

**PLAN ESTRATÉGICO
DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
(PEDI)**

**COOPERATIVA DE SERVICIOS DE TAXIS
COSTA MAR**

Portoviejo – Manabí- Ecuador

AUTORIDADES

Sr. Pablo Fernández García.

Presidente

Ing. Patricio Yacelga Marcillo.

Gerente General

AUTORIDADES:

Sr. Pablo Fernández García.

Presidente

Ing. Patricio Yacelga Marcillo.

Gerente General

Sr. Yimi Sacon Velasquez.

Consejo de Vigilancia

Ing. Joselyn Castro García.

Secretaria

Ing. Katty Zambrano Burgos.

Contadora

ÍNDICE

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI 2020-2025)	5
<i>Presentación</i>	5
1. HISTORIA DE LA COOPERATIVA COSTA MAR Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	7
1.1. <i>Base Legal de Constitución</i>	7
1.2. <i>Antecedentes de la Cooperativa</i>	8
2. GENERALIDADES	10
2.1. <i>Identidad de la Institución</i>	10
2.1.1. <i>Razón Social y ubicación</i>	10
2.1.2. <i>Misión</i>	10
2.1.3. <i>Visión</i>	10
2.1.4. <i>Valores y Principios</i>	11
2.2. <i>Estructura Organizacional y Funciones</i>	12
3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	22
3.1. <i>Análisis FODA</i>	22
3.2. <i>Análisis PEST</i>	25
3.3. <i>Diagnóstico situacional de la Cooperativa “Costa Mar”</i>	27
3.4. <i>Formulación de Estrategias</i>	27
3.5. <i>Objetivos Estratégicos:</i>	32

Anexos

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PEDI 2020-2025)

Presentación

El desempeño de una organización está subordinado tanto a las acciones que la empresa emprende como al ambiente en el cual se llevan a cabo dichas acciones. Una acción es la adquisición y uso de los activos de una organización. La empresa posee un conjunto ya existente de activos como conocimiento práctico, procesos de operación del servicio y de la cooperativa, infraestructura y unidades, estructura organizacional formal e informal, recursos financieros, etc. (Posadas, 2019)¹

Las misión y visión que rigen a la empresa tiene mucha importancia en la actualidad, pero en sí mismas no son suficientes para que la organización se consolide fuertemente. Para lograr el éxito, las empresas necesitan encontrar la manera de llevar la visión, los valores y el objetivo a la práctica, actividad que corresponde a la estrategia. Formular la estrategia es el resultado del trabajo arduo y serio para proyectarse de manera eficaz al futuro. La dirección estratégica en base a la planificación procura que las decisiones y actos tendiente a elaborar e implementar estrategias específicas logren que la organización se adapte al entorno con un posicionamiento competitivo y de superación tendientes a alcanzar las metas de la organización.

Este proceso de planificación institucional (PEDI 2020-2025) fue elaborado en base a mesas de trabajo del Consejo de Administración, Asamblea General, usuarios del servicio; enfocado en los pilares de la gestión de calidad de algunas áreas y procesos; de conformidad con las observaciones de la SEPS, y según los resultados de las mesas de trabajo; el cual esta direccionado a aspectos significativos importantes entre ellos:

- Un trabajo cooperativo basado en los principios del Cooperativismo
- Un cambio en la misión, visión y valores de la Cooperativa.

¹ Posadas, F. (2019). *La planeación estratégica en el proceso administrativo - GestioPolis*. [online] GestioPolis.com. Available at: <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/> [Accessed 29 Oct. 2019].

- Un enfoque en la mejora continua de los procesos y procedimientos
- Calidad del Servicio
- Reglamentos que regulen algunos procesos

En conformidad con el Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, considerando que en su artículo 44 establece que el gerente deberá presentar el plan estratégico y operativo anual al Consejo de Administración para aprobarlo y someterlo a conocimiento de la Asamblea General según lo establecido en el artículo 34 y que deberá ser presentado en Asamblea General; en concordancia al artículo 29 de la ley; en virtud del cual, el Consejo de Administración y Vigilancia junto con la Gerencia y el personal administrativo actuales y futuros, se comprometen a fortalecer las actividades que realiza la Cooperativa a fin de brindar el mejor servicio; por medio del presente plan.

Con este propósito la Gerencia presenta el siguiente plan estratégico para el período 2020 – 2025; y el Plan Operativo para el año 2020, los mismos que guiarán las acciones de corto y mediano y largo plazo para alcanzar la visión de sus socios que es “Ser en el 2030 una empresa de transporte público comercial líder en el mercado”.

1. HISTÓRIA DE LA COOPERATIVA DE SERVICIO DE PASAJEROS EN TAXIS “COSTA MAR”

1.1. Base Legal de Constitución

La Cooperativa Turística de Transporte de pasajeros en taxi Costa Mar tiene personería jurídica mediante la resolución número 652 del acta del 5 de mayo de 1987, está legalmente inscrita en el Registro General de Cooperativas con el orden 4812 del 6 de mayo de 1987.

La Institución actualmente se encuentra funcionando de conformidad con el permiso de operación otorgado por la Empresa Pública Municipal de Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial “*Portovial*” según la resolución No 001-RPO-013-EPM- PORTOVIAL 2015; en la que se establece la renovación del permiso de operación.

La institución se dedica al servicio de taxis según lo previsto en el artículo 57 de la Ley de Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que denomina “servicio de transporte comercial el que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte colectivo o masivo. Para operar un servicio comercial de transporte se requerirá de un permiso de operación, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento”. Dentro de la clasificación prevista en esta ley, entre otros se encuentran los taxis, los cuales serán prestados únicamente por operadoras de transporte terrestre autorizadas para tal objeto y que cumplan con los requisitos y las características especiales de seguridad establecidas por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, considerando también que el servicio de taxis se prestará exclusivamente en el área del territorio ecuatoriano, establecido en el permiso de operación respectivo; y, fletado ocasionalmente a cualquier parte del país, estando prohibido establecer rutas y frecuencias.

Dentro de su marco legal obedece a las normas establecidas en la constitución de la República, a la Ley Orgánica de Economía Popular Solidaria, Ley de Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, el Reglamento Interno y disposiciones de las entidades que la regulan la actividad y el funcionamiento de la institución.

1.2. Antecedentes de la Cooperativa

El Cooperativismo es un sistema de gestión que data como tal desde el siglo IXI y a principios del siglo XX, con la formulación y algunos principios, filosofía y valores; cuando surge la doctrina del cooperativismo. Hay que reconocer los logros obtenidos a lo largo de la historia a favor de la sociedad por esta forma de gestión. Cabe resaltar el desarrollo en varios países y dentro de diversas esferas sociales; pobres y ricos, involucrando diversas áreas en la producción de bienes y servicios.

En el Siglo XX se observa la presencia de las Cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador promovidas por el Estado, organizaciones religiosas, los patronos y cooperación de la comunidad internacional. La actividad cooperativa adquiere relevancia con el impulso de la reforma agraria en el Ecuador, pero con el apareamiento del neoliberalismo el sector fue perjudicado; el sistema político, de control del gobierno, sistema jurídico no promovieron durante largos años esta forma de gestión, es a raíz de la Constitución de la República de 2008 donde se reconoce el concepto de economía popular y solidaria; promoviendo el reconocimiento y compromiso del estado para favorecer su impulso y desarrollo. Siendo en 2011 cuando se pone en vigencia la ley de economía popular y solidaria que rige a las Cooperativas.

Según el art. 34 de la ley de economía popular y solidaria, las cooperativas son sociedades de personas, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

Según el art. 60 de la misma ley son cooperativas de transportes las constituidas para restar, en común, el servicio de transportes de personas o bienes, por vía terrestre, fluvial o marítima, autoabasteciéndose de vehículos, embarcaciones, repuestos, combustibles, accesorios y el mantenimiento de las unidades de transporte.

Y es así que nuestra Cooperativa nace en 1985, en la parroquia de Calderón, en la casa del señor Teodomiro Cevallos; fueron siete personas que se congregaron con el objetivo de for-

mar una cooperativa que realice la ruta Calderón-Portoviejo-Manta. Los siete socios fundadores son: Ángel Mendoza, Neftaly Cevallos, Jhonny Mendoza, Alcides Mendoza, Gonzalo Macías, Teodomiro Cevallos y el señor Baydane.

Las sesiones se realizaron en Portoviejo en un local que se alquilaba en el Sindicato de Chofes, posteriormente en vista de la ausencia de recursos económicos y no pudiendo cancelar los rubros del alquiler las sesiones se celebraron en las veredas de las calles Pedro Gual y Ricaurte; otras teniendo lugar en el patio de la casa de Diocles Moreira. Y en el periodo de gestión del Gerente de la Cooperativa el señor Rosendo Pihuave se realizaban al lado de la residencial “Pihuave”. Con el transcurrir del tiempo se procedió a iniciar los trámites para la creación de la vida jurídica y legalización de la Cooperativa por parte del abogado Moscoso. El 5 de mayo de 1987 se cuenta con la resolución ministerial y el permiso de operación con el cual se constituyó legalmente la institución, emitida por la inspectoría de la Cooperativa. El primer parqueadero se ubicó en las calles Francisco de Paula Moreira y Avenida Urbina. En los primeros años de funcionamiento de la institución se realizaban viajes gratuitos a Manta para promocionar el servicio.

En 1995 se inicia la construcción de la Sede, en la gestión de Vicente Abril, presidente y Guido Cevallos, Gerente; posteriormente la administración del presidente Judas Tadeo Cedeño dio continuidad a la construcción. El presidente posterior Lautaro Mendoza colaboró con el crecimiento de la cooperativa. El periodo de 2005 al 2011 fue de dificultad y crisis para la institución; que se consiguió superar con el cambio de directiva; siendo sustituidos por el Lcdo. Hugo Castillo Hidalgo en calidad de presidente y el Señor Matías Loor Cuenca como gerente, en cuya gestión consiguen regular los aspectos normativos solicitados por las instituciones reguladoras como el Municipio, Servicio de Rentas Interno, Agencia de Tránsito, Unión de Cooperativas; entre otras. La Cooperativa fue ganando prestigio y se procedió a adquirir un complejo ubicado en la ciudadela nuevo Portoviejo.

La dirección administrativa actual está conformada por el Lcdo. Dick Valencia en calidad de presidente y la Ing. Lucia Rivera como gerente; en cuyo periodo se reformo el reglamento interno; se construyó el salón de actos de asamblea, se mejoró el cerramiento en su totalidad se construyó la cubierta y se adecuó la pista de dicho complejo. También se habilitó el edificio de la Av. 15 de abril, afectado por el terremoto; así mismo, se dio mantenimiento a los

parqueaderos y la consecución del parqueadero provisional de Bahía Rio; se implementó el procedimiento de monitoreo de choferes no calificados en los parqueaderos.

2. GENERALIDADES

2.1. Identidad de la Institución

2.1.1. Razón Social y ubicación

La razón social con la que funciona la institución es: “Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis Costa Mar” funciona con el Registro único del contribuyente (RUC) No 1390116043001; se dedica a la prestación de servicios de transporte de pasajeros en taxi y se encuentra ubicada en la avenida 15 de abril frente al callejón Benigno Mera.

2.1.2. Misión

Somos una empresa de servicios comprometida en brindar a nuestros clientes y usuarios en general un servicio de transporte terrestre comercial y público de pasajeros en taxi; con un nivel de alta calidad, puntualidad, seguridad, y comodidad; satisfaciendo totalmente sus expectativas y en conformidad con nuestro Estatuto, con las normas INEN; según el permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito, operamos en la provincia de Manabí, en el cantón de Portoviejo, con choferes altamente calificados y unidades reglamentariamente en cumplimiento con los parámetros establecidos por la Agencia Nacional de Tránsito y Portovial. Brindando el servicio de calidad 24/7, los 365 días al año.

2.1.3. Visión

En el 2030 seremos una empresa de transporte público comercial líder en el mercado; reconocida no solo a nivel provincial sino también nacional, brindando un servicio de calidad; con unidades modernas; con calidad humana en la atención a los clientes y con el profesionalismo necesario para el buen trato a los usuarios.

2.1.4. Valores y Principios

La Cooperativa de transporte de pasajeros en taxi “Costa Mar” en el ejercicio de sus actividades, cumple con los principios constantes determinados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del Sector no Financiero Popular y Solidario y también cumple con los principios universales del cooperativismo, pero como valores institucionales cumplirá en la ejecución de sus actividades diarias con los principios de:

- Honestidad:
- Responsabilidad
- Confianza
- Puntualidad
- Credibilidad
- Orden

Por la esencia de ser una empresa de tipo Cooperativa cumplirá con los principios universales del Cooperativismo como son:

- Ingreso Libre y voluntario
- Control democrático de los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad

2.2. Estructura Organizacional y Funciones

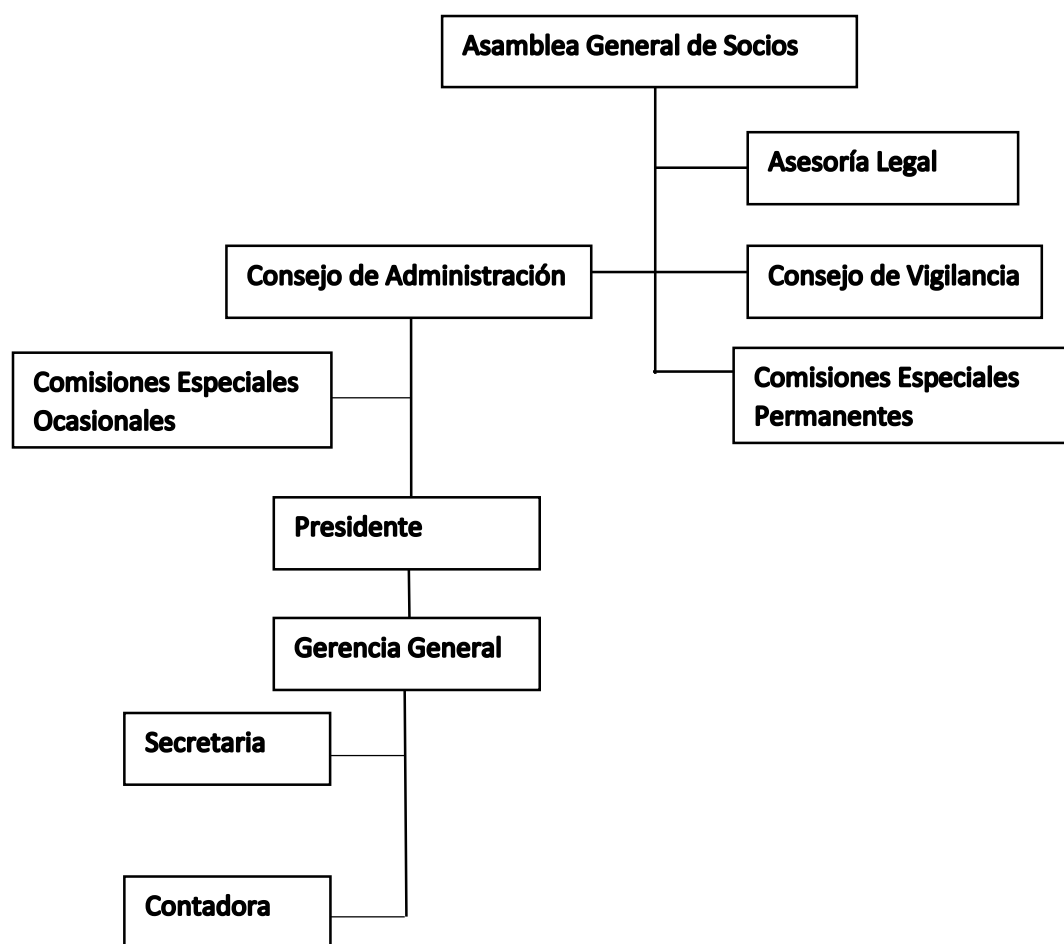


Ilustración No 1
Organigrama de la Cooperativa de Servicios de Taxis "Costa Mar"

La descripción de las funciones directivas de la Cooperativa de taxi "Costa Mar" se encuentran establecidas en el artículo dos del Reglamento Interno y se detalla a continuación:

Asamblea General: La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la Cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la institución, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la Cooperativa.

Los socios deben encontrar al día en sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza para poder participar.

Según el Artículo 12 del reglamento interno se establece que la Asamblea General Ordinaria se reunirá por lo menos dos veces al año en la que se conocerá, aprobará o rechazará los informes económicos y de gestión del Presidente, Gerente, los Estados Financieros; se elegirán a los consejeros, cuando proceda estatutariamente y, cualquier otro asunto que conste en el orden del día, siempre que la Asamblea lo haya aprobado; las segundas se realizarán dentro del primer mes del segundo semestre de cada año.

Las Asambleas Extraordinarias se reunirán en cualquier tiempo, en la sede que señale el Consejo de Administración o quien le solicitare para tratar los asuntos exclusivamente puntualizados en la convocatoria por lo que la Asamblea no podrá modificar el orden del día.

De no constatar el quorum reglamentario se dará inicio a la sesión una hora más tarde con los socios presentes conforme a lo dispuesto en el artículo 12 de la resolución NoMCDS-EPS-004-2013.

Consejo de Administración: El Consejo de Administración sin perjuicio a lo que determina la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, el Estatuto Social y Reglamentos Internos, según el artículo 25 del reglamento interno, es el órgano de dirección de la Cooperativa y de fijación de políticas de la Cooperativa, a un vicepresidente(a). Tendrá las siguientes atribuciones:

- a. Designar Asesor Jurídico y Contador de la Institución
- b. Autorizar al Gerente el egreso económico hasta el valor de 3 sueldos básicos unificados que serán invertidos en mejoras de la Cooperativa, con el sustento firmado por el Consejo de Vigilancia, estos rubros serán de la cuota de ingreso y salida de socios.

- c. Designar el banco o los bancos en que se depositará el dinero de la Cooperativa.
- d. Buscar nuevas vías de servicio de la Cooperativa, así como plantear métodos más eficaces para la tecnificación del servicio de transporte, y
- e. Velar por que exista mejores relaciones con los poderes públicos y organismos de Integración provincial y nacional, así como también entre los socios.

Los vocales duraran en sus funciones dos años y podrán ser reelegidos para el mismo caso, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún Consejo hasta después de transcurrido un periodo. El Consejo de Administración nombrará las Comisiones especiales transitorias; según lo establecido en el Reglamento interno la reforma aprobado en la Asamblea General del 24 de Febrero de 2018.

Sesionará cada mes ordinariamente y extraordinariamente cuando existan puntos relevantes que tratar, estableciendo fecha, hora y lugar de sus reuniones.

La mayoría del Consejo lo integran 3 vocales y la minoría 2 (Reglamento Interno, Art. 30)

A demás se considerará las atribuciones contenidas en el Art. 22 del Estatuto de la Cooperativa.

Consejo de Vigilancia: El Consejo de Vigilancia es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e Independiente de la administración, responde a la Asamblea General. Las contribuciones y deberes del consejo de vigilancia son establecidas en la ley Orgánica de la Economía Popular y solidaria, su Reglamento General; el estatuto y el presente reglamento interno de la Cooperativa. El Art. 33 del Reglamento Interno sin perjuicio a lo que determina la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria es el organismo encargado de controlar las resoluciones tomadas por el Consejo de Administración, se encuentren acorde con las normas que nos rigen y además:

- a.** Tienen la obligación de informar al Consejo de Administración o la Asamblea General de Socios(as), cualquier anormalidad encontrada en el cumplimiento de sus funciones.
- b.** Sesionará una vez al mes ordinariamente y extraordinariamente en cualquier tiempo, debiendo establecer día, hora y lugar de sus reuniones.
- c.** La mayoría del Consejo lo integran 2 vocales, la minoría 1 que será renovado parcialmente, en cada elección, con excepción de la primera; se elegirán las mayorías y minorías alternativamente, de acuerdo al procedimiento que se establecerá en el Reglamento de Elecciones.
- d.** Vigilar periódicamente el desenvolvimiento económico de la Cooperativa.
- e.** Realizar controles frecuentes sobre los sistemas, libros, documentos y archivos generales.
- f.** Supervisar que los documentos referentes a los estados financieros, se remitan a la Superintendencia, en el tiempo correspondiente.
- g.** En caso de existir transgresiones a la Ley, Reglamento, Estatuto y demás resoluciones elaborará el expediente, debidamente sustentado y motivado y, antes de la convocatoria a la Asamblea notificará a los implicados y pondrá en consideración de la misma para que resuelva la remoción de los directivos o Gerente.
- h.** Instruir el expediente sobre infracciones de los socios(as), susceptible de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración.
- i.** Recibir y tramitar denuncias de los socios(as), debidamente fundamentada, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa y, formular las observaciones pertinentes en cada caso.
- j.** Informar a la Asamblea las infracciones cometidas.
- k.** Ayudar a cultivar las relaciones morales, culturales, sociales y deportivas de los socios.
- l.** Cuidar el cumplimiento del Reglamento Interno, e informar por escrito cualquier caso de incumplimiento indicando fecha, lugar y hora al Consejo de Administración.

- m. El Consejo de Vigilancia podrá solicitar al Consejo de Administración la remoción del gerente, cuando detectare irregularidades en el manejo financiero cuando al ser requerido por escrito para que le entregue información y documentación relevante sobre el manejo económico de la organización, reiteradamente se niegue a entregar lo requerido.
- n. Dar un informe de las gestiones hechas a la Asamblea por lo menos una vez cada semestre o cuando a sala lo requiera.

A demás tendrá que cumplir las atribuciones previstas en el artículo 25 del Estatuto de la Cooperativa

Comisiones Especiales: Según el artículo 67, las Comisiones Especiales serán de dos clases: permanentes u ocasionales. Las primeras durarán 1 año en funciones y podrán ser reelegidos por un período más; estarán conformadas por tres Miembros, uno (1) del Consejo de Administración y dos (2) socios(as) de base y serán las siguientes:

- a. Educación
- b. Asuntos Sociales
- c. Mortuorias
- d. Deportes
- e. Comisión de Accidentes de Tránsito
- f. Comisión de Disciplina

Las mismas que serán regulados por sus respectivos reglamentos especiales. De creer conveniente las Comisiones Especiales podrán estructurar su propio Reglamento Especial para su mejor desenvolvimiento, el mismo que se presentará al Consejo de Administración para su aprobación y en una asamblea de socios.

Las Comisiones ocasionales serán nombradas en cualquier tiempo por el Consejo de Administración, las mismas que cumplirán disposiciones específicas otorgadas por este Organismo.

Las designará la Asamblea General o el Consejo de Administración con tres vocales que duraran un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en

cualquier tiempo. Las atribuciones se determinan en el artículo 33 del Estatuto de la Cooperativa.

Las Comisiones Especiales permanentes cumplirán las funciones determinadas en el Reglamento Interno. Las Comisiones Ocasionales, cumplirán las funciones que el Consejo de Administración les encargue; según el Reglamento interno reformado y aprobado en la Asamblea General del 24 de febrero de 2018.

Presidente: El artículo 31 del Reglamento Interno establece que el presidente a más de los deberes y atribuciones determinados en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Reglamento General y el Estatuto Social, cumplirá con las siguientes:

- a. Asistir por lo menos dos horas a la semana a la Cooperativa.
- b. Mantendrá con cautela el orden y la disciplina en todas las actividades de la Cooperativa.
- c. Su principal preocupación será, que las resoluciones a tomarse, no discrepen con la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, con el Estatuto y los Reglamentos Internos.
- d. Se preocupará porque las resoluciones sirvan para el normal desenvolvimiento de las actividades y vayan en beneficio común de todos los socios y socias.
- e. Denunciar a los Organismos respectivos, si algunas de las socias, socios o dirigentes no cumplen con las disposiciones legales de la Cooperativa.
- f. Firmar los libros de Actas del Consejo de Administración de Asamblea General.
- g. Suscribir las papeletas de retiro o cheques conjuntamente con el Gerente.
- h. Firmar la liquidación de haberes de los socios(as) que dejan de pertenecer a la Cooperativa por cualquier causa.
- i. Calificar las mociones y, si son procedentes, darles el trámite respectivo.
- j. En los debates, precisar el asunto discutido, disponer la votación por intermedio de Secretaría y proclamar los resultados.
- k. Cumplir con las resoluciones del Consejo de Administración y la Asamblea General.

- l.** Asistir a las convocatorias de las organizaciones de integración y a los llamados e invitaciones, que tengan relación con las actividades de la Cooperativa.
- m.** Amonestar a los socios(as) en forma verbal cuando a criterio de él creyera necesario en faltas leves; informará al Consejo de Administración
- n.** Resolver con buen criterio los problemas urgentes que se presenten en la Cooperativa e informar y someterse a la resolución que adopte el Consejo de Administración o la Asamblea General, según el caso.
- o.** Podrá ser removido(a) del cargo por la Asamblea General o por el Consejo de Administración con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes, con causa justa y motivadamente.
- p.** Estás facultades también las asumirá el Vicepresidente en caso de renuncia, ausencia, e inhabilidad del Presidente o encargo de la presidencia.

Secretario(a): Según el artículo 32 del Reglamento Interno de la Cooperativa a más de los deberes y atribuciones determinados en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria su Reglamento General y el Estatuto Social, los secretarios de los Consejos además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, tendrán las siguientes:

- a.** Mantener al día en regla todos los trabajos de oficina, propio a su cargo.
- b.** Pasar a los libros respectivos las actas de Asamblea General y Consejo de Administración.
- c.** Hacer las certificaciones cuando los socios(as) soliciten; siempre que el gerente lo certifique se encuentren al día en sus obligaciones económicas.
- d.** Notificar las resoluciones a quien corresponda y sentar la razón sobre las mismas.
- e.** Llevar un libro de resoluciones de Asamblea General y del Consejo de Administración.

- f. Receptará en las Asambleas Generales la firma de los asistentes, conforme vayan integrándose, hasta la hora de inicio, momento en que informará al presidente o presidenta la existencia o no del quórum correspondiente.
- g. Llevar todo el archivo de la Cooperativa, esto es libros de actas y demás documentos inherentes a la institución
- h. Cumplir con las horas establecidas.
- i. Abstenerse de conceder documentos sin autorización del Presidente(a), o el o la Gerente.
 - Copias de las actas y otros documentos de importancia para la Cooperativa
 - Únicamente puede proporcionar cualquier documentación cuando sea pedida por escrito por un juez previa autorización del Presidente o Gerente.
- j. Creará un grupo de whatsapp para la Cooperativa. Este será utilizado para dar información referente a la institución o comisiones. Siendo el único responsable de su administración del grupo y será el único que lleve sello de la Cooperativa
- k. Dela misma manera se procede a tomar lista al final de la Asamblea para constatar la presencia de los asistentes.
- l. Cuando por alguna circunstancia, no pueda actuar el Secretario titular, quien presida la Asamblea podrá designar un secretario(a) ad hoc, que temporalmente realizará las funciones de secretario, quien deberá firmar el acta.
- m. Actuará el Secretario(a) de la Cooperativa y a falta de este se nombrará de entre los asistentes y a falta de este se nombrará a un secretario(a) ad hoc, designado por el Presidente(a) de la Cooperativa. En todo caso, las actas serán suscritas por quien actúe como Secretario(a) de la Asamblea.

Gerente: Según el Art. 36 del reglamento Interno el Gerente de la Cooperativa es el representante legal, su mandatario y administrador general, será contratado mediante el

Código Civil. Para ser designado gerente el postulante deberá acreditarse y tener capacitación con un mínimo de 20 horas en economía popular y solidaria y cooperativismo, deberá rendir caución previa a su nombramiento, y la caución que determine el Consejo de Administración

El representante legal deberá cumplir con lo siguiente:

- a.** Cumplir estrictamente con las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular Solidaria y su Reglamento General, el Estatuto Social y los Reglamentos; así como las resoluciones de los Organismos de la Cooperativa.
- b.** Organizar la Administración y responsabilizarse de la misma de conformidad a las normas dictadas por el Consejo de Administración.
- c.** Proporcionar al Contador, los comprobantes de ingresos, egresos y transferencias, debidamente legalizados y con el respaldo soporte cortados al 30 de junio y al 31 de diciembre de cada año, en un término no mayor a 15 días para la elaboración de los balances.
- d.** Concurrir obligatoriamente a las sesiones del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia, cuando sea convocado.
- e.** Mantener actualizado el registro de certificados de aportación, los mismos que deberán estar firmados conjuntamente con el Presidente.
- f.** Colocar en el informativo de la Cooperativa hasta el 1 de cada mes subsiguiente, un cuadro demostrativo de los saldos deudores de todas las cuentas de los socios(as) de la Cooperativa; así como las obligaciones económicas que se deben pagar hasta el 25 de cada mes; luego de lo cual se considerarán como morosos.
- g.** Firmar la liquidación de haberes de los socios(as) que dejen de pertenecer a la Cooperativa por cualquier causa.
- h.** Expedirá informes económicos semestrales a la Asamblea, adicional se dará a conocer boletines económicos semestrales vía correo electrónico de la situación económica de la Cooperativa.
- i.** Podrá mantener en caja chica un salario Básico Unificado del trabajador en general.

- j. Asistir a las convocatorias de la Unión de Taxistas de Manabí cuando no asista el Presidente, únicamente en el caso de ser socio.
- k. Podrá ser removido de su cargo por administración mediante un informe de vigilancia por causa justa y motivadamente, por incumplimiento de las obligaciones a él encomendadas en el contrato, Reglamento Interno, Estatuto, y la Ley de la Economía Popular y Solidaria, negligencia e incapacidad en sus funciones.
- l. Contratar personal técnico, operativo necesario para administrar y operar correctamente los servicios que preste la organización, de ser el caso que existiere entre los candidatos de afinidad y consanguinidad con los socios, esta deberá ser puesta obligatoriamente en conocimiento de la Asamblea General, para que la misma decida sobre su contratación, debiendo referirse al perfil de competencia para el puesto solicitado.
- m. Colaborará y dará facilidades a las distintas Comisiones Especiales.

A continuación, se detalla la actual conformación de los consejos, comisiones y el personal administrativos

ASAMBLEA GENERAL		Conformada por 140 socios
Presidente	1	Pablo Fernandez Garcia.
Consejo de Administración:	5	Pablo Fernandez Garcia (Presidente) José Luis Veliz (Vicepresidente) Jonathan Mejia Cedeño Luis Pallo Guanoquiza Edison Macias Cevallos
Consejo de Vigilancia	3	Yimi Sacon Velasquez (Presidente) José Luis Zambrano Fernando Rezabala
Comisión Especial de Mortuoria	3	José Luis Veliz Bailón (Presidente) Nestor Castro Ramon Palma

Tabla No 1

Conformación Actual de Consejos y Comisiones de la Cooperativa de Servicios de Taxi “Costa Mar”

Gerente General	1	Ing. Patricio Yacelga
Secretaria	1	Ing. Josselyn Castro

3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

3.1. Análisis FODA

Análisis Interno:

El objetivo del análisis interno es identificar los aspectos internos que se deben maximizar o minimizar para afrontar los retos que han surgido en el sector del transporte y de modo particular en el entorno de las cooperativas de servicio de taxis.

Fortalezas: Capacidades favorables que posee la cooperativa en relación con alguno de sus recursos, procesos, o habilidades. Deben ser mantenidas o consolidadas.

Debilidades: Factores que provocan una posición desfavorable de la entidad como son los recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, y procesos que no se desarrollan positivamente.

El análisis se realizó con las variables resultantes de las mesas de trabajo organizadas con los socios, protagonistas directos; con los directivos y en base a una encuesta aplicada a los usuarios del servicio de taxi. Los resultados obtenidos fueron:

FORTALEZAS
ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS
F1: Estabilidad Económica
F2: Organización
F3: Comunicación entre directivos y socios
F4: Inversión en renovación de unidades
OPERACIONALES Y DE MARKETING
F5: Convenios con proveedores de Gasolineras
F6: Calidad en el servicio
FORMACIÓN / INTEGRACIÓN Y VINCULACIÓN
F7: Participación de los directivos en capacitación de organismos de control

F8: Jornadas de Integración de los socios
RECURSOS HUMANOS
F9: Personal Administrativo competente

Tabla No 3

Fortalezas reflejadas en el Análisis FODA de Cooperativa de Servicios de Taxi “Costa Mar”

DEBILIDADES
ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS
D1: Autogestión- Actividades que generen otros ingresos
D2: Falta de Reglamento de manejo de fondos presupuestarios, económicos y manejo contable de la Cooperativa.
OPERACIONALES Y DE MARKETING
D3: Carencia de una planificación para convenio con otros proveedores, casas de repuestos y mantenimiento de unidades.
D4: Calidad en el servicio
D5: Ausencia de lineamientos para un control de la producción de jornada diaria de trabajo por unidad de taxis.
D6: Falta de un planificación de estrategias Marketing y Publicidad
FORMACIÓN / INTEGRACIÓN Y VINCULACIÓN
D7: Inexistencia de un plan de capacitación continua e interna para los socios y directivos; en temas administrativos, de gerencia, mejora de calidad del servicio.
D8: Ausencia de una planificación de actividades de vinculación con la comunidad
D9: Ausencia de políticas que promuevan una cultura de conservación del medio ambiente.
RECURSOS HUMANOS Y COMISIONES
D11: Ausencia de un Manual de Talento Humano
D12: Trabajo por cumplimiento de metas.

Tabla No 4

Debilidades reflejadas en el Análisis FODA de Cooperativa de Servicios de Taxi “Costa Mar”

Análisis Externo:

El objetivo del análisis externo es identificar y prever la evolución y los cambios del entorno y de las variables que no controla la institución.

Amenazas: Situaciones desfavorables, actuales o futuras, que provienen del entorno de la institución y que pueden llegar a influir negativamente en nuestros resultados.

Oportunidades: Factores que resultan positivos, favorables, y explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que se actúa, y que permiten a la Cooperativa obtener ventajas.

OPORTUNIDADES
O1: Facilidad para la adquisición de carros.
O2: El proyecto de ley de Crecimiento económico que promueve la eliminación de aranceles a equipos tecnológicos como computadoras, tabletas, celulares; etc.
O3: El proyecto de ley de Crecimiento económico que graba con impuesto a servicios digitales ofrecidos a través de plataformas de internet como el caso de uber y cabify
O4: Un estudio de factibilidad de nuevas plazas donde prestar el servicio de taxis como ciudadelas, urbanizaciones, hoteles e instituciones particulares
O5: Derogatoria del Decreto 883 eliminación de subsidio de gasolina
O6: Vinculación con la comunidad como estrategia de Marketing

Tabla No 5

Oportunidades reflejadas en el Análisis FODA de Cooperativa de Servicios de Taxi “Costa Mar”

AMENAZAS
A1: Falta de Control de autoridades del Taxismo Informal
A2: Aplicaciones en la Web para informales con costos inferiores a tarifa
A3: Ausencia de Leyes que regulen el Servicio de transporte informal
A4: Gasolina extra no llega a Manabí
A5: Posible reestructuración políticas de subsidio a la Gasolina
A6: Disminución del uso de vehículos por contaminación ambiental

Tabla No 7

3.2. Análisis PEST

La aplicación de esta herramienta permite identificar y reflexionar, de una forma sistemática, diversos factores para reflexionar sobre el entorno en el que nos moveremos para actuar a posteriori, de manera estratégica y como consecuencia sobre ellos. Es decir, intentamos comprender que podría acontecer en un futuro próximo, y utilizarlo a nuestro favor.

- ❖ **Políticos.** Aquellos factores asociados a la clase política que puedan determinar e influir en la actividad de la empresa en el futuro:
 - ✓ Las diferentes políticas de los gobiernos locales, nacionales, continentales e incluso mundiales. Es importante entender la globalidad de lo que ocurre y sus relaciones.
 - ✓ Las subvenciones públicas dependientes de los gobiernos
 - ✓ La política fiscal de los diferentes países
 - ✓ Las modificaciones en los tratados comerciales
 - ✓ Posibles cambios de partidos políticos en los gobiernos, y sus ideas sobre la sociedad y la empresa
- ❖ **Económicos.** Consiste en analizar, pensar y estudiar sobre las cuestiones económicas actuales y futuras nos pueden afectar en la ejecución de nuestra estrategia. Hay que pensar en cuestiones como las siguientes:
 - ✓ Los ciclos económicos de nuestro país, además, los ciclos económicos de otros países en los que ya trabajamos o que son de potencial interés.
 - ✓ Las políticas económicas del gobierno
 - ✓ Los tipos de interés
 - ✓ La inflación y los niveles de renta
 - ✓ La segmentación en clases económicas de la población y posibles cambios
 - ✓ Los factores macroeconómicos propios de cada país
 - ✓ Los tipos de cambio o el nivel de inflación que han de ser tenidos en cuenta para la definición de los objetivos económicos de la empresa.
 - ✓ La tasa de desempleo

- ❖ Socioculturales. En este caso, lo que nos interesa reflexionar es sobre qué elementos de la sociedad pueden afectar en nuestra cooperativa y cómo están cambiando (porque seguro que están cambiando). Buscamos identificar tendencias en la sociedad actual. Hay que pensar en cuestiones como las siguientes:
 - ✓ Cambios en los gustos o en las modas que repercutan en el nivel de consumo
 - ✓ Cambios en el nivel de ingresos
 - ✓ La conciencia por la salud
 - ✓ Cambios en la forma en que nos comunicamos o nos relacionamos
 - ✓ Cambios en el nivel poblacional, tanto a nivel de natalidad, como de mortalidad o esperanza de vida
 - ✓ Rasgos religiosos de interés

- ❖ Tecnológicos. Este punto es más complejo, puesto que, aunque los cambios tecnológicos siempre han existido, la velocidad con la que se producen hoy día es realmente vertiginosa. Nos interesa la reflexión sobre como las tecnologías que están apareciendo hoy pueden cambiar la sociedad en un futuro próximo. Sobre todo, es interesante el estudio de aquellos factores que más nos pueden afectar. Hay que pensar en cuestiones como las siguientes:
 - ✓ Los agentes que promueven la innovación de las TIC
 - ✓ La inversión en I + D de los países o continentes
 - ✓ La aparición de nuevas tecnologías relacionadas con la actividad de la empresa que puedan provocar algún tipo de innovación
 - ✓ La aparición de tecnologías disruptivas que cambien las reglas del juego de muchos sectores
 - ✓ La promoción del desarrollo tecnológico que llevará a la empresa a integrar dichas variables dentro de su estrategia competitiva
 - ✓ Cambios en los usos de la energía y consecuencias
 - ✓ Nuevas formas de producción y distribución
 - ✓ Velocidad de los cambios, y acortamiento de los plazos de obsolescencia

En este contexto se realizó el análisis PEST:

P	• El proyecto de ley de Crecimiento económico que promueve la eliminación de aranceles a equipos tecnológicos como computadoras, tabletas, celulares; etc. • Proyecto de ley laboral y tributario • Políticas para la eliminación del subsidio de la gasolina • Las fuerzas políticas • Ley de Economía popular solidaria • Ley orgánica de Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
E	• Déficit fiscal que afecta al Estado. • Reformas tributarias y al Código Monetario • El proyecto de ley de Crecimiento económico que graba con impuesto a servicios digitales ofrecidos a través de plataformas de internet como el caso de uber y cabify
S	• Aumento de tasas de desempleo • Uso de celulares y aplicaciones móviles para solicitud de servicios y consumo por internet, como tendencia creciente.
T	- El avance tecnológico como Smart phones, gps, tablets

Tabla No 7
Análisis PEST de Cooperativa de Servicios de Taxi “Costa Mar”

3.3. Diagnóstico situacional de la Cooperativa “Costa Mar”

La Planificación Estratégica, para minimizar los riesgos y maximizar los resultados, debe plantear estrategias y objetivos coherentes, claros, alcanzables y medibles que estén acotados en el tiempo e involucre a personas concretas en relación a resultados concretos. Debe también ser flexible y dinámica, y sin límites prefijados que impidan revisiones periódicas.

3.4. Formulación de Estrategias

1º Fortalezas + Oportunidades = Estrategias OFENSIVAS.

Esta intersección nos ofrece la situación ideal y nos obliga a desarrollar estrategias EXPANSIVAS a fin de aprovechar al máximo la situación.

Inversiones, ampliaciones, desarrollo, esta es la dirección correcta.

2º Fortalezas + Amenazas = Estrategias DEFENSIVAS.

Aquí nuestras estrategias deben ir encaminadas a defender nuestras posiciones, sólidas, y esperar el desarrollo positivo de los acontecimientos.

Mantenerse, prevenir, optimizar, flexibilizar, este es el camino para hacer frente con garantías a las amenazas.

3º Debilidades + Oportunidades = Estrategias de REORIENTACIÓN.

En esta situación no estamos en condiciones de aprovechar las oportunidades y las estrategias deben ir encaminadas a cambiar las cosas.

Cambiar, reorientar, reordenar, redireccionar, esta es la línea para cambiar las cosas y sacar partido de las nuevas posibilidades.

4º Debilidades + Amenazas = Estrategias de SUPERVIVENCIA.

Es el peor escenario donde actuar, si el análisis ha sido hecho correctamente, como máximo podemos aspirar a la supervivencia y, muchas veces, será necesaria una salida ordenada.

Reducir, ajustar, minimizar y preparar una posible salida con el mínimo coste son las mejores opciones en estas circunstancias.

Tabla No 8

Análisis de Definición de Estrategias y su Conceptualización

Del análisis realizado a la Cooperativa de Taxis “Costa Mar” se estableció la siguiente matriz que define las estrategias considerando las definiciones anteriores que sirvieron de herramienta para proceder posteriormente a definir los objetivos estratégicos. A continuación, se detallan los factores más relevantes del análisis realizado:

Ejes Estratégico:

DAFO Cooperativa de Servicio de Taxi “Costa Mar”	Oportunidades	Amenazas
	O1: Facilidad para la adquisición de carros. O2: El proyecto de ley de Crecimiento económico que promueve la eliminación de aranceles a equipos tecnológicos como computadoras, tabletas, celulares; etc. O3: El proyecto de ley de Crecimiento económico que graba con impuesto a servicios digitales ofrecidos a través de plataformas de internet como el caso de uber y cabify	A1: Falta de Control de autoridades del Taxismo Informal A2: Aplicaciones en la Web para informales con costos inferiores a tarifa A3: Ausencia de Leyes que regulen el Servicio de transporte informal

	O4: Un estudio de factibilidad de nuevas plazas donde prestar el servicio de taxis como ciudadelas, urbanizaciones, hoteles e instituciones particulares O5: Derogatoria del Decreto 883 eliminación de subsidio de gasolina O6: Vinculación con la comunidad como estrategia de Marketing	A4: Gasolina extra no llega a Manabí A5: Posible reestructuración políticas de subsidio a la Gasolina A6: Disminución del uso de vehículos por contaminación ambiental
Fortalezas	Estrategias OFENSIVAS	Estrategias DEFENSIVAS
F1: Estabilidad Económica	Creación de una planificación de actividades que promuevan políticas de buen manejo financieros, la autogestión financiera y estrategias para fortalecer la estabilidad económica de la Cooperativa. 1	Elaborar un reglamento de manejo de Fondos presupuestarios, económicos y contables. 1
F2: Organización	Fortalecer aún más la organización y asegurar la Estabilidad económica 2	Enfoque de Personal Administrativo y Comisiones para Trabajo por cumplimiento de metas 2
F3: Comunicación entre directivos y socios	Realizar una socialización con los socios sobre un estudio de nuevas plazas donde ofertar el servicios y nuevas formas de realizarlo con calidad y eficacia. 3	Trabajar en vista de actividades pro-mejoras operativa y de calidad así como un estudio de factibilidad para encontrar las nuevas plazas donde oferta el servicios con eficacia; urbanizaciones, parqueaderos, ciudadelas, hoteles, instituciones particulares 3
F4: Inversión en renovación de unidades	. Promover convenios con casas automotrices que promuevan la renovación de unidades 4	Analizar y capacitar a los socios sobre las nuevas realidades de innovación automotrices como carros eléctricos . 4
F5: Convenios con proveedores de Gasolineras	Fortalecer las relaciones y renovar convenios con los proveedores de Gasolineras 5	Promover en las reuniones con otros cooperativas y autoridades la libre comercialización de la Gasolina Extra en Manabí 5
F6: Calidad en el servicio	Crear un plan de actividades pro-mejoras que promuevan la innovación e incremento de calidad con los usuarios externos y control interno 6	Elaborar un cronograma de formación de choferes; socios, personal administrativo para comprender la importancia de la prestación de servicios de calidad y los procesos que involucran. 6
F7: Participación de los directivos en capacitación de organismos de control	Incentivar y Fortalecer la participación de los directivos en capacitaciones organizadas por los organismos de control 7	Crear una plataforma o página web con espacios de Información y retroalimentación a los socios sobre las capacitaciones en las que participan los directivos. 7
F8: Jornadas de Integración de los socios	Elaboración de un cronograma de actividades de integración de los socios de la Cooperativa 8	Fortalecer la creación de una comisión especial para la organización de Festividades de la Cooperativa. 8

F9: Personal Administrativo competente	9	Fortalecer, motivar y reconocer el trabajo realizado con eficiencia y eficacia; reconocer la iniciativa y la proactividad del personal administrativo	9	Promover la Integración y Capacitación del Personal Administrativo
	10		10	
Debilidades D1: Autogestión- Actividades que generen otros ingresos D2: Falta de Reglamento de manejo de fondos presupuestarios, económicos y manejo contable de la Cooperativa. D3: Carencia de una planificación para convenio con otros proveedores, casas de repuestos y mantenimiento de unidades. D4: Calidad en el servicio D5: Ausencia de lineamientos para un control de la producción de jornada diaria de trabajo por unidad de taxis. D6: Falta de un planificación de estrategias Marketing y Publicidad D7: Inexistencia de un plan de capacitación continua e interna para los socios y directivos; en temas administrativos, de gerencia, mejora de calidad del servicio. D8: Ausencia de una planificación de actividades de vinculación con la comunidad D9: Ausencia de políticas que promuevan una cultura de conservación del medio ambiente	Estrategias REORIENTACIÓN		Estrategias SUPERVIVENCIA	
	1	Creación de una planificación de actividades que promuevan políticas de autogestión financiera y estrategias para fortalecer la estabilidad económica de la Cooperativa.	1	Realizar un estudio de nuevas plazas donde ofertar el servicios y nuevas formas de realizarlo con calidad y eficacia.
	2	Elaborar un reglamento de manejo de Fondos presupuestarios, económicos y contables.	2	Elaboración de Lineamientos de situaciones a establecer para el reglamento de manejo de Fondos presupuestarios, económicos y contables.
	3	Establecer una planificación para la estructurar el trabajo de promoción y análisis de posibles proveedores de repuestos y mantenimiento de unidades	3	Establecer convenios con otra clase de proveedores de repuestos y mantenimiento de las unidades.
	4	Promover una cultura de incremento de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente	4	Trabajar en vista de actividades mejoras operativa y de calidad así como un estudio de factibilidad para encontrar las nuevas plazas donde oferta el servicios con eficacia; urbanizaciones, parqueaderos, ciudadelas, hoteles, instituciones particulares.
	5	Elaborar una propuesta para el análisis de políticas que incentiven la producción de las unidades y la calidad del servicio de taxis.	5	Establecimiento de políticas y lineamientos que estimulen la producción diaria de carrera y optimización de costos
	6	Trabajar en vista de actividades mejoras operativa y de calidad así como un estudio de factibilidad para encontrar las nuevas plazas donde oferta el servicios con eficacia; urbanizaciones, parqueaderos, ciudadelas, hoteles, instituciones particulares.	6	Innovación Tecnológica en el servicio. (Creación de una página web y receptor quejas del cliente)
	7	Elaborar un cronograma de formación de choferes; socios personal administrativo para comprender la importancia de la prestación de servicios de calidad y los procesos que involucran.	7	Establecer un plan de formación a corto y largo plazo que permita formar a los choferes calificados, socios, y personal administrativo para crear una cultura organizacional de calidad, innovación y desarrollo.
	8	Establecer un plan de acción de vinculación con la comunidad	8	Elaboración de un cronograma de actividades para la Vinculación con la comunidad
	9	Elaborar una Planificar la realización de una campaña de preservación del medio ambiente .	9	Elaboración de una cronograma de actividades que promuevan una cultura de preservación ambiental.

D10:Ausencia de un Manual de Talento Humano	10	La Elaboración de un manual de Talento Humano	10	Establecer lineamientos para incentivar el trabajo por cumplimiento de metas
---	----	---	----	--

Tabla No 9

Matriz DAFO de análisis de estrategia de la Cooperativa de Servicio de Taxi “Costa Mar”

Después de evaluar la Matriz DAFO y las estrategias obtuvimos la siguiente Matriz de posición estratégica:

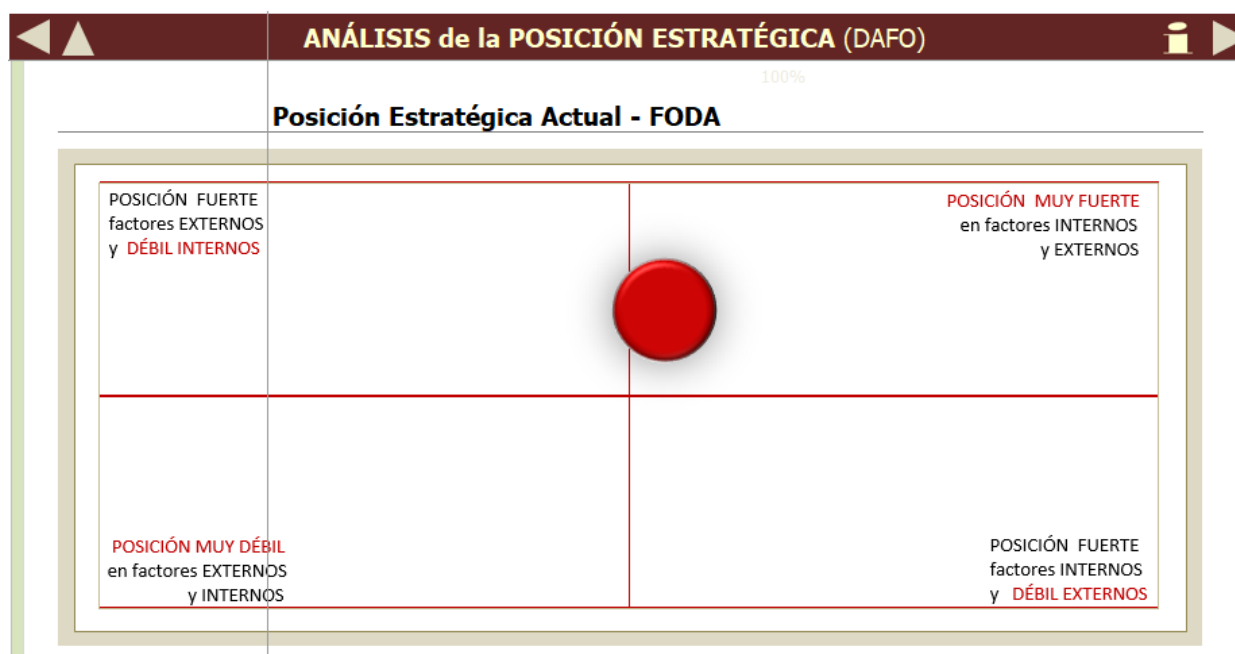


Tabla No 10

Mapa de la Posición estratégica de la Cooperativa de Servicio de Taxi Costa Mar

Considerando el cuadro del análisis de posicionamiento financiero como la empresa tiende a la ubicación en el cuadrante agresivo o de posición muy fuerte; la empresa se encuentra en una posición que favorece para utilizar sus fortalezas con la finalidad de aprovechar las oportunidades, superar las debilidades y evitar las amenazas. Donde se utilizarán las siguientes estrategias: desarrollo de mercado y de servicio; integración hacia adelante y horizontal; diversificación.

La empresa cuenta con fortalezas que debe mantener y potenciar; entre ellas su estabilidad económica, la organización del trabajo administrativo, cuenta con una infraestructura física y de recursos humanos que garantizan su funcionamiento; en cuanto a sus debilidades es necesario superarlas promoviendo una gestión y autogestión eficiente que promueva el análisis de nuevos mercados de oferta del servicio, analizando también los recursos tecnológicos

que permitan innovar el servicio. El Entorno político y económico del país y la legislación en el campo fiscal, tributario, y de austeridad en que vive el país con el agravante del aumento de las tasas de desempleo y el decrecimiento son amenazas; que constituyen el escenario en el cual la Cooperativa de Taxis “Costa Mar” deberá ejercer su actividad operacional.

Los indicios de las políticas de austeridad del gobierno por el elevado déficit fiscal; así como el decreto 883 que eliminaba el subsidio a la gasolina y los proyectos de ley y la previsión de un nuevo decreto que focaliza y elimina para algunos sectores de la población dicho subsidio es una amenaza del entorno a enfrentar por parte del sector transportista y de modo particular a nuestra institución, que se orienta a buscar soluciones para maximizar la producción diaria del servicio y la disminución de costos en consideración a los aspectos técnicos de la cooperativa que abarcan procesos de comercialización del servicio y que consiste en el conjunto de actividades que van desde la oferta, demanda y prestación del servicio de taxi.

En este contexto la Cooperativa de taxi “Costa Mar” se propone cumplir sus objetivos estratégicos encaminados a fortalecer y asegurar el desarrollo operacional, financiero y administrativo de la institución.

3.5. Objetivos Estratégicos:

3.5.1. Objetivo General de la Planificación Estratégica de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros de taxi Costa Mar

O 1: Posesionar a la empresa como referente en el mercado regional; fortaleciendo el área Administrativa financiera; operacional y de marketing; de talento humano, y de vinculación con la comunidad; mediante un enfoque de calidad en el servicio que busca la mejora continua de los procesos mediante la formación de sus socios y de conformidad a los valores cooperativos, reglamentarios y legales que nos rigen.

3.5.2. Objetivos Específicos de la Planificación Estratégica de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros de taxi Costa Mar

OE1AF: Fortalecer la organización asegurando la estabilidad económica y el buen manejo administrativo, presupuestario, económico y financiero.

OE2OM: Mejorar la calidad del servicio encontrando nuevos espacios donde ofrecer el servicio (nuevos mercados), con un enfoque innovador.

OE3FIV: Promover la capacitación de los socios y directivos, la integración, vinculación con la comunidad y conciencia ambiental y de desarrollo sostenible.

OE4TH: Establecer procedimientos para la organización, promoción y fortalecimiento del talento humano desde el cumplimiento de las funciones y metas.

ANEXOS

MATRIZ DE OBJETIVOS ESPECIFICOS Y ACTIVIDADES POR ÁREA

OBJETIVOS ESPECIFICOS:		
		ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
1	OE1AF	Fortalecer la organización asegurando la estabilidad económica y el buen manejo administrativo, presupuestario, económico y financiero
1.1	AO1AF	Creación de una planificación de actividades que contemple vías de autogestión financiera y estrategias para fortalecer la estabilidad económica de la Cooperativa.
1.2	AO2AF	Establecer convenios con otra clase de proveedores de repuestos y mantenimiento de las unidades.
1.3	AO3AF	Elaborar un reglamento de manejo de Fondos presupuestarios, económicos y contables.
		ÁREA OPERATIVA Y DE MARKETING
2	OE2OM	Mejorar la calidad del servicio incursionando en nuevos mercados, con un enfoque innovador
2.1	AO1OM	Trabajar en vista de actividades de mejora operativa y de calidad así como un estudio de factibilidad para encontrar las nuevas plazas donde ofertar el servicios con eficacia; urbanizaciones, parqueaderos, ciudadelas, hoteles, instituciones particulares.
2.2	AO2OM	Promover una cultura de incremento de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente
2.3	AO3OM	Innovación Tecnológica en el servicio. (Creación de una página web y recibir quejas del cliente GPS, aplicaciones web)
2.4	AO4OM	Estudio de costo de producción diaria promedio para maximizar utilidades y establecer políticas de producción para ganar prestigio y posición como referente en la comunidad portovenjense.
		ÁREA DE FORMACIÓN, INTEGRACIÓN Y VINCULACIÓN
3	OE3FIV	Promover la capacitación de los socios y directivos, la integración entre los socios y vinculación con la comunidad, así como la conciencia ambiental y de desarrollo sostenible.
3.1	AO1FIV	Elaboración de un Cronograma de Capacitación interna de socios y directivos
3.2	AO2FIV	Elaboración de un cronograma de actividades para la Vinculación con la comunidad
3.3	AO3FIV	Elaboración de una planificación de actividades que promuevan una cultura de preservación ambiental.

		ÁREA DE PROMOCIÓN Y TALENTO HUMANO
4	OE4TH	Promover el desempeño y organización del talento humano desde el cumplimiento de las funciones y metas
4.1	AO1TH	Elaboración de un Manual de Talento Humano
4.2	AO2TH	Enfoque de Personal Administrativo y Comisiones para Trabajo por cumplimiento de metas

COOPERATIVA DE SERVICIOS DE TAXI “COSTA MAR
MATRIZ DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL

OBJETIVO GENERAL:

O 1: Posesionar a la empresa como referente en el mercado regional; fortaleciendo el área Administrativa financiera; operacional y de marketing; de talento humano, y de vinculación con la comunidad; mediante un enfoque de calidad en el servicio que busca la mejora continua de los procesos mediante la formación de sus socios y de conformidad a los valores cooperativos, reglamentarios y legales que nos rigen.

OBJ. VIN	ACTIVIDADES	INDICADOR	RESPON- SABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN CRONOGRAMA												PRESUPUESTO	OBSERVACIÓN
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
OE1AF	ÁREA ADMINIS- TRATIVA FINAN- CIERA																
AO1AF	- Creación de una planificación de actividades que contemple vías de autogestión financiera y estrategias para fortalecer la estabilidad económica de la Cooperativa.	-Cronograma de planificación de actividades -Acta de aprobación en la Asamblea General	Consejo de Administración														
AO2AF	- Establecer convenios con otra clase de proveedores de repuestos y mantenimiento de las unidades.	-Convenios firmados	Presidente														

[illegible]

COOPERATIVA DE SERVICIOS DE TAXIS COSTA MAR
MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE POA

OBJETIVO GENERAL:

O 1: Posesionar a la empresa como referente en el mercado regional; fortaleciendo el área Administrativa financiera; operacional y de marketing; de talento humano, y de vinculación con la comunidad; mediante un enfoque de calidad en el servicio que busca la mejora continua de los procesos mediante la formación de sus socios y de conformidad a los valores cooperativos, reglamentarios y legales que nos rigen.

OBJ. VIN	ACTIVIDADES	INDICADOR	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN CRONOGRAMA												META		TIEMPO		GASTO		EVIDENCIAS Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	PROG.	EJECUT.	PROG.	EJECUT.	PROG.	EJECUT.	
OE1AF	ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA																					
AO1AF	- Creación de una planificación de actividades que contemple vías de autogestión financiera y estrategias para fortalecer la estabilidad económica de la Cooperativa.	-Cronograma de planificación de actividades -Acta de aprobación en la Asamblea General	Consejo de Administración																			
AO2AF	- Establecer convenios con otra clase de proveedores de repues-	-Convenios firmados	Presidente																			

COOPERATIVA DE SERVICIOS DE TAXIS COSTA MAR
PLAN DE FORMACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO:

Promover la Capacitación Continua para los:

- Socios
- Choferes calificados
- Directivos y
- Personal Administrativos

ÁREAS DE FORMACIÓN

- Calidad
- Administración y Gerencia
- Cooperativismo
- Avances Tecnológicos e Innovación

TEMAS DE CALIDAD:

- Relaciones Humanas
- Mecánica (Mantenimiento de la Unidad)
- Gestión de la Calidad
- Planeamiento de la Calidad
- Calidad e Innovación
- Calidad y Emprendimiento

TEMAS ADMINISTRATIVOS:

- Taller de Contabilidad Básica
- Taller de Gestión y Planeamiento Estratégico
- Taller sobre Talento Humano
- Taller de Marco Legal Cooperativo

TEMAS DE COOPERATIVISMO:

• Aspectos Históricos
• Principios y formas de Cooperativismo
• Nuevos Desafíos del Cooperativismo
• Normativas Cooperativas de Servicios

TEMAS DE AVANCES TECNOLÓGICOS E INNOVACIÓN
• TICs (Tecnologías de Información y Comunicación)
• Innovación Tecnológica (GPS, Computadoras, Smarphones)
• Aplicaciones Tecnológica e Innovación del Servicio
• Taller Básico de Computación

METODOLOGÍA
• Formación Presencial
• Formación Virtual
• Talleres
• Cursos

COOPERATIVA DE TAXIS COSTA MAR

MATRIZ DE CRONOGRAMA DE FORMACION INTERNA DE LOS SOCIOS

No	TEMA	F. DE REALIZACION	BENEFICIARIOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADOR	OBESERVACIÓN
1	INNOVACIÓN					FOTOS EVALUACIÓN ACTA INFORME	
2	TECNOLOGÍAS Y DESAFIOS COOPERATIVOS Y DE CALI- DAD DE SERVICIOS					FOTOS EVALUACIÓN ACTA INFORME	
3	GESTIÓN ESTRÁTEGICA					FOTOS EVALUACIÓN ACTA INFORME	

MATRIZ DE CUMPLIMIENTO Y EJECUCIÓN

No	TEMA	FECHA		PRESUPUESTO		INDICADOR	OBSERVACIÓN
		F. PROGRAMADA	F. EJECUCIÓN	P. PROGRAMADO	P. EJECUCIÓN		
1	INNOVACIÓN					FOTOS EVALUACIÓN ACTA INFORME	
2	TECNOLOGÍAS Y DESAFIOS COOPERATIVOS Y DE CALI- DAD DE SERVICIOS					FOTOS EVALUACIÓN ACTA INFORME	
3	GESTIÓN ESTRATEGICA					FOTOS EVALUACIÓN ACTA INFORME	

