desarrollar el tema de tesis previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, en tal virtud agradezco su colaboración.

ENCUESTA EXTERNA

Sistema de Valorización:

Muy Bueno = **4**	Bueno=**3**	Regular=**2**	Malo=**1**	No Conoce=**0**

1. Cómo considera usted formar parte de Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

2. Cómo considera usted las instalaciones con la que cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Platas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

3. Cómo califica usted la imagen institucional del Sindicato de Choferes profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

4. Cómo considera los beneficios que reciben los Socios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

5. Cómo califica usted el aporte del Sindicato de Choferes Profesionales en pro del adelanto del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

6. Cómo considera usted que el sindicato de facilidades de ingreso para formar parte del mismo.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

7. Cómo califica usted los servicios que presta el Sindicato de Choferes Profesionales a la colectividad Platense.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

8. Cómo califica usted la administración de Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

9. Cómo califica usted la organización que tiene el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

10. Cómo Considera las actividades que desarrolla el sindicato en:(Escuela de Conducción, Estación de Servicio, Bar) para la obtención de recursos.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

11. Cómo califica usted el trabajo en equipo de los socios del Sindicato de Choferes profesionales.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

12. Cómo aprecia usted que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas realice planes Estratégicos en mejora de su administración.

4		**3**		**2**		**1**		**0**	

Porque……...
Sugerencias…….

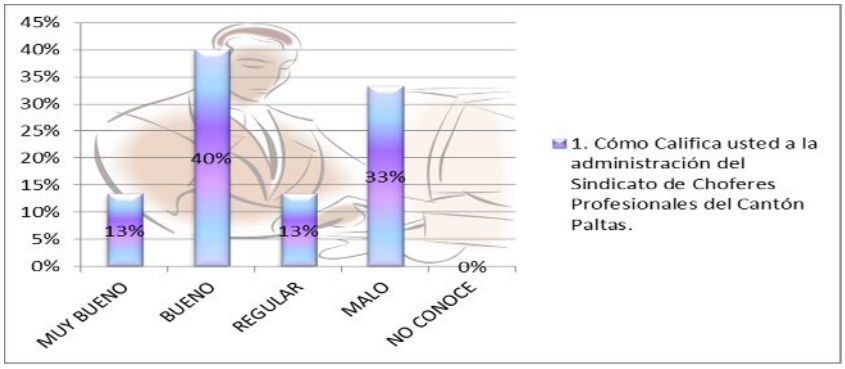
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

TABULACIÓN DE ENCUESTAS

ENCUESTAS INTERNAS APLICADAS A LOS SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PALTAS

1. Cómo Califica usted a la administración del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	15	13%
3 = BUENO	46	40%
2 = REGULAR	15	13%
1= MALO	38	33%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

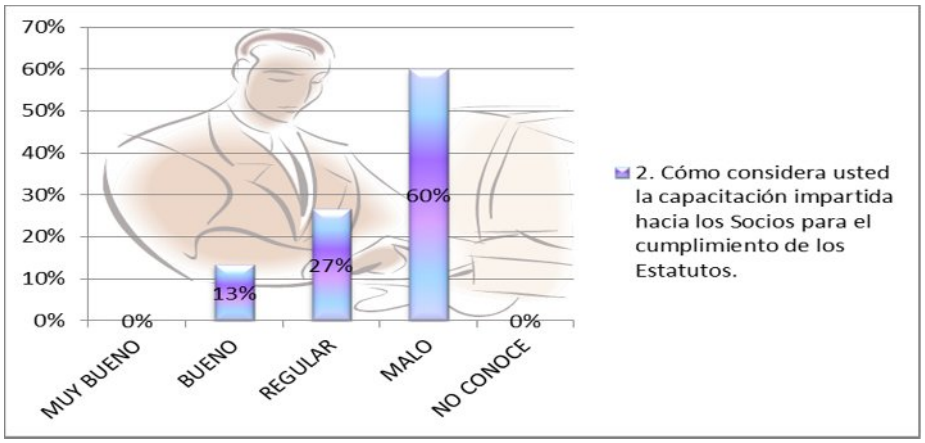


INTERPRETACION

De la encuesta realizada a los socios ellos califican la administración de la siguiente manera el 40% como bueno, un 33% como malo debido a la poca gestión por parte de quienes administran la institución, un 13% como muy bueno y regular.

2. Cómo considera usted la capacitación impartida hacia los Socios para el cumplimiento de los Estatutos.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	15	13%
2 = REGULAR	30	27%
1= MALO	69	60%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

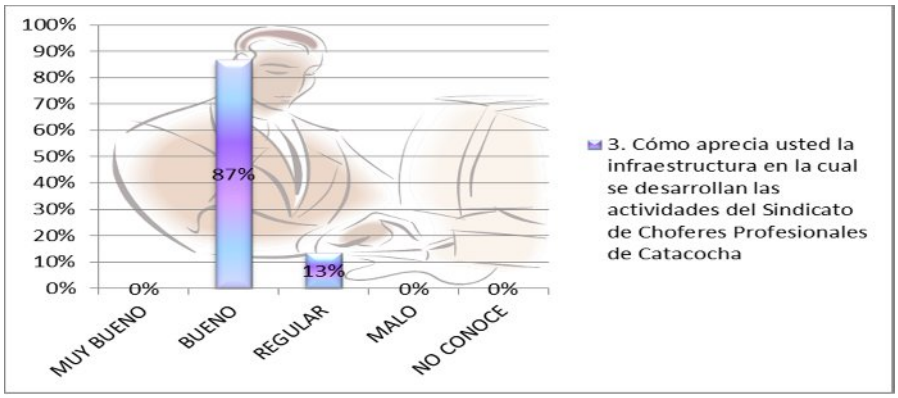


INTERPRETACION

De la encuestas establecidas a los socios manifiestan que el 60% de la capacitación es mala esto se debe al poco interés que se les da a los socios, mientras que un 27% dice que es regular y un 13% que es bueno.

3. Cómo aprecia usted la infraestructura en la cual se desarrollan las actividades del Sindicato de Choferes Profesionales de Catacocha

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	99	87%
2 = REGULAR	15	13%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

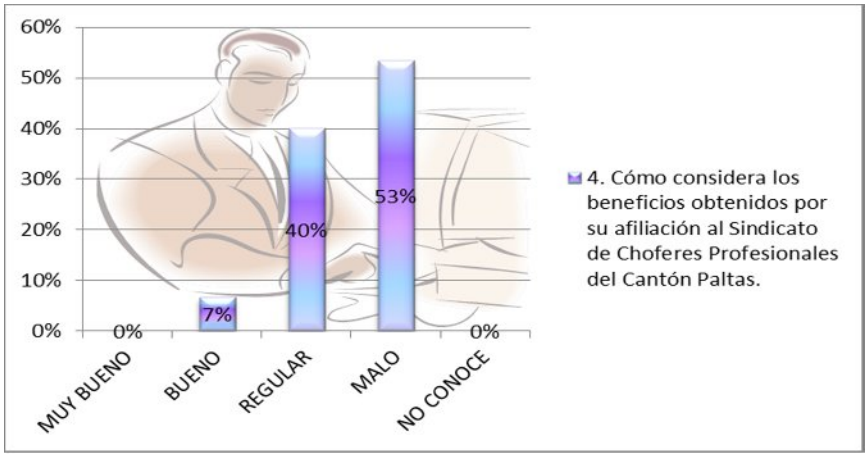


INTERPRETACION.

El 87% de los encuestados recalcan que la infraestructura con la que cuenta el Sindicato en buena pero deben tratar de darle un mejor mantenimiento, el 13% manifiesta que es regular y que se debería mejorar para dar mejor realce al sindicato.

4. Cómo considera los beneficios obtenidos por su afiliación al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	8	7%
2 = REGULAR	45	40%
1= MALO	61	53%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

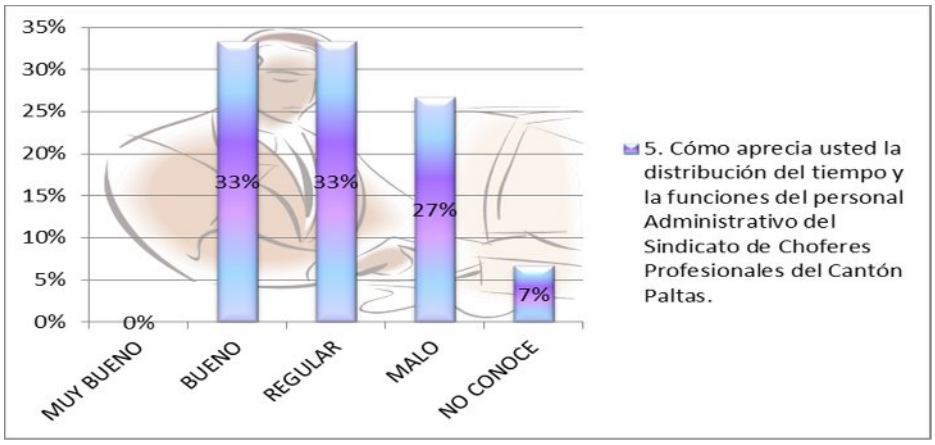


INTERPRETACION

La información recalcada que el 53% de los beneficios es malo esto se debe a que no cumplen con todas las expectativas de los socios, un 40% que es regular esto significa que el servicio que presta el sindicato por lo general no cumple con todas las expectativas de socios, y un 7% que es bueno.

5. Cómo aprecia usted la distribución del tiempo y la funciones del personal Administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	38	33%
2 = REGULAR	38	33%
1= MALO	30	27%
0= NO CONOCE	8	7%
TOTAL	114	100%

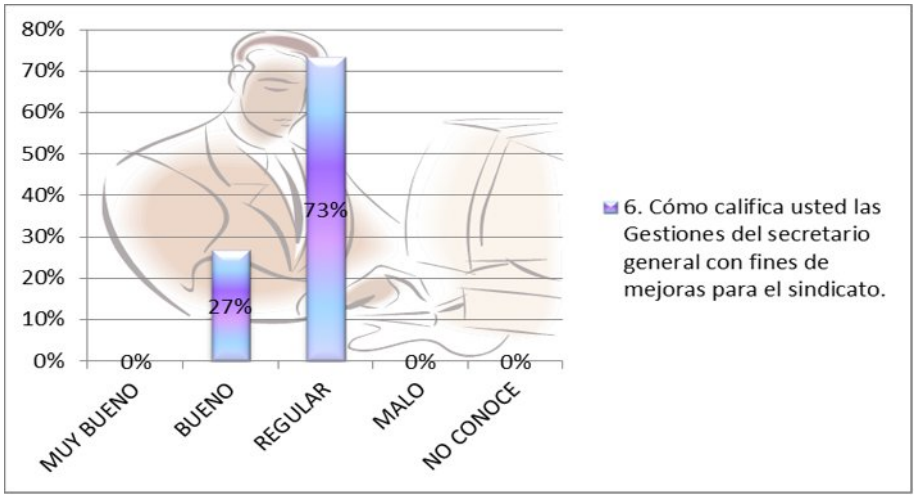


INTERPRETACIÓN

Como resultado de las encuestas aplicadas a los socios del sindicato manifiestan que: el 38% que es bueno y regular esto nos da como resultado que cumplen con sus funciones pero no llenan todas las expectativas de los socios, mientras que un 27% dice que es malo y un 7%.

6. Cómo califica usted las Gestiones del secretario general con fines de mejoras para el sindicato.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	30	27%
2 = REGULAR	84	73%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

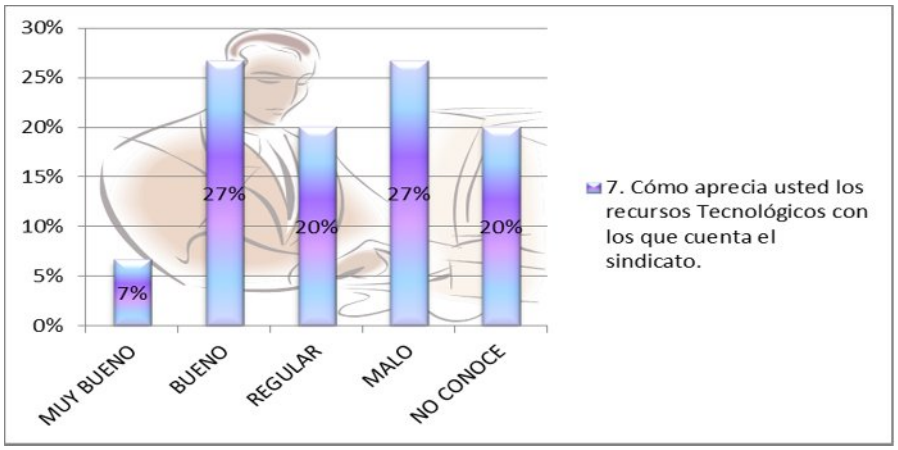


INTERPRETACIÓN

La información recolectada indica que el 73% es regular debido a la poca gestión por parte del Secretario General para mejorar la administración de la institución, mientras que un 27% dice que es bueno por algunos pocos logros conseguidos.

7. Cómo aprecia usted los recursos Tecnológicos con los que cuenta el sindicato.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	7	7%
3 = BUENO	30	27%
2 = REGULAR	23	20%
1= MALO	30	27%
0= NO CONOCE	24	20%
TOTAL	114	100%

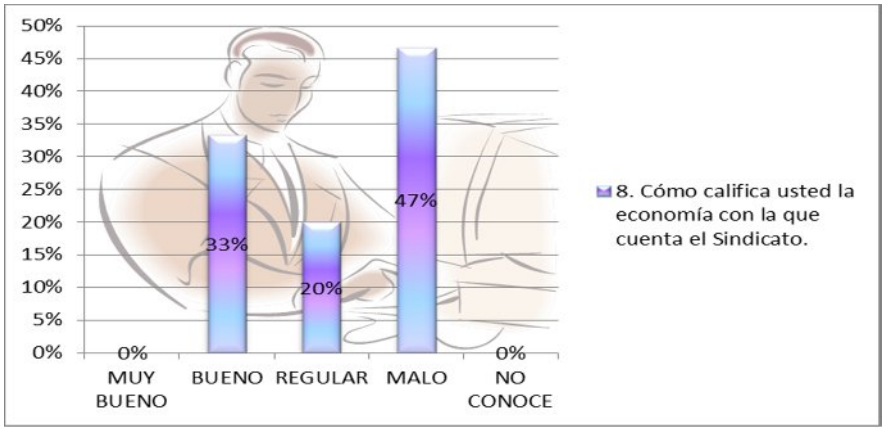


INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos el 27% dicen que es bueno y malo debido a que no se ha completado con todos los recursos tecnológicos con los que debería contar la institución mientras que un 20% de socios desconoce de esto y un 7% cree que es bueno

8. Cómo califica usted la economía con la que cuenta el Sindicato.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	38	33%
2 = REGULAR	23	20%
1= MALO	53	47%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

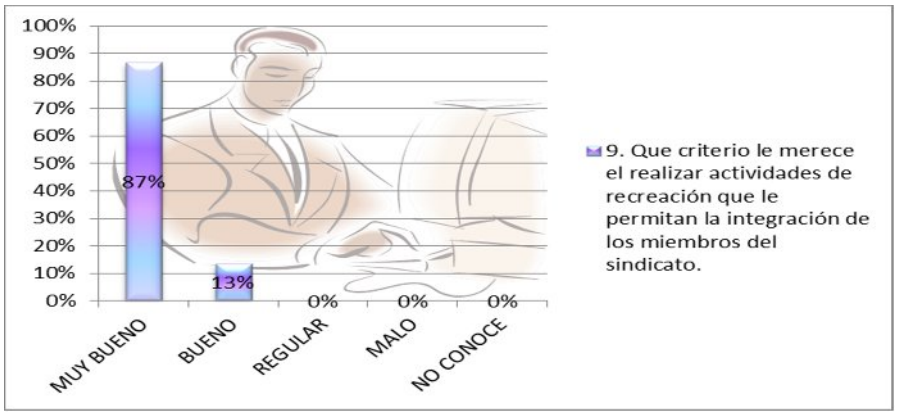


INTERPRETACÓN

Un 47% manifiesta que la economía del sindicato es mala porque con los años ha ido decayendo, mientras que un 33% cree que es buena por los ingresos con los que cuenta, un 20% que es regular por que tiene fuentes de ingreso pero son mal administradas.

9. Que criterio le merece el realizar actividades de recreación que le permitan la integración de los miembros del sindicato.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	99	87%
3 = BUENO	15	13%
2 = REGULAR	0	0%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

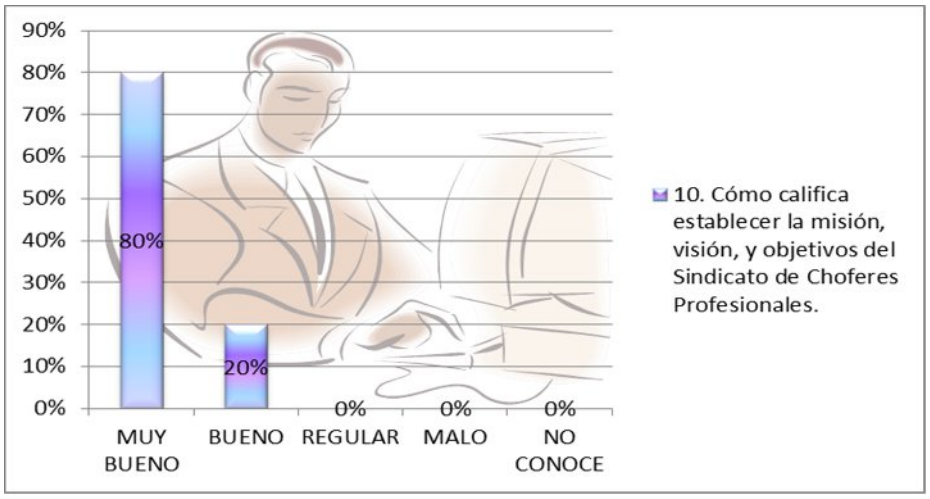


INTERPRETACIÓN

De las encuestas realizadas el 87% dice que es muy bueno realizar actividades de integración que le permitan al socios tener un alto grado de colaboración a la institución para de esta manera sacarla a delante y un 13% dice que bueno por el miedo a la no colaboración de todos sus miembros.

10. Cómo califica establecer la misión, visión, y objetivos del Sindicato de Choferes Profesionales.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	91	80%
3 = BUENO	23	20%
2 = REGULAR	0	0%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

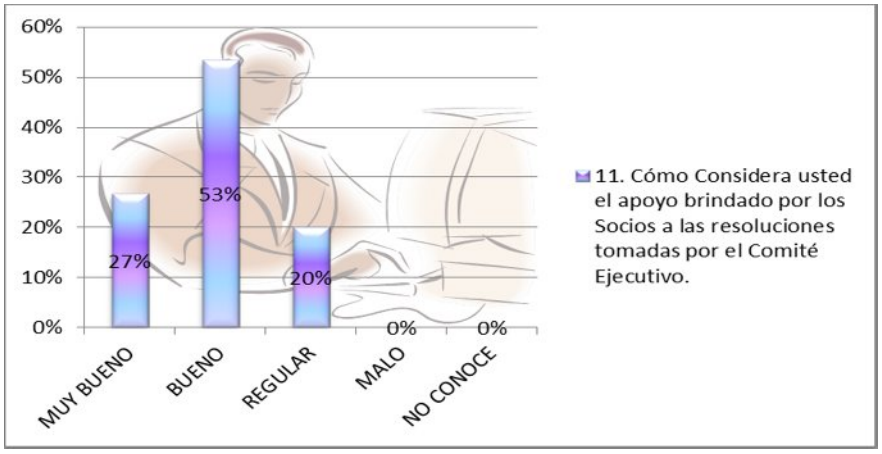


INTERPRETACIÓN

Los socios manifiestan que sería muy bueno establecer una misión y visión clara que les permita ver a donde se dirige la institución y con qué fin fue creada, el 23 % dice que sería bueno establecerlas

11. Cómo Considera usted el apoyo brindado por los Socios a las resoluciones tomadas por el Comité Ejecutivo.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	30	27%
3 = BUENO	61	53%
2 = REGULAR	23	20%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

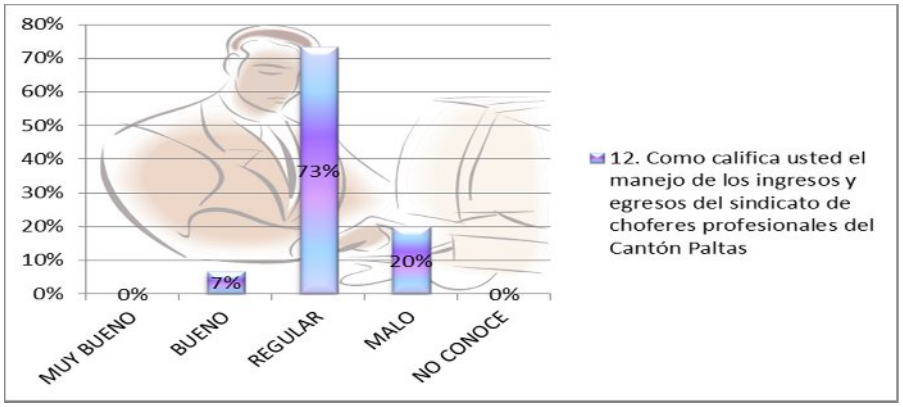


INTERPRETACIÓN

Según lo encuestado dicen que un 53% de los socios apoyan las decisiones tomadas por el Comité Ejecutivo al igual que un 27% que es muy bueno el apoyo por parte de los sindicalizados mientras que un 20% dice que es regular.

12. Como califica usted el manejo de los ingresos y egresos del sindicato de choferes profesionales del Cantón Paltas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	8	7%
2 = REGULAR	84	73%
1= MALO	22	20%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%

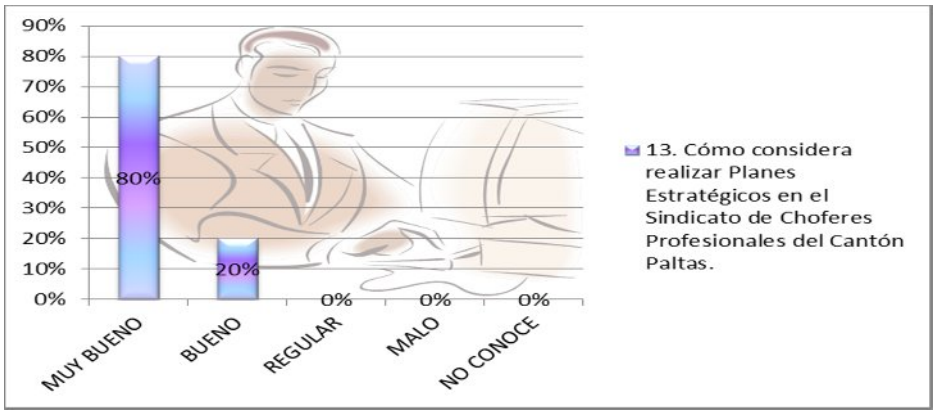


INTERPRETACIÓN

En el manejo de ingresos y egresos los socios manifiestan el 73% que es regular esto se debe a la poca confianza de los socios por ver el manejo de estos valores, y un 20% cree que es malo, y un 7% que es bueno.

13. Cómo considera realizar Planes Estratégicos en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	91	80%
3 = BUENO	23	20%
2 = REGULAR	0	0%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	114	100%



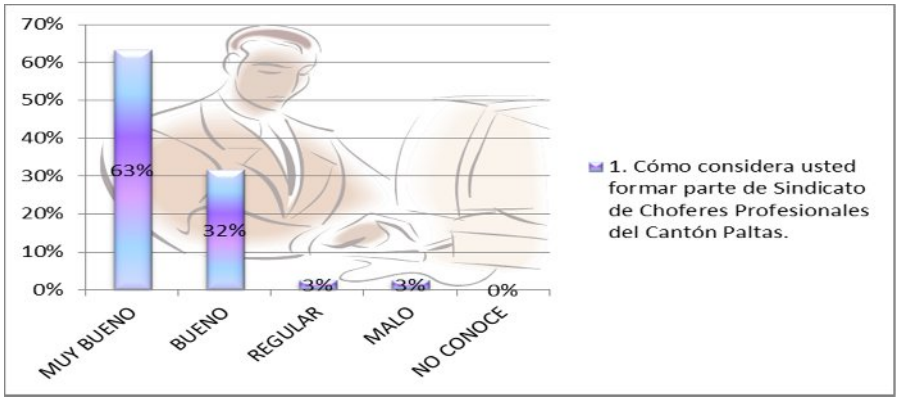
INTERPRETACIÓN

Los socios manifestaron que es muy bueno que realizaran planes estratégicos en la institución para ayudar a la administración, y un 20% cree que es bueno aunque no conocen muy a fondo del tema pero creen que beneficiara a la institución.

TABULACION DE ENCUESTAS EXTERNAS APLICADAS A LOS CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON PALTAS

1. Cómo considera usted formar parte de Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	147	63%
3 = BUENO	74	32%
2 = REGULAR	6	3%
1= MALO	6	3%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	233	100%

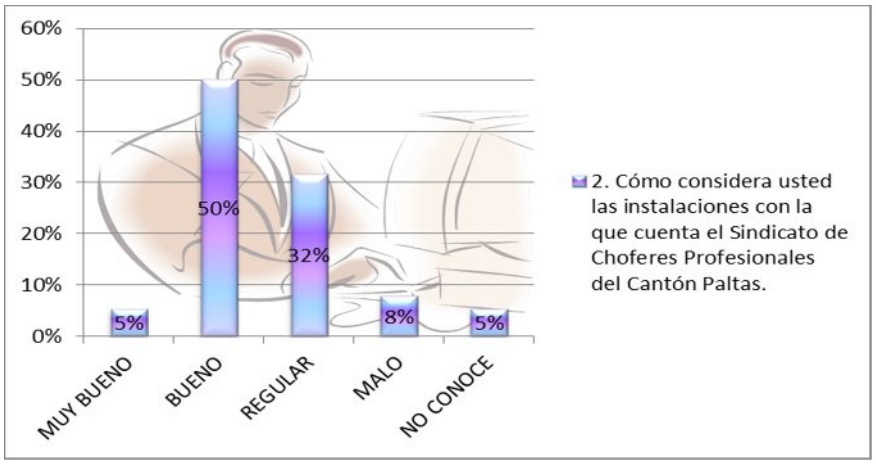


INTERPRETACIÓN

A los choferes Profesionales del Cantón Paltas, el 63% creen que sería muy bueno pertenecer a la institución como un apoyo a su profesión, mientras que un 32% que sería bueno y un 3% regular y malo.

2. Cómo considera usted las instalaciones con la que cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	12	5%
3 = BUENO	117	50%
2 = REGULAR	74	32%
1= MALO	18	8%
0= NO CONOCE	12	5%
TOTAL	233	100%

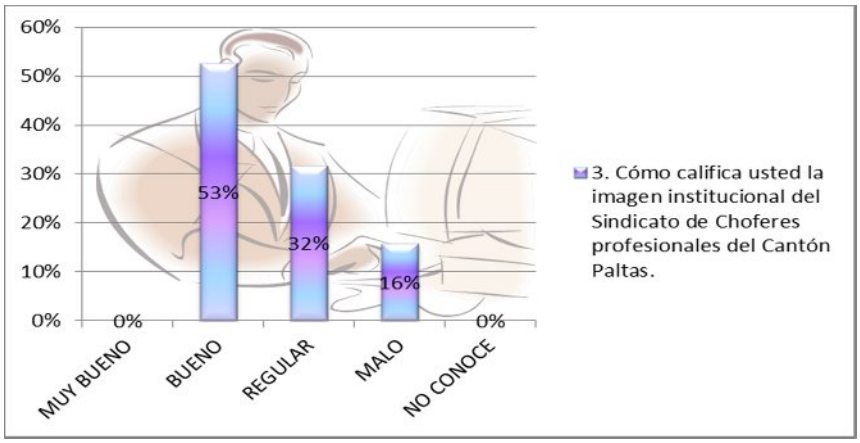


INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los encuestados 50% dice que las instalaciones con la que cuenta el sindicato son bueno pero estas no han sido explotadas en su totalidad, el 32% que es regular por similares razones, el 8% que es malo y el 5% que es muy bueno y desconocen.

3. Cómo califica usted la imagen institucional del Sindicato de Choferes profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	123	53%
2 = REGULAR	74	32%
1= MALO	36	16%
0= NO CONOCE	0	0%
TOTAL	233	100%

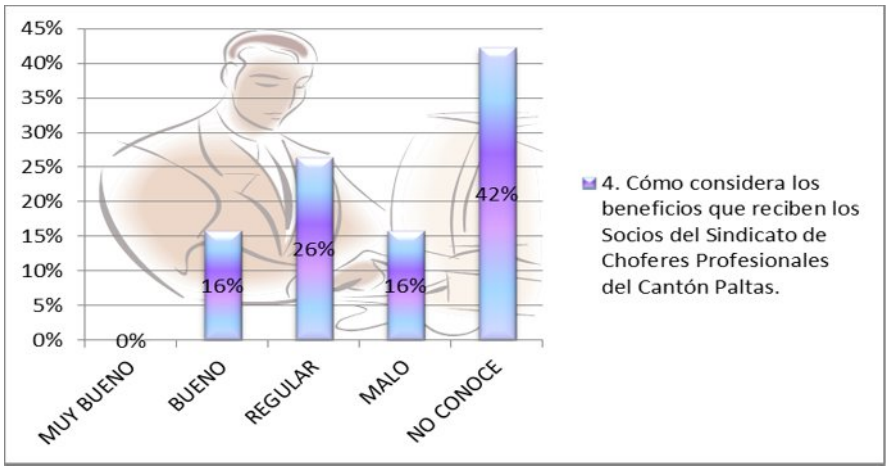


INTERPRETACION

La imagen institucional del Sindicato fue calificada de la siguiente manera un 53% que es bueno por lo que a nivel de todos el país los sindicatos son considerados como un gremio fuerte, el 32 % manifiesta que es regular por algunas irregularidades que existieron en las administraciones, el 16% que es malo por similares razones.

4. Cómo considera los beneficios que reciben los Socios del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	37	16%
2 = REGULAR	61	26%
1= MALO	37	16%
0= NO CONOCE	98	42%
TOTAL	233	100%

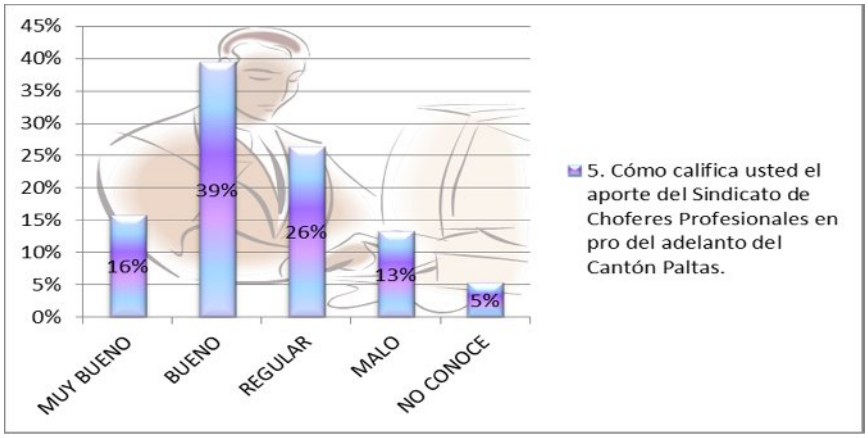


INTERPRETACIÓN

La clase del volante manifiesta que el 42% desconoce de los beneficios a los que pueden acceder al ser socios del sindicato un 26% que es regular por la falta de publicidad y un 16% que es bueno al igual que el 16% que es malo.

5. Cómo califica usted el aporte del Sindicato de Choferes Profesionales en pro del adelanto del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	37	16%
3 = BUENO	92	39%
2 = REGULAR	61	26%
1= MALO	31	13%
0= NO CONOCE	12	5%
TOTAL	233	100%

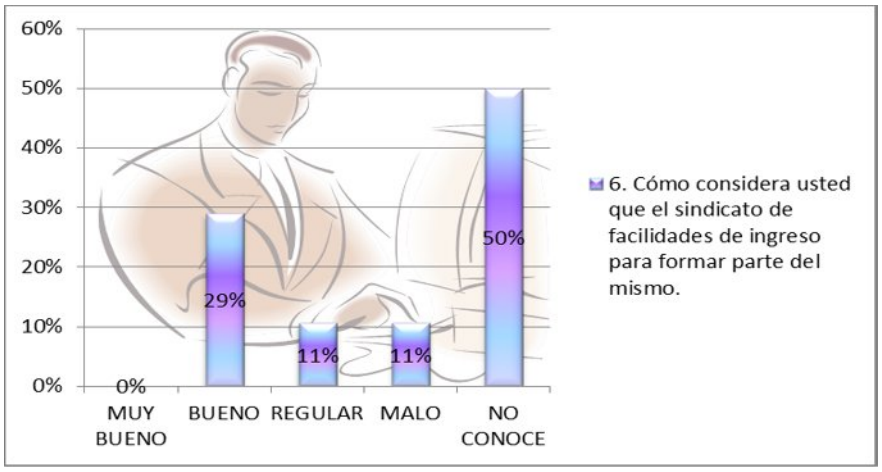


INTERPRETACIÓN

La clase del volante manifiesta que el 39% es bueno por lo que maneja la escuela de conducción que brinda una profesión, el 26% que es regular por la falta de auto gestión el 16% que es muy bueno además por servicios adicionales que les brinda un 13% que es malo y un 5% que desconoce.

6. Cómo considera usted que el sindicato de facilidades de ingreso para formar parte del mismo.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	66	29%
2 = REGULAR	25	11%
1= MALO	25	11%
0= NO CONOCE	117	50%
TOTAL	233	100%

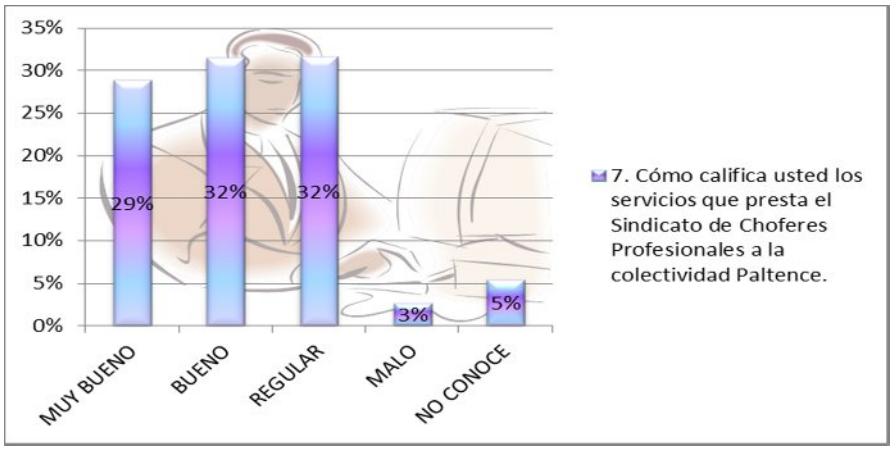


INTERPRETACIÓN

Los choferes Profesionales dicen que el 50% descose que existan facilidades para ingresar al sindicato, mientras que un 29% cree que sería bueno que existan facilidades para ingresar al sindicato y un 11% manifiesta que es regular y malo las facilidades para ingresar al sindicato.

7. Cómo califica usted los servicios que presta el Sindicato de Choferes Profesionales a la colectividad Platense.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	67	29%
3 = BUENO	73	32%
2 = REGULAR	74	32%
1= MALO	6	3%
0= NO CONOCE	13	5%
TOTAL	233	100%

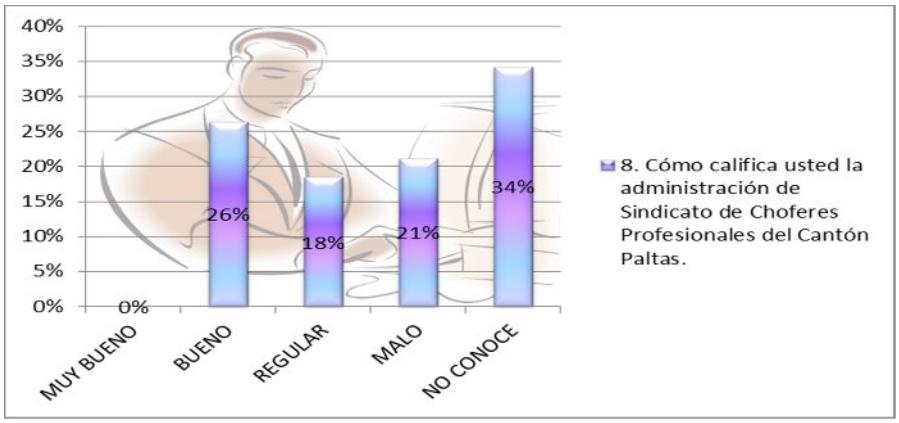


INTERPRETACIÓN

De las encuestas dirigidas a los choferes profesionales dice el 29% que los servicios que presta el sindicato es muy bueno y un 32% que es bueno y regular que necesitan dar más comodidad a los choferes profesionales, un 5% desconoce de los servicios que presta y un 3% que es malo por la atención brinda.

8. Cómo califica usted la administración de Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	0	0%
3 = BUENO	61	26%
2 = REGULAR	43	18%
1= MALO	49	21%
0= NO CONOCE	80	34%
TOTAL	233	100%

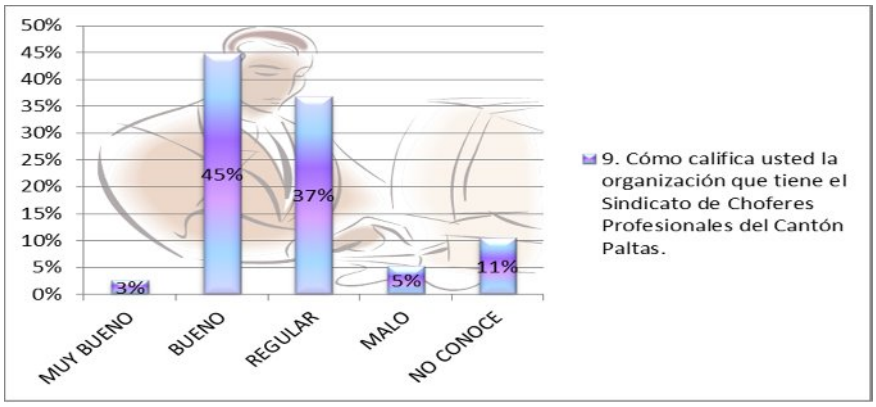


INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados manifiesta que el 34% desconoce de la administración del sindicato un 26% cree que es bueno por algunos logros alcanzados como la escuela de conducción un 21% cree que es malo por la falta de gestión y un 18% que es regular.

9. Cómo califica usted la organización que tiene el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	6	3%
3 = BUENO	104	45%
2 = REGULAR	86	37%
1= MALO	12	5%
0= NO CONOCE	25	11%
TOTAL	233	100%

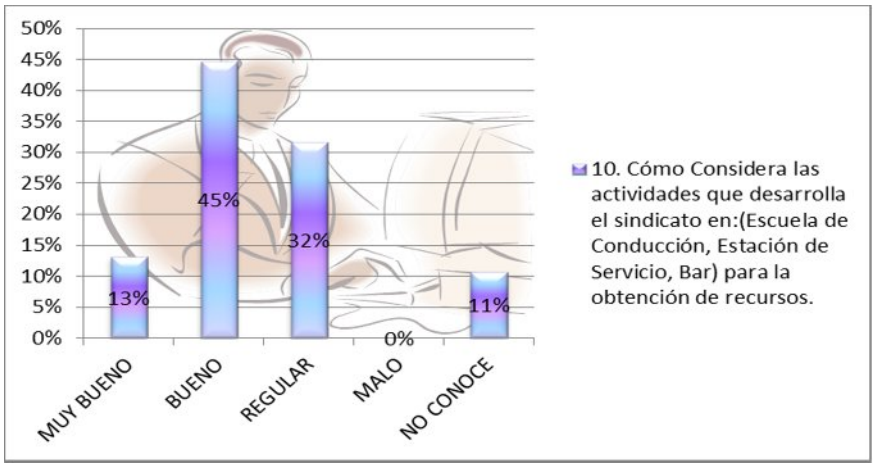


INTERPRETACIÓN

La organización del sindicato fue calificada de la siguiente manera el 45% que es bueno por el grado de organización para defender a los socios, 37% dicen que es regular, el 11% desconoce de la organización del sindicato n 5% creen que es malo y el 3% que es muy bueno.

10. Cómo Considera las actividades que desarrolla el sindicato en:(Escuela de Conducción, Estación de Servicio, Bar) para la obtención de recursos.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	30	13%
3 = BUENO	104	45%
2 = REGULAR	74	32%
1= MALO	0	0%
0= NO CONOCE	25	11%
TOTAL	233	100%

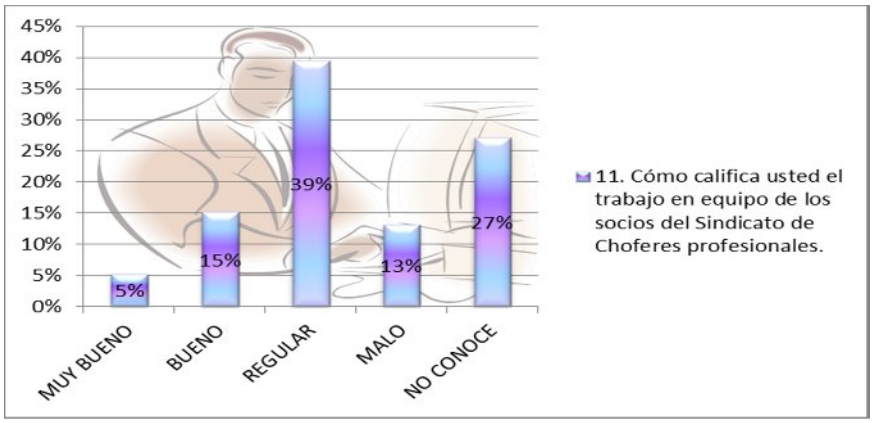


INTERPRETACIÓN

Según las encuestas establecida el 45% dese que es bueno estos servicios por la facilidad para acceder a ellos, el 32% manifiesta que es regular que deberían mejorar estos servicios un 13% dice que es muy bueno por la escuela de conducción y un 11% desconoce de estos servicios

11. Cómo califica usted el trabajo en equipo de los socios del Sindicato de Choferes profesionales.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	12	5%
3 = BUENO	35	15%
2 = REGULAR	92	39%
1= MALO	30	13%
0= NO CONOCE	64	27%
TOTAL	233	100%

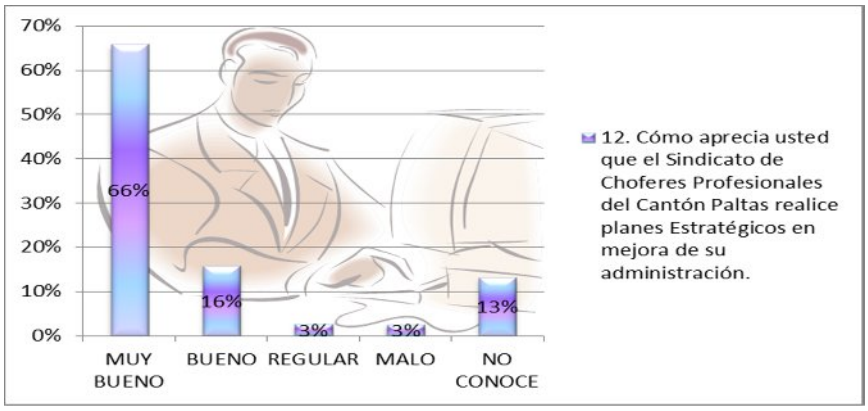


INTERPETACION

El trabajo en equipo de los socios fue considerado de la siguiente manera 39% regular falta de integración, 27% desconoce, el 15% dice que es bueno por algunas actividades que las realizan de manera unida, un 13% manifiesta que es malo falta compañerismo y el 5% creen que es muy bueno.

12. Cómo aprecia usted que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas realice planes Estratégicos en mejora de su administración.

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 = MUY BUENO	153	66%
3 = BUENO	37	16%
2 = REGULAR	6	3%
1= MALO	6	3%
0= NO CONOCE	31	13%
TOTAL	233	100%



INTERPRETACIÓN

Los choferes profesionales manifiestan que el 66% es muy bueno que realicen planes estratégicos para mejorar la administración del sindicato, un 16% cree que es bueno para mejoras del sindicato el 13% no conoce del tema y el 3% dice que es regular y malo.

PROYECTO APROBADO

a. TEMA

"Plan Estratégico en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas, Periodo 2011-2016"

b. PROBLEMÁTICA

El extraordinario avance del conocimiento científico y la tecnología durante las últimas décadas ha llevado a la humanidad a innovaciones revolucionarias. El valor de la fuerza de trabajo y comprender los objetivos institucionales es indispensable para satisfacer las demandas sociales y culturales de un país en un determinado periodo.

Los sindicatos son asociaciones de trabajadores cuyo objetivo no sólo es mejorar las condiciones económicas y sociales de sus miembros, sino de toda la población es por esto que estamos obligados a implantar nuevos estilos y metodologías de trabajo, que nos permitan en una primera instancia permanecer como un sindicato sólido y confiable con la finalidad de ubicarnos en la cima del sector económico.

En la actualidad en nuestro país la aplicación de planes estratégicos en los sindicatos de choferes profesionales es limitada sea esto por desconocimiento, o factor económico, ésta herramienta es muy útil porque nos brinda un asesoramiento administrativo, mismo que conlleva a solucionar futuros problemas. Uno de los problemas principales del sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas es el no haber aplicado nunca un plan estratégico sea por falta de conocimiento en el

tema o factor económico, esto ha provocado que la institución no visualicé que es lo que quiere alcanzar y en qué tiempo, cuáles son sus estrategias y con qué recursos cuenta, en tal razón esto afecta directamente a la administración ya que no le ha permitido desplegarse y surgir en este mundo globalizado.

El sindicato nos guía a más de los problemas por los que se encuentra rodeado, el estilo de liderazgo autócrata, se inserta en la institución ya que la administración se ha manejado por la misma persona durante 4 años seguidos, esto ha afectado a la institución debido a que nuevas ideas se encerraron en una sola burbuja volado sin dirección alguna.

La falta de motivación por parte de la directiva y la falta de trabajo en equipo han estado oprimiendo de manera silenciosa a dicha institución, ya que la unión hace la fuerza y esto debe verse reflejado en todos los miembros del sindicato.

Debido a que la administración no ha considerado de mayor importancia al recurso humano, en este caso los socios, no ha permitido surgir a la institución ya que derriba directamente el pilar fundamental del sindicato provocando una inestabilidad, con consecuencias a futuro.

El sindicato no se ha preocupado por observar las fortalezas y debilidades que este presenta, esto ha con llevado a que la institución no aproveche la fuerza que tiene en el medio y hacer que sus debilidades se conviertan en fortalezas. El sindicato cuenta con recursos propios y aportaciones de los socios esta es una ventaja de la institución, pero esto no ha sido

aprovechada al máximo ni explotado para beneficiar de mejor manera a los sindicalizados.

En tal razón y según la síntesis anteriormente mencionada podemos expresar que el problema central del sindicato se fundamenta en la siguiente interrogante.

¿LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS AYUDARÁ A UNA MEJOR ADMINISTRACIÓN Y ÉTICA UNIFICADA ENTRE LOS SOCIOS Y ASÍ LOGRAR EL ÉXITO EN SUS METAS PLANTEADAS?

c. JUSTIFICACIÓN

ACADÉMICA

En la Universidad Nacional de Loja se ha implantado un modelo académico que se lo denomina SAMOT (Sistema Académico Modular por Objetos de Transformación), el mismo que tiene la finalidad de vincular las funciones de la Universidad con la colectividad, con el afán de lograr una relación entre la educación y la sociedad, especialmente en la búsqueda de integrar la teoría con la práctica y a su vez la Universidad con la Sociedad y de esta manera brindar un apoyo a las diferentes

instituciones. La Carrera de Contabilidad y Auditoría tiene como finalidad formar profesionales de carácter competitivo, con el único propósito de resolver los problemas sociales, políticos y económicos de la sociedad, es por ello que hemos creído conveniente realizar un plan estratégico en él Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas periodo 2011-2016, como requisito previo a obtar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría para de esta manera dejar plasmado los conocimientos adquiridos.

INSTITUCIONAL

Este trabajo permitirá a la institución contar con una herramienta administrativa en dónde se creará una cultura y desempeño organizacional entre sus integrantes, y de esta manera visualizarnos hacia el futuro de la institución, y así conseguir que sus sindicalizados sean conscientes de las herramientas administrativas que esta posee a través del plan estratégico.

SOCIAL

Con la ejecución de éste trabajo se permite brindar un aporte al sindicato de choferes del cantón paltas, el mismo que servirá como guía y modelo a seguir para los diferentes sindicatos, ya que dejaremos plasmado la

realidad que estos viven y así brindar un aporte a la institución con el objetivo de que conserven una administración más fuerte y sólida que le permita mantenerse en el sitial que se merece.

d. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Estructurar un Plan Estratégico en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas periodo 2011-2016, que le permita lograr una administración y ética unificada entre sus socios y lograr el éxito en sus metas planteadas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

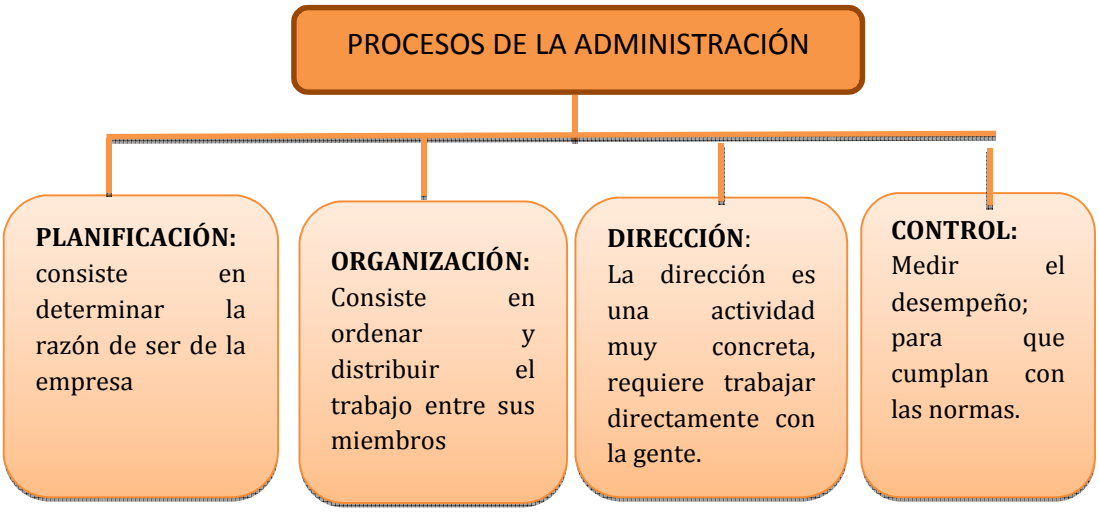
- Perfilar un mapa de la organización, que nos señale los pasos a seguir en cuánto a la visión y misión del Sindicato.
- Exponer a la institución a través del plan estratégico lo que pretendemos conseguir y en qué tiempo.
- Identificar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución.
- Estipular las líneas de acción que deberán seguir los socios del sindicato para logar resultados a largo plazo.
- Definir las conclusiones y recomendaciones que le permitan al sindicato mejorar su gestión administrativa.

e. MARCO TEÓRICO

ADMINISTRACION

"La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización" [20]

PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN



FUENTE: MONDINO Diana. Pendas Eugenio, Finanzas para empresas competitivas. Ediciones Granica S.A 2007 Pag.78

ELABORADO: La Autora

LAS CINCO TAREAS DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA

1. "Desarrollar una visión estratégica de hacia dónde se dirige la organización con el fin de proporcionar una dirección a largo plazo,

[20] TOSO, Kelo, Administración, Básica, Editorial Palomino, 2003 pág. 34

delinear en qué clase de empresa se está tratando de convertirse la compañía e infundir en esta el sentido de una acción con un propósito determinado.

2. Determinar los objetivos, es decir, convertir la visión estratégica en resultados específicos del desempeño que deberá lograr la compañía.

3. Crear una estrategia, con el fin de lograr los resultados deseados.

4. Poner en práctica y ejecutar la estrategia elegida de una manera eficiente y efectiva.

5. Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, de la dirección a largo plazo, los objetivos, la estrategia o la puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, de las nuevas ideas y de las nuevas oportunidades". [21]

EL PAPEL DEL EMPRESARIO Y DEL DIRECTIVO

"Entre las actividades que los empresarios o directivos tienen que asumir en la economía actual se destacan:

- Llevar a cabo la función directiva o la configuración técnica del sistema de gestión de la empresa.
- Generar un descuento del producto social.
- Asumir el riesgo inherente a las actividades económicas.
- Ejercer una función de liderazgo y motivación del grupo humano.

[21] THOMPSOM STRICKLAND Administración Estratégica Edición 13 pág. 6

Respecto a las actitudes en el ámbito económico actual, pueden sumirse en:

- Tener una clara aptitud de liderazgo y capacidad empresarial.
- Ser un experto estratega en tener grandes dotes de organización.
- Tener amplios conocimientos de marketing y una especial orientación en el mercado y hacia el cliente.
- Ser un buen director de personal, con facilidad y habilidad para la comunicación.
- Tener una gran capacidad negociadora y de resolución de conflictos".[22]

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATÉGICO ¿POR QUÉ LO HACEMOS?

Para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los "órganos de decisión" (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos. Para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.

Aclarar ideas futuras: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más

[22] LABORDA CASTILLO LEOPOLDON Fundamentos de Gestión Empresarial pág. 97

allá de mañana. Éste proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.[23]

DEFINICION

“La planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, formulación y puesta en marcha de una estrategia permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo en función de la misión y de sus objetivos del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles”[24]

IMPORTANCIA

“La planificación es un hecho de vital importancia para el desarrollo de cualquier empresa y por ende en cualquier país, ya que conlleva la utilización de procedimientos para introducir mayor realización y organización a las actividades de acción que se han previsto anteriormente.

Planear estratégicamente es crear un futuro deseable, que responde a la filosofía institucional a su misión, objetivos, estrategias y metas. Para

[23] http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php

[24] GOODSTEIN, D LEONARDO Y OTROS, Planificación Estratégica Aplicada, Colombia, 1998, PAG. 47

planear estratégicamente es necesario tomar en cuenta tres preguntas que constituyen una guía para la acción.

- **Hacia dónde va la organización**: Es importante tener clara la dirección, la misión de la organización, saber para qué existe y que fines persigue.
- **Cuál es el entorno:** La organización debe conocer cuáles son sus limitaciones internas y externas, con que cuenta para lograr sus fines, cual es la distancia que le aleja de la meta final.
- **Cómo lograrlo:** Qué método de gestión permitirá que la organización cumpla sus metas de qué manera será útil distribuir los recursos, que políticas serán las más pertinentes, etc.

Aquellas organizaciones que proponen ser eficaces, trabajan en función de resultados, por tanto sus planes son verdaderamente estratégicos. Las organizaciones eficientes logran cumplir, es decir su planificación son tácticas- operativas y no estratégicas"[25].

FINALIDAD DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica tiene como finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y la cultura. Además se encarga de crear y reforzar la posición competitiva a largo plazo de la compañía en el mercado con el fin de dar una estrategia de desarrollo, y

[25] ABENDAÑO, AUGUSTO-BENAVIDES, VERÓNICA. Ob. Cit. Estratégica, Primera Edición. Quito-Ecuador 2001 Pág. 12

una respuesta a los cambios crear medidas competitivas y habilidades valiosas para poder abordar determinados problemas que se presenten en la empresa o compañía.

ELEMENTOS DE UN PLAN ESTRATÉGICO

Visión.- Es plantear en un documento el sueño o ideal respecto a dónde la persona o empresa anhela llegar en un periodo determinado.

Meta.- Las metas necesariamente deben sustentarse en las estrategias en la misión y la visión de la organización, cada meta debe ser susceptible de medirse o evaluarse. Los resultados cuantitativos y cualitativos de la institución se proponen alcázar en un tiempo determinado.

OBJETIVOS

Los objetivos tienen que ser medibles en tiempo, en unidades monetarias en porcentajes o cantidades.

Existen tres clases de subjetivos.

Objetivo Rutinario.- Son aquellos que comprendían las actividades del día a día, o los resultados que se programan y que deben lograrse en un día normal de actividades.

Objetivo de Soluciones de Problemas.- Como su nombre lo indica trata de solucionar un problema determinado.

Objetivo Innovadores.- Es aquel que puede romper paradigmas, logar resultados revolucionarios y que además pone en manifestación la capacidad creativa y natural del ser humano.

FASES DEL PLAN ESTRATEGICO

FUENTE: http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

ELABORADO: La Autora

ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO

"Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

Etapa 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapa 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario establecer mecanismos que permitan medir la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapa 3: Declaración de objetivos corporativos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros a donde la organización pretende llegar. Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser medidos.

Etapa 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5: Planes de actuaciones.

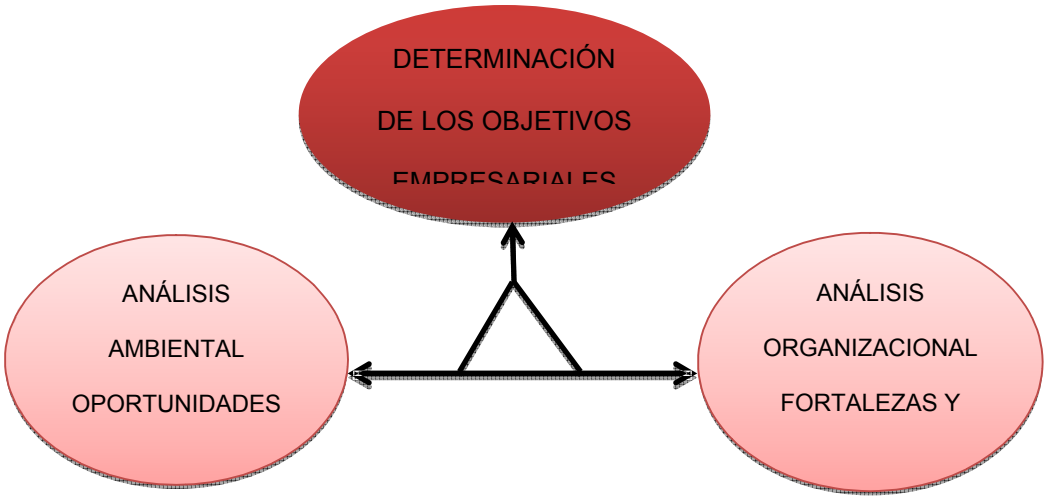
Etapa 6: Seguimiento.

El Seguimiento o monitoreo permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapa 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.”.[26]

PROCESO DE LA FORMULACIÓN DE ESTRATÉGICAS



FUENTE: Administración y gestión empresarial módulo 3 año 2002-2003 pág. 38

ELABORADO: La Autora.

MATRIZ FODA (FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZA)

“Es una sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que posee sobre el negocio.

[26] http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

Es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa y organización.

Es una sigla que significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y soluciones que tiene la empresa, tanto interna como externamente.

- **Fortaleza de la Empresa:** Son las capacidades especificas con que cuenta la organización y por lo que tiene una posición privilegiada frente a la competencia.
- **Oportunidades en el Entorno:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permite obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades de la Empresa:** Son aquellos factores que provocan una posición favorable a la competencia. Recursos de los que carece, habilidades que no posee, actividades que no desarrolla positivamente, etc.
- **Amenazas del entorno:** Son Aquellas situaciones que provienen del entorno; es decir, variable que pone a pruebas la supervivencia y permanencia de la organización las que reconocidas a tiempo, pueden esquivarse a ser convertidas en oportunidades.

La matriz **FODA** nos indica cuatro estrategias alternativas.

- **Estrategia D A (Debilidades- Amenazas).-** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través del conjunto de acciones de carácter defensivo.
- **Estrategia D O (Debilidades-Oportunidades).-** tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas.
- **Estrategia F A (Fortalezas- Amenazas).-** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas.
- **Estrategia F O (Fortalezas y Oportunidades).-** Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas." [27]

FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO

Permite identificar los principales puntos a favor con los que la empresa o institución en cuatro amplias categorías: Potencial Humano, Capacidad de Proceso (Lo que incluye a los equipos, edificios y sistemas productos servicios y recursos financieros).

El análisis de la situación interna, por medio del **F.O.D.A** se ejecuta con la evaluación de los factores principales que se espera influyan en el cumplimiento de objetivos básicos de la empresa o institución.

[27] ODEPLAN, Guía Metodológica de la Planificación Estratégica y Operacional, Abril 2001, pág. 60

Con ello se determina los indicadores críticos del éxito que se refleja en:

- Crecimiento en ventas
- Ingreso antes del impuesto
- Gastos de inversión
- Salarios de empleados
- Gastos generales
- Satisfactorias del voluntariado
- Liquidez
- Expiación del mercado y servicio etc.
- Productos y servicios que ofertan ente otros.

Coordinación de resultados de las encuestas con el Presidente Ejecutivo y el Cuerpo Directivo. Por cada uno de los aspectos o particularidades que se hayan obtenido en la **F.O.D.A.** se debe preparar estrategias para aprovecharlas o solucionarlas; las fortalezas **DEPARTAMENTO RESPONSABLE DE COORDINAR Y CONSOLIDAR LA ELABORACIÓN DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

Corresponde al mejoramiento continuo, calidad total, re ingeniería, control financiero y mercado.

PASOS PARA ELABORAR EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1. Decisión del Presidente Ejecutivo y del Directorio de la Empresa. Contratación de un consultorio externo o nombramiento de una interno.

2. El Consultorio procede a elaborar el cronograma de trabajo, las estrategias de capacitación y entrenamiento a los principales facilitadores

y líderes de mando ALTO y MEDIO de la institución de los pasos a seguir para la elaboración del documento de planeamiento estratégico.

3. Realización de estudios administrativo para así determinar las potencialidades de toda índole.

4. Diseño de plan de educación, entrenamiento y capacitación a los facilitadores y líderes. Es necesario sobre: Liderazgo, Motivación, Delegación, Trabajo en Equipo, auto-estima, actitud positiva, productividad, generalidades del planteamiento estratégico, ventas, calidad del servicio, estándares de calidad y sistema de sugerencias.

5. Elaboración de formularios y de comunicaciones al personal interno, informando las decisiones tomadas por el alto mando.

6. Conformación de un equipo de planeamiento con personal interno de la organización, personal que dará el soporte tanto estratégico como logístico al programa.

7. Elaboración y presentación de encuestas y estadísticas a socios internos y externos. Estas encuestas tienen el gran sueño de obtener de los socios internos y externos la siguiente información:

- El grado de satisfacción con los servicios que reciben.
- Las expectativas y necesidades que tiene con relación a la institución y los servicios que está ofrece.
- Las observaciones y recomendaciones que consideren para obtener la satisfacción que requiere.

9. Ejecución del programa de educación, entrenamiento y capacitación al mando alto y medio, en paralelo informa el cronograma, los formularios el equipo de trabajo conformado, el tiempo y la colaboración requerida para el objetivo.

10. Coordinación y reuniones con todos los socios de la empresa informando el plan, motivando y requiriendo colaboración.

11. Ejecución de encuestas y estadísticas.

12. Solicitud al Presidente Ejecutivo, pidiendo que conjuntamente con el directorio analicen el sueño o visión se cumpla alcanzar y cumplir con la misma.

13. Tabulación de encuestas y estadísticas, a ser efectuado por el asesor y facilitador con la ayuda de su personal y el de otros procesos.

14. Identificación de las **F.O.D.A** institucionales. Los mandos medios y altos mediante las indicadas encuestas, así como con la motivación a todo el personal proceder a identificar el **F.O.D.A.** Las encuestas a los socios también son extremadamente importantes para este paso, consiste en establecer los tipos y ventajas que sirven para motivar a los mismos y profundizar ante el público la imagen, las debilidades y oportunidades para plasmar o formular objetivos, al igual que las amenazas para fijar estrategias preventivas o de solución de problema.

15. Es de suprema importancia, redactar el documento en forma persuasiva y motivadora y en especial, vendible a todo el interior y exterior de la organización.

16. Cada Unidad Estratégica responsable de procesos elabora su Planeamiento Estratégico. Este paso es de vital importancia ya que permite identificar cuáles son las **F.O.D.A**. de cada proceso.

17. Consolidación, afinación y elaboración del primer borrador del documento. En este punto se recoge los documentos de Visión y Misión, Estrategias y Valores, los resultados de las encuestas, las estadísticas se lo consolida, integrándolo con el directorio.

18. Presentación del borrador de Visión, Misión y Estrategias al Presidente, Ejecutivo.

19. Aprobación del Directorio.

20. Definición de la estrategia de difusión del documento. Es ideal que se efectuara la difusión a todos los socios al mismo tiempo; si el número es alto y no se los puede reunir, es conveniente que se lo realice en cada una de las oficinas pero siempre con la concurrencia de los principales Facilitadores de la empresa. Inclusive se sugiere organizar una gran fiesta para el lanzamiento del documento respectivo.

21 .Estudio y redacción de políticas relativas a la visión-misión

22. Los objetivos deben estar estructurados o formulados en función de la visión.

Una vez listo el Planeamiento Estratégico, se formulará una presentación para que se transmita en cursos, seminarios y conferencias a todos los involucrados de manera permanente, hasta que se convierta en cultura de la organización.

A medida que ingrese nuevos socios a la institución, se debe (como paso primordial y fundamental) capacitar y entrenar en el documento de Planeamiento Estratégico." [28]

LOS SINDICATOS

Son asociaciones de trabajadores cuyo fin es mejorar las condiciones económicas y sociales de éstos, los sindicatos representan los intereses de sus afiliados y son el brazo económico de un movimiento social más amplio.

CLASIFICACION DE LOS SINDICATOS

Los sindicatos pueden ser de tres tipos:

FUENTE: MICROSOFT ® ENCARTA ® 2009. © 1993-2008 MICROSOFT CORPORACIÓN.

ELABORADO: La Autora.

[28] VILLACIS VILLACIS JUAN, Guía Práctica de Administración y Control GPAC, Quito- Ecuador Pág. 41- 51

Sindicato de Trabajadores.- Es aquel que agrupa a trabajadores que no dependen de empleador alguno.

Sindicatos Profesionales.- Agrupación en un solo sindicato de trabajadores de una misma profesión, oficio o especialidad, sin consideración de industria o empresa.

Sindicatos Industriales.- Agrupación en un solo sindicato de trabajadores pertenecientes a una industria determinada, sin considerar profesión, oficio o especialidad.

SINDICATOS DE CHOFERES PROFESIONALES.

Los sindicatos de choferes profesionales son aquellos que pretende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo conductor profesional; en base al cultivo de valores, en concordancia con el avance de la técnica y la ciencia, con aplicación del nuevo reglamento para las escuelas de capacitación y un pensum de estudio modificado y reformado de acuerdo a las exigencias modernas y la participación directa de todos los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre del país.

f. METODOLOGÍA

La elaboración de este trabajo estará respaldado en la utilización de métodos, técnicas y procedimientos aplicados en forma básica, acorde a las actividades a desarrollarse en cada proceso los mismos que citamos a continuación.

MÉTODOS

Método Científico.- Este método permitirá obtener un conocimiento real, analítico, objetivo, claro, preciso, verificable y explicativo, acerca de la información requerida en cada una de las fases de la planificación estratégica.

Método Deductivo.- Es el proceso que parte de un principio general conocido para determinar consecuencias específicas, en tal virtud este método permitirá establecer estrategias particulares que le permitan al sindicato alcanzar una estructura efectiva de sus recursos tanto internos como externos.

Método Inductivo.- Va de algunos o varios casos particulares, para mayor entendimiento en nuestra investigación determinara el proceso investigativo la incidencia de los socios en la consecución de las metas y objetivos de la empresa.

Método Analítico.- Es aquel que nos permitirá analizar la información recopilada para luego procesarla en documentación sustentadora con la que se determinara las falencias de la administración actual del sindicato, mejorando su proceso y establecimiento del plan a seguir.

Método Descriptivo.- Se encargara de describir las principales actividades administrativas, financieras y económicas que se realizara en este caso el sindicato y su posterior diagnóstico de la realidad del problema investigado y así tener una idea concreta de la planificación estratégica a ser desarrollada en la institución.

Método Estadístico.- Es un método necesario para la representación gráfica como resultado de la información que se recopilara mediante encuestas planteadas esto se lo hace a través de tabulación cuadros gráficos estadísticos.

TÉCNICAS

Observación.- Esta técnica nos permitirá verificar los síntomas de la institución para tener un conocimiento global hacia donde se está proyectando.

Entrevista.- Es una conversación que tiene como finalidad la obtención de información para conocer los factores internos y externos que están alterando a la institución para proyectarse al futuro.

Recolección Bibliográfica.- La cual se aplicará para los conocimientos conceptuales plan estratégico y por ende construir el Marco Teórico de nuestro trabajo con la revisión de libros, folletos, periódicos.

PROCEDIMIENTOS

Para efectuar el siguiente trabajo primero determinamos la institución a ser investigada, se establecerá los factores que pueden ser motivo de la investigación y se mantiene una reunión con sus administradores para conocer sus aspiraciones.

Como segundo paso procedemos a la elaboración del proyecto de investigación establecer las causas de los problemas de la institución, recopilar información sobre el problema central, delimitamos los objetivos a alcanzar, métodos y técnicas, tiempo de ejecución y recursos necesarios para de esta manera lograr alcanzar la solución del problema.

g. CRONOGRAMA.

ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	SEPTIEMBRE
MESES	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Presentación del Tema	X							
Diseño y Formulación del Proyecto	X X X	X X X X						
Presentación y Aprobación del Proyecto			X X					
Aplicación y Recopilación de Datos			X X	X				
Diagnóstico				X X				
Desarrollo de la Investigación				X	X X			
Digitación y Presentación del Borrador					X X	X X		
Revisión del Texto						X X	X X	
Presentación y Aprobación de la Tesis							X X	X
Corrección								X X
Sustentación y Grado Oral								X

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

RECURSOS HUMANOS

- Aspirante al grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría (Bailón Agila Viviana Marisol)
- Personal del sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Paltas.
- Director de tesis.

RECURSOS MATERIALES

- Computadora
- Internet
- Libros
- Tesis
- Módulos
- Suministros de oficina
- Folleto

RECURSOS FINANCIEROS

Todos los gastos serán asumidos por la autora de tesis.

PRESUPUESTO

INGRESOS	
Bailón Agila Viviana Marisol	2,500.00
TOTAL INGRESOS	**2,500.00**

EGRESOS	
Levantamiento de texto	600.00
Internet	200.00
Suministros de Oficina	500.00
Transporte	400.00
Copias	500.00
Imprevistos	300.00
TOTAL EGRESOS	**2,500.00**

i. BIBLIOGRAFIA

1. ABENDAÑO, AUGUSTO-BENAVIDES, VERÓNICA. Ob. Cit. Estratégica, Primera Edición. Quito- Ecuador 2001

2. Administración y gestión empresarial módulo 3 año 2002-2003.

3. GOODSTEIN, D LEONARDO Y OTROS, Planificación Estratégica Aplicada, Colombia, 1998.

4. MICROSOFT ® ENCARTA ® 2009. © 1993-2008 MICROSOFT CORPORACIÓN.

5. LABORDA CASTILLO LEOPOLDON Fundamentos de Gestión Empresarial.

6. ODEPLAN, Guía Metodológica de la Planificación Estratégica y Operacional, Abril 2001.

7. TOSO, Kelo, Administración Básica, Editorial Palomino, 2003.

8. THOMPSOM STRICKLAND Administración Estratégica Edición 13.

9. VILLACIS VILLACIS JUAN, Guía Práctica de Administración y Control GPAC, Quito- Ecuador.

10. INTERNET http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico

11. INTERNET http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php

CONTENIDO

CARATULA.....i

CERTIFICACIÓN.....ii

AUTORIA.....iii

DEDICATORIA.....iv

AGRADECIMIENTO………..... v

TÍTULO.....1

RESUMEN…….....4

ABSTRACT.....6

INTRODUCIÓN.....9

REVISIÓN DE LITERATURA.....12

Que son los Sindicatos.....12

Objetivo de los Sindicatos……..…....12

Clasificación de los Sindicatos…….....13

Sindicatos de Choferes Profesionales……..….....14

Importancia.....15

Objetivos……..... 15

Características.....16

Cambios Actuales de las Organizaciones……...……...16

Administración…….....17

Fases del procesos Administrativo…….....17

Clases de Administración…….....19

Las cinco tares de la Administración Estratégica…….....20

Planificación.....21

Planificación Estratégica.....21

Importancia.....22

Objetivos……..…….....23

Características de la planeación Estratégica……....24

Finalidad de la Planificación Estratégica…….24

Principios Básicos de la Planificación Estratégica……....24

Condiciones indispensables para la Planificación Estratégica.....26

Plan Estratégico……..…….....29

Definición…….....29

Importancia.....29

Objetivo del Plan Estratégico…….....29

Plan Estratégico ¿Porqué lo Hacemos?.....30

Pasos para la Elaboración del Plan Estratégico…….....30

Factores que intervienen en el Plan Estratégico…….35

Elementos del Plan Estratégico…….....36

Etapas del Plan Estratégico…….37

Diagnostico Situacional Actual…….....39

FODA.....40

MATRIZ FODA (FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES

Y AMENAZAS…….....40

Procedimientos para estructurar la matriz de evaluación de factores internos…….....43

Ejes de Desarrollo……..…….....45

ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO……..…….....46

Misión….…….……..…….....46

Pasos para el desarrollo de una declaración de la misión…….....46

Visión……..…….....47

Como crear una Visión……..……..….....48

Valores Corporativos.....48

Principios Corporativos.....49

Objetivos…….....49

Objetivo Estratégico…….....50

Características de los Objetivos Estratégicos.....50

Formulación de los objetivos……..…….....51

Árbol de Problemas.....51

Árbol de Objetivos…….....52

Matriz de Programación…….....52

Políticas…….....54

Características de las Políticas.....55

MOMENTO ESTRATEGICO…….....55

Estrategias…….....56

Tipos de Estratégicas……..…….....56

MOMENTO TÁCTICO OPERACIONAL.....57

Plan Táctico Operativo…….....57

Líneas de Acción…….....57

Programas…….....58

Proyectos…….....58

Plan Operativo Anual……...…….....58

Presupuesto.....59

Tipos de Presupuesto…….....60

MATERIALES Y METODOS……....62

Materiales……..…….....62

Métodos…….....63

Técnicas…….....65

Población……..…….....66

Muestra……..…….....67

Procedimiento.....69

RESULTADOS……..…….....71

Contesto Institucional.....72

Propuesta del Plan Estratégico……....77

Análisis Situacional.....89

Ejes de Desarrollo…….....94

Elaboración de la Panificación Estratégica.....98

Misión, Visión…….....98

Valores Corporativos.....98

Principios Corporativos... .... ……100

Árbol de Problemas.... 101

Árbol de Objetivos.... 106

Desarrollo de Objetivos Estratégicos... 111

Matriz de Programación. 122

Políticas. ……..…….…...137

PLAN OPERTIVO ANUAL 2011 POA…….……139

Líneas de Acción. ……...……..…...139

Plan Operativo Anual POA-(SINDICATO DE CHOFERES

PROFESIONALES DEL CANTÓN PALTAS PERIODO 2011)……..141

Proyecto de Fortalecimiento Gremial eje de fortalecimiento gremial.....42

Proyecto Programa de Capacitación eje de desarrollo capacitación..…149

Discusión.....158

Conclusiones.....162

Recomendaciones……....163

Bibliografía.....166

Anexos. 168

Índice…….233