



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ECONÓMICAS Y DEL COMERCIO

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNÓLOGO LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

TEMA: "ELABORACIÓN DE UN MANUAL ORGÁNICO
FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
PESADO " LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO".

AUTOR: SLENDYJENIFFER OLMEDO ALDAS

DIRECTOR: ING. SILVIA VILLACÍS. MSC

LATACUNGA

2015

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente Trabajo de Graduación fue realizado en su totalidad por la Srta. **SLENDYJENIFFER OLMEDO ALDAS**, como requerimiento parcial para la obtención del título de TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE.

ING. SILVIA VILLACÍS
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Latacunga, 27 de Abril 2015

AUTORIA DE RESPONSABILIDAD

YO, SLENDYJENIFFER OLMEDO ALDAS

DECLARO QUE:

El proyecto denominado "**ELABORACIÓN DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO " LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO**", ha sido desarrollado en base a una investigación científica exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente, este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, 27 de Abril 2015

Slendy Jeniffer Olmedo Aldas

AUTORIZACIÓN

YO, SLENDYJENIFFER OLMEDO ALDAS

Autorizo a la Universidad de la Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del Trabajo **"ELABORACIÓN DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO " LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO"**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, 27 de Abril 2015

SLENDYJENIFFER OLMEDO ALDAS

DEDICATORIA

El presente trabajo de graduación es la recompensa de todo mi esfuerzo, dedicación y constancia, va dedicado a quienes me brindaron todo su apoyo para poder culminar este proyecto.

A Dios por darme la sabiduría necesaria, mis Padres, hermanos por el cariño y apoyo brindado, mi esposo Santiago que supo brindarme toda su comprensión, paciencia y ánimo en los momentos más difíciles, a mi hija Emilia a quien es la personita que más me acompañó en el transcurso de este reto.

A Lorena y Carlos mis cuñados quienes me guiaron con sus conocimientos en el transcurso de este proyecto, que con su cariño me apoyaron hasta el final.

A todos Familia, Amigos/as quienes de una u otra forma me brindaron el apoyo moral para continuar y poder cumplir con mis metas.

A mi Directora de Proyecto de Grado, Ingeniera Silvia Villacís por su paciencia y dedicación.

A todo el personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, que me brindaron toda la información necesaria para el desarrollo del proyecto de grado.

SlendyJeniffer Olmedo Aldas

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en cada día de viaje con sus bendiciones, mis Padres, Hermanos, mi esposo Santiago por enseñarme que todo esfuerzo es para bien y que tiene su recompensa, mi hija Emilia que es la persona de mi vida, mi Cuñado/a, mi Director de tesis Ing. Silvia Villacís que con sus conocimientos me supieron guiar, al Personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, que me brindaron la información necesaria para cumplir la meta propuesta.

SlendyJeniffer Olmedo Aldas

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I	
TEMA	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema	4
1.3 Justificación	5
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo General	6
1.4.2 Objetivos Específicos	7
1.5 Alcance	7
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	

2.1 Manual	8
2.1.1 Objetivo de los Manuales.....	8
2. 1.2 Importancia del Manual.....	9
2.1.3 El Manual como Medio de Comunicación	10
2.1.4 Contenido del Manual	10
2.1.5 Términos comúnmente utilizados en un manual.....	10
2.2 Manual Orgánico Funcional	12
2. 2.1Ventajas	12
2.3 Manual de Funciones.....	13
2.4 Orgánico Estructural	14
2.4.1 Elementos de un Orgánico Estructural.....	14
2.4.1.4 Leyendas	16
2.4.1.5 Líneas	17
2.4.1.6 Distribución	18
2.4.1.7 Referencias.....	18
2. 5. Organigramas	20
2.5.1. Tipos de Organigramas.....	20
2.5.1.1 Por su naturaleza.....	20
2.5.1.2 Por su finalidad	21
2.5.1.3 Por su ámbito.....	22
2.5.1.4 Por su contenido	23
2. 5.1.5 Por su presentación o disposición gráfica.....	25
2.5.2 Finalidad del Organigrama.....	28
2.6 Administración	29

2.6.1 Planeación	30
2.6.2 Organización.....	30
2.6.2.1 Niveles de la Organización	30
2.6.2.2 Clases de Organización.....	31
2.6.3 Dirección	32
2.6.4 Control	32
2.7 Principios y Valores.....	32
2.7.1 Valores.....	33
2.7.2 Principios	33
2.8 Transporte.....	33
2.9 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).....	34
2.9.1 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.....	35
CAPÍTULO III	
DESARROLLO DEL TEMA	
3.1 Análisis de la situación actual de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato	36
3.1.1 Información bibliográfica	37
3.1.2 Observación.....	38
3.1.4 Encuesta.....	39
3.2 Análisis de Puestos.....	40
3.3 Análisis FODA.....	51
3.3.1 Fortalezas	51
3.3.2 Debilidades	51
3.3.3 Oportunidades	52

3.3.4 Amenazas	52
3.3 Diagnóstico del Orgánico Estructural	52
3.4 Filosofía de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.....	56
3.4.1 Objetivos	56
3.4.1.1 Objetivo General	56
3.4.1.2 Objetivos Específicos.....	56
3.4.2 Misión.....	57
3.4.3 Visión	57
3.4.3.1 Principios	57
3.4.3.2 Valores.....	58
3.5 Elaboración del Manual Orgánico Funcional.....	59
CAPÍTULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1 CONCLUSIONES	107
4.2 RECOMENDACIONES.....	109
GLOSARIO DE TÉRMINOS	110
BIBLIOGRAFIA.....	113
ANEXOS	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Pregunta 1.....	121
Tabla 2. Pregunta 2.....	123
Tabla 3. Pregunta 3.....	125
Tabla 4. Pregunta 4.....	127
Tabla 5. Pregunta 5.....	129
Tabla 6. Pregunta 6.....	131
Tabla 7.Pregunta 7.....	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Leyendas para la elaboración de un Orgánico Estructural	17
Figura 2. Tipos de Organigramas por su ámbito generales.	22
Figura 3. Tipos de Organigramas por su ámbito específico.....	23
Figura 4. Tipos de Organigramas por su contenido integrales.....	23
Figura 5. Tipos de Organigramas por su contenido funcionales.....	24
Figura 6. Tipos de Organigramas por su contenido de puestos, plazas y unidades.	24
Figura 7. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica verticales.....	25
Figura 8. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica horizontales.....	26
Figura 9. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica mixtos.	26
Figura 10. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica de bloque.	27
Figura 11. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica circulares.....	28
Figura 12. Principios y Valores	33
Figura 13. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes".	54
Figura 14. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.	75
Figura 15. Organigrama Funcional Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato	78
Figura 16. Pregunta 1.....	122
Figura 17. Pregunta 2.....	123
Figura 18. Pregunta 3.....	125
Figura 19. Pregunta 4.....	127

Figura 20. Pregunta 5.....	129
Figura 21. Pregunta 6.....	131
Figura 22. Pregunta 7.....	133

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Referencias	19
Cuadro 2. Análisis de Puestos	41
Cuadro 3. Análisis de Puestos	42
Cuadro 4. Análisis de Puestos	43
Cuadro 5. Análisis de Puestos	44
Cuadro 6. Análisis de Puestos	45
Cuadro 7. Análisis de Puestos	46
Cuadro 8. Análisis de Puestos	47
Cuadro 9. Análisis de Puestos	48
Cuadro 10. Análisis de Puestos	49
Cuadro 11. Análisis de Puestos	50
Cuadro 12. Niveles Jerárquicos	71

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal la "Elaboración de un Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, donde se busca establecer una estructura orgánica y funcional para la institución, con el propósito de evitar la duplicidad de funciones y lograr eficiencia y eficacia, designando funciones acertadas de acuerdo al puesto de trabajo en sus funciones diarias.

Se realizó un estudio previo, para poder determinar cuál es el problema principal al no poseer un Manual Orgánico Funcional dentro de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, con el fin de establecer objetivos los mismo que sirvieron para llegar al desarrollo del tema propuesto, mediante un análisis de la situación actual, utilizando herramientas como observación, encuesta y el análisis de puestos.

La propuesta busca determinar funciones y responsabilidades, para todos los niveles jerárquicos, con el fin de brindar equidad en las labores a desarrollar por parte de cada trabajador. Como resultado de la investigación realizada, se logra el desarrollo del Manual Orgánico Funcional, y definir claramente las funciones y responsabilidades, a llevarse a cabo con los conocimientos necesarios y destrezas en cada puesto de trabajo, cumpliendo con éxito la labor desempeñada. Siendo el manual una guía escrita para mejorar el desempeño laboral de todos los integrantes, y de tal manera brindando un mejor servicio a la colectividad, concluyendo que el manual deberá ser socializado a todo el personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

PUESTOS FUNCIONES

ABSTRACT

The present work has as main objective the "Development of a Functional Organic Manual for Cooperative Heavy Transport" The Andes "city of Ambato, which seeks to establish an organizational and functional structure for the institution, in order to avoid duplication of functions and achieve efficiency and effectiveness, designating sound functions according to the job in their daily functions.

A preliminary study was conducted to determine the main problem not possess Organic Functional Manual within the Cooperative Heavy Transport " The Andes" of the city of Ambato, in order to establish the same goals that served to arrive the development of the theme proposed by analyzing the current situation, using tools such as observation, survey and analysis of positions.

The proposal seeks to determine roles and responsibilities for all levels, in order to provide fairness in work to be done by each worker.

As a result of research conducted, the development of Organic Functional Manual is achieved, and clearly defines roles and responsibilities, and I just take the necessary knowledge and skills in every job, successfully fulfilling the work done. Being a written manual to improve job performance of all members guide, and so providing a better service to the community, concluding that the manual should be socialized to all staff of the Cooperative Heavy Transport "The Andes" of city Ambato.

**MANUAL ORGANIC FUNTIONAL
POSITIONS FUNCTIONS**

CAPÍTULO I

TEMA

1.1 Antecedentes

Con la finalidad de conseguir el mejoramiento continuo en el sector del transporte y lograr satisfacer las necesidades de los clientes, se han desarrollado varios trabajos similares al tema del trabajo de investigación.

A continuación se enuncia las siguientes investigaciones:

1. Elaboración de un Manual Orgánico Funcional para la Compañía de Transporte y Logística Nacional e Internacional S.A. Transloinsa” Tania Amparo Taipanta Serna (2013) Latacunga ITSA.

Según el tema mencionado se puede tomar en cuenta que: La Compañía de transporte y logística nacional e internacional S.A. Transloinsa a través de esta investigación ha logrado establecer "Un diagnóstico de la estructura orgánica de la Compañía, en donde se logró determinar sus fortalezas y debilidades, pudiendo identificar las falencias que ocasionaban dificultades para definir la verdadera jerarquía laboral con la delimitación de sus funciones, deberes y responsabilidades para cada una de las unidades de trabajo"(TAIPANTA Amparo, 2013).

De manera que, es necesario tomar en cuenta este tema para poder definir claramente cuáles son las funciones y actividades del personal para evitar la evasión de responsabilidades en la cooperativa, y de este modo el personal pueda mejorar el servicio al cliente logrando un posicionamiento en el mercado.

2. "Manual Orgánico funcional y Gestión de la Producción para la Empresa Halley Corporación de la Ciudad de Ambato" Mariela Oñate (2012) UNIANDES Ambato Ecuador.

Según la investigación del tema "Manual Orgánico funcional y Gestión de la Producción para la Empresa Halley Corporación de la Ciudad de Ambato". Se dice que: "Este manual junto con un control de su cumplimiento, sirvió para que Halley Corporación posea un mejor manejo productivo, proporcionando desarrollo empresarial. Tanto el personal operativo como el administrativo de la empresa consideran pertinente el diseño de un manual orgánico funcional, con el fin de mejorar sus niveles de eficiencia y eficacia."(OÑATE Mariela, 2012)

Con este antecedente investigativo se puede analizar que es indispensable contar con un manual orgánico funcional en una empresa, de tal manera que el mismo pretenda definir funciones y responsabilidades, en cada uno de los niveles para que esto no lleve a asumir funciones que no le corresponde y de la misma manera no cometer errores en sus actividades cotidianas.

3. Actualización del Manual Orgánico funcional para la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Molina Quimbita, Sandra del Rocio(2010) ESPOCH Riobamba Ecuador.

Según este trabajo de investigación sobre Actualización del Manual Orgánico funcional para la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. manifiesta que: " La Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. con la implementación del Manual Orgánico Funcional ayudará a definir claramente las funciones que tienen que realizar cada trabajador, de esta manera se evitará la duplicidad de tareas incluso accidentes."(MOLINA Quimbita Sandra., 2010).

Como antecedente de investigación se puede analizar que es fundamental actualizar periódicamente un Manual Orgánico Funcional de manera que todos y cada uno de los trabajadores tengan presente que sus funciones y responsabilidades son indispensables para el bienestar y desarrollo de la empresa, de este modo se evitaría duplicidad de tareas y muchos casos inconvenientes que lamentar.

Se puede decir que los trabajos de investigación anteriormente mencionados servirán como base fundamental para el desarrollo del tema "Elaboración de un Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado " Los Andes" de la Ciudad de Ambato".

1.2 Planteamiento del Problema

La Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, inicio sus actividades el 25 de junio de 1957 constituyéndose como Cooperativa Mixta Los Andes con sesenta socios, funcionando en un local arrendado ubicado en las calles Espejo y 12 de Noviembre, luego en el año de 1977 en la presidencia del señor Telio Pazmiño Villacreses se adquirió el local donde actualmente funciona la matriz en la Avenida LosAndes 512 y Cayambe. Se obtuvo su personería jurídica, mediante Acuerdo Ministerial Nro. 000350, inscrita en el Registro General de Cooperativas el 8 de Abril de 1981. Es evidente que desde su creación no mantiene una estructura orgánica que defina claramente la organización en el manejo de actividades de cada uno de sus trabajadores, mucho menos un manual orgánico funcional.

Actualmente en la Cooperativa de Transporte Pesado " Los Andes" de la ciudad de Ambato, la organización que mantiene no facilita la relaciones entre jefe y subordinado en toda la Cooperativa, por tal motivo es difícil evaluar oportunamente las actividades de los trabajadores con el fin de tomar correctivos, desde su creación no posee procesos secuenciales para el desempeño de las actividades del personal, en muchos de los casos asumen funciones que no le competen, ocasionando pérdida de tiempo y recursos.

De acuerdo al análisis realizado se detecta diferentes formas de trabajo, definidas empíricamente por el gerente con los conocimientos que le ha dado la práctica, esto ha ocasionado retrasos en los procesos administrativos, contables y logísticos dentro de la Cooperativa de

Transporte Pesado " Los Andes" de la ciudad de Ambato, las consecuencias son evidentes en el manejo de personal que no coordinan correctamente sus funciones e incurrir en la duplicidad de funciones.

1.3 Justificación

Mediante el presente manual orgánico funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes", se pretende describir claramente las actividades que deberán seguir cada trabajador para el desempeño óptimo de sus funciones.

El presente trabajo de investigación ofrece una propuesta innovadora para incrementar el desempeño del personal manteniendo una idea clara de las áreas dentro de la Cooperativa, requeridas para ejercer cada una de sus funciones y responsabilidades, mediante la aplicación de una herramienta técnico-administrativa la misma que permitirá mejorar el funcionamiento y uniformidad de labores de todo el personal, ahorrando tiempo y esfuerzo obteniendo una guía que facilite el cumplimiento de la circulación de información evitando pérdida de recursos. Los beneficios que aportará el tema planteado van dirigidos al personal empleado, accionistas, directivos y a la sociedad en general de manera que ayudará a brindar un servicio eficaz y eficiente.

Siendo directamente los beneficiarios el nivel directivo y nivel asesor donde podrán dirigir a subordinados teniendo en cuenta que existe un documento donde guiarse, además del nivel auxiliar y nivel operativo en sus diferentes puestos de trabajo, en si todos los colaboradores de la cooperativa y la colectividad con el propósito de mantener las funciones y

responsabilidades para cada actividad dentro del ámbito laboral, enfocándose al desarrollo y crecimiento de la cooperativa.

Contribuyendo al mejorar el desempeño laboral, mediante el manual orgánico se busca solucionar duplicidad de funciones, la factibilidad para el tema de estudio es posible, de modo que existe la información la necesaria de fuentes bibliográficas, al igual que en lo administrativo, y se cuenta con el absoluto apoyo de la Cooperativa de Transporte Pesado " Los Andes" de la ciudad de Ambato, al invertir el recurso económico accesible con fin de conseguir el objetivo propuesto.

Este manual orgánico funcional servirá para mantener un control de todas las funciones en cada uno de los puestos de trabajo de la Cooperativa de Transporte Pesado " Los Andes" de la ciudad de Ambato.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Elaborar un Manual Orgánico Funcional para mejorar la organización funcional en la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la Ciudad de Ambato, mediante la descripción de funciones y responsabilidades inherentes a cada puesto de trabajo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la Cooperativa de Transporte Pesado “Los Andes” de la ciudad de Ambato, mediante la observación y encuesta para obtener información precisa y confiable.
- Determinar las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, mediante el análisis de puestos, para evitar duplicidad de actividades.
- Desarrollar un Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado “Los Andes” de la ciudad de Ambato, para mejorar el desempeño laboral en cada puesto de trabajo.

1.5 Alcance

El presente trabajo de investigación aportará un gran beneficio, constituyéndose en una guía para el desarrollo de actividades del personal que labora en la cooperativa, además este manual brindará mayor rentabilidad a los socios, mejorando el ambiente laboral a los empleados, dando como resultado un servicio de calidad a la colectividad, garantizando que la cooperativa fue creada para brindar el servicio de carga pesada dentro del país.

Contribuirá a todo el personal de la cooperativa como guía o herramienta de investigación con temas relacionados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Manual

El manual siendo indispensable para el manejo de actividades y funciones dentro de una empresa, en donde un manual es la principal guía para poder realizar correctamente las tareas diarias.

Dice, (DUHALT Krauss, 1990) define a un manual: "Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos"

Para Continolo, (1978, 432), manual es: "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo". (MOLINA Quimbita Sandra., 2010)

2.1.1 Objetivo de los Manuales

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos.

- Coadyuvar a la correcta atención de las labores asignadas al personal.
 - Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras dependencias.
- Servir como medio de información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios, usuarios y clientes. (DUHALF Krauss, 1997).

2. 1.2 Importancia del Manual

Es importante establecer la información en los manuales, los mismo que son guías básicas en cada unidad de trabajo el mismo que ayuda a la delimitación de actividades, responsabilidades y funciones de manera que se evita la duplicidad de funciones en la empresa y sobre todo elimina desperdicios de tiempo y esfuerzo de forma que las actividades son realizadas eficientemente. Esto se ve reflejado en el empleado debido a su nivel de desempeño aumenta con el conocimiento de que ya sabe qué debe hacer, cómo hacerlo y en qué momento lo debe hacer.

Los manuales son importantes porque pueden ser una herramienta clave para el empleado de nuevo ingreso, de forma que sin que sea necesaria una capacitación para la familiarización con la organización puede conocer a la empresa y las actividades que va a realizar mediante el empleo de los manuales.

2.1.3 El Manual como Medio de Comunicación

El propósito de elaborar manuales se considera como una función de informar a los directivos, departamentos y empleado cuáles son sus funciones y actividades que cada uno debe cumplir en sus puestos de trabajo, el mismo que deberá ser actualizado de acuerdo a los requerimientos de la empresa, donde el manual es la clave principal para mantener informado al personal, así evitando la duplicidad de actividades, por tal motivo la información que contenga el manual debe ser clara y concisa para el buen desarrollo de la empresa.

2.1.4 Contenido del Manual

Este manual orgánico funcional contendrá lo siguiente:

1. **Parte General:** Describe brevemente la filosofía de la cooperativa, misión, visión, objetivos general y específicos, principios y valores.
2. **Parte Esencial:** Se diseñará el organigrama estructural y organigrama funcional. Describir puestos de trabajo con sus respectivas funciones y responsabilidades. (Monica P, 2006).

2.1.5 Términos comúnmente utilizados en un manual

- **Funciones:** Conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica. (López, 2005).

- **Responsabilidades:** Es el compromiso y respeto en acciones concretas de todos los integrantes de la empresa por el cumplimiento de la descripción de cargos, los objetivos, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, como del organigrama y sus canales de mando y comunicación que surja del mismo, resulta fundamental para su correcta implementación.

La responsabilidad asumida es indelegable y una vez comunicada y notificada no se podrá justificar su trasgresión. (Agustin, 2014)

Cada uno de los trabajadores de la cooperativa sus responsables de cada tarea encomendada, y asumir su responsabilidad en cada una de sus acciones.

- **Puesto de Trabajo:** Según LOUART (1994) define al puesto de trabajo como un: "punto de encuentro entre una posición, que es a la vez geográfica, jerárquica y funcional, y un nivel profesional, que se refiere a competencia, formación y remuneración. Comporta un conjunto de actividades relacionadas con ciertos objetivos y supone en su titular ciertas aptitudes generales, ciertas capacidades concretas y ciertos conocimientos prácticos relacionados con las maneras internas de funcionar y con los modos externos de relacionarse". (McCORMICK, JEANNERET, & MECHAM, 1972).

Entonces puesto específicamente quiere decir el lugar el espacio asignado para desempeñar un cargo.

- **Cargo:** Según Chiavenato (1992) define un cargo como: “la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama”. (CHIAVENATO, 1992).

Cargo es principalmente las funciones y responsabilidades que una persona debe cumplir dentro de su puesto de trabajo, de acuerdo a la jerarquización del organigrama de la empresa.

2.2 Manual Orgánico Funcional

El Manual Orgánico Funcional refiriéndose a funciones específicas a nivel de cargos, proporcionando información a los directivos y funcionarios sobre sus funciones en su lugar de trabajo. Tiene como finalidad ser un instrumento guía que oriente a los empleados en la ejecución de funciones y responsabilidades específicas.

2. 2.1Ventajas

Las ventajas son múltiples que la cooperativa recibe con la aplicación de un manual:

1. En cuanto a la organización.

- a. Delimitan el campo de acción, las funciones y responsabilidades de cada unidad y puesto de trabajo.

- b. Analizan la estructura y funciones de la empresa.
- c. Ayuda a la clasificación de las unidades de trabajo.

2. En cuanto a los directivos.

- a. Facilita el conocimiento de su unidad de competencia funciones y responsabilidades.
- b. Contribuye a determinar su posición relativa dentro de la estructura.
- c. Permite conocer las vías de mando y de relación funcional.

3. En cuanto al personal de operación.

- a. Permite un conocimiento general de la estructura de organización.
- b. Facilita el conocimiento de las tareas, la iniciativa y responsabilidad asignada.
- c. Facilita la capacitación por unidades funcionales. (Monica P, 2006).

2.3 Manual de Funciones

Es una guía y herramienta administrativa que contiene normas y tareas que cada funcionario debe desarrollar en su trabajo diario, estableciendo guías y orientaciones para poder cumplir con cada actividad sin tener que interferir con otras funciones. Son importantes, porque definen la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas.

2.4 Orgánico Estructural

Esencialmente, una representación gráfica de la estructura de una empresa, son sus servicios, órganos y puesto de trabajo, de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad. El orgánico estructural cumple fundamentalmente una finalidad informativa que le permite alcanzar diversos propósitos:

- a. **Para los niveles Jerárquicos**, facilita el conocimiento de su campo de acción y de sus relaciones con los demás puestos.
- b. **Para los Funcionarios**, les permite conocer su posición relativa dentro de la organización.
- c. **Para los Especialistas Administrativos**, les permite conocer la estructura actual y sus problemas.
- d. **Para el Público**, les permite tener una visión del conjunto de la estructura. (TOAQUIZA Victor, 2005).

2.4.1 Elementos de un Orgánico Estructural

1. Identificación
2. Uso de rectángulos
3. Posición Jerárquica
4. Leyendas
5. Líneas
6. Distribución

7. Referencias

8. Elementos gráficos (TOAQUIZA Victor, 2005).

2.4.1.1 Identificación

Es recomendable usar títulos que contengan significado y aceptación para todos los miembros de la organización. No existe títulos estandarizados con relación a la unidad o al puesto, por ejemplo el directivo de ventas puede denominarse Gerente de Ventas, Gerente General de Ventas, etc. De igual manera ocurre con la ubicación jerárquica.

1. Una identificación clara de la naturaleza del trabajo, su importancia relativa y su autoridad.
2. Demostrar que la persona que ostenta el título es adecuado para el puesto. (TOAQUIZA Victor, 2005).

2.4.1.2 Uso de rectángulos

Es fundamental tomar en cuenta al diseñar un orgánico estructural utilizar rectángulos cuyo tamaño varía en función directa del nivel jerárquico de la unidad administrativa que se represente. De tal manera que cuando mayor sea el nivel de la unidad administrativa, el área del rectángulo será mayor.

Las unidades administrativas que ostentan igual jerarquía en la estructura de organización, estarían distribuidos en rectángulos de igual tamaño. El tamaño del rectángulo debe facilitar inclusión de leyendas. (TOAQUIZA Victor, 2005).

2.4.1.3 Posición Jerárquica

Todas y cada una de las unidades administrativas que conforman la estructura de una organización se debe ubicar en el Orgánico Estructural, siguiendo un orden jerárquico.

Según Jean Benielli, en su libro de administración, se refiere que "El Orgánico Estructural es el primer documento que todo nuevo jefe debería confeccionar al tomar posesión de su cargo, en virtud que le permite situar exactamente la función jerárquica de cada uno de sus colaboradores y precisar los enlaces de subordinación.

En el orgánico estructural debe figurar en primer lugar la máxima autoridad y luego hacia abajo ir ubicando la de menor jerarquía especificar quien depende del anterior. (TOAQUIZA Victor, 2005).

2.4.1.4 Leyendas

En cada rectángulo representa una unidad administrativa, el mismo que debe tener el nombre lo suficiente claro, para poder determinar la autoridad en su organización.

LEYENDAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN ORGÁNICO ESTRUCTURAL

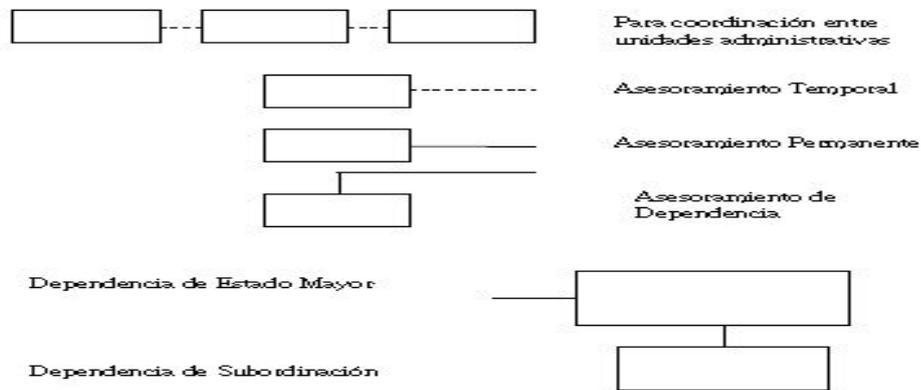
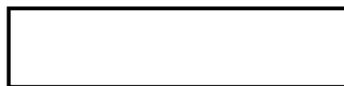


Figura 1 Leyendas para la elaboración de un Orgánico Estructural
 Fuente: Víctor Hugo Vázquez. Organización Aplicada Pág. 139.
 Elaborado por: VíctorToaquiza.

2.4.1.5 Líneas

- **Entograma:** Representación gráfica de cada unidad orgánica de la estructura formal. Se refiere a cada uno de los rectángulos que componen la gráfica y su inscripción.



- **Líneas de autoridad o dependencia jerárquica:** Se relacionan jerárquicamente a los entogramas, de forma que son líneas llenas y en dirección vertical.



- **Líneas de dependencia funcional:** Son aquellas que relacionan funcionalmente con los entegramas, en la relación de mando (Autoridad) Se grafican con líneas llenas y en dirección horizontal.



- **Líneas de asistencia técnica o asesoramiento o de staff:** Relaciones de jerarquía en razón de asistencia técnica o asesoramiento o staff, las cuales se grafican con línea punteada horizontal. Se utilizan en los casos en que se quiera representar una relación líneo-funcional, líneo-asesora o de staff.



2.4.1.6 Distribución

La distribución de los rectángulos o en la estructura de organización de una empresa, deberá extenderse de forma simétrica. Las líneas utilizadas para unir los rectángulos deberán ser más acentuadas que aquellas que cierran los mismos, procurando en todo momento lograr la mejor presentación estética. (TOAQUIZA Victor, 2005).

2.4.1.7 Referencias

Un Orgánico Estructural se lo considera que reúne todos los requerimientos básicos cuando dispone en la parte inferior izquierda la siguiente información:

- a. Elaborado por.....
- b. Revisado por.....
- c. Autorizado por.....
- d. De igual manera la líneas utilizadas (TOAQUIZA Victor, 2005).

CUADRO DE REFERENCIAS

Cuadro1. Referencias

CUADRO DE REFERENCIAS		
NIVEL DIRECTIVO	 □	Elaborado por:
NIVEL ASESOR	- - - - □	
NIVEL AUXILIAR	┌ □	Revisado por:
NIVEL OPERATIVO	□ └	Autorizado por:

2. 5. Organigramas

Según Enrique B. Franklin, indica que el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen".(ENRIQUE B Franklin., 2004).

Según varias clasificaciones planteadas por varios autores como Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), la siguiente clasificación de organigramas: 1) Por su naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica.

2.5.1. Tipos de Organigramas

2.5.1.1 Por su naturaleza

- **Microadministrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macroadministrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Mesoadministrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en

el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

2.5.1.2 Por su finalidad

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación. (DE ZAUNI Elio Rafael, 2003).

2.5.1.3 Por su ámbito

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

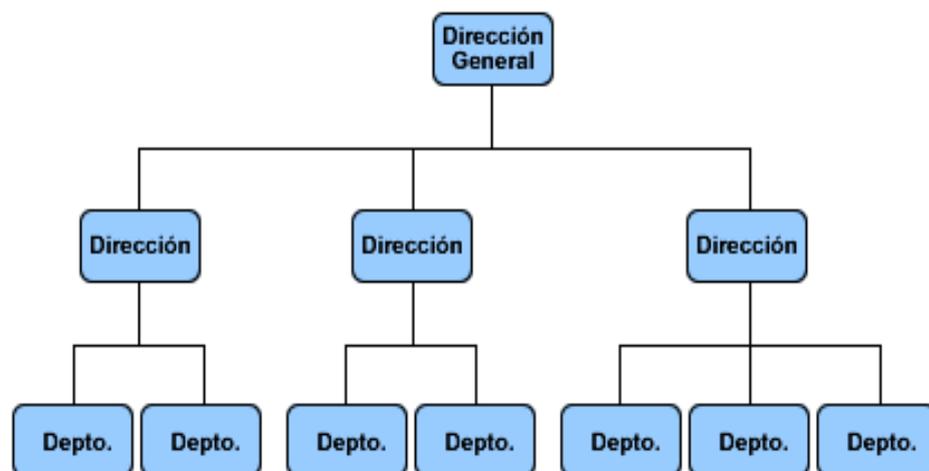


Figura 2. Tipos de Organigramas por su ámbito generales.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- **Específico:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

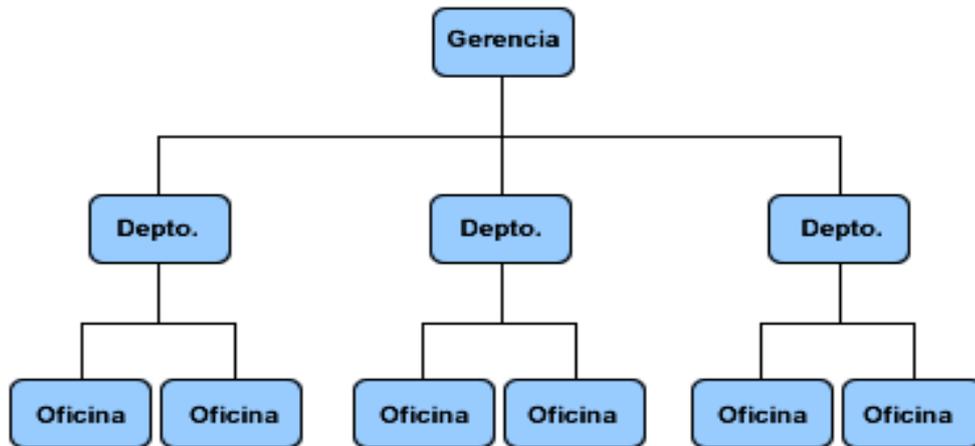


Figura 3. Tipos de Organigramas por su ámbito específico.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

2.5.1.4 Por su contenido

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

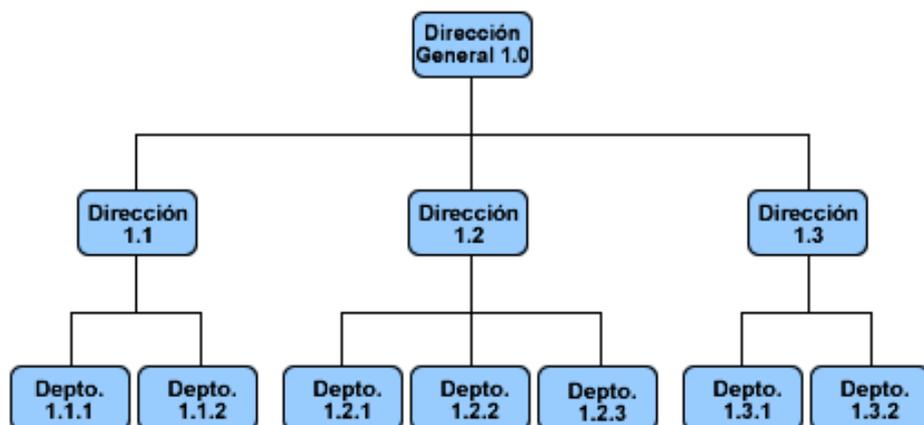


Figura 4. Tipos de Organigramas por su contenido integrales.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

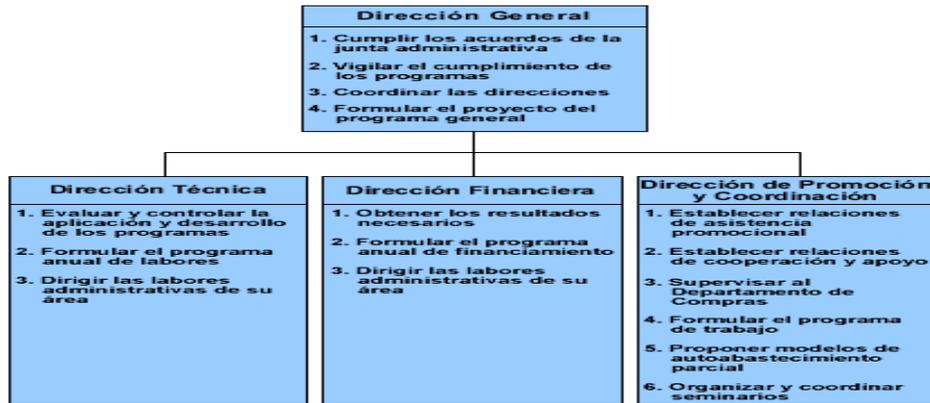


Figura 5. Tipos de Organigramas por su contenido funcionales.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

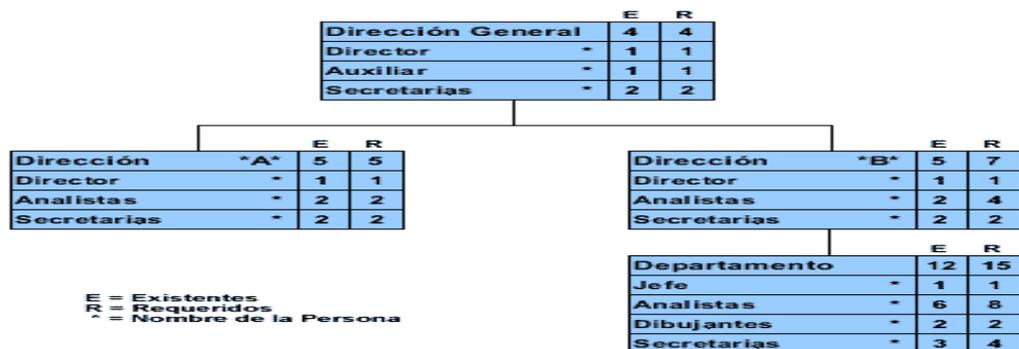


Figura 6. Tipos de Organigramas por su contenido de puestos, plazas y unidades.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

2. 5.1.5 Por su presentación o disposición gráfica

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

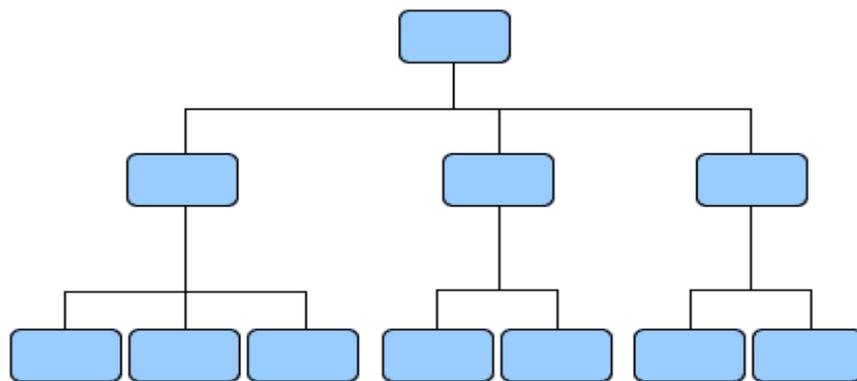


Figura 7. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica verticales.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

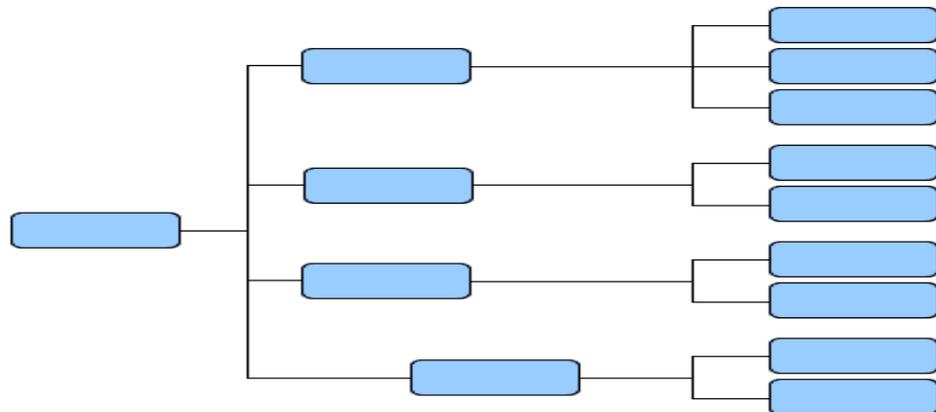


Figura 8. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica horizontales.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

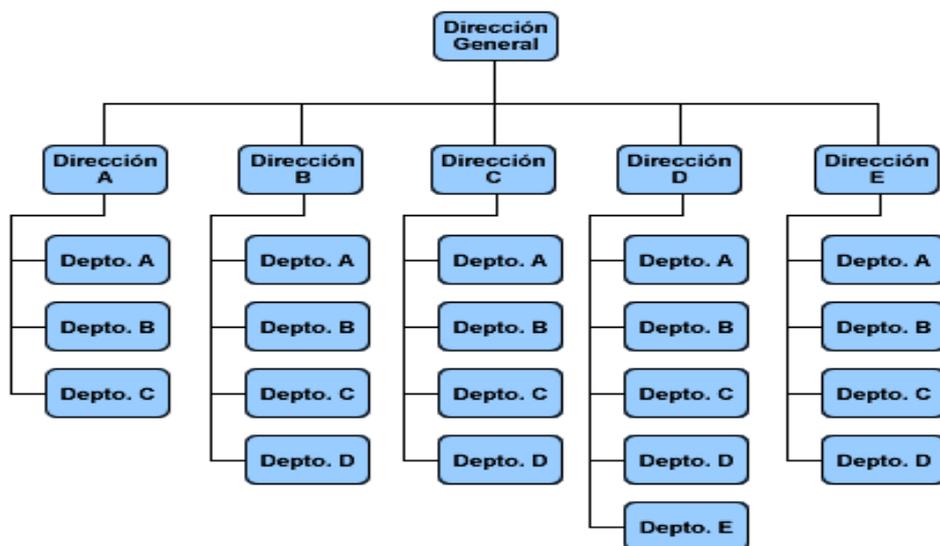


Figura 9. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica mixtos.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos. (ENRIQUE B Franklin., 2004).

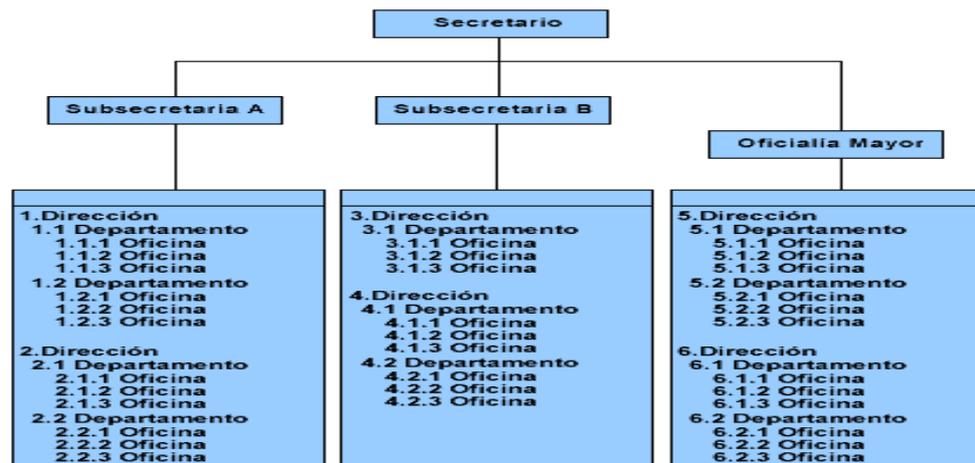


Figura 10. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica de bloque.

Fuente: Organización de empresas de Enrique B. Franklin.

- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras. (DE ZAUNI Elio Rafael, 2003).

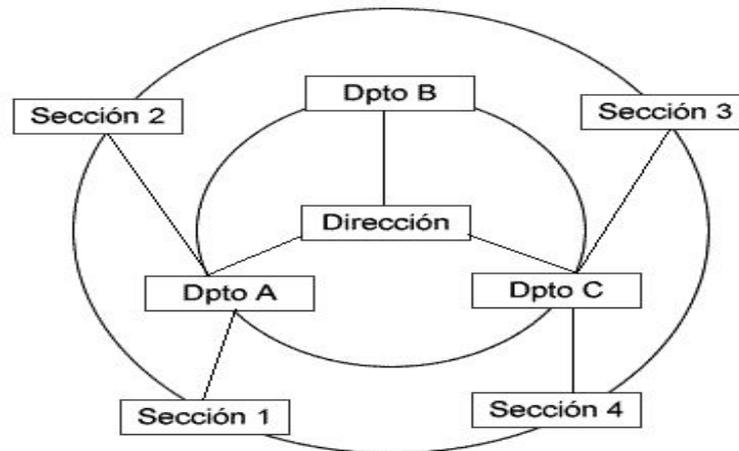


Figura 11. Tipos de Organigramas por su presentación o disposición gráfica circulares.

Fuente: Introducción a la Administración de Organizaciones De Elio Rafael de Zauni.

2.5.2 Finalidad del Organigrama

Los organigramas pueden ser utilizados para diversos propósitos, todo dependerá de su modalidad. Entre estas finalidades existen las siguientes:

- Ofrece una visión general de la estructura organizativa de la institución.
- Representa la más utilizada fuente de consulta con fines de información.
- Identifica las relaciones de jerarquía existentes entre los principales órganos de la empresa o institución.

- Proporciona al personal el conocimiento de su ubicación y de sus relaciones de jerarquía y de subordinación dentro de la estructura orgánica.
- Ofrece elementos de juicio para identificar duplicaciones, dispersiones y superposiciones de funciones.
- Determinar el ámbito de supervisión y control de los directivos.
- Instrumentos de suma utilidad en el análisis, conocimiento y diseño de la organización. (Buenas Tareas, 2010).

2.6 Administración

La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. (CHIAVENATO I. , 2004).

La administración es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización. (DÍEZ, GARCIA, MARTIN, & PERIANEZ, 2001).

La administración es la capacidad general del manejo para administrar el talento humano, recursos económicos, tecnológicos y materiales dentro de una empresa en base a la planificación, organización, dirección y control, con eficiencia y eficacia.

2.6.1 Planeación

Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. (DÍEZ, GARCIA, MARTIN, & PERIANEZ, 2001).

En pocas palabras, se puede manifestar que planeación es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr para la consecución de un fin.

2.6.2 Organización

Según Enrique B. Franklin, la organización es “un proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el único fin de contribuir a alcanzar los objetivos comunes”. (ENRIQUE B Franklin, 2009).

2.6.2.1 Niveles de la Organización

- **Nivel Directivo:** En este nivel se adoptan decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor

desarrollo administrativo y operativo de la empresa. (TAIPANTA Amparo, 2013).

- **Nivel Asesor:** No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa. (TAIPANTA Amparo, 2013).
- **Nivel Auxiliar:** Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente. (GAVILANEZ, 2012).
- **Nivel Operativo:** Constituye el nivel más importante de una empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa. (TAIPANTA Amparo, 2013).

2.6.2.2 Clases de Organización

- **Organización Formal.-** Es la organización basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. (ENRIQUE B Franklin, 2009).
- **Organización Informal.-** Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización

formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. (ENRIQUE B Franklin, 2009).

2.6.3 Dirección

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración. (KOONTZ & WEIHRICH, 2004).

2.6.4 Control

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas (KOONTZ & WEIHRICH, 2004).

2.7 Principios y Valores

Cada empresa debe contar con principios y valores éticos que rijan los aspectos morales de uno de los trabajadores, para un buen ambiente de trabajo y el buen desarrollo de las actividades diaria.

2.7.1 Valores

Los valores son características o cualidades positivas de una persona, considerados como la ética y la moral

2.7.2 Principios

Aspectos personales de cada individuo que se adquiere con el diario vivir.



Figura 12. Principios y Valores

2.8 Transporte

El transporte consiste principalmente en trasladar personas, mercaderías, desde un determinado sitio a otro lugar. Donde claramente interviene la logística.

El transporte es una actividad del sector terciario, entendida como el desplazamiento de objetos o personas (contenido) de un lugar (punto de origen) a otro (punto de destino) en un vehículo (medio o sistema de transporte) que utiliza una determinada infraestructura (red de transporte). Esta ha sido una de las actividades terciarias que mayor expansión ha experimentado a lo largo de los últimos dos siglos, debido a la industrialización; al aumento del comercio y de los desplazamientos humanos tanto a escala nacional como internacional; y los avances técnicos que se han producido y que han repercutido en una mayor rapidez, capacidad, seguridad y menor coste de los transportes. (Sánchez Isaac)

Transporte por carretera: Es el más importante en la actualidad tanto para mercancías como para personas, debido al gran desarrollo de los vehículos públicos y privados, (coches, camiones o autobuses). Su ventaja radica en la gran flexibilidad que presenta, pues no se restringe a seguir unas rutas fijas como el ferrocarril, sino que dada la interconexión de los diferentes ejes se puede llegar a cualquier lugar siguiendo las carreteras. (Sánchez Isaac).

2.9 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

La Superintendencia de Economía Popular Solidaria (SEPS), que es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.(SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDADARIA, 2012).

2.9.1 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.(INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014)

Cooperativas de Servicios; Según el Art.28 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud. (INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014).

CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA

"ELABORACIÓN DE UN MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO LOS ANDES DE LA CIUDAD DE AMBATO"

3.1 Análisis de la situación actual de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato

Luego de haber realizado el anteproyecto, es decir un resumen del estudio a realizarse para la Elaboración de un Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes", se presentó al Sr. Roberto Pozo Gerente y con su respectiva autorización para la ejecución del mismo. De tal forma que todos los niveles jerárquicos fueron informados sobre el estudio a realizarse, con el fin de contar con su colaboración y apoyo para el desarrollo del mismo.

Para tener una idea clara de la situación actual de la cooperativa es necesario partir desde la recolección de información, donde claramente podremos determinar el problema referente a funciones y responsabilidades en la cooperativa.

Técnicas de recolección de información que son:

- Información bibliográfica
- Observación
- Encuesta

3.1.1 Información bibliográfica

Donde principalmente se revisó el organigrama estructural existente en la Cooperativa, leyes y reglamentos como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, artículos, libros y sitios web.

- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, donde especifica las funciones del nivel directivo y nivel asesor de la cooperativa.
- Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria define conceptos tales como: Junta General de Socios, Consejo de Administración, Presidente, Gerente General, Consejo de Vigilancia y Cooperativa de Servicios.
- Reglamento Interno de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes", fundamenta que es necesario el uso de organigramas dentro de la institución.
- Libros, artículos sitios web, es el complemento para la elaboración del manual, se ha tomado como referencia varias tesis de repositorios de universidades. ESPE, ESPOCH, UTA, UTC, concluyendo, todos y cada de la información bibliográfica que se utilizará es fundamental para el desarrollo de la investigación propuesta.

3.1.2 Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN



UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

Observación de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

DATOS INFORMATIVOS:

Lugar: Ambato

Fecha: 29 Diciembre 2014

Observador: Jeniffer Olmedo

OBJETIVO:

Observar el trabajo del personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes "de la ciudad de Ambato, para verificar cuales son las falencias en el desempeño de sus labores cotidianas.

OBSERVACIONES:

1. El personal que labora en la Cooperativa no conoce claramente sus funciones, en su puesto de trabajo.
2. El trabajo en equipo no es coordinado con sus jefes inmediatos.
3. La información que se maneja internamente no es compartida oportunamente para el desarrollo de sus actividades diarias en su puesto de trabajo.
4. Duplicidad de funciones en el puesto del área financiera y administrativa.
5. Omisión de actividades por el desconocimiento de los empleados de lo que deben hacer.
6. La designación de los puestos no están afín a la preparación académica de los empleados de la cooperativa, es decir, no existe una correcta selección del personal.
7. Actualmente la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes "de la ciudad de Ambato no cuenta con un orgánico estructural.
8. No cuentan con un Manual de Funciones que guíe las actividades que tiene que cumplir cada puesto.

Análisis Observación

Observación directa la misma oportuno a tener una idea clara de la forma en que trabaja el personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, para poder tomar las acciones necesarias para solucionar el tema propuesto: y se puede definir claramente que el personal realiza actividades empíricas de acuerdo a la experiencia que han adquirido a diario. Se describió la información más relevante de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, mediante una ficha de observación.

3.1.4 Encuesta

Análisis Encuesta

La encuesta dirigida a los socios y empleados que laboran en la misma, se elaboró una serie de 7 preguntas cerradas concisas, para conocer su criterio del nivel conocimiento y desempeño en su puesto de trabajo, de esta manera poder realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos del personal encuestado.

La información que se obtuvo fue procesada utilizando el software adecuado como Microsoft Office Excel, para la respectiva tabulación de los datos y Microsoft Office Word para indicar los resultados obtenidos de este proceso, a continuación detallamos dicha información de la encuesta.

Mediante la encuesta realizada internamente en la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato ha permitido determinar que no cuenta con una organización orgánica, de tal manera que es evidente el desconocimiento del personal sobre su jefe inmediato. En efecto sus falencias son notables en la asignación y distribución de funciones y responsabilidades, debido a que cada una de estas actividades son ejecutadas empíricamente por sus trabajadores, por no poseer un Manual Orgánico Funcional en la Cooperativa, por ello la mayoría de sus trabajadores concedieron que es necesario la elaboración del manual, el mismo que determine claramente las funciones y responsabilidades.

Para tener una idea más clara sobre los resultados obtenidos en la encuesta se recomienda; (VER ANEXO E).

3.2 Análisis de Puestos

Se realizó un cuadro de análisis de puestos donde se identificó información acertada de nombre del puesto, requisitos mínimos para ocupar el puesto, objetivo del puesto, destrezas técnicas y/o conocimientos especiales, título requerido y funciones principales, esta información sirvió de apoyo primordial para poder determinar los puestos de trabajo para el desarrollo del manual orgánico funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

A continuación se describe el análisis de puestos mediante un cuadro:

Cuadro 2. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Junta General de Socios
Objetivo Puesto	Contribuir directamente con la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la Cooperativa, siempre que no se opongan a la Ley y a los Estatutos.
Requisitos Mínimos	- Ser Socio de la Cooperativa
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	- Capacidad en toma de decisiones - Capacidad de Liderazgo - Trabajo en Equipo
Título Requerido	- Chofer Profesional
Principales Funciones del Puesto	Las funciones del puesto están definidas de acuerdo al Art. 29 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Cuadros 3. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Consejo de Administración
Objetivo Puesto	Fijar Políticas de la Cooperativa, para el logro de objetivos propuestos.
Requisitos Mínimos	<ul style="list-style-type: none"> - Ser Socio de la Cooperativa - Elegidos en Asamblea en votación secreta por accionistas.
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de toma de decisiones - Capacidad de Organización - Trabajo en equipo
Título Requerido	- Chofer Profesional
Principales Funciones del Puesto	Las funciones del puesto están definidas de acuerdo al Art. 34 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Cuadros 4. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Presidente
Objetivo Puesto	Velar por los intereses de la Cooperativa y apoyar al Gerente General en el cumplimiento de sus funciones.
Requisitos Mínimos	<ul style="list-style-type: none"> - Ser Socio de la Cooperativa - Puesto por votaciones
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad en toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo - Manejo de personal
Título Requerido	- Chofer Profesional
Principales Funciones del Puesto	Las funciones del puesto están definidas de acuerdo al Art. 37 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Cuadros 5. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Gerente General
Objetivo Puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Representar legal, judicial y extrajudicialmente, velar por el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad y eficiencia de la misma. - Cumplir con las disposiciones legales y normas dictadas por los organismos de control.
Requisitos Mínimos	- Ser Socio de la Cooperativa
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad en toma de decisiones - Capacidad de Organizar grupos de trabajo - Capacidad de venta de servicio de transporte - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Iniciativa Propia - Relaciones Interpersonales
Título Requerido	- Ingeniero o Tecnólogo en Administración o carreras afines
Principales Funciones del Puesto	Las funciones del puesto están definidas de acuerdo al Art. 44 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Cuadros 6. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Consejo de Vigilancia
Objetivo Puesto	Controlar las actividades económicas internas de la Cooperativa.
Requisitos Mínimos	Ser Socio de la Cooperativa Puesto por votaciones
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	- Capacidad de control de recursos - Capacidad de toma de decisiones - Trabajo en equipo
Título Requerido	- Chofer Profesional
Principales Funciones del Puesto	Las funciones del puesto están definidas de acuerdo al Art. 38 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Cuadros 7. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Secretaría
Objetivo Puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar oficios, llamadas telefónicas y actualizar la agenda, así como llevar el control de la correspondencia, trámite de citas, con el propósito de mantener un correcto manejo de la documentación. - Asistir al nivel directivo, asesor en Asamblea General y/o nivel operativo en caso de ser necesario y diferentes labores secretariales.
Requisitos Mínimos	- Culminado estudios secundarios y/o superior
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Atención cliente - Redacción de Comercial - Manejo de Archivo - Mecnografía - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Relaciones Interpersonales
Título Requerido	<ul style="list-style-type: none"> - Bachiller Secretariado - Título Superior Secretariado Ejecutivo o carrera afines
Principales Funciones del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Tomar y transcribir dictados de documentos. - Atender y corresponder llamadas telefónicas - Colaborar en eventos dentro Cooperativa.

Cuadro 8. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Contador
Objetivo Puesto	- Dirigir y realizar todas las actividades contables de la Cooperativa, que encierran la preparación, actualización e interpretación de los documentos contables y estados financieros, y controla la labor presupuestaria y de costos.
Requisitos Mínimos	- Título Superior
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	- Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Capacidad de toma de decisiones - Capacidad de control y planificación - Manejo de Paquetes Contables - Conocimientos en elaboración de presupuestos - Ley de Régimen Tributario
Título Requerido	- Doctor o Ingeniero Contabilidad y Auditoría
Principales Funciones del Puesto	- Analizar información financiera - Realizar informes que requiera la Junta General de Socios y demás Organismos de Control. - Controlar recaudaciones de guías de transporte, y de carga de contenedores.

Cuadros 9. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Facturador
Objetivo Puesto	Cumplir de manera oportuna y correcta el proceso de facturación de la Cooperativa, facilitando el seguimiento efectivo a las acciones de cobranza y asegurando documentos soportes.
Requisitos Mínimos	- Culminado estudios secundarios
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Conocimientos básicos en contabilidad - Conocimiento de los procesos de facturación específicos del cliente - Atención al cliente - Manejo de Facturas
Título Requerido	- Bachiller en Comercio y Administración y/o Contabilidad
Principales Funciones del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Atención a clientes en su facturación de mercadería a ser enviada. - Realizar apertura y cierre de caja general. - Abrir nueva base de datos a clientes nuevos.

Cuadros 10. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Jefe de Oficina Matriz
Objetivo Puesto	Controlar las actividades de administración en las operaciones de transporte y garantizar la efectiva distribución de flotas.
Requisitos Mínimos	<ul style="list-style-type: none"> - Culminado estudios secundarios y/o superior - Experiencia laboral en puestos afines
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Atención al cliente - Conocimientos básicos de transporte de mercadería - Conocimientos en manejo de recursos humanos y materiales - Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.
Título Requerido	<ul style="list-style-type: none"> - Bachiller en Comercio y Administración - Ingeniero o Tecnólogo en Administración de Empresas o carreras afines.
Principales Funciones del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Repartir carga según disposiciones emitidas de Gerencia. - Verificar reporte de facturas emitidas. - Tramitar documentos de traslados de mercaderías, permisos, salvoconducto, y demás trámites para su respectiva ejecución.

Cuadros 11. Análisis de Puestos

Nombre Puesto	Bodeguero
Objetivo Puesto	Dirigir con responsabilidad la bodega , además de ser responsable de recepción y despacho de mercadería, labores de almacenaje, orden y limpieza del lugar de trabajo.
Requisitos Mínimos	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico en carreras afines - Experiencia laboral en puestos afines
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Atención al cliente - Manejo de Inventarios - Manejo de Microsoft Office - Curso básico de manejo de mercaderías - Conocimientos en Almacenaje
Título Requerido	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico o Tecnólogo en carreras afines - Experiencia laboral en puestos afines
Principales Funciones del Puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar inventario actualizado de la mercadería. - Despachar correctamente la mercadería. - Verificar la documentación entregada por el transportista, que sean los datos correctos para así evitar errores posteriores.

3.3 Análisis FODA

Dentro de la cooperativa presenta fortalezas y debilidades que deber ser detectadas y observadas con el fin de mejorar, de la misma manera es necesario conocer el entorno, diferenciando cuáles son nuestras amenazas a las que estamos expuestos en la competencia, entorno social, leyes políticas y económicas para así aprovechar oportunidades.

3.3.1 Fortalezas

- Ambiente agradable de trabajo en cada uno de los puestos de trabajo.
- Los niveles directivo y asesor, está estructurado de acuerdo a la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria.
- Socios y empleados predispuestos al cambio en el desempeño de cada de los puestos de trabajo.

3.3.2 Debilidades

- Ausencia de capacitación al personal de la Cooperativa en referencia a las actividades a cumplir en cada puesto.
- No posee un organigrama estructural en la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.
- La necesidad de contar con un Manual Orgánico Funcional, que defina funciones y responsabilidades, claras de cada uno de los puestos de trabajo.

3.3.3 Oportunidades

- Alta satisfacción de los clientes por la calidad de los servicios que brinda la Cooperativa.
- Posibilidad de acceder a cursos de actualización y capacitación para mejorar el nivel de formación del personal.
- Aplicación de evaluaciones de desempeño del personal en sus puestos de trabajo.

3.3.4 Amenazas

- Varias de las cooperativas de transporte de mercadería cuenta con un Manual Orgánico Funcional, que les da facilidad de dirigir a su personal.
- Competencia desleal por el ingreso de nuevas cooperativas en el mercado.
- Recesión de la economía, por la mala implementación de políticas macroeconómicas en el sector.

3.3 Diagnóstico del Orgánico Estructural

A continuación se procede a revisar el Orgánico Estructural de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" con el que actualmente cuenta y desde hace aproximadamente 9 años no ha sido actualizado donde incluye las sucursales de toda la cooperativa, se puede evidenciar que el personal no tiene claro a qué puesto de trabajo pertenece o quién es su

inmediato superior, debido al no contar con un Orgánico Estructural actualizado.

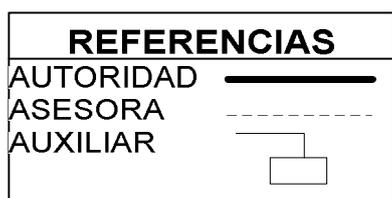
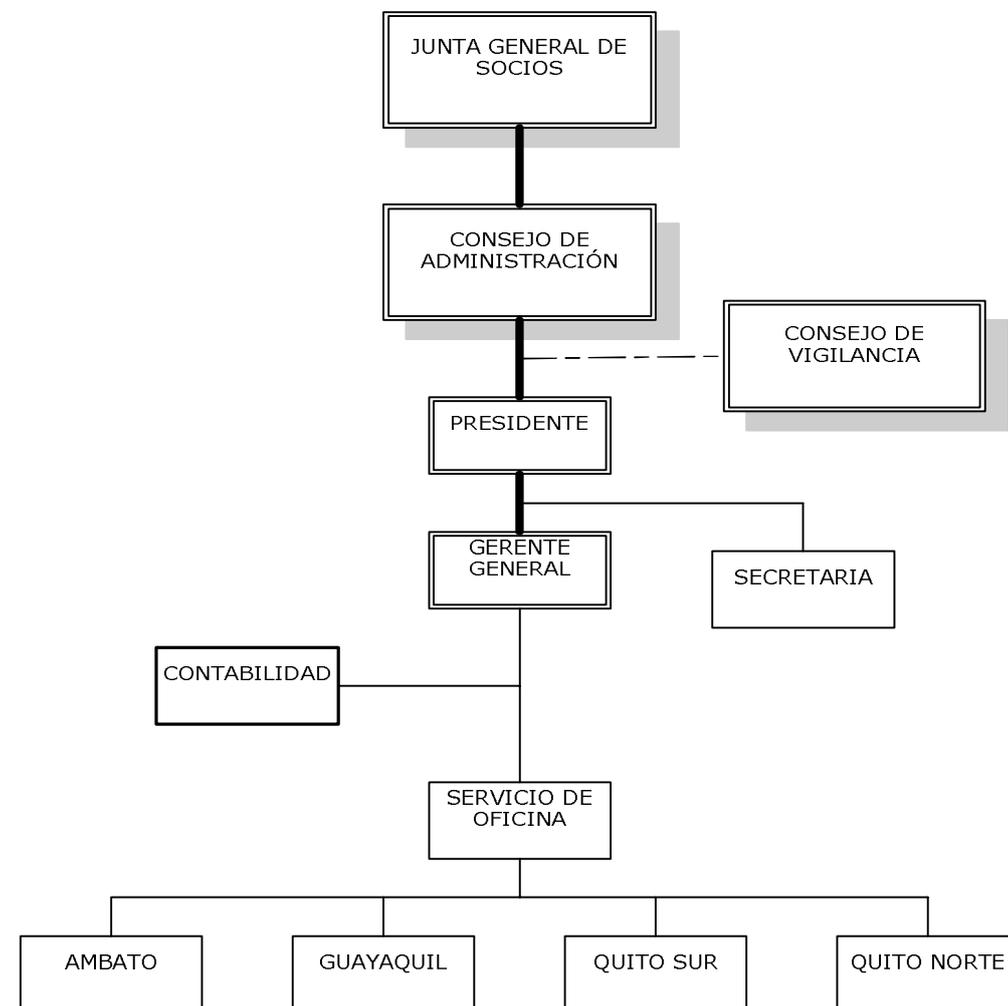
Toda la estructura orgánica de la cooperativa no es la adecuada, debido a que no todos los niveles jerárquicos no poseen la misma línea de autoridad a la que esta se debe regir, como se puede observar en la figura 13.

Además que la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, carece de un Manual Orgánico Funcional que defina funciones y responsabilidades de que cada empleado debe desempeñar, de esta manera provocando malestar y confusión en sus colaboradores, desmotivando al personal.

Por tal razón es necesario el diseño de un orgánico estructural para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, donde se detalla afondo las líneas de autoridad entre niveles jerárquicos y se hace constar en el desarrollo del manual.

Se procede a presentar el siguiente Organigrama Estructural con que actualmente cuenta la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes".

Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" Organigrama Estructural



ELAB. POR: SCCM	FECHA: 2005-10-15
REVISADO POR:	FECHA:

Figura 13. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes".

Fuente: Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes"

Elaborado por: Carlos M. Soto. C.



COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

AMBATO- ECUADOR

ABRIL 2015

3.4 Filosofía de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

3.4.1 Objetivos

3.4.1.1 Objetivo General

Transportar mercaderías de todos sus clientes, de un lugar a otro comprometiéndonos con su entrega en menos de 24 horas, con el fin de lograr la fidelidad de nuestros clientes.

3.4.1.2 Objetivos Específicos

- Entregar la mercadería de nuestros clientes en el plazo y las condiciones requeridas por los mismos.
- Disponer de suficientes unidades al momento de transportar la mercadería receptada en nuestras oficinas.
- Dar a conocer a nuestros clientes la seguridad con que son transportadas sus productos ya que viajamos en caravana y tenemos comunicación constante con nuestras unidades mediante radio o telefonía celular.
- Vigilar y controlar el apareamiento de transportistas piratas que dañan la imagen de las cooperativas, y no dejarlas avanzar.

3.4.2 Misión

“La misión de la empresa es, fortalecer el comercio del centro del país mediante un servicio de calidad para la satisfacción de nuestros clientes, cumpliendo con eficiencia y seguridad el transporte de la mercadería de sus clientes con un servicio puerta a puerta”.

3.4.3 Visión

“Llegar a ser la empresa líder en el transporte de carga en el centro del país, seguir creciendo junto con quienes confían en nosotros basándose siempre en la seguridad, calidad de servicio y cumplimiento”.

3.4.3 Principios y Valores de la Cooperativa

Cooperativa de Transporte Pesado " Los Andes" de la ciudad, está comprometida con la colectividad a brindar un servicio de transporte de mercadería de calidad, cumpliendo con los requerimientos del cliente. Basado en principios y valores éticos que se describe a continuación;

3.4.3.1 Principios

Responsabilidad: Cumplir con todas la funciones encomendadas y saber asumirlas las consecuencias de las mismas.

Rectitud: Proceder con honestidad, sinceridad, integridad a la hora de asumir los resultados de nuestros actos

Respeto: Apreciar y valorarse a si mismo, así como a los demás, y mi entorno social.

3.4.3.2 Valores

Trabajo en Equipo: Unir esfuerzos para conseguir un objetivo común.

Excelencia: Perseverar para el logro de nuestras metas y de la cooperativa.

Emprendimiento: actitud y aptitud de los integrantes que le permite iniciar y llevar a buen término nuevos proyectos, es lo que permitirá avanzar paso a paso hasta alcanzar lo deseado.

Disciplina: Coordinar correctamente todas las aptitudes y actitudes para lograr lo propuesto.

Espíritu de servicio: ayudar en lo necesario a nuestros compañeros de trabajo hasta en lo más pequeño.

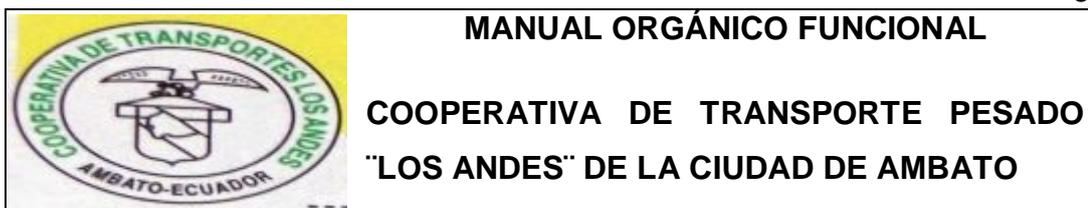
3.5 Elaboración del Manual Orgánico Funcional

	<p>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p> <p>COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO</p>
<p>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p> <p>PARA LA COOPERATIVA DE</p> <p>TRANSPORTE PESADO</p> <p>"LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE</p> <p>AMBATO</p> <p>AMBATO-ECUADOR</p>	
<p>Fecha: Abril del 2015</p>	

	<p style="text-align: center;">MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p> <p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO</p>
<p>DATOS INFORMATIVOS</p>	
<p>NOMBRE INSTITUCIONAL: COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES"</p> <p>PROVINCIA: TUNGURAHUA</p> <p>CANTON: AMBATO</p> <p>DIRECCIÓN: Av. Los Andes 512 y Cayambe</p> <p>LOCAL: PROPIO</p> <p>TELEFONO: 2-422-016 2- 827-502</p>	

	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
CONTENIDO		
<p> 1. INTRODUCCIÓN 2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL 3. JUSTIFICACIÓN 4. OBJETIVOS 4.1 OBJETIVO GENERAL 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA ORGANIZACIÓN 6 NIVELES JERÁRQUICOS 7 DESCRIPCIÓN DE NIVELES JERÁRQUICOS 8 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL 9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL 10 MISIÓN 11 VISIÓN 12 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES JUNTA GENERAL DE SOCIOS CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN PRESIDENTE GERENTE GENERAL CONSEJO DE VIGILANCIA SECRETARIA CONTADOR FACTURADOR ADMINISTRACIÓN DE MATRIZ BODEGUERO 13.SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL </p>		
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo Fecha: Abril 2015 Pág. 1 de 45

	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL		
COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO			
1. Introducción			
<p>El presente manual es un documento que servirá de guía dentro de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, para poder solucionar inconvenientes que en ocasiones se puede presentar como es la duplicidad de funciones y responsabilidades, e inconvenientes laborales que servirá como herramienta administrativa para los directivos y empleados.</p>			
<p>Contribuyendo a brindar información suficiente para el desarrollo de las actividades diarias de los trabajadores de esta forma poder asignar funciones y responsabilidades de forma correcta al personal.</p>			
<p>Con la aplicación e implementación del manual existirán cambios para mejorar el ambiente laboral de la cooperativa, con el propósito de mejorar todas las actividades laborales y así evitar desperdicio de tiempo y dinero, de igual manera a eliminar la duplicidad de actividades en el personal.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 2 de 45



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

2. Fundamentación Legal

La cooperativa se rige mediante leyes y reglamentos:

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

Decreto No.1061

Registro Oficial Suplemento 648 de 27 de febrero de 2012

Estado: Vigente

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA.

Considerando

Que la Constitución de la República en su artículo 283 establece que el sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine; y, que la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 3 de 45
----------------------------	---	----------------------------	-----------------------------------

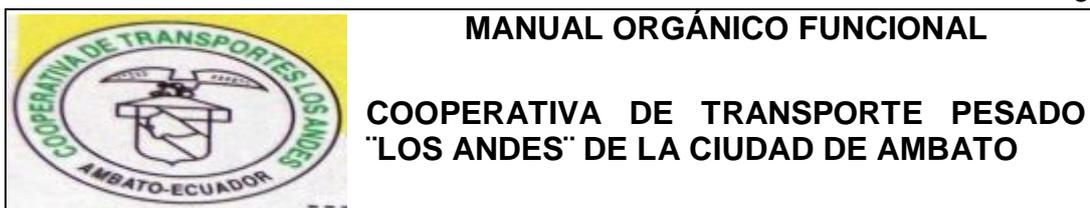
	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO		
<p><u>Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</u>, claramente define conceptos del el nivel directivo con sus respectivos artículos como es en el Art.33. Junta General de Socios, Art. 38. Consejo de Administración, Art. 39. Presidente, Art.45. Gerente General. Al igual que el nivel asesor el Art.40, Consejo de Vigilancia.</p> <p><u>Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</u>, directamente dictamina las funciones de cada uno de los integrantes del nivel directivo según los, Art. 29. Junta General de Socios, Art.34. Consejo de Administración, Art. 37. Presidente, Art. 44. Gerente General y del nivel asesor el Art. 38 Consejo de Vigilancia.</p> <p><u>Reglamento Interno de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes".</u> ARTÍCULO 7.- ORGANIGRAMA Y FUNCIONAMIENTO: El Organigrama adjunto a este reglamento muestra las Áreas que conforman la Empresa. Al frente de cada Área podrá haber un Jefe, quien representa al Empleador, en su jurisdicción y con las atribuciones respectivas. Los nuevos Jefes serán nombrados y relacionados con la respectiva Área, directamente por el Gerente General o su Delegado.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 4 de 45

	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO		
<p>Tanto el Organigrama, como las áreas, podrán variar conforme al desarrollo de la Empresa y a las necesidades de la misma, sin que se necesite la aprobación de las reformas de este Reglamento.</p> <p>ARTÍCULO 8.- Jerarquías, Autoridad y Comunicación: Todo empleado, cumplirá y atenderá en su trabajo las instrucciones que reciba del Gerente o del respectivo Jefe.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág.5 de 45

	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO		
<p>3. Justificación</p>		
<p>El presente manual se crea pensando en la necesidad de contar con un documento escrito que sustenté una guía para informar y orientar el cumplimiento de funciones y responsabilidades del personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, los beneficios que aportará este manual a los accionistas y empleados con el fin de agilizar las actividades, lograr una comunicación entre niveles de jerarquía de la cooperativa para mejorar el desempeño laboral.</p>		
<p>Consiguiendo que los principales beneficiarios sean: nivel directivo, nivel asesor, nivel auxiliar y nivel operativo de la cooperativa, la sociedad en general, facilitando los recursos necesarios para la realización de sus tareas cotidianas este manual servirá como sustento para dirigir al personal en sus actividades, proporcionando información clara y concisa para que cada puesto de trabajo ejecute bien todas sus funciones y responsabilidades.</p>		
<p>El Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, constituye una herramienta administrativa porque permitirá brindar información detallada de funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos existentes.</p>		
<p>Elaborado: Jeniffer Olmedo</p>	<p>Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo</p>	<p>Autorizó: Sr. Roberto Pozo</p> <p>Fecha: Abril 2015 Pág. 6 de 45</p>

	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO		
<p>en la cooperativa, siendo factible su socialización para el personal logrando satisfacer al cliente interno y externo con eficiencia y eficacia.</p> <p>4. Objetivo</p> <p>4.1 Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir información escrita apropiada al personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades mediante el manual de orgánico funcional. <p>3.2 Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con información adecuada para la Cooperativa , que facilite las actividades diarias de cada empleado, mediante la determinación de funciones. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 7 de 45

		<p align="center">MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p> <p align="center">COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir la duplicidad de tareas, mediante la delimitación de funciones, para mejorar el desempeño del personal • Facilitar el proceso de capacitación del personal, para permitir la orientación de las funciones y responsabilidades del puesto que le ha sido asignado, así como aplicar programas de formación. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág.8 de 45



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

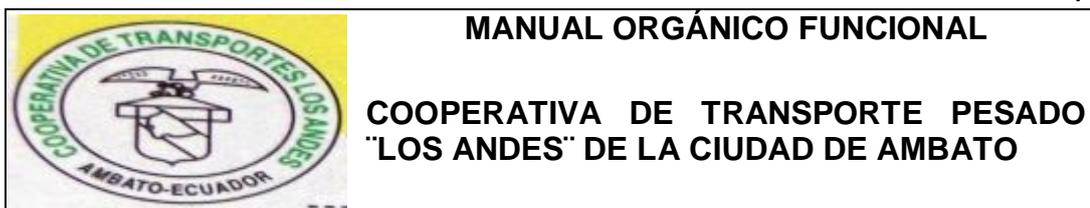
COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

5. Estructura Administrativa de la Organización

Para tener un criterio más claro de cuáles la organización del nivel directivo y nivel asesor de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, se toma en consideración la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Art. 32.- Estructura Interna.- Las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una Gerencia General, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses.(INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014)

Además de incluir según la estructura de la cooperativa el nivel auxiliar y nivel operativo, siendo el eje principal para el desarrollo de actividades administrativas.

Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015
			Pág. 9 de 45



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

6. Niveles Jerárquicos

- **Nivel Directivo**
 - Junta General De Socios
 - Consejo de Administración
 - Presidente
 - Gerente General

- **Nivel Asesor**
 - Consejo De Vigilancia

- **Nivel Auxiliar**
 - Secretaria

- **Nivel Operativo**
 - Contabilidad
 - Facturación
 - Administración de Oficina
 - Bodega

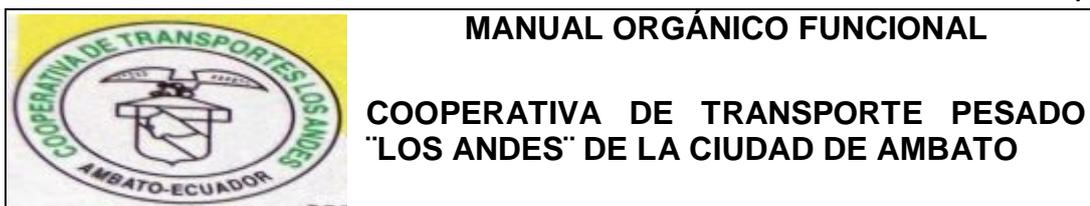
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015
			Pág. 10 de 45

 MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO			
7. Descripción de Niveles Jerárquicos Cuadro 12. Niveles Jerárquicos			
NIVEL DIRECTIVO Encargado de: legislar políticas, verificar que todas las normas y reglamentos se cumplan como está estipulado en la Ley Orgánica de Económica Popular y Solidaria que debe seguir la organización.			
JUNTA GENERAL DE SOCIOS	Art. 33.- La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.		
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	Art.38.- Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley. Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.		
CONTINÚA →			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 11 de 45

 MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO			
PRESIDENTE	<p>Art.39.- El presidente del Consejo de Administración lo será también de la cooperativa y de la Asamblea General, será designado por el Consejo de Administración de entre sus miembros, ejercerá sus funciones dentro del periodo señalado en el estatuto social y podrá ser reelegido por una sola vez mientras mantenga la calidad de vocal de dicho consejo, quien tendrá voto dirimente cuando el Consejo de Administración tenga número par.</p>		
GERENTE GENERAL	<p>Art. 45.- El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, siendo de libre designación y remoción por parte del Consejo de Administración y será responsable de la gestión y de su administración integral, de conformidad con la Ley, su Reglamento y el estatuto social de cooperativa.</p> <p>En los segmentos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito determinados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, será requisito la calificación de su Gerente por parte de esta última. En caso de ausencia temporal le subrogará quien designe el Consejo de Administración, el subrogante deberá cumplir con los mismos requisitos exigidos para el titular.</p>		
NIVEL ASESOR Es el puesto que aconsejan, informa y asiste al nivel directivo en supervisar actividades económicas, que está en la capacidad formulación de políticas, planes y para el buen funcionamiento de la cooperativa.			
CONTINÚA →			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Marzo 2015 Pág. 12 de 45

 MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO			
CONSEJO DE VIGILANCIA	<p>Art. 40.- Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley. Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez. (INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014).</p>		
NIVEL AUXILIAR			
<p>Contribuye directamente ayudar a redactar documentos y llevar el archivo de la cooperativa de acuerdo a las necesidades, prestar apoyo al nivel directivo.</p>			
SECRETARIA	<p>Encargada de llevar actas de los consejos, recibir correspondencia, redactar escritos de su superior, llevar la agenda y custodiar documentos de la cooperativa.</p>		
NIVEL OPERATIVO			
<p>Es el nivel que gerencia el desarrollo organizacional y físico de la cooperativa.</p>			
CONTABILIDAD	<p>Esto puesto de la cooperativa deberá llevar correctamente la información financiera, tributaria, y presupuestaria de la cooperativa.</p>		
FACTURACIÓN	<p>Facturación de guías de transporte.</p>		
ADMINISTRACIÓN DE OFICINA	<p>Dirige todas las actividades en cuanto envió y entrega de mercaderías.</p>		
BODEGA	<p>Encargado de mantener el inventario actualizado.</p>		
<p>Elaborado: Jeniffer Olmedo</p>	<p>Revisó: Ing. Silvia Villacís</p> <p>Revisó: Sr Roberto Pozo</p>	<p>Autorizó: Sr. Roberto Pozo</p>	<p>Fecha: Abril 2015</p> <p>Pág. 13 de 45</p>

	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL		
COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO			
<p>8. Organigrama Estructural</p>			
<p>Es necesario el diseño del orgánico estructural de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, donde se debe mostrar las principales líneas de autoridad y responsabilidad entre los puestos de trabajo, identificar claramente cuáles son los departamentos que lo integran de acuerdo al nivel jerárquico, de esta manera ayudará al desarrollo del orgánico funcional.</p>			
<p>En el nivel directivo y nivel se mantiene las líneas de jerarquía en el mismo estado, nivel auxiliar se define como apoyo principal al los altos mandos, en nivel operativo depende principalmente del gerente general de la Cooperativa.</p>			
<p>Servirá de apoyo a todo el personal a tener una idea clara de donde está ubicado su departamento y de acuerdo a ello puede definir claramente quién es su jefe inmediato y puesto de trabajo.</p>			
<p>Aquí se presenta de forma gráfica;</p>			
<p>Elaborado: Jeniffer Olmedo</p>	<p>Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo</p>	<p>Autorizó: Sr. Roberto Pozo</p>	<p>Fecha: Abril 2015 Pág. 14 de 45</p>



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" AMBATO- ECUADOR

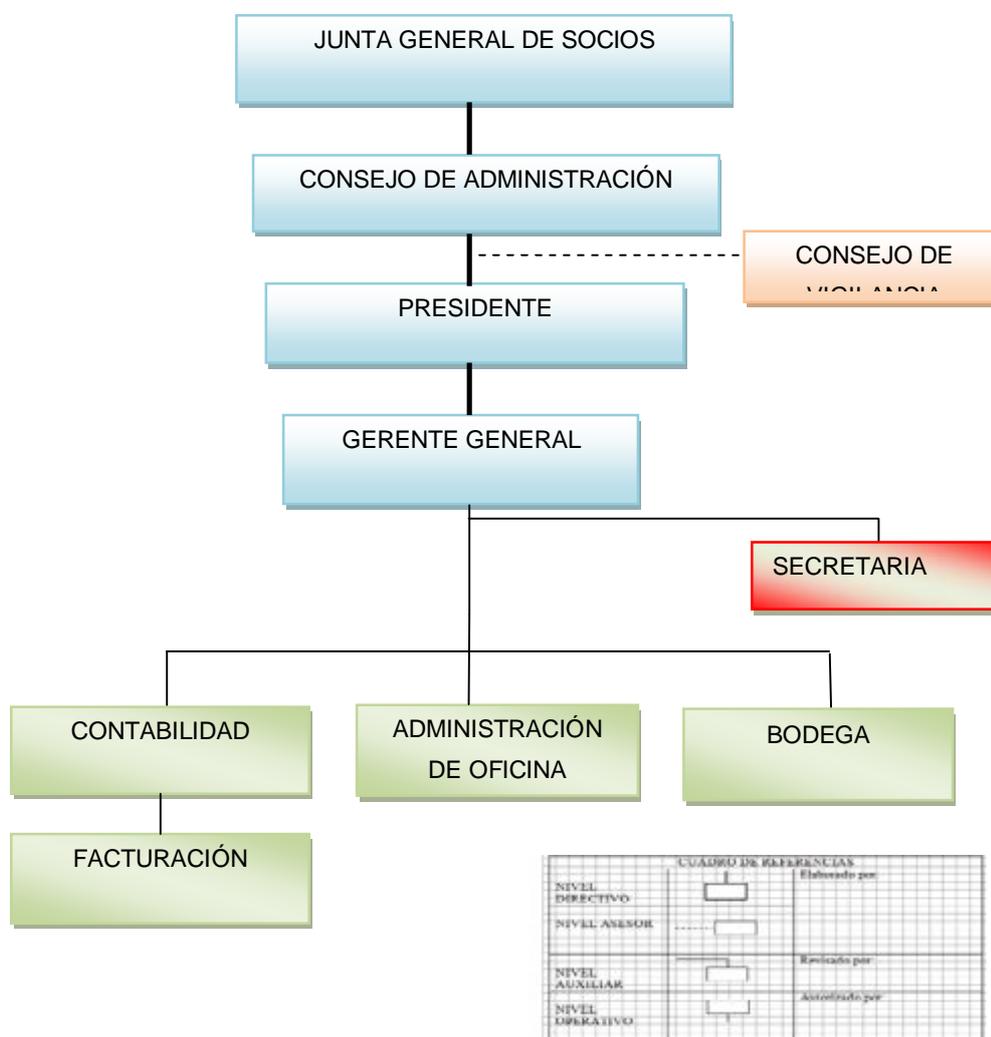


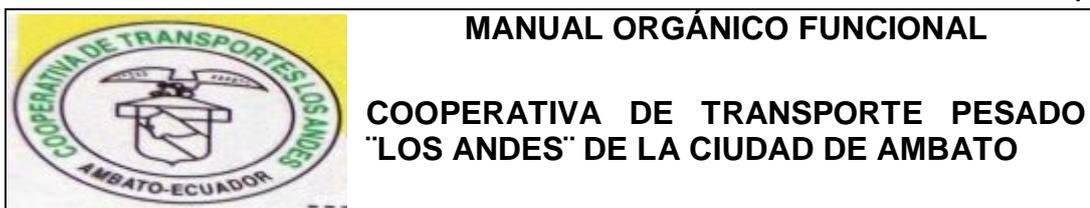
Figura 14. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

Elaborado: Jeniffer Olmedo

Revisó: Ing. Silvia Villacís
Revisó: Sr Roberto Pozo

Autorizó: Sr. Roberto Pozo

Fecha: Abril 2015
Pág. 15 de 45



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

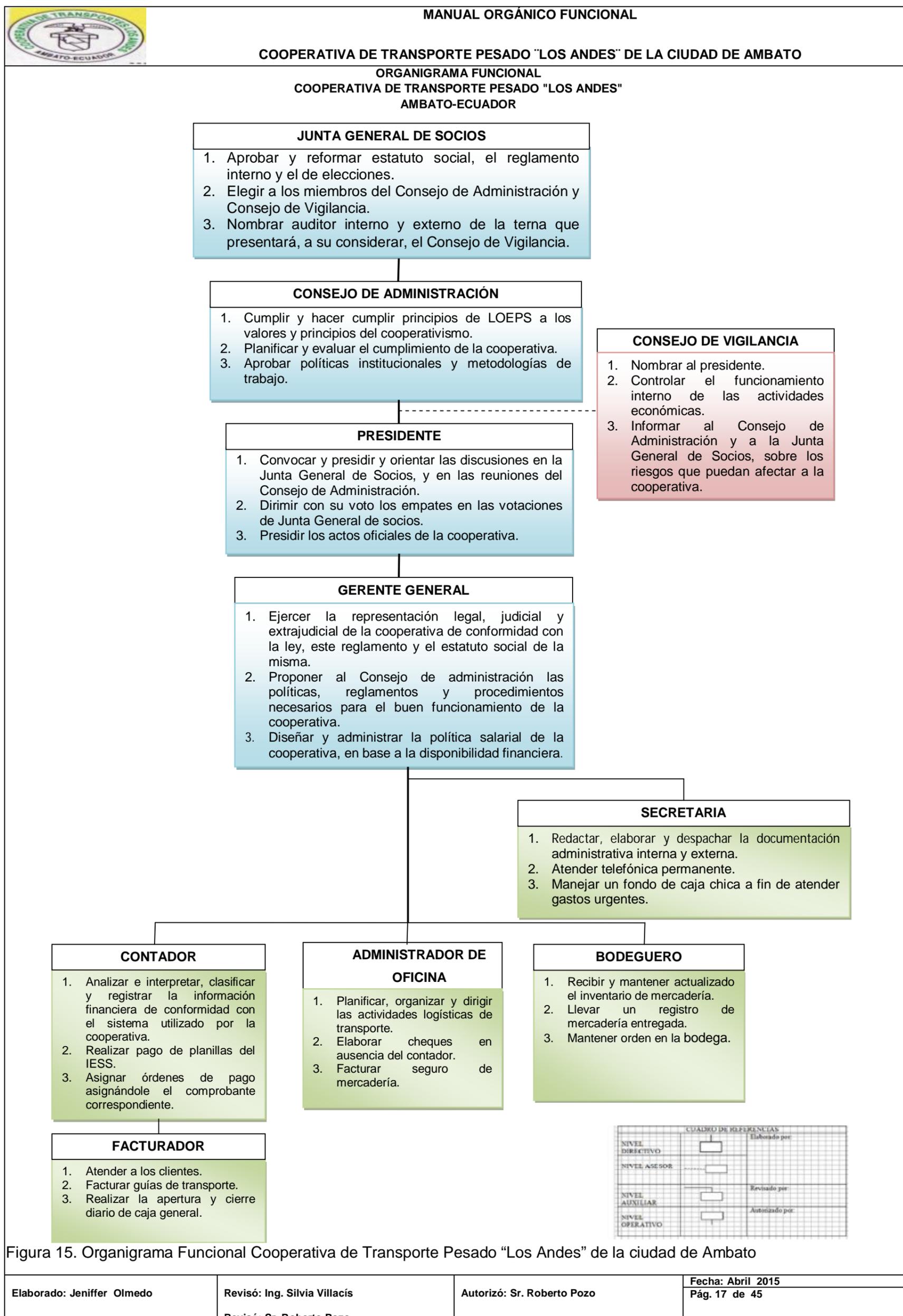
9. Organigrama Funcional

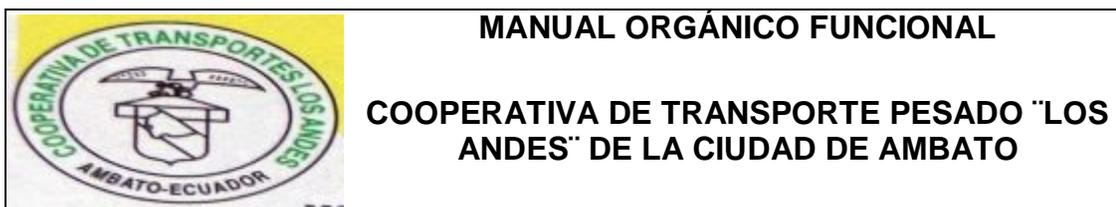
Tomando en cuenta que el orgánico estructural es una herramienta fundamental para la elaboración del orgánico funcional, que consiste en mostrar funciones básicas de un puesto de trabajo, donde se describe el grado de responsabilidad de acuerdo al nivel jerárquico que pertenece, es de vital importancia de contar con un instrumento guía que facilite la toma de decisiones en la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, en cuanto tenga que ver con la designaciones de actividades en sus puestos de trabajo.

Reduciendo así la confusión entre los niveles de jerarquía dentro de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, describiendo todas y cada una de sus funciones en los respectivos puesto, dentro del orgánico funcional.

Donde se especificarán funciones y responsabilidades principales para cada puesto de trabajo, para el desarrollo y organización de actividades, buscando mejorar el rendimiento laboral, se propone el siguiente orgánico funcional. Aquí se presenta de forma gráfica;

Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 16 de 43
----------------------------	---	----------------------------	------------------------------------





MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

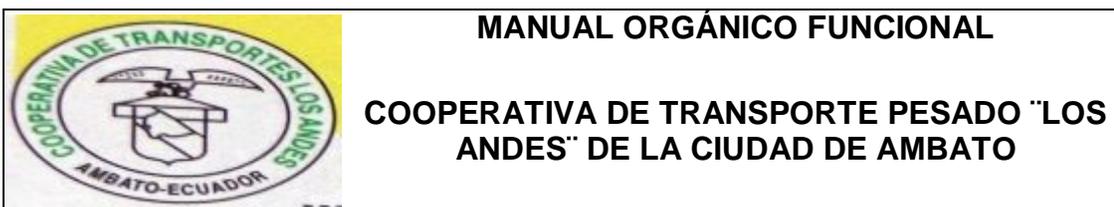
10. Misión

"Proporcionar información adecuada en la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, para que se guíen correctamente en cumplir con sus funciones y responsabilidades descritas en este manual, siendo un aporte a quienes trabajan y son contratados con el fin de obviar problemas entre sí."

11. Visión

"Ser una guía útil para todo el personal que labora en Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, para poder satisfacer las necesidades de todos los departamentos ,mediante la utilización de información detallada clara y útil , para facilitar el desempeño de las actividades asignadas al personal empleado, logrando que el personal sea competitivo."

Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015
			Pág. 18 de 45
	Revisó: Sr Roberto Pozo		



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO

12. Asignación de Funciones

La asignación de funciones y responsabilidades para el personal que trabaja en la Cooperativa de Transporte "Los Andes" de la ciudad de Ambato, está distribuida de acuerdo a los niveles jerárquicos, para un mejor manejo de información y organización con el personal que labora diariamente en la cooperativa.

Para poder definir claramente las funciones y responsabilidades, se ha tomado como referencia el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria donde especifica claramente funciones y responsabilidades asignadas al nivel directivo y nivel asesor, mientras tanto en el nivel auxiliar, y operativo se describirá de acuerdo a la información recopilada de los trabajadores de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 19 de 45
----------------------------	---	---------------------------	------------------------------------

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
		COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
PUESTO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS			
NIVEL DIRECTIVO			
RELACIÓN DEPENDENCIA: Ninguno			
REQUISITOS MÍNIMOS:			
- Ser Socio de la Cooperativa			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		- Capacidad en toma de decisiones - Capacidad de Liderazgo - Trabajo en Equipo	
Título Requerido:		Chofer Profesional	
OBJETIVO: Contribuir directamente con la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la Cooperativa, siempre que no se opongan a la Ley y a los Estatutos.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
Según el Art. 29 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece lo siguientes;			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones. 2. Elegir a los miembros del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia. 3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo		Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	
		Autorizó: Sr. Roberto Pozo	
		Fecha: Abril 2015 Pág. 20 de 45	

 MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO			
<p>4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia.</p> <p>5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.</p> <p>6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;</p> <p>7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno.</p> <p>8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa.</p> <p>9. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social.</p> <p>10. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución.</p> <p>11. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios.</p> <p>12. Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 21 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>13. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación.</p> <p>14. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la ternade auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Junta General de Socios procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales.</p> <p>15. Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.(SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDADARIA, 2012).</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 22 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
		COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
PUESTO: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN			
NIVEL DIRECTIVO			
RELACIÓN DEPENDENCIA: Junta General de Socios			
REQUISITOS MÍNIMOS:			
<ul style="list-style-type: none"> - Ser Socio de la Cooperativa - Puesto por votaciones 			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		Capacidad de toma de decisiones - Capacidad de Organización - Trabajo en equipo	
Título Requerido:		Chofer Profesional	
OBJETIVO: Fijar Políticas de la Cooperativa, para el logro de objetivos propuestos.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>Según el Art. 34. del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece lo siguiente;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en (LOEPS) a los valores y principios del cooperativismo. 2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa. 3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo. 4. Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo		Revisó: Ing. Silvia Villacís	Autorizó: Sr. Roberto Pozo
		Revisó: Sr Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 23 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>5. Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Junta General de Socios.</p> <p>6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios.</p> <p>7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecido en el estatuto social. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Junta General de Socios, suspende la aplicación de la sanción.</p> <p>8. Designar al Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria.</p> <p>9. Nombrar al Gerente y fijar su retribución económica.</p> <p>10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas.</p> <p>11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno.</p> <p>12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Junta General de Socios.</p> <p>13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica.</p> <p>14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente.</p> <p>15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Junta General de Socios.</p> <p>16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 24 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
		COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto reglamento (LOEPS).</p> <p>18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.</p> <p>19. Las demás atribuciones que le señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social y aquellas que no estén atribuidas a ningún otro organismo de la cooperativa. (SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDADARIA, 2012).</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 25 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
		PUESTO: PRESIDENTE	
NIVEL DIRECTIVO		RELACIÓN DEPENDENCIA: Consejo de Administración	
REQUISITOS MÍNIMOS:		<ul style="list-style-type: none"> - Ser Socio de la Cooperativa - Puesto por votaciones 	
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad en toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo - Manejo de personal 	
Título Requerido:		Chofer Profesional	
OBJETIVO: Velar por los intereses de la Cooperativa y apoyar al Gerente General en el cumplimiento de sus funciones.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>Según el Art. 37. del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece lo siguiente;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en la Junta General de Socios, y en las reuniones del Consejo de Administración. 2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Junta General de Socios. 3. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 26 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>4. Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, cuando así lo disponga el estatuto social.</p> <p>5. Las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social de la cooperativa.(INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014).</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 27 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
		COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
PUESTO: GERENTE GENERAL			
NIVEL DIRECTIVO			
RELACIÓN DEPENDENCIA: Presidente			
REQUISITOS MÍNIMOS:			
- Título Superior			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad en toma de decisiones - Capacidad de Organizar grupos de trabajo - Capacidad de venta de servicio de transporte - Experiencia en liderazgo - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Iniciativa Propia - Relaciones Interpersonales 	
Título Requerido:		Tecnólogo y/o Ing. Administración o carreras afines.	
OBJETIVO: Representar legal, judicial y extrajudicialmente, velar por el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad y eficiencia de la misma. - Cumplir con las disposiciones legales y normas dictadas por los organismos de control.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
Según el Art. 44. del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece lo siguiente;			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 28 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este reglamento y el estatuto social de la misma. 2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa. 3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su pro forma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente. 4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración. 5. Contratar, aceptar renuncias y dar por término contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración. 6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera. 7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación. 8. Informar de su gestión a la Junta General de Socios y al Consejo de Administración. 9. Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el estatuto social. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: SR. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 29 de 45

		<p align="center">MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p> <p align="center">COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO</p>	
<p>Quando el estatuto social disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales, conforme lo determine la normativa interna.</p> <p>10. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.</p> <p>11. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la Junta General de Socios le autorice.</p> <p>12. Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p> <p>13. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.</p> <p>14. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa.</p> <p>15. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido.</p> <p>16. Las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social de la cooperativa. (INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014).</p>			
<p>Elaborado: Jeniffer Olmedo</p>	<p>Revisó: Ing. Silvia Villacís</p> <p>Revisó: Sr Roberto Pozo</p>	<p>Autorizó: Sr. Roberto Pozo</p>	<p>Fecha: Abril 2015</p> <p>Pág. 30 de 45</p>

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
		COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
PUESTO: CONSEJO DE VIGILANCIA			
NIVEL ASESOR			
RELACIÓN DEPENDENCIA: Consejo de Administración			
REQUISITOS MÍNIMOS:			
<ul style="list-style-type: none"> - Ser Socio de la Cooperativa - Cargo por votaciones 			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de control de recursos - Capacidad de toma de decisiones - Trabajo en equipo 	
Título Requerido:		Chofer Profesional	
OBJETIVO: Controlar las actividades económicas internas de la Cooperativa.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<p>Según el Art. 38. del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece lo siguiente;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombrar al Presidente. 2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa. 3. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas (NIC) y legales vigentes. 4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015
	Revisó: Sr Roberto Pozo		Pág. 31 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
		COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<ol style="list-style-type: none"> 5. Efectuar las funciones de auditoría interna, en caso que la cooperativa no exceda de 200 socios o 500. 000 dólares en efectivo. 6. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría. 7. Presentar a la Junta General de Socios un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa. 8. Proponer ante la Junta General de Socios, la terna para la designación de auditor interno y externo, motivadamente, la remoción de los directivos o Gerente; 9. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Junta General de Socios. 10. Informar al Consejo de Administración y a la Junta General de Socios, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa. 11. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Junta General de Socios, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones. 12. Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social de la cooperativa. (INTENDENCIA DE ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS Y NORMAS DE LA EPS Y SFPS, 2014). 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 32 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
PUESTO: SECRETARIA			
NIVEL AUXILIAR			
RELACIÓN DEPENDENCIA: Gerente General			
REQUISITOS MÍNIMOS:			
- Culminado estudios secundarios y/o superior			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		<ul style="list-style-type: none"> - Atención cliente - Redacción de Comercial - Manejo de Archivo - Mecanografía - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Relaciones Interpersonales 	
Título Requerido:		<ul style="list-style-type: none"> - Bachiller Secretariado - Título Superior Secretariado Ejecutivo o carrera afines 	
OBJETIVO: Realizar oficios, llamadas telefónicas y actualizar la agenda, así como llevar el control de la correspondencia, trámite de citas, con el propósito de mantener un correcto manejo de la documentación.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
1. Asistir al nivel directivo, asesor en Asamblea General y/o nivel operativo en caso de ser necesario y diferentes labores secretariales.			
Elaborado: Jeniffer Olmedo		Revisó: Ing. Silvia Villacís	
		Revisó: Sr Roberto Pozo	
		Autorizó: Sr. Roberto Pozo	
		Fecha: Abril 2015	
		Pág. 33 de 45	

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<ol style="list-style-type: none"> 2. Tomar y transcribir dictados de documentos. 3. Organizar, actualizar y mantener un adecuado control del archivo general de la Cooperativa. 4. Redactar oficios, memorandos, actas, informes, convenios, contratos y otros documentos similares. 5. Atender y corresponder llamadas telefónicas 6. Mantener una agenda telefónica de los socios de la Cooperativa. 7. Llevar control y seguimiento de correspondencia enviada y recibida interna y externa de la Cooperativa. 8. Manejar un fondo de caja chica a fin de atender gastos urgentes. 9. Realizar labores de secretaría en las sesiones de Asamblea General y asistir a la Gerencia General en las sesiones de la Junta General de Socios. 10. Redacción de las actas de las sesiones realizadas por la Junta General de socios. 11. Proporcionar, previa autorización, certificaciones sobre resoluciones de Junta General de Socios y Consejo de Administración. 12. Apoyar a las diferentes unidades en labores secretariales 13. Colaborar en la coordinación de eventos sociales y culturales 14. Atención al público en general 15. Otras relacionadas con su puesto y que le sean asignadas. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 34 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
		PUESTO: CONTADOR	
NIVEL OPERATIVO		RELACIÓN DEPENDENCIA: Gerente General	
REQUISITOS MÍNIMOS: - Título Superior - Experiencia laboral en puestos afines 1 año		Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Capacidad de toma de decisiones - Capacidad de control y planificación - Manejo de Paquetes Contables - Conocimientos en elaboración de presupuestos - Conocimientos sobre leyes tributarias 	
Título Requerido:		Doctor o Ingeniero Contabilidad y Auditoría	
OBJETIVO: Dirigir y realizar todas las actividades contables de la Cooperativa, que encierran la preparación, actualización e interpretación de los documentos contables y estados financieros, y controla la labor presupuestaria y de costos.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
1. Analizar e interpretar, clasificar y registrar la información financiera de conformidad con el sistema contable utilizado por la cooperativa.			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 35 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<ol style="list-style-type: none"> 2. Revisar, preparar y presentar informes financieros, mensualmente según las exigencias de los entes de control y entregar al Gerente General. 3. Elaborar los Estados Financieros 4. Brindar seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto de la Cooperativa. 5. .Verificar y consolidar los saldos contables. 6. Controlar y verificar que los comprobantes de pago, cuenten con los documentos sustentatorios y las autorizaciones respectivas. 7. Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones. 8. Elaborar conciliaciones bancarias. 9. Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso estén registradas a la fecha del cierre. 10. Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable de la Cooperativa. 11. Elaborar cheques de pago, depósitos en cuentas de la cooperativa así como desembolsos de la misma, roles de pago de los empleados. 12. Revisar y aprobar la codificación de asientos contables de Libro Diarios, Órdenes de Pago, y documentación de soporte. 13. Realizar pago de planillas del IESS. 14. Elaborar declaraciones tributarias (SRI) y comprobante de retención. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 36 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>15. Controlar las recaudaciones de guías de transporte, y carga de contenedores.</p> <p>16. Además funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 37 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
		PUESTO: FACTURADOR	
NIVEL OPERATIVO		RELACIÓN DEPENDENCIA: Contador	
REQUISITOS MÍNIMOS: - Culminado estudios secundarios			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		- Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Conocimientos básicos en contabilidad - Conocimiento de los procesos de facturación específicos del cliente - Atención al cliente - Manejo de Facturas	
Título Requerido:		- Bachiller en Comercio y Administración y/o Contabilidad	
OBJETIVO: Cumplir de manera oportuna y correcta el proceso de facturación de la Cooperativa, facilitando el seguimiento efectivo a las acciones de cobranza y asegurando documentos soportes.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
1. Atender a los clientes en facturación 2. Realizar apertura y cierre de caja 3. Facturar las guías de remisión de transporte y carga de contenedores.			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 38 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>4. Realizar Informes de recaudo diario al sistema y a contabilidad de los pagos realizados diariamente.</p> <p>5. Controlar la recaudación diaria y aplicación en el sistema de la Cooperativa.</p> <p>6. Abrir matrículas a nuevos clientes en el sistema.</p> <p>7. Ingresar notas débito y crédito en el sistema de facturación.</p> <p>8. Realizar Informes de recaudo diario al sistema y a contabilidad de los pagos realizados diariamente.</p> <p>9. Realizar reporte de facturas emitidas de guías de transporte.</p> <p>10. Emitir reportes e informes a contabilidad de forma semanal.</p> <p>11. Actualizar la base de datos en el software de facturación diariamente.</p> <p>12. Colaborar con la atención al usuario en cuanto a las solicitudes más importantes que se tengan que resolver por reclamos de facturación.</p> <p>13. Colaborar con las demás áreas de la cooperativa que sean solicitados.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 39 de 45

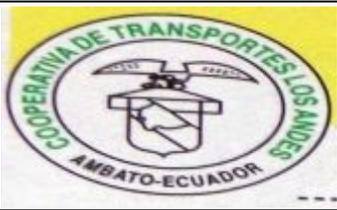
		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
		PUESTO: ADMINISTRADOR DE OFICINA	
NIVEL OPERATIVO		RELACIÓN DEPENDENCIA: Gerente General	
REQUISITOS MÍNIMOS: - Culminado estudios secundarios y/o superior		Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales	
		<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Atención al cliente - Iniciativa Propia - Conocimientos básicos de transporte de mercadería - Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias. 	
Título Requerido:		<ul style="list-style-type: none"> - Bachiller en Comercio y Administración - Título Superior Administración de Empresas o carreras afines. 	
OBJETIVO: Controlar las actividades de administración en las operaciones de transporte y garantizar la efectiva distribución de flotas.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender telefónicamente a clientes. 2. Informar al jefe inmediato de las actividades a su cargo. 3. Verificar reporte de facturas emitidas desde facturación. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 40 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<ol style="list-style-type: none"> 4. Tramitar documentos de traslados de mercaderías, permisos, salvoconducto, y demás trámites para su respectiva ejecución. 5. Planificar, organizar y dirigir las actividades logísticas de transporte. 6. Organizar rutas de transporte para la entrega y recepción de mercadería en ciudades y provincias. 7. Repartir la carga según disposiciones emitidas de Gerencia. 8. Control de entrega y recepción de guías de transporte. 9. Elaborar cheques en ausencia del contador previa autorización del jefe inmediato. 10. Organizar el trabajo diario con la cuadrilla. 11. Verificar la facturación de seguro de mercadería. 12. Archivar documentación entregada y recepción-envió de mercadería. 13. Mantener una base de datos de teléfonos de conductores. 14. Atender y solucionar reclamos de clientes y transportistas. 15. Brindar apoyo en caso de ser necesario en funciones que le asignara su jefe inmediato. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 41 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
		PUESTO: BODEGUERO	
NIVEL OPERATIVO		RELACIÓN DEPENDENCIA: Gerente General	
REQUISITOS MÍNIMOS: - Técnico o Tecnólogo en carreras afines - Experiencia laboral en puestos afines			
Destrezas Técnicas y/o conocimientos especiales		- Trabajo en Equipo - Trabajo bajo presión - Atención al cliente - Manejo de Inventarios - Manejo de Microsoft Office - Curso básico de manejo de mercaderías - Conocimientos en Almacenaje	
Título Requerido:		- Técnico o Tecnólogo en Administración, Logística o carreras afines.	
OBJETIVO: Dirigir con responsabilidad la bodega, además de ser responsable de recepción y despacho de mercadería, labores de almacenaje, orden y limpieza del lugar de trabajo.			
FUNCIONES DEL PUESTO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender al cliente en entrega y recepción de mercadería. 2. Entrega y recepción de mercadería a transportistas con la debida documentación que lo avale. 3. Custodiar mercadería y llevar un registro y documentos de sustento. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo		Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	
		Autorizó: Sr. Roberto Pozo	
		Fecha: Abril 2015 Pág. 42 de 45	

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<ol style="list-style-type: none"> 4. Llevar un registro de entrega y recepción de mercadería. 5. Mantener en orden la bodega. 6. Almacenar correctamente la mercadería. 7. Resolver imprevistos en la atención a clientes o transportistas. 8. Detectar deficiencias en el embalaje con la debida seguridad. 9. Entregar informes mensuales de la mercadería existente en bodega si fuere el caso. 10. Realizar demás funciones que le deleguen sus jefes inmediatos. 			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 43 de 45

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO																												
<h3>13. Socialización Manual</h3> <p>Para un mejor entendimiento se realizó la socialización del manual con todos los niveles jerárquicos de la Cooperativa de Transporte Pesado "los Andes" de la ciudad de Ambato, buscando un mejoramiento continuo en el desarrollo de sus actividades en su puesto de trabajo, debido a que ya cuentan con un documento guía.</p> <p>A continuación se explica la manera de socialización que se realizó en la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes " de la ciudad de Ambato;</p> <p>Cuadro 16. Socialización Manual</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nº</th> <th>ACTIVIDAD</th> <th>DURACIÓN</th> <th>COMIENZO</th> <th>FIN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Aprobación Manual Orgánico Funcional</td> <td>3 días</td> <td>06-04-2015</td> <td>08-04-2015</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Difusión del Manual</td> <td>3 días</td> <td>09-04-2015</td> <td>13-04-2015</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Socialización Manual al personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.</td> <td>5 días</td> <td>14-04-2015</td> <td>21-04-2015</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Firma de Certificado de Aprobación del Manual Orgánico Funcional</td> <td>1 día</td> <td>22-04-2015</td> <td>22-04-2014</td> </tr> </tbody> </table>						Nº	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	1	Aprobación Manual Orgánico Funcional	3 días	06-04-2015	08-04-2015	2	Difusión del Manual	3 días	09-04-2015	13-04-2015	3	Socialización Manual al personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.	5 días	14-04-2015	21-04-2015	4	Firma de Certificado de Aprobación del Manual Orgánico Funcional	1 día	22-04-2015	22-04-2014
Nº	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN																										
1	Aprobación Manual Orgánico Funcional	3 días	06-04-2015	08-04-2015																										
2	Difusión del Manual	3 días	09-04-2015	13-04-2015																										
3	Socialización Manual al personal de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.	5 días	14-04-2015	21-04-2015																										
4	Firma de Certificado de Aprobación del Manual Orgánico Funcional	1 día	22-04-2015	22-04-2014																										
Elaborado: Jeniffer Olmedo		Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo		Autorizó: Sr. Roberto Pozo																										
				Fecha: Abril 2015 Pág. 44 de 45																										

		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO "LOS ANDES" DE LA CIUDAD DE AMBATO	
<p>1. Aprobación Manual Orgánico Funcional, a cargo de la persona quien emitió la carta de auspicio Gerente General, Sr. Roberto Pozo. Quien revisó el manual que especifique claramente cada puesto con sus respectivas funciones y responsabilidades.</p> <p>2. La difusión del manual lo realizó el Gerente General hacia los respectivos niveles jerárquicos.</p> <p>3. Socialización del Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" a cargo de Jeniffer Olmedo, quien desarrollo el trabajo de investigación.</p> <p>3. Firma de aprobación del documento que certifica el desarrollo del presente manual, de acuerdo a los requerimientos de la Cooperativa, emitido por el Gerente General.</p>			
Elaborado: Jeniffer Olmedo	Revisó: Ing. Silvia Villacís Revisó: Sr Roberto Pozo	Autorizó: Sr. Roberto Pozo	Fecha: Abril 2015 Pág. 45 de 45

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Se realizó el análisis de la situación actual de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, donde se pudo determinar que un orgánico estructural es fundamental para el desarrollo organizacional de la cooperativa de tal manera que fue evidente la carencia de un Manual Orgánico Funcional, también se logró comprobar que los trabajadores de la Cooperativa realiza en su mayoría actividades ajenas, en la encuesta todos los empleados coinciden que no tienen un documento donde especifique sus funciones y responsabilidades; y las instrucciones que reciben son verbales de su jefe inmediato, es evidente la necesidad de realizar el diseño de orgánico estructural y la elaboración del manual, resultando indispensable para desempeño laboral de todo el personal de la cooperativa.

- Las funciones y responsabilidades de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, se determinó en al Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, en el directivo y nivel auxilia y mediante una observación realizada se pudo identificar las funciones y responsabilidades del nivel auxiliar y operativo, con el único propósito de evitar la sobrecarga laboral y la subutilización de recursos.

- Se elaboró el Manual Orgánico Funcional para la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, el mismo documento servirá como guía para establecer las funciones y responsabilidades de acuerdo a cada puesto de trabajo para el cual fue contratado, así como aquellas funciones que le son inherentes respecto a su nivel jerárquicos, logrando tener una excelente organización administrativa.

4.2 RECOMENDACIONES

- Es fundamental que la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, cuente con un orgánico estructural el mismo que sea base para determinar los niveles jerárquicos, siendo fundamental la elaboración del Manual Orgánico Funcional el mismo define funciones y responsabilidades de cada trabajador, permitiendo brindar apoyo a cada uno de los puestos de trabajo en la cooperativa para mantener un correcto manejo de personal.

- Se debe establecer actividades para cada función asignada lo cual permitirá el desenvolvimiento adecuado de los miembros de la cooperativa en cada puesto trabajo respetando el nivel jerárquico según el Organigrama Funcional de la Cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato.

- Se considera oportuno realizar la socialización de la propuesta del manual, entre otros aspectos importantes la misión, visión y objetivo, de tal manera que permitirá conservar la organización en la cooperativa de Transporte Pesado "Los Andes" de la ciudad de Ambato, con la utilización correcta del manual orgánico funcional, de igual manera se recomienda indispensable la actualización del manual dependiendo la necesidad de la cooperativa.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Manual

Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

Manual de Funciones

Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones de una organización. Su contenido son y descripción funciones.

Actividad

Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

Puesto de trabajo

El área establecida para que el trabajador cumpla una determinada tarea dentro del proceso de trabajo, estando dotado de los medios y recursos necesarios para ejecutar una tarea determinada.

Cargo

La composición de todas aquellas actividades desempeñadas por una sola persona que pueden ser miradas por un concepto unificado, y que ocupan un lugar formal en el organigrama.

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

Misión

El motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización en la actualidad.

Visión

Es el hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertirse.

Objetivo

Es el enunciado del propósito que se establece para realizarse en un período determinado.

Meta

Es la cuantificación del objetivo específico. Indica la cantidad y unidad de medida del resultado deseado y el tiempo y lugar para lograrlo.

FODA

Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Eficacia

Es la capacidad de alcanzar el objetivo que espera o se desea tras la realización de una acción con los recursos necesarios.

Eficiencia

Se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado, es decir cumplir el objetivo con los mínimos de recursos y tiempo posible.

LOESP

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

SEPS

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

BIBLIOGRAFIA

- MOLINA Quimbita Sandra., Del Roció.(2010) <http://www.hdl.handle.net/12345678/400.com> Manual orgánico Funcional.
- OÑATE Mariela, (2012) <http://www.dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/83/1/TUAADM005-2012.pdf.com> Manual Orgánico Funcional.
- TAIPANTA Amparo, (2013), Manual Orgánico Funcional, <http://www.repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7313>.
- Sánchez Isaac, Buzo- definición de transporte apuntes de geografía humana <http://ficus.pntic.mec.es/ibus0001/servicios/transportes.html>
- CHRUDEN, J. Herbert; SHERMAN, Arthur W.(1963)- análisis descripción y diseño de cargos <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/anapues.html>.
- McCORMICK, E.J.; JEANNERET, P.R.; MECHAM, R.C.- (1972) <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/anapues.html>.
- DUHALTKrauss, M. F(1990)-definición de manuales-<http://www.filos.unam.mx/.../valdez-jimenez-brenda.pdf>.
- CHIAVENATO, Idalberto (1992)- Administración de Recursos- <http://www.gestiopolis.com/canales6/rrhh/crear-puestos-de-trabajo.html>.
- DUHALF Krauss,(1997) <https://es.scribd.com/doc/56080548/22/Definicion-y-objetivos-de-los-manuales>.
- DÍEZ, de Castro Emilio Pablo; GARCIA, del Junco Julio; MARTIN, Jimenez Francisca; PERIANEZ, Cristobal Rafael (2001)-[www.google.com.administración y dirección](http://www.google.com.administración.y.dirección).
- LAMB, Charles; HAIR, Joseph; MC, Daniel Carl 2002, <http://www.promonegocios.net/distribucioón/definición-logistica.html>.
- DE ZAUNI Elio Rafael (2003) Tipos de Organigramas
- CHIAVENATO IDALBERTO (2004) , Administración definición, [promonegocios,http://www.promonegocios.net.administración.html](http://www.promonegocios.net.administración.html).
- KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz (2004), Administración de dirección, <http://www.promonegociosnet.com.html>.
- ENRIQUE B, Franklin. (2004) Organización de empresas <https://http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas-dic06.html>.

- ENRIQUE B Franklin (2004) Tipos de organigramas <https://http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas-dic06.html>.
- López, AngelaMaday Fernández, (2005) Analisisdescripcion y diseno de cargos, Analisisdescripcion y diseno de cargos.
- TOAQUIZAVictor, Mauricio. (2005) ELABORACION DE UN MANUAL ORGANICO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO del COLEGIO TECNICO HUMANISTICO "GRAL. MARCO AURELIO SUBÍA MARTINEZ"
- Monica P, Singaicho De La Cruz: (2006) <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7852>.
- BODERO, Carolina; BURGOS, Jorge; SÁNCHEZ, Rosa (2009) <http://www.es.slideshare.net/cabodero76/historia-e-importancia-del-transporte-terrestre-en-el.com>.
- ENRIQUE B Franklin (2009) <https://es.scribd.com/.../Organizacion-de-Empresas>
- Finalidad de Organigramas (2010) <http://www.buenastareas.com/ensayos/Finalidad-Organigramas/922051.html>.
- GAVILANEZ, J. (2012), Niveles de Organización <http://clasificaciondelaempresas.blogspot.com/>.
- SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDADARIA (2012) <http://www.seps.gob.ec/web/guest/leyes>.
- Superintendencia de economía popular y solidaria, <http://www.seps.gob.ec/web/guest/leyes>.(2014)
- Agustin, Seisdodos, (2014) descripción de puestos. http://www.concienciarural.com.ar/informacion-general/laborales/para-que-sirve-una-descripcion-de-puestos-en-mi-empresa_a4426

ANEXOS