

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DE GRADUACIÓN:

**“DIAGNOSTICO Y PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EN EL TRANSPORTE PUBLICO URBANO DE MICROBUSES DE LA
CIUDAD DE SAN MIGUEL”**

PRESENTADO POR:

**CRUZ, SANDRA ANGÉLICA
CRUZ MARCÍA, SANTA ISABEL**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (AS) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE DE 2008.

SAN MIGUEL,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: MSC. Rufino Antonio Quezada Sánchez
Vice-Rector Académico: MSC. Miguel Ángel Pérez Ramos
Vice-Rector Administrativo: MSC. Oscar Noé Navarrete
Secretario General: Lic. Douglas Vladimir Alfonso Chávez
Fiscal: Dr. René Madecadel Perla Jiménez

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Decano: Ing. David Armando Chávez Saravia
Vice-Decano: Dra. Ana Judith Guatemala
Secretario General: Ing. Jorge Alberto Rugadas Ramírez

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Jefe de Departamento: MSC. Raúl Antonio Quintanilla
Coordinador General del
Proceso de Graduación: Lic. Gilberto de Jesús Coreas Soto
Docente Director: Lic. Lisseth Nohemy Saleh Blanco
Asesor Metodológico: Lic. Carlos Trejos Urquilla

Noviembre de 2008.

San Miguel,

El Salvador,

Centro América

DEDICATORIA

Al Divino Creador del Universo:

Por permitirme la terminación de una etapa más de mi vida con éxito. Por estar siempre conmigo en el recorrido que me ha permitido en este mundo. Y Por ser el padre que siempre ama a pesar de los defectos.

A mis padres:

Germán Cruz Larios y Virginia Cruz por apoyarme siempre en la distancia y depositar su confianza en mí.

A mis tíos:

Alvina, Marta, Jorge, Carlos, Carmen y Pedro; que aunque siempre la distancia nos ha separado ello no significa que nuestros espíritus estén siempre unidos.

A mis Abuelos:

Dolores Cruz, Petrona Cruz García y en especial a mi abuela María Elena Larios quien siempre sea preocupado por mí y me ha amado más de lo que una madre de verdad lo podría hacer, por estar conmigo siempre en los momentos de alegría y tristeza. Que Dios te premie con el mejor de los regalos y que en el futuro la vida traiga consigo todos los frutos de ese esfuerzo que siempre has hecho por mí desde que era una niña; por cuidarme siempre cuando estaba enferma, y por todas las cosas que has hecho por mí.

A toda mi familia:

Por apoyarme y brindarme siempre su cariño.

A mis amigas:

La señora María Gregoria García y la Familia Turcios Melgar por su apoyo, palabras de aliento y brindarme siempre su amistad sincera.

A mi Asesora de Tesis:

La Lic. Lisseth Nohemy Saleh Blanco por su dedicación y contribución a nuestra culminación del trabajo de tesis con éxitos. Muchas bendiciones de Dios.

Sandra Angélica Cruz.

DEDICATORIA

A DIOS TODO PODEROSO

Por iluminar mi mente con su Luz Divina, por guiarme por el camino del bien, por darme Sabiduría, fortaleza y perseverancia para luchar por alcanzar mí meta que a pesar de las dificultades y obstáculos que se me presentaron durante la trayectoria de mi carrera. Tu mi Señor fuiste quien me levanto y me ayudaste a seguir para hacer realidad mi sueño que desde hace muchos años me propuse y hoy tu me lo has hecho realidad; por eso tu eres el Verdadero protagonista de éste triunfo obtenido. Con humildad te digo **GRACIAS MI SEÑOR JESUCRISTO** por estar siempre con migo. Y a la Virgen María (Reina de la Paz) que intercede por mi en cada momento, Gracias Mamita por ser mi ángel de la guarda.

A MIS PADRES: ALEJANDRO CRUZ Y LIDIA MARCÍA DE CRUZ

Por darme su apoyo incondicional, preocupándose por mi formación académica, inculcando en mí buenos valores morales y Espirituales, por ayudarme económicamente y comprenderme. Especialmente por ser ustedes mi única motivación para levantarme y seguir en los momentos más difíciles de mis estudios, Gracias a ustedes Papá y Mamá después de Dios; Logre alcanzar la meta que me propuse.

A MI ABUELITA: ROSA FUENTES

Gracias por ser tan especial con migo, brindándome su apoyo incondicional y por sus sabios consejos que me da con mucho amor.

A MIS HERMANOS Y HERMANAS

Porque siempre pude contar con ellos/as en momentos que más los necesite, de manera muy especial, brindándome su ayuda económica, cariño, confianza y darme ánimos para seguir adelante. Gracias por su apoyo incondicional.

A MIS DOCENTES

Por instruirme con su enseñanza en cada etapa de mi Carrera, y especialmente por los docentes que se preocuparon por que yo mejorara cada día, exigiendo y corrigiéndome.

A MI DOCENTE DIRECTOR

Licda. Lisseth Noheny Saleh Blanco, que se esforzó guiándome con sus conocimientos a la realización exitosa de la Tesis. Gracias por todo el tiempo que me dedico con paciencia y esmero, por sus consejos y especialmente por su Amistad.

AL PADRE AGUSTÍN ROMERO

Por ser para mi una persona muy especial que Dios puso en mi camino, para guiarme Espiritualmente e instruirme con Sabiduría, dándome buenos consejos y por sus oraciones.

A MIS TÍAS

Por darme su cariño, comprensión, confianza y buenos consejos.

A MI PRIMO Y MI PRIMA

Gracias por darme ánimos y confiar en mi capacidad; y por ser mis amigos.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS

Por brindarme su amistad sincera e incondicional, por trabajar en equipo con migo Gracias por ayudarme en los momentos que más lo necesite, siempre los recordare con mucho cariño.

SANTA ISABEL CRUZ MARCÍA

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Introducción.	iii
CAPITULO I	
EL PROBLEMA O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	
1.1 Título de la Investigación.	1
1.2 Situación Problemática.	1
1.3 Planteamiento del Problema.....	3
1.4 Enunciado del Problema... ..	5
1.5 Justificación de la Investigación.	6
1.6 Delimitación de la investigación.	7
1.6.1 Delimitación geográfica.	7
1.6.2 Delimitación temporal.	7
1.6.3 Delimitación de recursos.	7
1.7 Objetivos de la investigación.	8
1.7.1 Objetivo general.	8
1.7.2 Objetivos específicos.	8
1.8 Sistemas de hipótesis.	9
1.8.1 Hipótesis general.	9
1.8.2 Hipótesis específicas.	9

CAPITULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco normativo.	13
2.2 Marco histórico.	17
2.3 Marco teórico.	20
2.3.1 Elaboración de un diagnostico.	20
2.3.1.1 Información documental.	20
2.3.1.2 Páginas web.	21
2.3.1.3 Informantes claves.	21
2.3.2 Propuesta de mejoramiento.	21
2.3.2.1 El ambiente interno.	21
2.3.2.2 El ambiente externo.	22
2.3.3 Aplicación de herramientas administrativas.	22
2.3.3.1 Proceso administrativo.	22
2.3.3.1.planificación.	23
2.3.3.1.2 Organización.	23
2.3.3.1.3 Dirección.	23
2.3.3.1.4 Control.	24
2.3.3.2 Atención al cliente.	25
2.3.3.3 Control de personal.	25
2.3.3.4 La comunicación.	26

2.3.3.5 Beneficios sociales.	26
2.3.3.6 Selección de personal.	26
2.3.3.7 Contratación de personal.	26
2.3.3.8 Currículo vitae (hoja de vida).	27
2.3.3.9 Salarios.	27
2.3.4 Servicio de atención al cliente.	27
2.3.4.1 Servicios públicos.	28
2.3.4.2 Importancia de los servicios públicos.	28
2.3.4.3 Eficiencia.	29
2.3.4.4 Eficacia.	29
2.3.4.5 Quejas y sugerencias.	29
2.3.5 Leyes y reglamentos.	30
2.3.5.1 Importancia del aspecto legal.	30
2.3.5.2 Ley y Reglamento de Transporte Terrestre y Seguridad Vial. . .	30
2.3.5.3 Código Municipal.	31
2.3.5.4 Código de Comercio.	31
2.3.5.5 Código Tributario.	31
2.3.5.6 Ley de IVA.	31
2.3.5.7 Ley General de Asociaciones Cooperativas.	32
2.3.6 Adecuado funcionamiento en la prestación del servicio.	32
2.3.6.1 Percepción.	32

2.3.6.2 Actitudes...	32
2.3.6.3 Atribución.	33
2.3.6.4 Riesgo.	33
2.3.6.5 Aptitudes.	33
2.3.6.6 Reglamento interno de Trabajo.	33
2.3.6.7 Políticas.	34
2.3.6.8 Normas.	34
2.3.7 Instrumento de medición.	34
2.3.7.1 Célula de entrevistas.	35
2.3.7.2 Encuesta.	35
2.3.7.3 Observación.	35
2.3.8 Propuesta para mejoramiento de atención al cliente.	35
2.3.8.1 Valores.	36
2.3.8.2 Principios.	36
2.3.8.2.1. Diferencia entre principios y valores.	36
2.3.8.3 Responsabilidad social.	37
2.3.8.4 Ética profesional.	37
2.3.9 Capacitación.	37
2.3.9.1 Propósitos de la capacitación.	37
2.3.9.2 Tipos de capacitación.	38
2.3.10 Fortalecer la calidad de servicio...	38

2.3.10.1 Relaciones interpersonales.	39
2.3.10.1.1 Patrono- empleado.	39
2.3.10.1.2 Empleado- empleado.	39
2.3.10.1.3 Empleado- usuario.	40
2.3.10.1.4 Empresario- usuario.	40
2.3.10.2 Nivel educativo.	40

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de estudio a realizar.	41
3.1.1 Descriptiva.	41
3.1.2 Cuantitativa.	41
3.2 población y muestra.	42
3.2.1 Población.	42
3.2.2 Muestra.	42
3.2.3 Tamaño de la muestra.....	43
3.3 Método de muestreo.	45
3.3.1 Probabilístico...	45
3.4 Tipo de muestreo.	45
3.4.1 Muestreo estratificado proporcional.....	45
3.4.1.1 Muestreo proporcional.	46

3.5 Técnicas e instrumentos para la captura de información.	47
3.5.1 Observación directa.	47
3.5.2 La entrevista.	47
3.5.3 Encuesta.	47
3.5.4 Internet.	48
3.5.5 Análisis de documentos.	48
3.6 Instrumentos.	48
3.6.1 Numero de instrumentos.	48
3.6.2 A quienes va dirigido.	48
3.6.3 Tipos de preguntas.	49
3.7 Procedimiento.	49

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Encuesta a los Usuarios del Transporte Público Urbano de Microbuses.	50
4.2 Entrevista al Vice Ministerio de Transporte.	73
4.3 Encuesta dirigida a los Empresarios de microbuses.	78
4.4 Encuesta dirigida a motoristas y cobradores.	113

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.	130
5.2 Recomendaciones.	134

CAPITULO VI

PROPUESTA DE UN MODELO DE DIRECCIÓN POR CALIDAD PARA MEJORAMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TRANSPORTE PUBLICO URBANO DE MICROBUSES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL

6.1 Caso práctico aplicado a la Sociedad “UTRAO “S.A. DE C.V.”.	138
6.2 Proceso administrativo implementado dentro de la Sociedad.	139
6.2.1 Planificación.	139
6.2.2 Estructura organizativa de la Sociedad actualmente.	152
6.2.3 Organigrama propuesto.	153
6.2.4 Propuesta de manuales de descripción de cargos de la estructura Organizacional para la Sociedad “UTRAO S.A. DE C.V.”.	154
6.2.5 Estructura organizativa del Departamento de Recursos Humanos.	174
6.2.6 Descripción de las secciones del Departamento de R.H.	176

6.2.7 Capacitación.	178
6.2.7.1 Diagrama de bloques.	180
6.2.7.2 Programa de capacitación.	183
6.3 Atención al cliente.	186
6.4 Prestación de servicios.	190
6.5 Bibliografía.	191
Anexos.	193
Anexo N° 1 Currículum Vitae.	194
Anexo N° 2 Aviso de empleo.	195
Anexo N° 3 Carné de identificación para motoristas y cobradores.	196
Anexo N° 4 Planillas de pagos.	197
Anexo N° 5 Rutas de Microbuses de “UTRAO S.A. DE C.V”.	209

INTRODUCCIÓN

El anteproyecto realizado sobre el Diagnostico y Propuesta para mejoramiento de atención al cliente en el Transporte Público Urbano de la Ciudad de San Miguel trata sobre las primeras empresas que aparecieron brindando el servicio de transporte y la forma de cómo este fue evolucionando con el transcurso de los años debido al incremento de la población urbana en la ciudad. Lo cual trajo consigo mayores inversiones por parte de empresarios para incrementar las unidades de transporte al servicio de los usuarios.

El capítulo I trata sobre el inicio de la era moderna y como esta da origen a los primeros medios de transporte que surgieron, así como también su evolución en el tiempo trayendo con sigo diferentes modalidades de transporte desde el caballo, ferrocarril, etc. hasta llegar a los actuales medios de transporte de nuestros días.

Debido a la emigración del campo a la ciudad, la población de San Miguel crece lo cual propicia la necesidad de movilizarse de un lugar a otro, es por ello que nacen las primeras empresas transportistas en el año de 1941; con pocas unidades que prestaban el servicio. A medida la Ciudad de San Miguel va creciendo, de igual forma el sector transporte crece.

El trabajo de investigación se fundamenta en objetivos generales y específicos, pues lo que se busca es realizar un diagnostico y propuesta de mejoramiento de atención al cliente en el Transporte Público Urbano de Microbuses, como consecuencia de estos objetivos se desprenden las hipótesis del trabajo; las cuales son una afirmación de que los objetivos se pueden lograr a través de lo que en ellos se plantea.

Así mismo se justifica la investigación es decir, los motivos que con llevan a la realización de dicha investigación; como también las limitaciones geográficas en otras palabras el lugar donde se realiza la investigación la cual abarca la dimensión territorial y el número de habitantes que posee la ciudad, limitación temporal para el desarrollo del trabajo comprendida entre el periodo de Marzo-Octubre de 2008 y limitaciones de recursos refiriéndose al aspecto financiero, así como la revisión documental sean estos escritos o en línea.

En el capítulo II se comienza haciendo referencia sobre un modelo teórico del transporte Público Urbano ya que un trabajo de investigación siempre se debe fundamentar en una teoría o modelo, en nuestro caso se denomina: “**Modelo UNE-EN 13816: El ciclo de la Calidad**”. Este modelo incluye a todas las partes involucradas en el problema como lo son la administración (VMT), los operadores (empresarios transportistas, motoristas y cobradores) y los usuarios del Transporte Público.

Seguidamente aparecen todas las leyes y reglamentos por la cuales se rige el Transporte Público Urbano así como también las diferentes instituciones que están relacionadas directa o indirectamente con el mismo. Se menciona también la historia del surgimiento del transporte a nivel mundial desde el aparecimiento del primer automóvil y su evolución en el tiempo hasta llegar a nuestra época Para finalizar el capítulo se desarrolla el marco teórico el cual tiene como propósito adentrar al investigador al conocimiento de temas relacionados con el fenómeno o problema que se está estudiando.

El capítulo III se enfoca en la metodología de la investigación es decir, el tipo de estudio que se realiza el cual es descriptivo y cuantitativo; el tamaño de la

Población que se toma para el estudio la cual es de 120,093 habitantes. En resumen. Este capítulo hace referencia a todos los métodos técnicas y procedimientos necesarios para el desarrollo y procesamiento de la información.

Para finalizar el capítulo se encuentran los anexos estos son: Cronograma de actividades, cuadro de gastos, operacionalización de hipótesis y los Cuestionarios.

El capítulo IV contiene lo que son los resultados de la investigación dentro del cual se encuentran las encuestas dirigidas a los usuarios del Transporte Público, al Vice Ministerio de Transporte, los Transportistas y motoristas y cobradores ya que son los medios mediante los cuales se hace posible la recopilación de información.

Capítulo V está compuesto por las conclusiones y recomendaciones que se originaron al finalizar el trabajo de la investigación y que se obtuvieron mediante la información aportada por los cuatro agentes que participaron en el estudio.

En el capítulo VI se realiza una propuesta de mejoramiento de atención al cliente que hace uso del Transporte Público Urbano de Microbuses a través del Modelo de Dirección por Calidad ya que en esta propuesta se establecen diferentes lineamientos que se deben seguir para obtener resultados favorables dentro de la Empresa y que están orientados hacia un trato más cordial al usuario.

CAPITULO I

EL PROBLEMA O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1. Título de la investigación

Tema: “Diagnostico y propuesta para el mejoramiento de atención al cliente en el transporte público urbano de Microbuses de la ciudad de San Miguel”

1.2 Situación Problemática

El Transporte Público Urbano se inicia en el año de 1941, con la empresa "La Salvadoreña", con una camioneta de madera, propiedad del Señor Julián Montoya, que hacia su recorrido desde el antiguo hospital san Juan de Dios hasta la estación del ferrocarril, era característica de esta unidad de transporte, el tener una campana que hacía las veces de bocina (pito), el precio del Pasaje era de cinco centavos. Cabe señalar que la Ruta expuesta anteriormente era la única Calle pavimentada de la ciudad, la segunda Calle que se pavimento fue la 8ª Calle Oriente y Poniente, el resto de las Calles eran empedradas.

Posteriormente en 1947 surge la empresa "La Oriental" propiedad de don Antonio López. En 1955 inicio servicios de transporte la empresa "TASS", que tenía su sede en San Salvador. Esta empresa fue sustituida por la empresa "CAMSA" (Compañía de autobuses migueleños S.A.), y tenía su recorrido más largo, ya que comenzaba en el Bosque y llegaba hasta la estación del ferrocarril, pasando por la Colonia Belén.

Luego debido a problemas laborales, surge la empresa "ACOTRAM" (Asociación cooperativa de transporte migueleño) que fue fundada por los empresarios Martín Zaldívar y Marcelino Tusell entre otros, pero siempre debido a

problemas entre los asociados esta empresa fracasa, dando lugar al surgimiento de otro tipo de medio de transporte como lo son los microbuses.

En 1992 con la firma de los acuerdos de paz, nace la Policía Nacional Civil (PNC), además de velar por la seguridad del pueblo salvadoreño le delegan la función de dirigir las Rutas dando permisos para que funcionarán prestando el servicio de Transporte Público Urbano, por lo tanto los empresarios del Transporte estaban bajo el control de la PNC; antes de que naciera el Vice ministerio de Transporte (VMT) bajo la dependencia del Ministerio de Obras Públicas fue en el año de 1993.

En este mismo año nace la Ruta 3, la cual comenzó a operar con 8 unidades y se fueron incrementando hasta llegar a 20; de 1998 – 1999 se organizan como una Asociación llamada ACATRANH DE R.L. Regida por INSAFOCOP. Inicia con un número de 28 Socios y 28 unidades y actualmente cuenta con 24 Socios y 32 unidades de microbuses.

Luego nace la Ruta 5; esta inicia en septiembre de 1997 como Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Empresarios de microbuses migueleños de R.L. Con 15 Socios y 20 unidades. Cuyo nombre fue modificado por exigencias de VMT, ya que la Asociación debía tener un sólo fin y pasa a llamarse Asociación Cooperativa de Transporte Migueleños de R.L (ACOTRAMI DE R.L), esto fue en marzo de 2002 y actualmente cuenta con 12 Socios.

El 2 de mayo de 1992 nace la Ruta 2, 6, 8; con el nombre de ACOMISAM DE R.L. Pero en el 2002 formaron la Sociedad de Empleados de Transporte de Oriente S.A. de C.V. (SETDO). Por exigencias del VMT. Actualmente cuenta con 84 Socios, 45 unidades de la Ruta 2; 8 unidades de la Ruta 6; 20 unidades de la Ruta 8 todas estas son Microbuses; pero también tienen la Ruta de autobuses 90G y 367. Actualmente cuenta con 84 Socios dentro del cual unos pertenecen a la Asociación y otros a la Sociedad. Cabe mencionar que en este caso las dos funcionan, pero de acuerdo a su organización están regidas por diferente Ley.

Luego nace la Ruta 7 aproximadamente hace 20 años como ACOMI de R.L. Comienzan a operar con 3 ó 4 unidades, pero a partir del 2002 se organizan como una Sociedad Anónima cuyo nombre es empresarios Transportistas Migueleños (EMTRAMI S.A. DE C.V.), con 10 Socios y 10 unidades actualmente.

En el año de 1996 comienzan a funcionar la empresa de Transporte ACOTRAMO de R.L. con 24 socios. Pero en el año 2002 decidieron reorganizarse como sociedad llamada Unión de Transportistas de Oriente S.A. de C.V. (UTRAO S.A. DE C.V.), a la cual pertenecen las Rutas 4, 11 y 13. Su finalidad principal es prestación de servicios de transporte público en los diferentes sectores. Además decidieron comprar y vender productos y accesorios para usarlas en los vehículos y darles mantenimiento. Actualmente cuentan con 56 socios, 21 unidades de la Ruta 13; 27 unidades de la Ruta 4; y 28 unidades de la Ruta 11.

1.3 Planteamiento del problema

La firma de los acuerdos de paz realizados en el año de 1992, trajo consigo una emigración rural acelerada lo que produjo el incremento de la población urbana en la ciudad de San Miguel y los alrededores más cercanos. La demanda de viviendas urbanas provoco el surgimiento de nuevas colonias y urbanizaciones aledañas a la ciudad lo cual motivo a incrementar las inversiones por parte de los empresarios y accionistas a través de la introducción de un mayor número de unidades que les permitiera cubrir la demanda de los nuevos usuarios del transporte adecuadamente.

El servicio de transporte urbano es una necesidad para la mayoría de la población que hace uso de este medio para desarrollar sus diferentes actividades diarias en su vivir. Por lo tanto resulta necesario realizar un diagnostico para saber el tipo de atención que reciben los usuarios del Transporte Público Urbano; este diagnostico se desarrollara a través de la consulta en documentos, páginas web, así como también a través de informantes claves como lo son: el Vice Ministerio de

Transporte, los empresarios transportistas, los usuarios, motoristas y cobradores de las unidades de Transporte.

Toda la información recopilada a través de los medios antes mencionados determinara si es necesario elaborar una propuesta de mejoramiento de atención al cliente, ya que para elaborar esta propuesta es necesario considerar el ambiente externo e interno es decir; aquellos factores que afectan el Transporte Público Urbano dentro de los cuales se pueden mencionar: el alto costo de los combustibles, la delincuencia, extorsiones, el posible apareamiento de Leyes y Reglamentos etc.

Lo cual exige la aplicación de herramientas administrativas tales como: planificación, organización, dirección y control; ya que estas serán un apoyo para la elaboración del diagnostico y contribuirán a ofrecer una atención al cliente de mejor calidad a la vez que permitirá que se lleve un registro más ordenado de los empleados, pues resulta necesario que toda empresa lleve un control estricto de todo su personal así como también de las nuevas personas que ingresan a laborar dentro de la misma.

El Transporte Público Urbano se encuentra regido por una serie de Leyes y Reglamentos e Instituciones Gubernamentales que exigen el respeto y cumplimiento de sus Leyes a los empresarios transportistas y las personas que laboran en cada una de las unidades de Transporte, pues en muchos casos se infringen estas Leyes lo cual crea un descontento entre las partes involucradas en el problema ya que esto no solamente afecta a Empresarios y Entidades Gubernamentales sino también a terceros como lo son los Usuarios del Transporte Público.

Todo esto propicia un ambiente hostil debido a ello el Vice Ministerio de Transporte busca crear nuevas Leyes y Reformas a las ya existentes para que estos problemas no se sigan dando y crear así un adecuado funcionamiento en la prestación del servicio. Todo lo anterior contribuye a crear instrumentos de medición dirigidos a las personas implicadas en el tema para conocer qué opinión le merece la situación actual del Transporte y cuales serian las posibles soluciones o propuestas

de mejoramiento si las hubiese para el problema en cuanto a la atención al cliente en el Transporte.

La Ciudad de San Miguel se ha expandido considerablemente en la periferia, sobre todo a través de lotificaciones, desarrollos urbanísticos informales, que no están consolidados y no ofrecen todos los servicios adecuados, incluyendo Calles pavimentadas y servicios básicos; estos nuevos desarrollos, aumentan la demanda por viajes al centro de la Ciudad, particularmente de la periferia Norte y Este del área urbana. Así mismo, en el centro, la desordenada ubicación de bodegas para almacenaje y el modo de transferencia para los mercados, son una fuente de congestiónamiento.

La invasión de las funciones del mercado en el centro de la Ciudad provoca el tráfico. El transporte público sufre de manera desproporcionada el creciente congestiónamiento, debido a que generalmente utilizan las arterias de mayor demanda, y no puede evitar el mismo, utilizando las vías alternas; Tal y como lo hacen los vehículos privados.

Las principales arterias de la Ciudad están Llegando al límite de sus capacidades de servicio; esta clase de problemas es experimentada en las Ciudades alrededor de todo el mundo. Sin embargo, San Miguel sufre más que muchas Ciudades, debido a la falta de atención de las autoridades nacionales a los problemas de las Ciudades, y además, a la acelerada transición de lo urbano tradicional, a lo contemporáneo; lo cual comenzó en San Miguel después de la década de los ochenta.

1.4 Enunciado del problema

¿Conocer la opinión que se tiene sobre la atención al cliente en el transporte público urbano de Microbuses de la Ciudad de San Miguel?

1.5 Justificación de la investigación

La elección de este tema surge debido al interés por conocer cómo nace el transporte en la ciudad de San Miguel, cuáles son las empresas individuales o cooperativas de microbuses que existen en la actualidad; así como también el papel que desempeña el Vice Ministerio de Transporte como ente regulador y lo más importante de toda la investigación es saber que tipo de atención reciben los clientes por parte de los transportistas a través de un diagnóstico que proporcione los datos necesarios y de acuerdo a los resultados obtenidos buscar una propuesta de mejoramiento si fuere necesario.

El Transporte Público Urbano es un medio utilizado por las grandes mayorías sin embargo se puede percibir que la atención que brindan los transportistas es decadente ya que los empresarios dueños de las unidades no les exigen el debido cumplimiento de las leyes y reglamentos a los empleados (motoristas y cobradores).

Existe una desvinculación entre empresarios y usuarios del Transporte porque tanto uno como otro tienen necesidades distintas; el empresario percibir ingresos económicos y a la vez que estos ingresos se incrementen cada vez más. Su visión es la de ganar pero no tienen la capacidad de involucrarse directamente en buscar soluciones al mal servicio que brindan a los usuarios ya que estos tienen como único recurso el hacer uso de estas unidades.

En la actualidad el transporte urbano juega un papel muy importante en la economía por lo tanto el Estado a través del Vice Ministerio de Transporte debe exigir a los empresarios que no solamente se debe de prestar un servicio sino también hacer cumplir las normas establecidas por esta institución como lo es la seguridad del usuario ante todo.

1.6 Delimitación de la investigación

La delimitación de la investigación comprende el espacio geográfico en el cual se desarrolla la investigación, así como también el tiempo necesario para su elaboración y por último se encuentran los recursos tanto financieros como documentales.

1.6.1 Delimitación geográfica

La presente investigación se llevara a cabo en la Ciudad de San Miguel; la cual tiene una extensión territorial de 593.98km cuadrados, y una población de 434,003 habitantes. Aclaramos que nuestro estudio se realizara únicamente en el Centro de la Ciudad de San Miguel la cual tiene 218, 410 habitantes¹.

1.6.2 Delimitación Temporal

La investigación se pretende realizar dentro del periodo comprendido entre Marzo – Octubre de 2008.

1.6.3 Delimitación de recursos

Los recursos económicos y de información son bastante limitados pues el aspecto financiero será proporcionado únicamente por las personas que realizaran la investigación.

La información es insuficiente ya que los documentos disponibles a cerca del tema son pocos, la información en línea es reducida; de igual forma los empresarios

¹Censos 2007. Publicación en la Prensa Grafica de El Salvador, 11 de Mayo de 2008.

no se arriesgan a proporcionar mucha información pues según su criterio esta será utilizada para fines diferentes de los académicos y el mal uso de la misma podría perjudicarles de alguna manera.

Así mismo el Vice ministerio de Transporte se limita a proporcionar toda la información que posee manifestando que lo hacen por seguridad de los empresarios de las unidades de transporte.

1.7 Objetivos de la Investigación

1.7.1 Objetivo General

- ✓ Elaborar un diagnóstico y propuesta para mejorar la atención al cliente en el Transporte Público Urbano de Microbuses

1.7.2 Objetivos Específicos

- ✓ Aplicar herramientas administrativas que serán de apoyo para la elaboración de un diagnóstico sobre la atención que recibe el usuario con respecto al Transporte Público Urbano de Microbuses.
- ✓ Conocer las leyes y reglamentos que regulan el Transporte Público Urbano, y a los empresarios transportistas para lograr un adecuado funcionamiento en la prestación de los servicios.
- ✓ Diseñar un instrumento de medición dirigido a todos los agentes involucrados en el estudio; Vice Ministerio de Transporte (VMT), Empresarios, Usuarios y empleados (motoristas y cobradores).
- ✓ Identificar el tipo de capacitación que reciben los empleados del Transporte Público Urbano (motoristas y cobradores) para fomentar el buen trato a los usuarios.

1.8 Sistema de Hipótesis

1.8.1 Hipótesis General

- ✓ La elaboración de un diagnóstico sobre el Transporte Público Urbano de Microbuses, sirve de base para hacer una propuesta de mejoramiento sobre la atención que recibe el cliente.

1.8.2 Hipótesis Específicas

- ✓ La aplicación de herramientas administrativas mejora el servicio de atención al cliente con respecto al Transporte Público Urbano.
- ✓ El conocimiento de leyes y reglamentos propicia un adecuado funcionamiento en la prestación del servicio de Transporte Público Urbano
- ✓ A través del instrumento de medición se obtendrán conclusiones que ayudaran a mejorar la atención al cliente.
- ✓ A mayor capacitación ofrecida a los empleados del Transporte Público Urbano se contribuirá a fomentar el buen trato a los usuarios.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

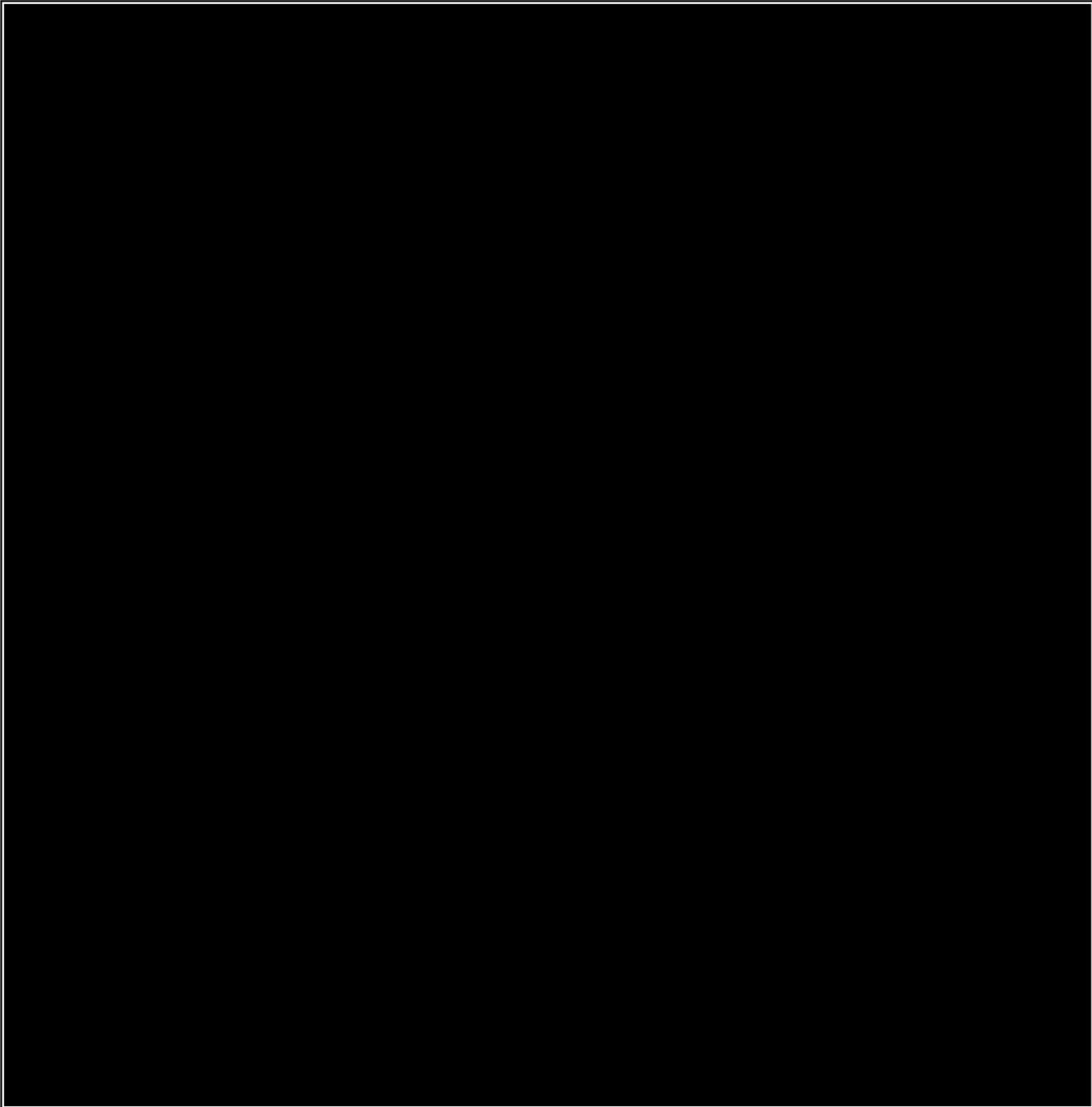
El problema de investigación denominado “Diagnostico y propuesta para el mejoramiento de atención al cliente en el transporte público urbano de microbuses en la ciudad de San Miguel”, es de interés general puesto que en la actualidad el servicio de transporte que se ofrece es deficiente ya que las personas encargadas de brindarlo como lo son el Estado y las Empresas transportistas no se encuentran comprometidas en un 100% por mejorar la atención al usuario.

Resulta importante pues mencionar que las personas que formaran parte de esta investigación son: el Vice Ministerio de Transporte, las Empresas transportistas, Empleados (motoristas y cobradores) y los Usuarios (clientes) del Transporte Público Urbano como ente principal de este estudio. Ya que lo primero son los clientes y algo de lo que el mundo está sobrado es de clientes descontentos que tienen que soportar en la mayoría de los casos incompetencia y una mala gestión de todo tipo. Por lo tanto resulta necesario enmarcar esta investigación en una **teoría o modelo** en el cual se desarrolla el estudio.

Los modelos son esquemas teóricos que nos facilitan la comprensión y el estudio del comportamiento de la realidad. Algunos de los modelos se han plasmado en normas. Las normas son acuerdos documentados que contienen especificaciones técnicas u otros criterios precisos, destinados a ser utilizados sistemáticamente como reglas, directrices o definiciones de características para asegurar que los materiales, procesos y servicios cumplen unos requisitos mínimos de calidad.

Para dar respuesta a la problemática específica de la calidad en el servicio de transporte público urbano de pasajeros (TPU) el consorcio QUATTRO desarrollo el proyecto europeo de investigación denominado: “Instrumentos para implantar la calidad en transporte público urbano y su impacto en licitaciones y contratos” (1996-1998)

Dado que El Salvador no cuenta con un modelo propio de transporte resulta necesario basarse en modelos implementados por otros países. Para nuestro caso el modelo que utilizaremos es el siguiente: ***“El modelo UNE- EN 13816: El Ciclo de la Calidad”***



La norma UNE- EN 13816 establece el marco común para definir la calidad de servicio de transporte público de viajeros y contempla dos puntos de vista: por una parte el punto de vista de la administración (Titular del servicio) y de los operadores (Prestadores del servicio) y, por otro el punto de vista de los clientes actuales

Este modelo establece cuatro visiones de la calidad:

- a. Calidad esperada: es el nivel de calidad anticipado por el cliente y puede ser definido en términos de previsiones explícitas e implícitas.
- b. Calidad objetivo: es el nivel de calidad que el titular y el operador del servicio tienen por objeto proporcionar a los clientes.
- c. Calidad producida/ entregada: es el nivel de calidad alcanzado (conseguido) en las operaciones diarias en condiciones operacionales normales, por su impacto en los clientes (indicadores en % de pasajeros afectados).
- d. Calidad percibida: es el nivel de calidad percibida por los pasajeros durante el trayecto.

Este modelo pone de relieve el hecho de que la comunicación condiciona tanto las percepciones como las expectativas, aunque no es el único condicionante. También influyen los factores personales (necesidades, motivaciones, actitudes y experiencia previa). Por otra parte, al dividir el concepto de calidad en cuatro visiones, queda más claro que la calidad producida (la visión más habitual de la calidad desde el punto de vista del operador) es un componente más de la satisfacción (pero no el único) y que en la mejora de la calidad son decisivos tanto el operador como el titular del servicio².

2.1 Marco Normativo

En este marco mencionaremos las leyes que regulan el transporte público urbano terrestre de Tránsito y de Seguridad Vial. Así como también su creación, organización y funcionamiento y otras obligaciones que tienen las Sociedades

² Modelo UNE-EN 13816. Tomado de WWW. Google.com. el día 3 de Marzo de 2008.

Anónimas y Asociaciones Cooperativas con el Estado y así cumplir la Responsabilidad que estos tienen con la Sociedad.

1 Ley General de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial

Intervienen dos autoridades para darle cumplimiento.

- ✓ El Vice Ministerio de Transporte (VTM). Y
- ✓ La PNC (Policía Nacional Civil), como Departamento de Tránsito Terrestre estas dos entidades trabajan de la mano, ya que en lo que le corresponde regular a la PNC estas le entregan un informe al VMT de cada caso relacionado con accidentes, choques y otros.

La ley de Tránsito Terrestre, Transito y seguridad vial, que entra en vigencia con el Decreto Legislativo N.477 de la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador.

La presente ley tiene por objeto establecer el marco en materia de

- a) Régimen administrativo de Transporte, Transito y Seguridad vial;
- b) Transporte con excepción de Régimen Ferroviario;
- c) Registro Público de vehículos automotores; Transporte individual y colectivo de pasajeros; Transporte liviano y pesado de carga;
- d) Transito y circulación vehicular;
- e) Seguridad vial;
- f) Estacionamiento, Terminales de servicio colectivo, de carga y demás de acceso público en lo que fuese compatible;
- g) Protección al medio ambiente;
- h) Seguros y Fianzas;
- i) Todo lo referente a Transporte Terrestre, transito y seguridad vial.

Cabe mencionar que esta ley está acompañada de su respectivo reglamento, ya que ha sido creado para llenar los vacíos que en esta quedaron.

Los artículos más importantes relacionados directamente con el Estudio de Investigación.

- ✓ Ley de Transporte terrestre de tránsito y seguridad vial.

Art. 1 - 12; 15 - 17; 27; 29; 32; 34; 39; 40; 41; 43; 44; 47; 49; 50 - 52; 66 - 70; 76; 77; 79; 80; 81; 85 - 90; 96; 99; 110 - 112; 116; 117; 119; 119G; 122-A; 122-B; 122-C; 122-D; 122-E.

- ✓ Reglamento General de Tránsito y seguridad vial.

Art. 1 - 4; 9; 10; 23; 24; 26; 34; 39; 41; 65; 68; 72; 73; 80 - 84; 90; 92 - 98; 116; 117; 118; 146; 147; 148 - 152; 155-A; 155-B; 156; 157; 164 - 168; 170; 171; 172; 176 - 186; 191 - 194; 203; 239; 240; 251; 252; 256 - 259.

2 LEY General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento.

El funcionamiento de ésta Ley se da a través del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (**INSAFOCOOP**). La Ley General de Asociaciones Cooperativas se encarga de regular las cooperativas en cuanto a su organización y funcionamiento de acuerdo a lo establecido en la presente Ley. A continuación mencionaremos los artículos más importantes.

Art. 1 - 7; 11; 12; 14 - 23; 32 - 41; 70; 71; 73; 74; 76; 77; 91.³

Reglamento de la Ley General de Asociaciones

Art. 1 - 53; 98; 106 - 109; 145 Y 146.

³www.csj.gob.sv/leyes.nsf, consultado el día 10 de abril de 2008.

3 El Código Municipal

La alcaldía municipal de San Miguel; es otra institución relacionada al sistema vial, por medio del Departamento de Desarrollo Urbano y de Ingeniería, ya que este se encarga de planificar la vialidad urbana de la ciudad.

Dicha delegación de funciones correspondientes a la alcaldía municipal de la ciudad de San Miguel el cual se fundamentan en el Art. 4, numeral 11 del Código Municipal, por medio de ISDEM (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal).

4 Código de Comercio

Esta Ley es aplicada para los Transportistas que están organizados como “Sociedades Anónimas” y las regula en cuanto a su creación y funcionamiento.

El Código de Comercio estudia 3 elementos

- ✓ El comerciante.
- ✓ Las cosas mercantiles.
- ✓ Los actos de comercio.

Dentro del primer elemento tenemos al comerciante individual y al comerciante social. Las “Sociedades Anónimas” son comerciantes sociales. Estas tienen que inscribirse en el Registro de Comercio porque solo así obtiene la personería Jurídica. Las Sociedades Anónimas están regidas por los siguientes artículos del 191 - 295.

5 En cuanto a las leyes que regulan el pago de Impuestos que es un compromiso y obligación que los comerciantes tienen que cumplir con el Estado tenemos

- ✓ **El Código Tributario y su Reglamento** se encargan de establecer las medidas del pago del Impuesto Sobre la Renta. También tenemos Ley del Impuesto a la Transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.

Los artículos relacionados con el pago de tributos al Estado so, Art. 73 y 151.

Reglamento de aplicación del código Tributario: Art. 91 y 92.

- ✓ **Ley de IVA** (Ley del Impuesto a la Transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios) Art. 46

En ella está establecido el porcentaje de IVA que debe pagar cada comerciante de acuerdo a lo que se dedique o al servicio que preste, por el consumo de productos.

2.2 Marco Histórico

Si hacemos un breve repaso en la escala del tiempo nos daremos cuenta como el vehículo que actualmente satura las Calles y Carreteras, se ha incorporado a la vida cotidiana. Algunos pueden pensar que el vehículo que se observa todos los días no representa ninguna novedad, sin embargo se verá que su edad se vuelve insignificante si se compara con las edades de las ciudades y de los caminos.

Los indicios de los primeros caminos señalan la existencia de una Ruta entre Asia y Egipto; el historiador griego Heródoto (484-425 a.C.) menciona que los caminos de piedra más antiguos fueron construidos por el rey Keops de Egipto, para proporcionar una superficie de rodamiento al transporte de las inmensas piedras destinadas a la construcción de las pirámides.

Los primeros caminos construidos técnicamente aparecen con el surgimiento del imperio Romano, donde cabe citar la mundialmente famosa vía Appia, de Roma a Hidruntum, cuya construcción fue iniciada por Appius Claudius en el año 312 a.c. Las Antiguas civilizaciones de América (las culturas Maya, Toltecas, etc.) dejaron huellas de una avanzada técnica en la construcción de caminos, siendo de gran importancia los llamados Caminos Blancos de la cultura Maya, formados con terraplenes de uno y dos metros de elevación, cubiertos con superficie de piedra caliza, de los cuales todavía se muestran evidencias en Yucatán México.

Así también la cultura Inca en el Perú realizó verdadera obra de ingeniería al construir caminos que aunque no estaban destinados al tránsito de vehículos, denotaban un movimiento importante.

Historia del Transporte a Nivel Mundial

Con la expansión del comercio, En el siglo XII las ciudades comenzaron su evolución poco a poco y fueron surgiendo muchas nuevas por el desarrollo del comercio, teniendo el trazo de las mismas, Calles muy angostas y en forma de cuadrículas geométricas.

En el siglo XIV el aumento del transporte fue notorio, como también el del tránsito, disminuyendo este en el siglo XV por la guerra entre Inglaterra y Francia, en este mismo siglo comienza la construcción de varios caminos; Es así como en siglo XVI el vehículo influye grandemente en la vida económica de Europa, iniciando los Españoles en esa época la construcción de caminos en América.

La primera Carretera llamada del nuevo mundo fue construida entre México y Veracruz, entre los años 1540 y 1550, construyéndose más tarde otra entre México y Zacatecas. El inicio de la era moderna se da en el siglo XVIII cuando el tránsito se incrementa, acompañado de mal estado de los caminos, lo cual dio lugar al cobro de peaje para el mantenimiento y construcción de los mismos.

En el siglo XIX aparece el automóvil con motor de gasolina, lo que generó el deseo de reparar los caminos que se habían descuidado con anterioridad, mejorándose el trazo de las Calles. Es hasta en el siglo XX que nace el vehículo de combustión interna, tal y como se conoce en nuestros días; evolucionando a tal grado que hoy en día, en pleno siglo XXI, ya se conocen algunos prototipos de vehículos eléctricos en varias modalidades.

Los Primeros Medios de Transporte en la Ciudad de san Miguel.

Se sabe que a nivel nacional, los primeros vehículos ingresaron al país en el año de 1906, los cuales eran particulares; ya que fue hasta en el año de 1930, que se inició el servicio del transporte colectivo. Debido al difícil acceso de Calles y Carreteras, en esta época (en el año de 1912), el principal medio de transporte de san Miguel era el ferrocarril, que hacía su recorrido entre san Miguel, y El Puerto de Cutuco, la Unión.

Con el desarrollo de las vías de comunicación, la ciudad de san Miguel comienza a experimentar indicios de modernización en sus medios de transporte, es así como en 1922 comienzan a surgir los primeros vehículos en la ciudad, siendo las familias Gustave y Arguello las primeras en poseer automóviles; los que para su funcionamiento debían ser arrancados por una especie de cigüeñal, colocada en la parte delantera de los mismos, estos vehículos estaban fabricados de estructura

metálica y techo de lona. Es así como en el año de 1941 se inicia el Transporte Público en la Ciudad de San Miguel.⁴

2.3 Marco Teórico

Toda investigación se fundamenta en un marco teórico el cual tienen como propósito adentrar al investigador al conocimiento de temas relacionados con el fenómeno o problema que se está estudiando para lo cual se comenzara hablando sobre el ambiente interno y externo y su impacto dentro y fuera de la empresa así como también otros temas relacionados con la investigación.

2.3.1 Elaboración de un diagnostico

Consulta a través de documentos escritos, páginas web así como también por medio de informantes claves que contribuyan a la recopilación de información sobre el problema en estudio ya que a través de estos medios se facilita la elaboración del diagnostico. En la preparación del diagnostico debe tenerse presente la relación que existe entre el origen del estudio y sus consecuencias, ya que si se identifican claramente la relación causa-efecto, se lograra determinar mas fácilmente los cursos de acción para darles solución.

2.3.1.1 Información documental

Se deben seleccionar y analizar los escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio, para lo cual hay que revisar estudios previos, información técnica, bases jurídicas administrativas, diarios oficiales, circulares, oficios y todo documento que aporte información relevante a la investigación.

⁴Vice Ministerio de Transporte San Miguel; El Salvador.

2.3.1.2 Páginas web

Medio de comunicación masivo, más avanzado que los otros medios tradicionalmente utilizados ya que esta es una red mundial de comunicación por medio de la cual podemos conectarnos, mediante una computadora para obtener la información que necesitamos en el momento preciso.

2.3.1.3 Informantes claves

Son las personas o empresas idóneas ante las cuales se puede acudir para que proporcionen información sobre un tema en específico ya que tienen muchos conocimientos sobre el mismo y son fundamentales para la investigación.

2.3.2 Propuesta de mejoramiento

Consiste en buscar alternativas de solución o un mejoramiento al problema de la atención al cliente, para ello se debe hacer un análisis del ambiente interno y externo que rodea a las empresas y que de una u otra forma afectan el modo de operar de las empresas que ofrecen el servicio de Transporte.

2.3.2.1 El ambiente Interno

El término ambiente se refiere instituciones o fuerzas que están fuera de la organización y que pueden afectar el rendimiento de esta. Dentro de este ambiente se encuentra el ambiente general versus el específico. El ambiente específico es la parte del ambiente que resulta directamente necesario para que una organización alcance sus metas. El ambiente específico de cada organización es único y cambia al mismo tiempo que las condiciones circundantes. De ordinario incluye a proveedores de insumos, clientes o consumidores, competidores, agencias de gobierno y grupos de presión.

2.3.2.2 El ambiente externo

El ambiente general o externo incluye todo lo que está fuera de la organización, por ejemplo, factores económicos, condiciones políticas, influencias socioculturales, cuestiones de globalización y factores tecnológicos.

Dentro de este ambiente se encuentran:

Las condiciones económicas, condiciones políticas, condiciones sociales, a nivel mundial y las condiciones tecnológicas

Cuanto más grande es la incertidumbre ambiental que enfrenta una organización, tanto más limita las opciones y la libertad de los gerentes para decidir su propio destino⁵

2.3.3 Aplicación de herramientas administrativas

Incluye un conjunto de acciones y decisiones que el gerente de una empresa pone en práctica de forma continua, para el buen funcionamiento de la misma, es decir una serie de pasos que se utilizan para llevar un mejor control interno en todas las áreas que constituyen a la empresa.

2.3.3.1 Proceso Administrativo

Todo proceso administrativo incluye el uso de varias herramientas dentro de la empresa las cuales son: planificación, organización, dirección, y control.

⁵ Stephen P. Robbins – Mary Coulter; Administración; Octava edición, 2005; México Pág. 64 – 68.

2.3.3.1.1 Planificación.

Implica las tareas de definir los objetivos o metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas, y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades.

La planificación reduce la incertidumbre porque obliga a los gerentes a mirar hacia adelante, prevenir los cambios, considerar el impacto de estos y desarrollar las respuestas apropiadas para cada caso, la planificación establece los objetivos o las normas que se emplearan para ejercer el control. Si no sabemos con seguridad que metas tratamos de conseguir, ¿Cómo podremos averiguar si realmente lo hemos logrado?.

2.3.3.1.2 Organización

Es una estructura o agrupación deliberada de personas para el logro de algún propósito específico. ¿Por qué están cambiando las organizaciones? por que el mundo a su alrededor está cambiando. Las transformaciones sociales, económicas, globales y tecnológicas han creado un ambiente en el cual las organizaciones exitosas (las que alcanzan constantemente sus metas) deben adoptar nuevas formas para realizar su trabajo.⁶

2.3.3.1.3 Dirección

Consiste en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

⁶ Opcit Pág. 4-6 y 16-17

Importancia

- ✓ La Dirección se considera como la etapa central y esencial dentro de las demás funciones administrativas, ya que se hace relevante la toma de decisiones y el uso de la autoridad.
- ✓ La dirección se considera la fase más concreta, ya que trata de dirigir hombres, de luchar con las cosas y problemas tal como son en la realidad.

El líder ayuda a dirigir y diseñar la visión de una organización. También promueve los valores y actitudes necesarias de la cultura.⁷

2.3.3.1.4 Control

Es el proceso de monitorear las actividades con el fin de asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planificado y corregir todas las desviaciones significativas. Todos los gerentes deberán participar en función de control, aunque sus unidades se estén desempeñando de acuerdo a lo planificado.

Importancia del control

El control es importante porque, aun cuando la planificación se puede llevar a cabo, se logra crear una estructura organizacional que facilite eficazmente el logro de los objetivos, y los empleados sean bien dirigidos y motivados, no se tendrá la seguridad de que las actividades vayan a desarrollarse según lo planificado ni de que las metas que persiguen los gerentes vayan a ser alcanzadas en realidad.

⁷ Américo Alexis Serrano Ramírez; Administración I y II; Primera edición, Abril 2004; San Salvador. Pág. 149

2.3.3.2 Atención al Cliente

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente la misma aparece identificada como si fuere la organización misma⁸.

Para dar respuesta o mejoramiento en la atención al cliente se utilizara el modelo de Dirección por Calidad Versión 2006- 2008 del cual se estará hablando dentro de la propuesta a desarrollarse en el Capitulo VI.

2.3.3.3 Control de personal

Se realiza a través de la jornada de trabajo la cual se refiere al número de horas trabajadas ya sean estas diarias, semanales o mensuales que el empleado debe cumplir para atender su contrato individual de trabajo y satisfacer la convención colectiva de trabajo

La jornada prevé determinado horario de entrada y salida en los días laborales, con cierto margen de atrasos o de anticipaciones. Prevé también un intervalo para almuerzo e intervalos de descanso.⁹

⁸ www.es.wikipedia.org; consultado el 2 de abril de 2008.

⁹ Idalberto Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002; Colombia; Pág. 429.

2.3.3.4 La comunicación.

La comunicación cumple cuatro funciones principales en un grupo u organización estas son; control, motivación, expresión emocional e información La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que hay que hacer, que tan bien lo están haciendo y que puede hacerse para mejorar el desempeño si no es el óptimo.¹⁰

2.3.3.5 Beneficios sociales

Los beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pago adicionales de los salarios. En general, constituyen un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal.

2.3.3.6 Selección de personal

La selección es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado.

El proceso de selección se basa en datos e información acerca del cargo que debe cubrirse¹¹.

2.3.3.7 Contratación de Personal

Por cuanto hace al contrato colectivo e individual de trabajo, quisiéramos enfatizar que, a nuestro juicio, el papel del Departamento de Personal no es algo secundario en su negociación, ya que “la materia” o “contenido” del mismo, debe ser

¹⁰ www.tuobra.unam.mx; consultado el día 25 de Abril de 2008.

¹¹ Opcit. ; Pág. 111 y 283.

aportado por los distintos jefes, pero coordinado por el Departamento de Personal que es quien debe darle los aspectos formales de relaciones humanas, para que no se convierta en un mero instrumento de lucha¹².

2.3.3.8 Currículum vitae (hoja de vida)

Funciona como un catalogo, currículum o portafolio del candidato y trae varias secciones: datos personales (información básica: nombre, edad, dirección y teléfono para establecer los contactos), objetivos propuestos (cargo o posición deseada), formación académica (cursos realizados), experiencia profesional (empresas donde trabaja o a trabajado) y habilidades y calificaciones profesionales (principales fortalezas y competencias personales).

2.3.3.9 Salarios

Nadie trabaja gratis la remuneración es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. Incluye tres componentes: remuneración básica, incentivos salariales y remuneración indirecta y beneficios¹³.

2.3.4 Servicio de Atención al Cliente

Dependiendo del tipo de atención que los empleados brinden a los clientes, así será la imagen que estos se formen de la empresa. Por lo tanto una buena atención promoverá la fidelidad del cliente para con la organización. Para ello es necesario que los empleados estén capacitados o tengan conocimientos sobre la forma de atender a los clientes y como mantenerlos satisfechos siempre.

¹² Agustín Reyes Ponce; Administración de Personal, Relaciones Humanas; primera parte; Editorial Limusa S.A. de C.V., 1996; México; Pág. 122.

¹³ Opcit; Pág. 98 y 232.

2.3.4.1 Servicios Públicos

Entre los valores que debe consolidar el estado se consagra el bien común el cual se logra en parte, mediante una adecuada creación y prestación interrumpida de los servicios públicos. A partir de ahí, se desprende que los servicios públicos son las actividades asumidas por órganos o entidades públicas o privadas, creadas por la constitución o por ley, para dar satisfacción en forma regular y continua a cierta categoría de necesidades de interés general, bien sea en forma directa, mediante concesionarios o a través de cualquier otro medio legal, con sujeción a un régimen de derecho público o privado, según corresponda.

2.3.4.2 Importancia de los Servicios Públicos

El servicio público como parte del derecho público está destinado a satisfacer necesidades colectivas y participa de las mismas características que toda la actividad administrativa exhibe notas especificadoras que ayudan a individualizar esta particular forma de actividad estatal y determina las obligaciones de la administración y los derechos del usuario.

1 Generalidad

2 Obligatoriedad

3 Uniformidad

4 Regularidad

5 Continuidad

2.3.4.3 Eficiencia

Es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles se enfoca a los recursos, a utilizarlos de la mejor manera posible¹⁴.

2.3.4.4 Eficacia

Es la capacidad de lograr un efecto deseado o esperado tiene que ver con resultados, está relacionada con lograr los objetivos¹⁵.

2.3.4.5 Quejas y sugerencias

Se define ampliamente como la insatisfacción o el sentimiento de injusticia personal de un empleado con relación a su empleo.

Un procedimiento de quejas es un proceso formal y sistemático que permite a los empleados expresar sus quejas sin poner en riesgo su empleo.

Sugerencias

Un programa de sugerencias está diseñado para solicitar, evaluar e implementar sugerencias ofrecidas por los empleados y recompensar aquellos que suministren ideas que tengan aplicación y generen resultados para la organización.¹⁶

¹⁴ www.es.wikipedia.org; consultado el 2 de mayo de 2008.

¹⁵ www.tuobra.unam.mx; consultado el 2 de mayo de 2008.

¹⁶ R. Wayne Mondy – Robert M. Noe; Administración de Recursos Humanos; Novena edición 2005; México; Pág. 458-462

2.3.5 Leyes y Reglamentos

Son normas establecidas por entidades gubernamentales las cuales requieren del cumplimiento por parte de las personas que se encuentran sujetas a ellas, pues de no hacerlo se enfrentan a la imposición de sanciones por desacato a las Leyes establecidas. Las empresas que se dedican a la prestación del servicio de Transporte tienen que cumplir una serie de Leyes impuestas por varias entidades dentro de las cuales se encuentran: Vice Ministerio de Transporte, Código Municipal, Código de comercio, Código Tributario, y otras.

2.3.5.1 Importancia del aspecto legal

Es importante la aplicación correcta de leyes y reglamentos que le exigen y dirigen a los Empresarios Transportistas el debido cumplimiento, ya que a través de ello se puede lograr un mejor funcionamiento en la prestación de los servicios públicos para el beneficio y la seguridad de los usuarios y la Sociedad en General.

2.3.5.2 Ley y Reglamento de Transporte Terrestre y Seguridad Vial

En la Ley General de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, intervienen dos autoridades para darle cumplimiento:

- ✓ El Vice Ministerio de Transporte (VTM). Y
- ✓ La PNC (Policía Nacional Civil). Como Departamento de Tránsito Terrestre estas dos entidades trabajan de la mano, ya que en lo que le corresponde regular a la PNC estas le entregan un informe al VMT de cada caso relacionado con accidentes, choques y otros problemas similares.

2.3.5.3 Código Municipal

La alcaldía municipal de San Miguel: es otra institución relacionada al sistema vial, por medio del Departamento de Desarrollo Urbano y de Ingeniería, se encarga de planificar la vialidad urbana de la ciudad, a través de ISDEM (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal), mejor conocido como Código Municipal de El Salvador. Dicha delegación de funciones correspondientes a la alcaldía municipal de la ciudad de San Miguel se fundamentan en el Art. 4, numeral 11 del Código Municipal

2.3.5.4 Código de Comercio

Para los Transportistas que están organizados como “Sociedades Anónimas” están reguladas por el Código de Comercio.

Las “Sociedades Anónimas” son comerciantes sociales. Estas tienen que inscribirse en el Registro de Comercio porque solo así obtiene la personería Jurídica.

2.3.5.5 Código Tributario

Se encargan de establecer las medidas del pago del Impuesto Sobre la Renta. Mencionaremos los Artículos relacionados con lo antes mencionado.

2.3.5.6 Ley de IVA

Ley del Impuesto a la Transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios. En ella está establecido el porcentaje de IVA que debe pagar cada comerciante de acuerdo a lo que se dedique o al servicio que preste.

2.3.5.7 Ley General de Asociaciones Cooperativas

Esta Ley se encarga de regular las Asociaciones Cooperativas en cuanto a su creación organización y funcionamiento, a través de una Institución conocida como Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

2.3.6 Adecuado funcionamiento en la prestación del Servicio

Consiste en ofrecer una buena atención y seguridad a los usuarios, por parte de los empresarios ya que son los administradores del servicio como también la intervención del Vice Ministerio de Transporte que es la entidad reguladora del Transporte Terrestre.

2.3.6.1 Percepción

Es un proceso mediante el cual un individuo asigna un significado al entorno. La percepción ayuda a los individuos a seleccionar, organizar, almacenar e interpretar los estímulos y crear una imagen significativa y coherente del mundo.

2.3.6.2 Actitudes

Las actitudes son determinantes del comportamiento debido que están vinculadas con la percepción, la personalidad y la motivación. Una actitud es un sentimiento positivo o negativo o un estado mental de alerta, aprendido y organizado mediante la experiencia, que ejerce influencia específica en la respuesta de una persona a la gente, objetos y situaciones.

2.3.6.3 Atribuciones

La teoría de la atribución ayuda a comprender el proceso mediante el cual atribuimos causas o motivos al comportamiento de las personas. Al conocer de qué manera las personas deciden entre diversas explicaciones acerca del comportamiento. Observar los comportamientos y sacar conclusiones se denomina hacer una atribución.

2.3.6.4 Riesgo

Toda actividad conlleva un riesgo, ya que la actividad exenta de ello representa inmovilidad total. Pero aún así, si todos nos quedamos en casa sin hacer nada y se detuviera toda actividad productiva y de servicios, aún existiría el riesgo, no cabe duda que menores pero existirían, el riesgo cero no existe.

2.3.6.5 Aptitudes

Capacidad para hacer bien las cosas, a partir de un aprendizaje teórico o práctico. El término Aptitud comporta muy diversas acepciones, desde la capacidad a hacer algo, pasando por la capacidad de acción que integran la personalidad las aptitudes, por tanto, hacen referencia a una predisposición personal hacia determinados campos y están sujetas a evolución en el individuo.

2.3.6.6 Reglamento Interno de Trabajo

Es un aspecto en el que tiene el Departamento de Personal un papel principalísimo, no sólo en lo que se refiere a su redacción y aprobación, sino también en la aplicación cotidiana del mismo. Toda empresa sin importar su actividad, tiene

un reglamento por el que se rigen todas las personas que pertenecen a ella, ya que por medio de este se pretende disciplinar a los empleados¹⁷.

2.3.6.7 Políticas

Son normas de acción, expresadas en forma verbal, escrita o implícita, que son adoptadas y seguidas por un dirigente. Es recomendable que las políticas sean escritas, pues se ha llegado a comprobar que una política verbal no existe y se presta a confusión. Las políticas son muy importantes en la planeación, con ellas el gerente tiene una guía, un camino a seguir para desarrollar positivamente su trabajo.

2.3.6.8 Normas

Son un conjunto de reglas o pautas a las que se ajustan las conductas o normas sociales que constituyen un orden de valores orientativos que sirve para regular y definir el desarrollo de comportamientos comunes, a los que se otorga cierto grado de legitimidad y consentimiento¹⁸.

2.3.7 Instrumento de Medición

Son los medios que nos permiten obtener información sobre un problema específico para lo cual se elaboran diferentes instrumentos para la recopilación de la información y posteriormente su análisis contribuye a la elaboración de propuestas de mejoramiento. Estos tipos de instrumentos están dirigidos para cuatro tipos de personas como lo son; el Vice Ministerio de Transporte, Empresarios Transportistas, Usuarios, motoristas y Cobradores.

¹⁷ **Opcit**; Pág. 152.

¹⁸ es. answers.yahoo.com; consultado el 2 de mayo de 2008.

2.3.7.1 Célula de Entrevista

La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información.

2.3.7.2 Encuesta

Es un Instrumento de medición que permite recabar información sobre un tema en específico, el cual está compuesto por una serie de preguntas interrelacionadas entre sí las cuales llevan un orden lógico y constan de tres tipos de preguntas pueden ser estas abiertas, cerradas y de selección múltiple.

2.3.7.3 Observación

Permite al investigador tener un acercamiento más directo con el problema en estudio por lo tanto el investigador se forma criterios propios a través de la observación lo cual ayuda a realizar un mejor análisis sobre el problema y a buscar alternativas que mejor se acoplen a la solución o mejoramiento del mismo.

2.3.8 Propuesta para mejoramiento de Atención al Cliente

Es la búsqueda de alternativas para obtener un mejoramiento de la atención que se brinda a las personas que hacen uso del Transporte Público Urbano; para encontrar este mejoramiento se tiene que realizar un diagnóstico el cual dará la pauta para elaborar esta propuesta de mejoramiento.

2.3.8.1 Valores

Son convicciones básicas de que un “modo peculiar de conducirse o de estado final de la existencia es en lo personal, o socialmente, preferible que su modo opuesto o contrario de conducirse o de estado final de la existencia”. Contiene un elemento de juicio por que incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable.

Cuando clasificamos los valores de una persona por su intensidad, obtenemos un sistema de valores. Todos tenemos una jerarquía que forma nuestro sistema de valores, que se identifica por la importancia relativa que asignamos a los valores como libertad, placer, respeto a uno mismo, honestidad, obediencia y justicia.¹⁹

2.3.8.2 Principios

Son normas y reglas que debemos seguir si queremos construir una casa que perdure. No importa qué tipo, tamaño o forma tenga la casa, los principios de su construcción siempre serán los mismos.

2.3.8.2.1 Diferencia entre principios y valores

Los valores son aquellas cosas que nosotros creemos importantes en nuestra vida. Pueden ser buenos y malos.

Los principios por otro lado, son siempre buenos, siempre correctos. Una persona simplemente los obedece o los desobedece²⁰.

¹⁹ Stephen P. Robbins; Comportamiento Organizacional; 10ª edición, 2004; México; Pág. 63-64.

²⁰ Andrés Panasiuk; Como Llego a fin de mes; Grupo Nelson; Editorial Caribe, 2000; Pág. 25.

2.3.8.3 Responsabilidad Social

La responsabilidad social se refiere a aceptar algunas obligaciones sociales y los costos que estas implican. Deben proteger el bienestar de la sociedad no contaminando, no discriminando, no incurriendo en publicidad engañosa, y así sucesivamente. También deben desempeñar un papel activo en el mejoramiento de la sociedad, involucrándose en sus comunidades y contribuyendo al sostenimiento de organizaciones benéficas.

2.3.8.4 Ética Profesional

La ética profesional se refiere más que todo a reglas y principios que definen la buena y la mala conducta. En otras palabras es un conjunto de principios, valores y normas que indican cómo debe comportarse un profesional para que su ejercicio sea considerado digno.

2.3.9 Capacitación

Son actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y habilidades necesarias para sus empleos actuales. La capacitación no solamente se imparte a los nuevos empleados que ingresan a la empresa sino también a aquellos empleados que ya laboran dentro de la misma para que refuercen sus conocimientos y habilidades actuales ya que esto permitirá que las actividades se desarrollen de una forma más eficiente y en el menor tiempo posible.

2.3.9.1 Propósitos de Capacitación

Con base en la experiencia y la práctica profesional, se concluye que son ocho los propósitos fundamentales que debe perseguir la capacitación a saber

1 Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.

2 Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.

3 Elevar la calidad de desempeño

4 Resolver problemas

5 Habilitar para una promoción

6 Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa

7 Actualizar conocimientos y habilidades

8 Preparación integral para la jubilación

2.3.9.2 Tipos de Capacitación

Existen diversas áreas en las cuales se capacitan a los empleados estas son

1 Ética

2 Servicio al cliente

3 Trabajo en equipo

4 Empowerment

5 Resolución de conflictos

2.3.10 Fortalecer la Calidad de Servicio

Implica dar un reforzamiento al servicio ya existente pero con la ayuda de nuevos métodos o técnicas que contribuyan a la satisfacción de las necesidades de los usuarios ya que estas son las personas más importantes de la empresa por lo

tanto requieren de una atención especializada, y de la búsqueda continua de la satisfacción.

2.3.10.1 Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales que se dan dentro de la empresa definen el tipo de comportamiento de los empleados, ya que del tipo de relaciones que se den entre patrono y empleado de ello va a depender en gran medida la forma de cómo los empleados traten al cliente que llega a la empresa ya que las relaciones interpersonales son un determinante en el estado de ánimo de las personas y de la actitud que estos tienen para desempeñar su trabajo.

2.3.10.1.1 Patrono-Empleado

Las relaciones interpersonales de comunicación entre **patrono – empleado**, se dan cuando los gerente de línea supervisan a los subordinados como parte integral de su trabajo.

Los subordinados requieren atención y acompañamiento, pues enfrentan diversas contingencias internas y externas, y están sujetos a múltiples problemas personales, familiares, financieros, de salud, preocupaciones diversas, dificultad de transporte o de atención a compromisos, drogadicción, tabaquismo, o alcohol, problemas que afectan el desempeño de las personas. Algunas de éstas consiguen superarlas solas, pero otras no, y se convierten en empleados problemáticos²¹.

2.3.10.1.2 Empleado-Empleado

Las relaciones interpersonales de **Empleado – empleado**, se dan cuando la función que cada empleado desempeña está directamente relacionada con otra, por

²¹ Opcit; pág. 363.

ejemplo cuando una empresa se dedica a la producción y cuyas funciones se realizan por procesos en el que diferentes personas están especializadas y es necesaria la unión de ambas para obtener el producto que desean obtener²².

2.3.10.1.3 Empleado-Usuario

Este tipo de comunicación se da cuando se realiza una venta en donde interactúan dos personajes que son el vendedor y el comprador y que mediante esta actividad les permite establecer una comunicación que es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla.²³

2.3.10.1.4 Empresario-Usuario

Esta relación se da cuando el empresario se interesa directamente en saber si sus clientes se sienten satisfechos con la atención que reciben de parte de los empleados ya sea que dicha empresa se dedique a ofrecer productos o servicios de los que directamente depende su existencia, es así como el empresario se acerca al cliente o consumidor y establece un tipo de comunicación con ellos; que le permitirán conocer sus percepciones y opiniones que le ayudaran a buscar mejores soluciones para seguir creciendo.

2.3.10.2 Nivel Educativo

El nivel educativo implica los conocimientos académicos que poseen las personas para desarrollar sus actividades en la empresa, ya que de ello depende su forma de actuar con las personas que lo rodean así como también la forma de

²² Concepto propio.

²³ William J. Stanton – Michael J. Etzel – Bruce J. Walker; Fundamentos de Marketing; 13ª Edición, 2004; México; pág. 575 y 599.

comportarse en su trabajo. Dependiendo del grado académico que tenga el individuo así es la responsabilidad que se le demanda²⁴.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Estudio a Realizar

El tipo de estudio a realizar es: Descriptivo y Cuantitativo

3.1.1 Descriptiva

Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. En el estudio descriptivo se muestran, narran, reseñan e identifican hechos, situaciones, rasgos y características de un objeto de estudio. La investigación descriptiva se guía por preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantea hipótesis.

3.1.2 Cuantitativa

Es aquella en la que se recogen y analizan los datos cuantitativos sobre variables. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la objetivación y generalización de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

²⁴ Concepto propio.

3.2 Población y Muestra

Esta se refiere al número total de personas que conforman la investigación para lo cual posteriormente se procede a determinar una muestra de la población total, ya que esta serán las personas que se incluirán en el estudio.

3.2.1 Población

La población objeto de investigación estará constituida por las personas que hacen uso del transporte público urbano de microbuses en la ciudad de San Miguel; para obtener estos datos se consultó la Prensa Gráfica de El Salvador en la que se publicó a través del Ministerio de Economía, los datos de la Dirección General de Estadística y Censos año 2007, con un número total de habitantes de 434,003 del Departamento de San Miguel; perteneciendo únicamente a la ciudad de San Miguel 218,410 habitantes.²⁵

3.2.2 Muestra

Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio y sobre el cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

Pasos en la selección de una muestra

- 1) Definir la población
- 2) Identificar el marco muestral
- 3) Determinar el tamaño de la muestra
- 4) Elegir un procedimiento de muestreo
- 5) Seleccionar la muestra

²⁵ La Prensa Gráfica de El Salvador, 11 de mayo de 2008. Dirección General de Estadística y Censos año 2007

3.2.3 Tamaño de la Muestra

El método de muestreo utilizado para estimar el tamaño de una muestra depende del tipo de investigación que desea realizarse y por lo tanto de las hipótesis y el diseño de investigación que se haya definido para desarrollar el estudio.

Formula a utilizar:

$$n = \frac{4 PQ}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de que el evento ocurra 50%

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra 50%

e^2 = Error permitido 6%

Sustituyendo en la formula tenemos

$$n = \frac{4 (0.50 \times 0.50)}{(0.06)^2}$$

$$n = 278$$

Esto significa que el número de personas a encuestar será de 278 Usuarios del Transporte Público Urbano de Microbuses.

Para determinar el tamaño de la muestra para los empleados del Transporte Público urbano como lo son Motoristas y Cobradores, primero se determino el número de unidades de Microbuses incluidos en el estudio lo cual da un total de 211 unidades y luego lo multiplicamos por 2 y nos dio 422 y este número es la población o universo que aplicaremos en la formula.

La formula a utilizar es la de poblaciones finitas de acuerdo a las condiciones dadas y que han sido mencionadas anteriormente.

$$n = \frac{4 PQN}{e^2 (N-1) + 4PQ}$$

Donde:

N= Tamaño de la población (422 empleados)

(N-1) = Factor de correlación por finitud

Sustituyendo en la formula tenemos

$$n = \frac{4 (0.50 \times 0.50) 422}{(0.06)^2 (422-1) + 4 (0.25)}$$

n= 168

Significa que el número de personas a encuestar es de 168 empleados, motoristas y Cobradores.

Para obtener información de los Empresarios o dueños de las unidades que están organizadas unas como sociedades y otras como asociaciones, no determinamos el tamaño de la muestra por qué le vamos a pasar una encuesta a un representante de cada sociedad o asociación; en total son 6 encuestas a pasar.

En cuanto al Vice Ministerio de Transporte le pasaremos una encuesta dirigida a la representante la Lic. Evelyn Morales, de la zona Oriental de la Ciudad de San Miguel

3.3 Método de Muestreo

Existen varias clasificaciones para los métodos de muestro. Para Weiers, las más usadas son: diseños probabilísticas y no probabilísticos y diseños por atributos y por variables.

3.3.1 Probabilístico

Consiste en que todos los integrantes del universo tienen la misma probabilidad de quedar incluidos en la muestra. Esta se puede realizar de tres formas las cuales son: muestro aleatorio simple, muestro estratificado y muestro de agrupados que contiene el sistemático y por conglomerados de área.

3.4 Tipo de Muestreo

El tipo de muestro que estamos utilizando en la realización de ésta investigación para determinar el tamaño de la muestra es el **muestro proporcional** (cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia) y pertenece al muestro estratificado proporcional.

3.4.1 Muestro estratificado proporcional

Se presenta cuando todos los elementos de la muestra están distribuidos en estratos, en proporción con el número de elementos de población en los mismos.

3.4.1.1 Muestreo proporcional

Cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia. Este tipo de muestreo se usa para calcular probabilidades de variables aleatorias distribuidas en el tiempo y en el espacio. En este tipo de muestro se consideran dos tipos de población una población infinita que es aquella igual o mayor a 30,000 habitantes, usuarios, empleados dependiendo a que esté enfocada la muestra que se quiere obtener. La otra es población finita es aquella que es inferior a 30,000.

Se considera el porcentaje de personas, usuarios o consumidores del producto o servicio, a P se le da un valor máximo que es 0.5 lo mismo que a Q que son los literales empleados para designar ocurrencia o no ocurrencia de un evento. Se determina el error máximo que puede aceptarse en los resultados, un 6% ya que variaciones mayores hacen dudar de la validez de la información²⁶.

Seguidamente expresaremos la fórmula para cada población

Universo considerado infinito

$$n = \frac{4 PQ}{e^2}$$

Universo considerado finito

$$n = \frac{4 PQN}{e^2 (N - 1) + 4PQ}$$

²⁶ José Nicolás Jany Castro; Investigación integral de mercados; Tercera edición; 2005; Colombia; Pág. 112 – 129.

3.5 Técnicas e Instrumentos para la captura de Información

La presente es una investigación no experimental; pues en este estudio se hará uso de algunos instrumentos para la recolección de información tales como las describiremos a continuación.

3.5.1 Observación Directa

La observación directa cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completo, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo.

3.5.2 La entrevista

Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuente de información. A diferencia de la encuesta que se ciñe a un cuestionario, la entrevista si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma puede profundizarse la información de interés para el estudio.

3.5.3 Encuesta

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

3.5.4 Internet

Es el medio de comunicación y obtención de información más avanzado por medio de redes tecnológicas en la actualidad.

3.5.5 Análisis de documentos

Es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio. Los documentos que se consultaron para su previo análisis fueron diversos entre ellos están libros, revistas, periódicos, Internet, etc.²⁷

3.6 Instrumentos

Son los diversos medios que se utilizan para la recopilación de información que el investigador necesita para el desarrollo del trabajo; pues se convierten en un mecanismo que permite acercarse a las personas involucradas en el problema para conocer sus opiniones acerca del mismo y las posibles alternativas de solución al problema. Contribuyendo así a la redacción final del informe.

3.6.1 Numero de Instrumentos

Se consultaron varios instrumentos dentro de los cuales están: la entrevista y el cuestionario.

3.6.2 A quienes va dirigido

Los instrumentos diseñados están dirigidos a

- a) Vice Ministerio de Transporte
- b) Empresarios Transportistas

²⁷ Augusto Bernal, Cesar Metodología de la investigación; España; Segunda Edición; Pág. 7 – 42.

c) Motoristas y Cobradores

d) Usuarios del Transporte Público Urbano de Microbuses

3.6.3 Tipos de Preguntas

Existen tres tipos básicos de preguntas estas son:

a) La dicotómica o de dos alternativas; como por ejemplo: Si, No

b) La de selección múltiple en donde se presentan al entrevistado una variedad de alternativas y se le pide escoger una o varias de acuerdo a nuestro interés.

c) La de respuesta abierta, en donde se le pregunta porque? Es decir se trata de conocer los motivos que impulsan al entrevistado a comportarse en determinada forma frente a estímulos dados.

3.7 Procedimiento

El procedimiento que se realizara al momento de hacer la tabulación es el siguiente: 1º se redactara un objetivo por cada pregunta posteriormente se elaborara una tabla que contendrá la pregunta con su respectiva respuesta, y el número de frecuencia con que se repite cada una de las respuestas. Luego se procederá a hacer el respectivo análisis sobre lo que las personas encuestadas respondieron en las interrogantes que se les planteo; el tipo de gráfico que se utilizara en la tabulación es el gráfico de pastel.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL TRANSPORTE

1 ¿Está usted satisfecho con el servicio que le brindan las unidades de Transporte Público Urbano de Microbuses?

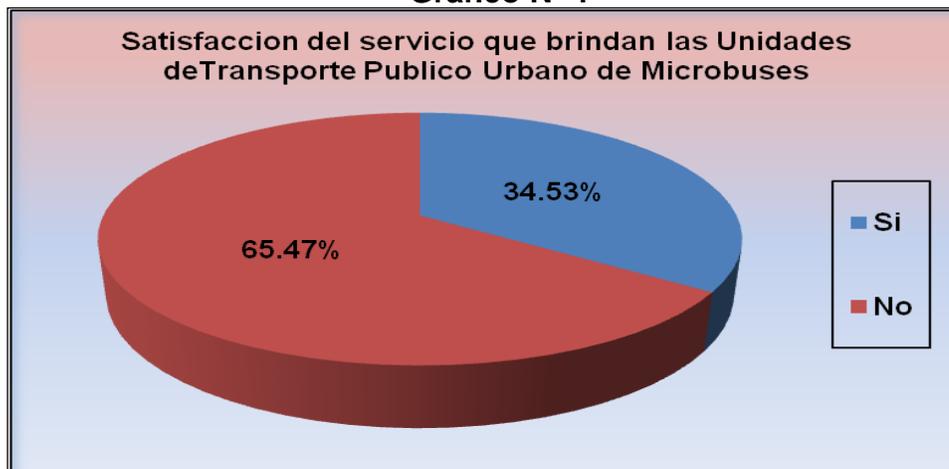
Objetivo: Conocer si el usuario se encuentra satisfecho con el servicio que le brindan las unidades de Microbuses.

Cuadro N° 1

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	96	34.53%
No	182	65.47%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 1



Análisis

De las 278 personas encuestadas el 34.53% dijeron encontrarse satisfechas con el servicio que brindan las unidades del Transporte Público de Microbuses, el 65.47% restante respondieron que no estaban satisfechos con el servicio.

2 ¿Cómo considera usted las condiciones en las que están las unidades de Transporte de Microbuses que prestan el servicio en la Ciudad de San Miguel?

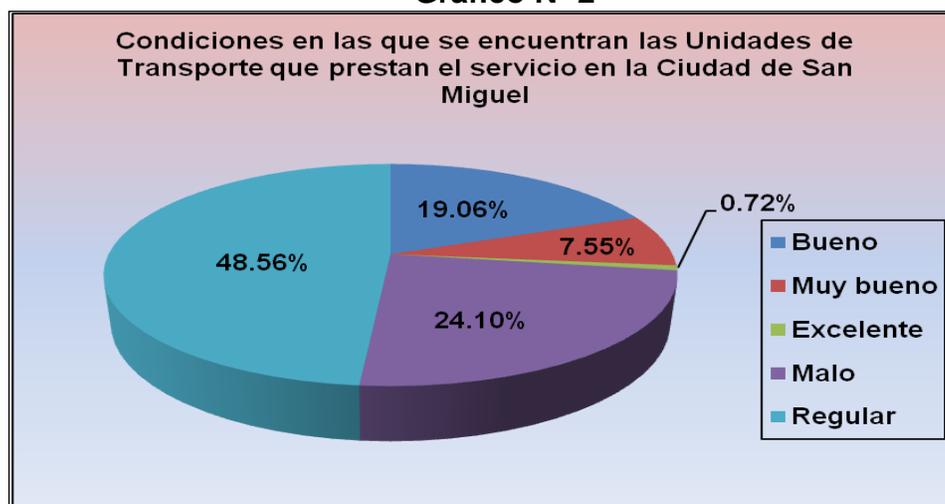
Objetivo: Conocer las condiciones en las que se encuentran las unidades de Transporte de Microbuses.

Cuadro Nº 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	53	19.06%
Muy bueno	21	7.55%
Excelente	2	0.72%
Malo	67	24.10%
Regular	135	48.56%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 2



Análisis

El 19.07% de las personas encuestadas dijo que las condiciones en las que se encuentran las unidades que prestan el servicio en la ciudad de San Miguel es bueno, el 7.55% afirmó que las condiciones eran muy buenas, el 0.72% respondió que las condiciones son excelentes, el 24.10% dijo que eran malas y el 48.56% dijo que eran regulares.

3 ¿Ha tenido usted algún percance al momento de abordar la unidad de Transporte Público Urbano de Microbuses que ponga en riesgo su vida, ya sea por exceso de velocidad?

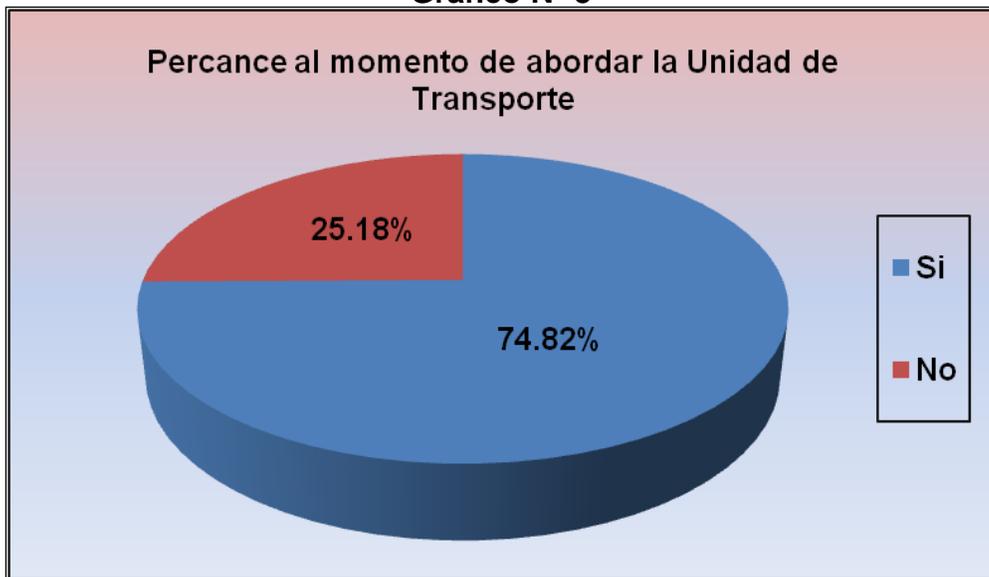
Objetivo: Identificar si los usuarios del Transporte Público han tenido algún percance al momento de abordar las unidades.

Cuadro N° 3

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	208	74.82%
No	70	25.18%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 3



Análisis

De todas las personas encuestadas el 74.82% respondió que si habían tenido algún tipo de percance al momento de abordar la unidad de Transporte, mientras que el 25.18% dijo que no habían tenido ningún percance.

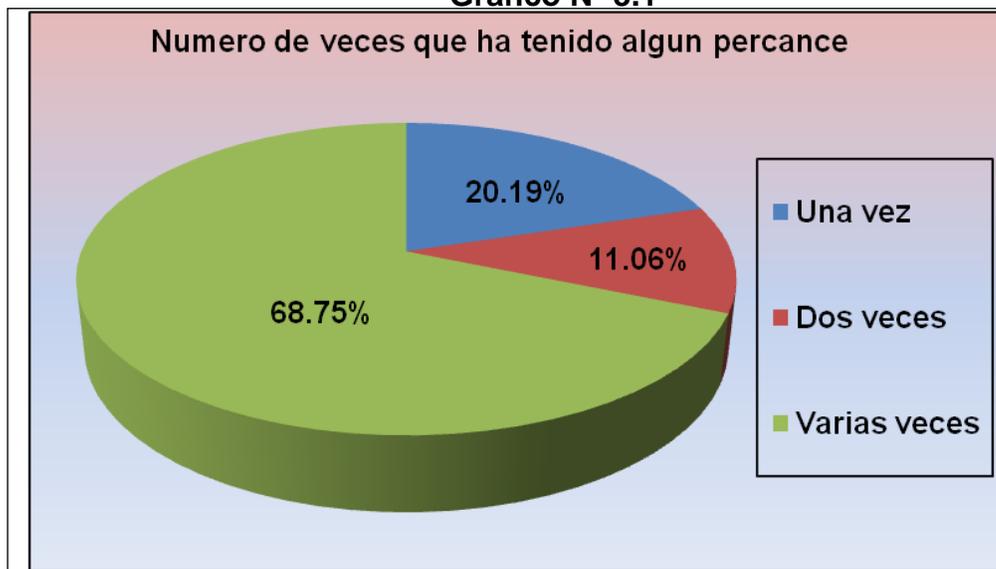
3. 1 Si su respuesta fue si ¿Cuántas veces ha tenido algún percance?

Cuadro N° 3.1

Número de veces	Frecuencia	Porcentaje
Una vez	42	20.19%
Dos veces	23	11.06%
Varias veces	143	68.75%
Total	208	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 3.1



Análisis

El 20% de los encuestados dijeron que una vez habían sufrido este tipo de accidente, el 11.06% respondió que dos veces, mientras que el 68.75% afirmó que varias veces habían tenido este tipo de percance.

4 ¿Ha sufrido usted alguna agresión física o verbal por parte del motorista y/o cobrador de la unidad de Transporte?

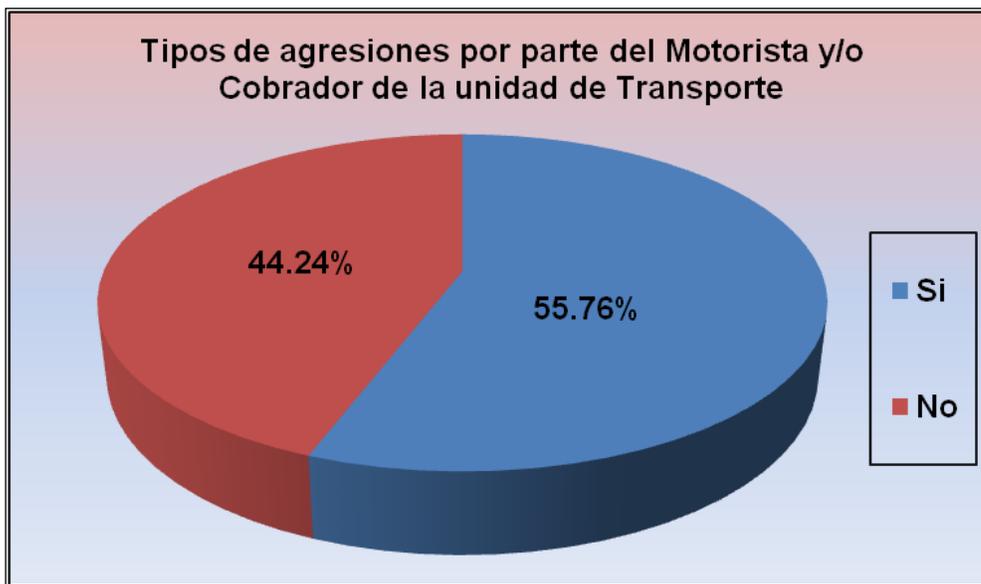
Objetivo: Investigar si los usuarios del Transporte Público han recibido algún tipo de agresión física o verbal por parte de los empleados de las unidades.

Cuadro N° 4

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	155	55.76%
No	123	44.24%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 4



Análisis

Del total de encuestados el 55.76% respondió que si habían recibido algún tipo de agresión física o verbal, mientras que el 44.24% dijo no haber recibido ningún tipo de agresión.

5 ¿Qué daños ha sufrido usted en las unidades de Transporte de Microbuses?

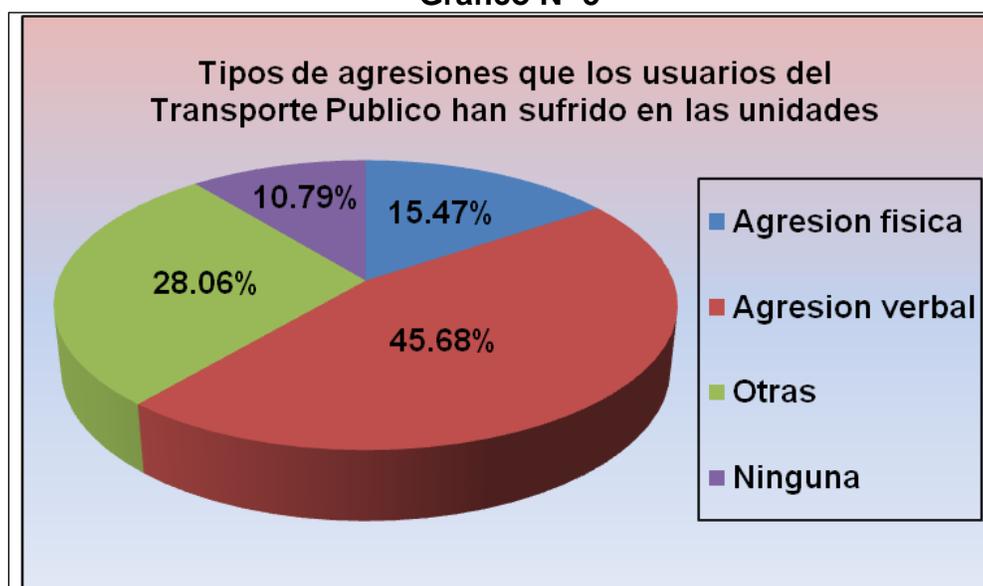
Objetivo: Determinar el tipo de daño que ha sufrido el usuario en las unidades de Microbuses.

Cuadro Nº 5

Tipos de agresión	Frecuencia	Porcentaje
Agresión física	43	15.47%
Agresión verbal	127	45.68%
Otras	78	28.06%
Ninguna	30	10.79%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 5



Análisis

Los resultados obtenidos en la encuesta nos indican que el 15.47% dijo haber sido agredido físicamente, el 45.67% respondió que había sido agredido verbalmente, el 28.06% afirmó que el tipo de agresión que habían recibido son otras y el 10.79% restante dijo no haber sido agredido de ninguna forma.

6 ¿En qué ruta de los Microbuses viaja usted con más frecuencia?

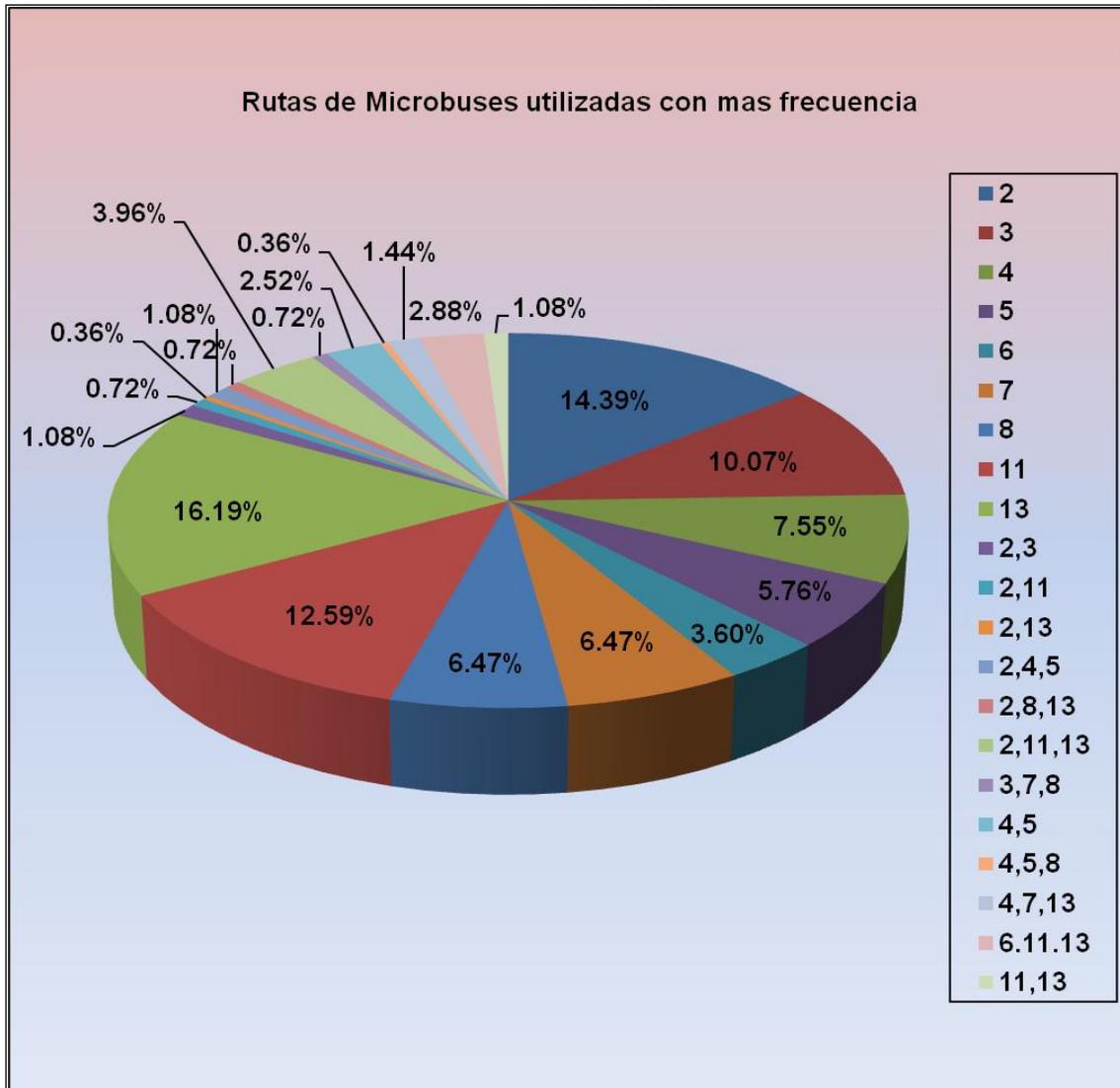
Objetivo: Conocer las rutas de Microbuses en las cuales los usuarios viajan con más frecuencia.

Cuadro N° 6

Numero de Rutas	Frecuencia	Porcentaje
2	40	14.39%
3	28	10.07%
4	21	7.55%
5	16	5.76%
6	10	3.60%
7	18	6.47%
8	18	6.47%
11	35	12.59%
13	45	16.19%
2,3	3	1.08%
2,11	2	0.72%
2,13	1	0.36%
2,4,5	3	1.08%
2,8,13	2	0.72%
2,11,13	11	3.96%
3,7,8	2	0.72%
4,5	7	2.52%
4,5,8	1	0.36%
4,7,13	4	1.44%
6.11.13	8	2.88%
11,13	3	1.08%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 6



Análisis

Según 14.39% dijeron que la ruta en la que ellos viajan con más frecuencia es la 2, el 10.07% respondió que era en la ruta 3, el 7.55% dijo que en la ruta 4, el 5.76% en la ruta 5, el 3.60% en la ruta 6, el 6.47% en la ruta 7 y 8; el 12.59% en la ruta 11, el 16.19% en la ruta 13, el 1.08% en la ruta 2,3, 4, 5, 11 y 13 ,el 0.72% en la ruta 2 y 11, el 0.36% en la ruta 2, 13, 4,5 y 8; el 0.72% en las rutas 2, 3, 7,8,11 y 13; el 3.96% en las rutas 2, 11 y 13; el 2.52% en las rutas 4 y 5; el 1.44% en las rutas 4, 7 y 13; el 2.87% en las rutas 6, 11 y 13.

7 ¿Regularmente en que rutas de las unidades de Transporte de Microbuses ha tenido ese tipo de agresión?

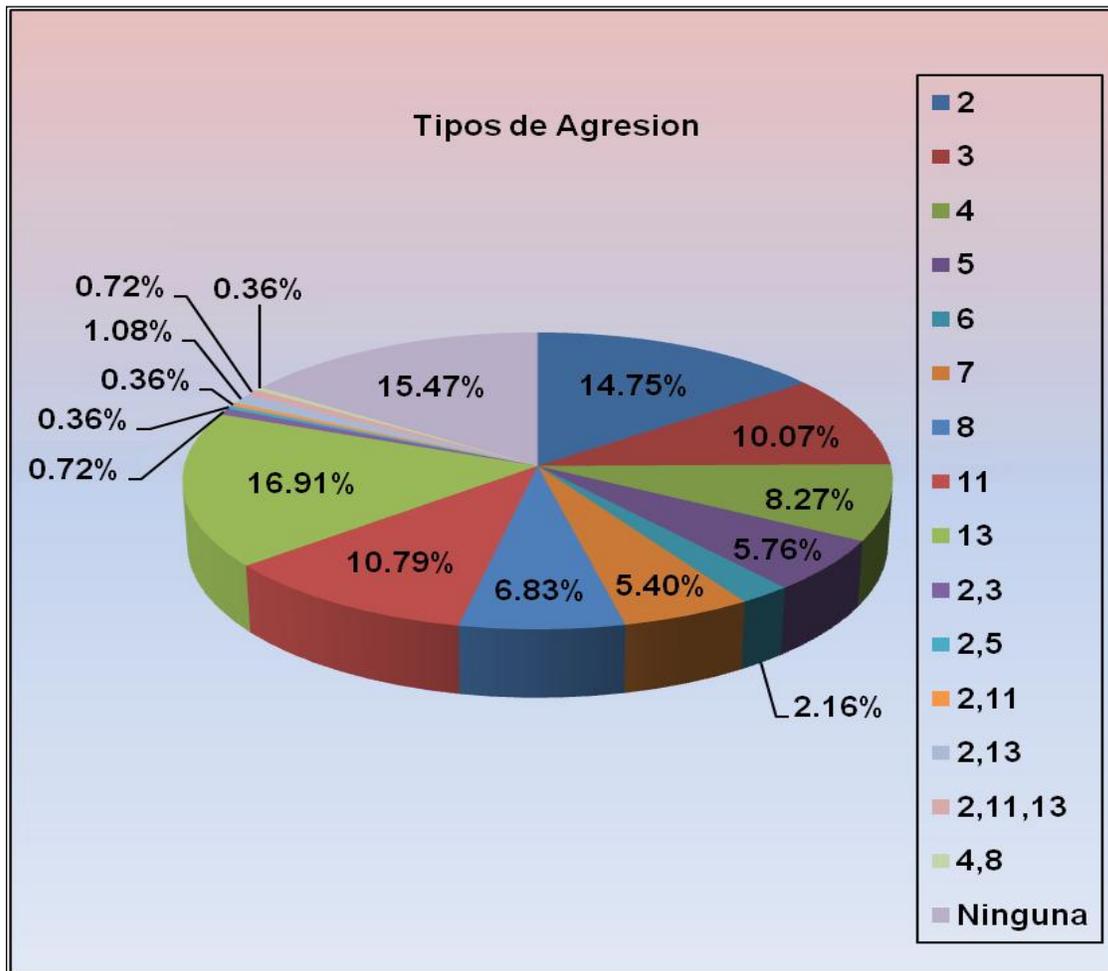
Objetivo: Investigar las rutas en las cuales los usuarios han tenido alguna agresión.

Cuadro N° 7

Numero de Rutas	Frecuencia	Porcentaje
2	41	14.75%
3	28	10.07%
4	23	8.27%
5	16	5.76%
6	6	2.16%
7	15	5.40%
8	19	6.83%
11	30	10.79%
13	47	16.91%
2,3	2	0.72%
2,5	1	0.36%
2,11	1	0.36%
2,13	3	1.08%
2,11,13	2	0.72%
4,8	1	0.36%
Ninguna	43	15.47%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 7



Análisis

Las agresiones recibidas según el 14.75% ha sido en la ruta 2, el 10.07% respondió que en la ruta 3, el 8.27% afirmó que en la ruta 4, el 5.76% dijo que en la ruta 5, el 2.16% contestó que en la ruta 6, el 5.40% dijo que en la ruta 7, el 6.83% afirmó que en la ruta 8, el 10.79% dijo que en la ruta 11, el 16.91% respondió que en la ruta 13; el 0.72% dijo que en la ruta 2, 3, 11 y 13; el 0.36% afirmó que en las rutas 2,5,4,8 y 11; el 1.08% dijo que en las rutas 2 y 13; el 15.47% respondieron que en ninguna de las rutas habían recibido ningún tipo de agresión.

8 ¿Según su opinión le dan el tiempo necesario para abordar la Unidad de Transporte?

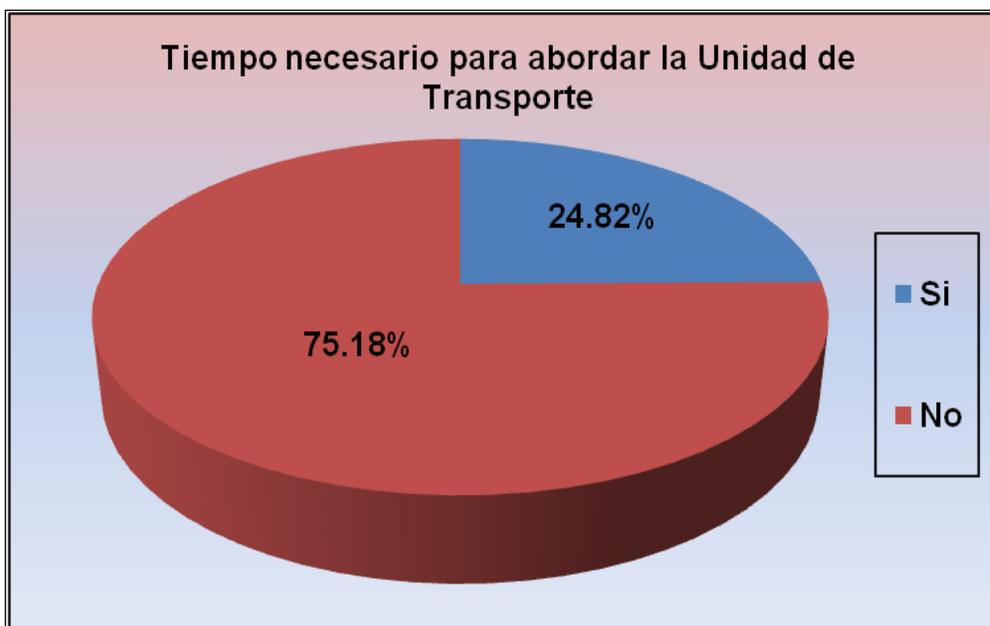
Objetivo: Conocer la opinión de los usuarios del Transporte sobre el tiempo que reciben para abordar la unidad.

Cuadro N° 8

Opinión	Frecuencia	Porcentaje
Si	69	24.82%
No	209	75.18%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 8



Analisis

24.82% de los encuestados respondieron que si les dan el tiempo necesario para abordar la unidad de Transporte, el 75.18% restante dijo que no es suficiente el tiempo para abordar las unidades.

9 ¿Está usted satisfecho con el tiempo que se tarda en el Microbús para llegar a su destino?

Objetivo: Conocer si los usuarios están satisfechos con el tiempo que se tarda el microbús para llegar a su destino.

Cuadro N° 9

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	71	25.54%
No	207	74.46%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 9



Análisis

Uso de tiempo inadecuado en las rutas para trasladarse de un lugar a otro, pues el 25.54% afirmó que si están satisfechos con el tiempo que el Microbús se tarda para llegar a su destino, mientras que el 74.46% dijo que no estaban satisfechos.

10 ¿Recibe usted ayuda por parte del cobrador a la hora de abordar y de bajarse de la unidad de Transporte

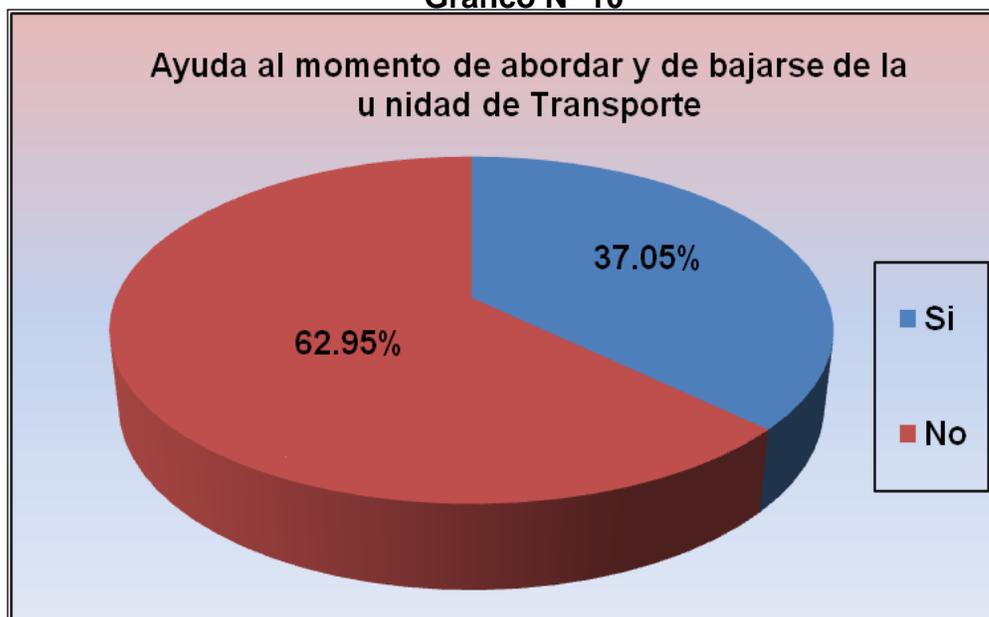
Objetivo: Verificar si los usuarios reciben ayuda por parte del cobrador al momento de abordar y de bajarse de la unidad

Cuadro Nº 10

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	103	37.05%
No	175	62.95%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 10



Análisis

La grafica nos indica que el 37.07% de las personas encuestadas manifestó que si recibían ayuda de parte del cobrador a la hora de abordar y de bajarse de la unidad de Transporte, mientras que el 62.95% afirmo que no recibían ayuda.

11¿Cómo califica usted la atención que recibe por parte de los motoristas y cobradores del Transporte Público Urbano de Microbuses?

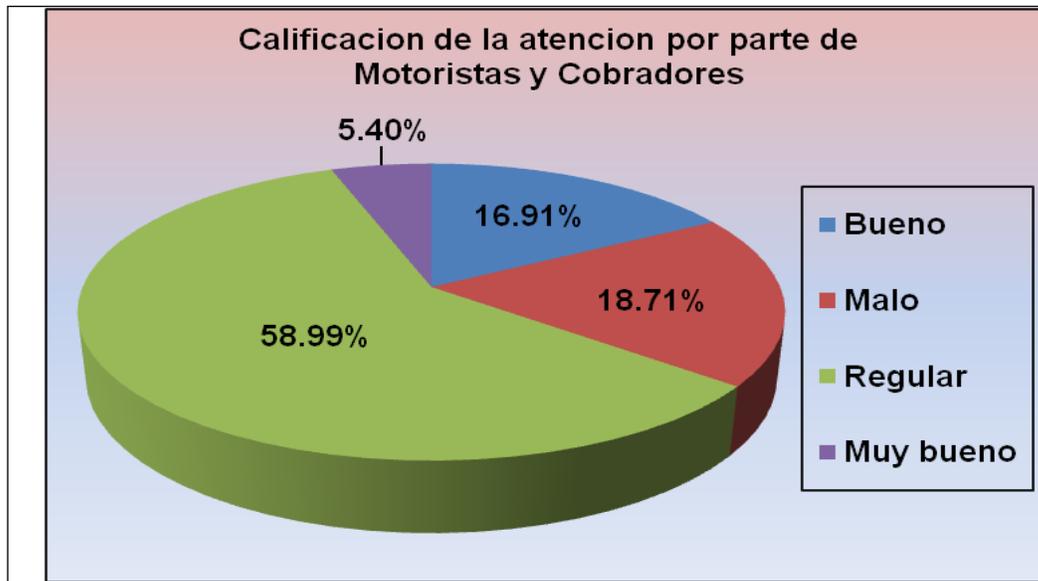
Objetivo: Determinar el tipo de atención que reciben los usuarios del Transporte de parte de los motoristas y cobradores de las unidades

Cuadro N° 11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	47	16.91%
Malo	52	18.70%
Regular	164	58.99%
Muy bueno	15	5.40%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 11



Análisis

De las 278 personas encuestadas el 16.91% dijeron que el servicio de atención por parte de los motoristas y cobradores era bueno, el 18.71% afirmó que era malo, el 58.99% respondió que era regular y el 5.40% dijo que era muy bueno.

12 ¿Cree usted que se debe de poner en práctica la prueba de antidoping (alcohol, sustancias toxicas) a los motoristas y cobradores del Transporte Público Urbano de Microbuses en la Ciudad de San Miguel?

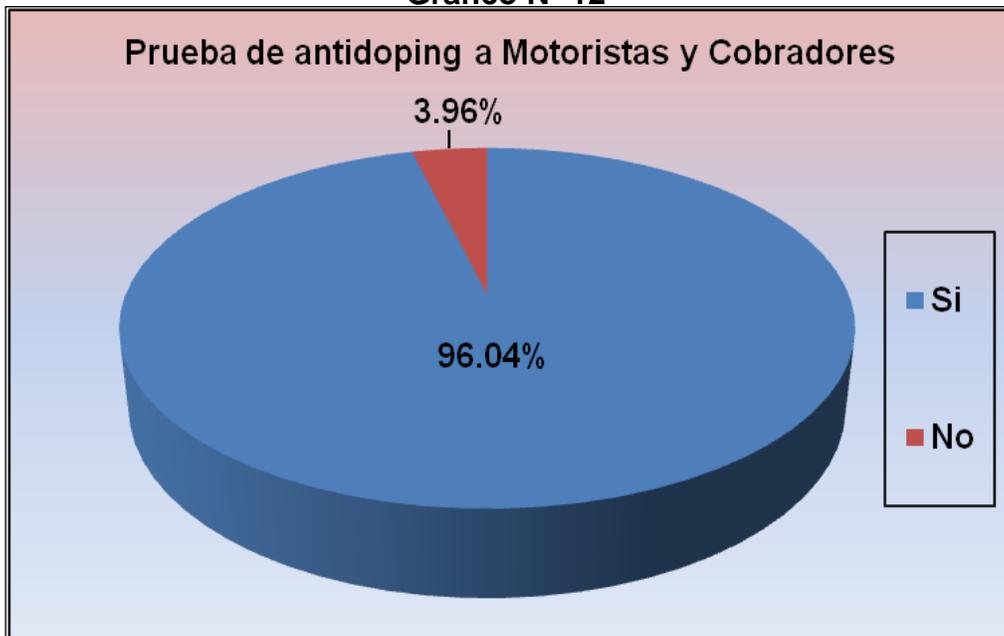
Objetivo: Determinar la importancia de que se realicen pruebas de antidoping a los motoristas y cobradores del Transporte Público de Microbuses

Cuadro Nº 12

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	267	96.04%
No	11	3.96%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 12



Análisis

Los encuestados están de acuerdo con la realización de la prueba de antidoping pues el 96.04% dijo que si se debe de poner en práctica la prueba de antidoping a los motoristas y cobradores, el 3.96% dijo que no era necesario.

13 ¿Conoce usted la existencia de leyes y reglamentos que regulan el servicio de Transporte Público Urbano?

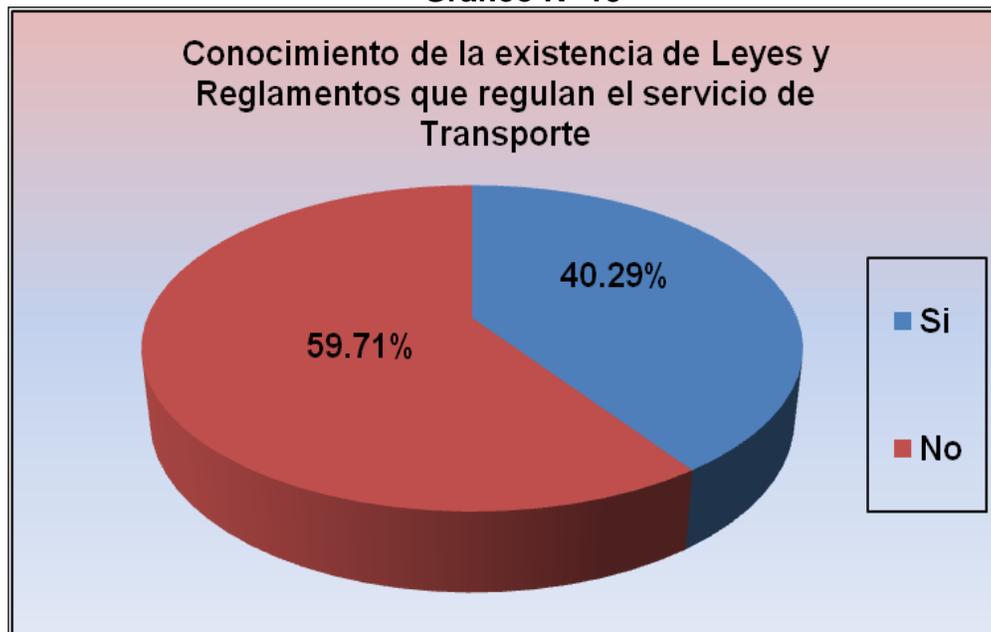
Objetivo: Identificar si los usuarios del conocen la existencia de Leyes y Reglamentos que rigen el Transporte Público Urbano

Cuadro N° 13

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	112	40.29%
No	166	59.71%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 13



Análisis

Proporcionar información a los usuarios del Transporte pues según el 40.29% respondió que si conocían la existencia de Leyes y Reglamentos que regulan el servicio de Transporte, el 59.71% dijo no conocerlo.

14 ¿Conoce usted cuales son los derechos que como usuario del servicio de Transporte tiene?

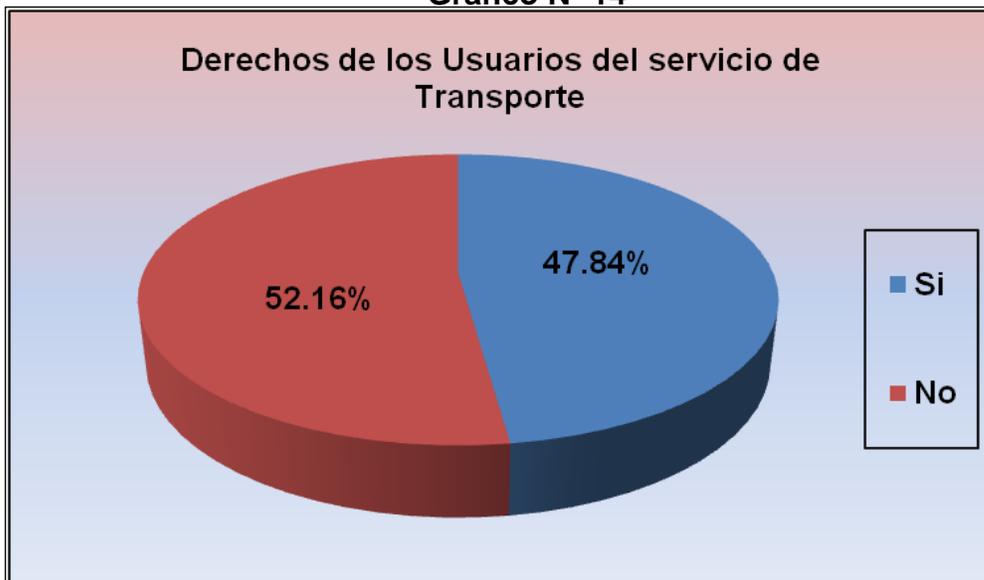
Objetivo: Conocer si los pasajeros del Transporte Público saben cuáles son los derechos que tienen como usuarios del mismo

Cuadro Nº 14

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	133	47.84%
No	145	52.16%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 14



Análisis

De las 278 personas encuestadas el 47.84% contestaron que si sabian cuales eran los derechos que como usuarios del Transporte Publico tenian, el 52.16% restante afirmo no saber cuales eran estos derechos.

15 ¿Sabe usted a que institucion recurrir ante la violacion e irrespeto de sus derechos?

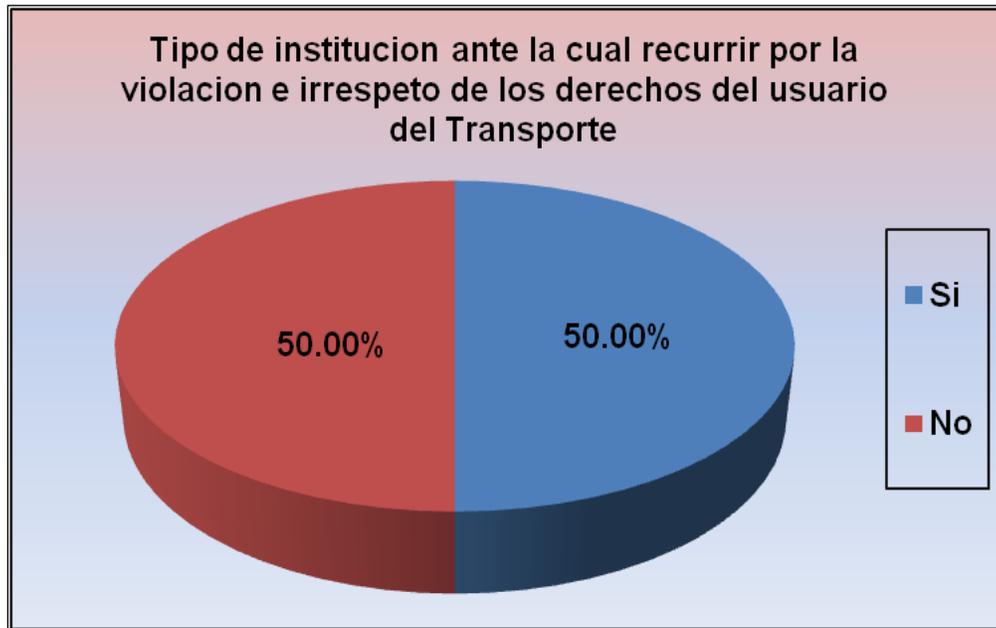
Objetivo: Investigar si los usuarios del Transporte Publico saben a que institucion recurrir ante la violacion e irrespeto de sus derechos

Cuadro N° 15

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	139	50%
No	139	50%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 15



Analisis

Los resultados obtenidos nos indican que el 50% de los usuarios respondieron que si sabian a que institucion recurrir ante la violacion e irrespeto de sus derechos, mientras que el 50% restante dijero no saber.

16 ¿ Considera usted que el paro de Transporte es la mejor via para solucionar los problemas entre empresarios y el Gobierno?

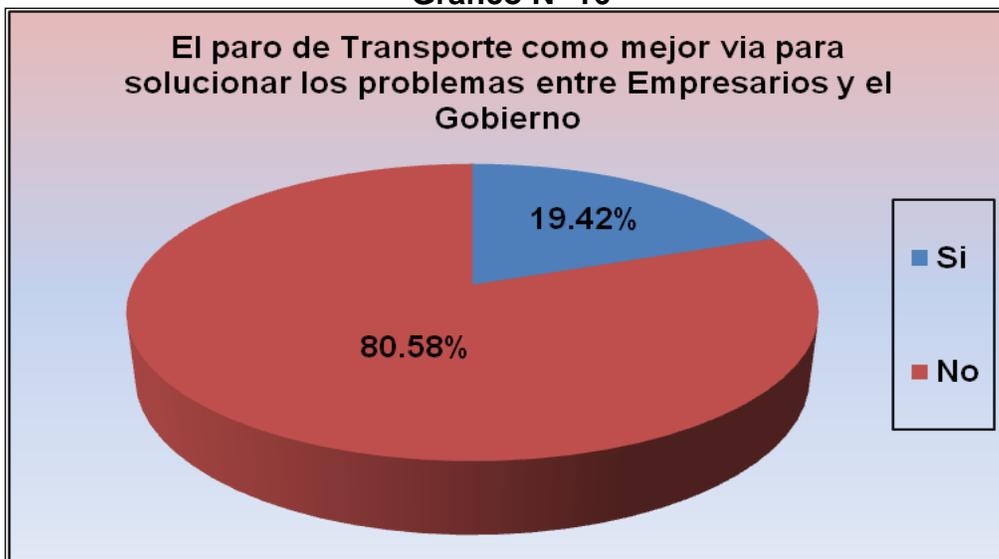
Objetivo: Determinar si el paro de Transporte es la mejor via para solucionar los problemas entre Empresarios y el Gobierno a traves de la opinion de los usuarios del Transporte Publico

Cuadro Nº 16

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	54	19.42%
No	224	80.58%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 16



Analisis

El 19.47% de los usuarios respondieron que el paro de Transporte es la mejor via para solucionar los problemas entre Empresarios y el Gobierno, mientras que el 80.58% afirmaron que no es el mejor mecanismo que existe.

17¿ Cree usted que el Vice Ministerio de Transporte se preocupa por hacer cumplir la Ley y el Reglamento de su institucion?

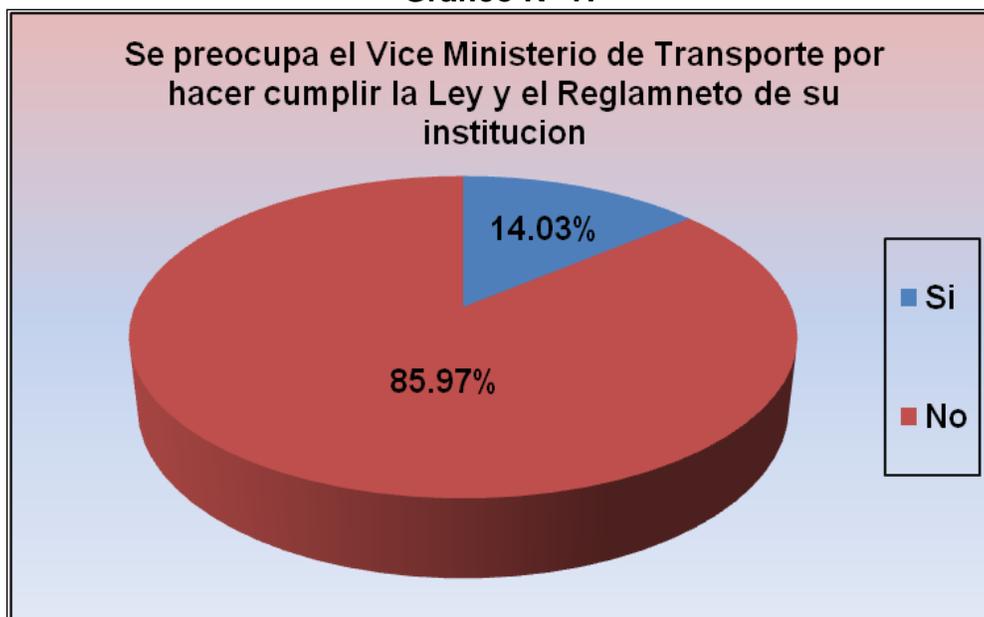
Objetivo: Identificar si el Vice Ministerio de Transporte se Preocupa por cumplir las Leyes de su Institucion

Cuadro N° 17

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	14.03%
No	239	85.97%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 17



Analisis

Búsqueda de confianza por parte de los usuarios pues el 14.03% dijo que el Vice Ministerio de Transporte si se preocupa por hacer cumplir la Ley y el Reglamento de su institución, mientras que el 85.97% respondió que no.

18 ¿Cree usted que los Transportistas se esfuerzan por brindarle un buen servicio de atención?

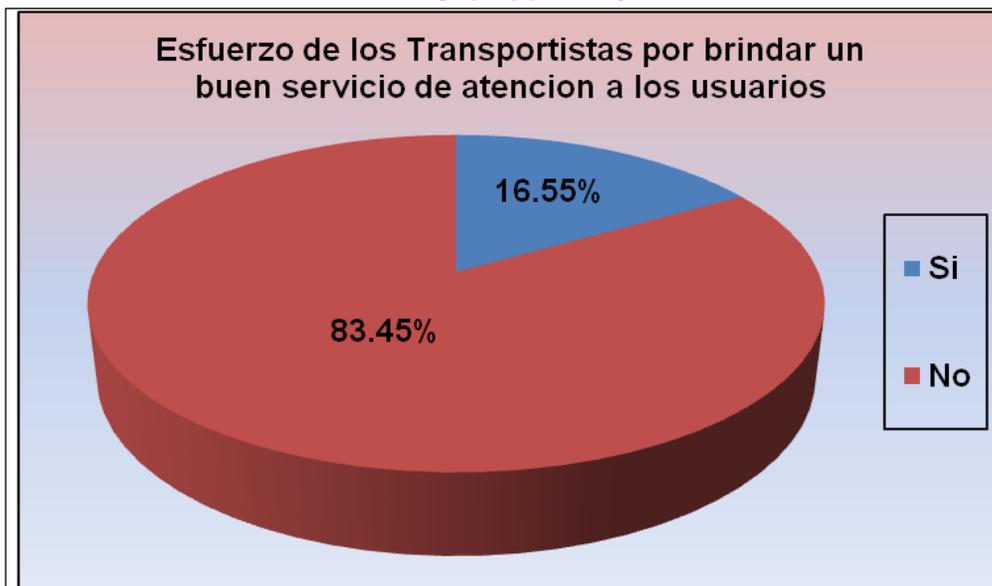
Objetivo: Determinar si los Transportistas (dueños de las unidades) brindan un buen servicio de atención a los usuarios

Cuadro Nº 18

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	16.55%
No	232	83.45%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 18



Análisis

Los problemas del mal servicio en la atención se debe mejorar ya que el 16.55% dijeron que los Transportistas si se esforzaban por dar un buen servicio de atención en el Transporte a los usuarios, mientras que el 83.45% dijo que no brindan un buen servicio de atención.

19 ¿Dentro de que rango de edad se encuentra usted?

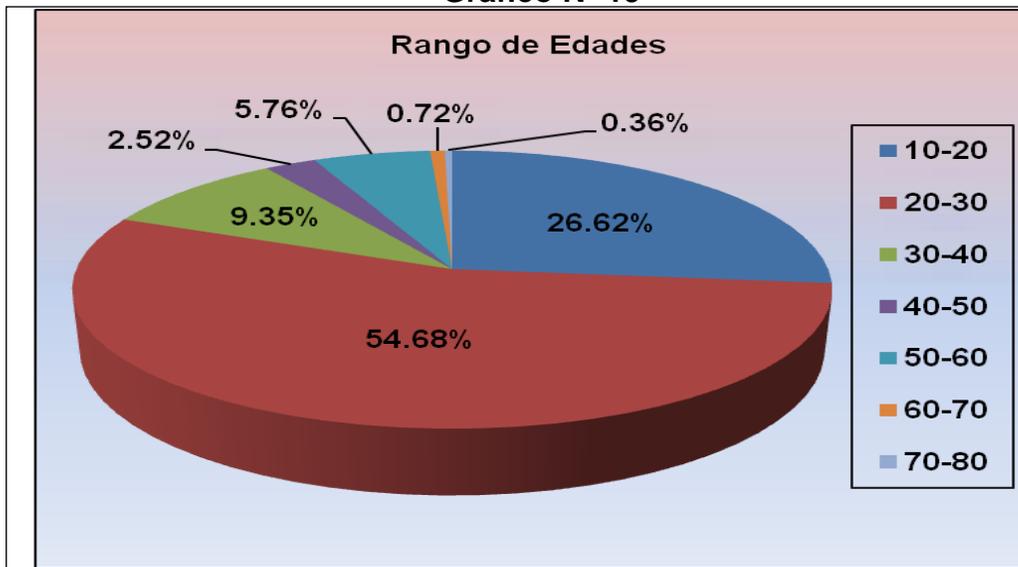
Objetivo: Conocer las edades dentro de las cuales están las personas encuestadas

Cuadro N° 19

Edades	Frecuencia	Porcentaje
10-20	74	26.62%
20-30	152	54.68%
30-40	26	9.35%
40-50	7	2.52%
50-60	16	5.76%
60-70	2	0.72%
70-80	1	0.36%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 19



Análisis

De las 278 personas encuestadas el 26.62% de las personas encuestadas dijo estar entre los 10 y 20 años de edad, el 54.68% está entre los 20 y 30 años de edad, el 9.35% está entre los 30 y 40 años de edad, el 2.52% afirmó estar entre los 40 y 50 años de edad, el 5.75% respondió que su edad oscila entre los 50 y 60 años, el 0.72% contestó que su edad estaba entre los 60 y 70 años de edad, el 0.36% restante se encontraba entre los 70 y 80 años de edad.

20 ¿Para usted el precio del pasaje es adecuado?

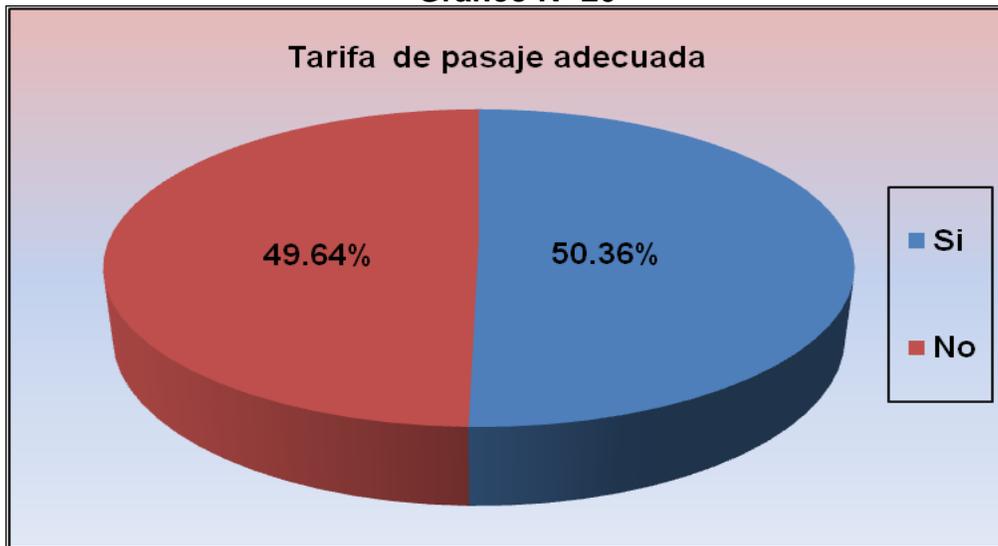
Objetivo: Determinar si el precio del pasaje es adecuado según la opinión de los usuarios del Transporte

Cuadro N° 20

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	140	50.36%
No	138	49.64%
Total	278	100%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 20



Análisis

Según los resultados el 50.36% de los usuarios respondieron que el precio del pasaje era adecuado, mientras que el 49.64% dijo que no.

4.2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL VICE MINISTERIO DE TRANSPORTE



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida al Vice Ministerio de Transporte, San Miguel

Tengan un feliz día! Es un placer saludarle y desearle éxitos en sus labores cotidianas. Somos estudiantes de la Universidad de El Salvador y estamos realizando nuestra tesis, es por ello que necesitamos de su colaboración al contestar las preguntas en forma sincera, de antemano le agradecemos por su tiempo.

Objetivo: Conocer la relación que existe entre empresarios y Vice Ministerio de Transporte para el adecuado funcionamiento en la prestación de los servicios a los usuarios.

Indicación: Conteste correctamente las interrogantes que a continuación se le presentan.

1 ¿Considera usted que se brinda un servicio adecuado a los usuarios del Transporte Público Urbano de Microbuses?

Si

Sí su respuesta es sí especifique porque:

Tratamos y damos todo nuestro esfuerzo por solventar todas las necesidades que ellos tengan, pero debe tomarse en cuenta que el tema del servicio de Transporte no solamente depende del Vice Ministerio de Transporte sino del marco legal actual y de los empresarios del Transporte y del mismo usuario.

2 ¿Existe dentro del Vice Ministerio de Transporte un departamento ante el cual puedan recurrir los usuarios cuando se les violan sus derechos?

Si

3 ¿Ha recibido usted algún tipo de quejas por parte de los usuarios del Transporte Público Urbano de la Ciudad de San Miguel?

Si

3.1 Si su respuesta anterior fue sí ¿por cuál de las siguientes razones han sido esas quejas?

Mal servicio

Maltrato físico o verbal

Exceso de velocidad

Otros Especifique:

Incrementos de tarifas algunas veces, tardanza en las paradas de buses; aunque las personas no tienen cultura de denuncia y muchas veces callan.

4 Si el usuario se queja por malos tratos ya sean estos físicos, verbales, exceso de velocidad u otros ¿Qué medidas toma el Vice Ministerio de Transporte para reprender esa mala acción que pone en peligro la vida del usuario?

Siendo el Vice Ministerio un ente rector y no operativo, es la PNC la que actúa sancionando pero se cita al Empresario responsable de las rutas se le notifica

la demanda sin dar nombre del denunciante y se le pide que proceda a corregir el error lo cual se compromete en acta, luego se supervisa la situación.

5 ¿En cuánto tiempo solucionan las quejas interpuestas por los usuario?

De 3 a 5 días hábiles, ocasionalmente llaman o se presentan las personas afectadas; lo que se hace es citar inmediatamente al transportista.

6 ¿Qué medidas de solución recomienda usted para mejorar el servicio de Transporte Público Urbano a los usuarios?

Dar mayor fuerza de acción al Vice Ministerio de Transporte, debido que a como está actualmente el marco legal, limita demasiado el accionar del Vice Ministerio de Transporte; lo que nos imposibilita en muchas ocasiones a actuar más severamente. Lo mejor sería contratar personas profesionales o profesionalizar al empleado para que el tipo de servicio sea el mejor para el usuario.

7 ¿Cómo institución reguladora del Transporte realizan algún tipo de investigación sobre el servicio que se les brinda a los usuarios?

Si

7.1 Si su respuesta fue si ¿según sus datos estadísticos los resultados son favorables o desfavorables?

No

8 ¿Cómo ente regulador del Transporte que es más importante para usted?

El bienestar de los usuarios del transporte publico

El bienestar de los Transportistas como prestador del servicio.

9 ¿Como institución gubernamental a adoptado alguna medida de seguridad ante la violación de los derechos del usuario del transporte?

Si

9.1 Si su respuesta es Sí especifíqueme: ¿Cuáles?

Realizamos inspecciones para supervisar tanto el estado como el servicio de las unidades, dopajes semanales, charlas y reunión con Empresarios para coordinar el tipo de servicio, charlas y campañas de educación y concientización.

10 ¿Considera que es necesario educar tanto a los conductores del Transporte Público y/o a los ayudantes de estos (cobradores) brindándoles algún tipo de capacitación sobre la atención al cliente?

Si

11 El Vice Ministerio de Transporte, como ente regulador de la Zona Oriental; ¿Les exige a los empresarios transportistas que capaciten a los motoristas y cobradores de sus unidades?

Si

12 ¿Qué tipo de capacitación o entrenamiento sería el más adecuado para los motoristas y cobradores por parte del Vice Ministerio de Transporte?

Manejo a la defensiva, atención al cliente, relaciones humanas, conducción y prevención. Existe un estudio especificado que no se está aplicando, anteriormente se brindaban dichas capacitaciones y se entregaba un carnet de capacitación.

13 ¿Considera usted que la legislación de Transporte Público de nuestro país responde a las necesidades del usuario? **No**

Explique su respuesta

La legislación actual si bien es cierto, expone que el usuario es el fin del Transporte en ocasiones lo deja un tanto desprotegido y al Vice Ministerio de

Transporte nos deja sin muchas armas para poder actuar. Además existen muchos vacíos de la Ley que no permiten ejercer una regulación adecuada; el simple hecho de condonar multas es una muestra de impotencia.

14 ¿Cómo califica usted la actitud de los transportistas en cuanto a los conflictos que se están dando por el alza en los precios de los combustibles?

Regular

15 ¿Considera usted que las alternativas dadas por el Vice Ministerio de Transporte benefician a los usuarios del Transporte Público?

Si

Porque buscamos proteger al usuario al subsidiar el Transporte y que tenga el mejor servicio, lo ideal sería que esta fuera una labor no solo del Gobierno sino de Instituciones Autónomas, Municipales, Legislativas y de Educación.

16 ¿Aplican en nuestro país algún Sistema de Transporte, para el mejoramiento del servicio?

No

Si su respuesta fue no especifique ¿Por qué?

Se creó en el año 2002 un nuevo sistema de Transporte, para regular y mejorar el servicio; pero fue derogado y el Vice Ministerio de Transporte no pudo ordenar el servicio a plenitud.

Gracias por su colaboración

4.3 ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESARIOS TRANSPORTISTAS

1 ¿Conoce usted a cada uno de los motoristas y cobradores que laboran en las unidades de transporte que tiene su empresa?

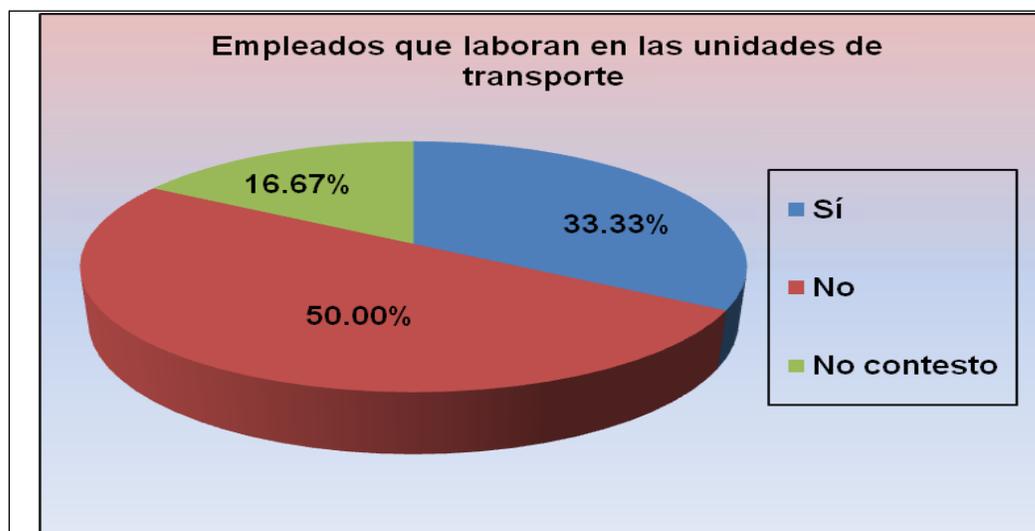
Objetivo: Percibir sí los socios conocen a cada uno de los empleado

Cuadro N° 1

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	33.33%
No	3	50.00%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 1



Análisis

33.33% conocen a cada uno de los empleados; 50% no los conocen; y 16.67% no contesto (es decir que una empresa no colaboro en contestar la encuesta). Quiere decir que sólo un 50% de empleados es conocido y el otro no.

2 ¿Cuenta usted con un Departamento de Recursos Humanos?

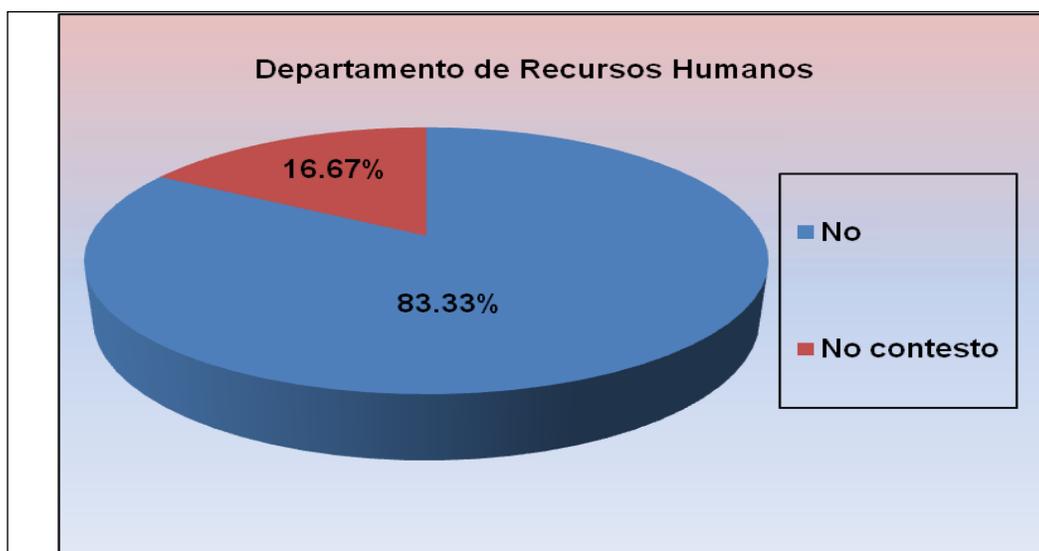
Objetivo: Identificar sí las Asociaciones Cooperativas y Sociedades Anónimas de Transporte Público urbano de Microbuses cuentan con un Departamento de Recursos Humanos.

Cuadro Nº 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
No	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 2



Análisis

Ninguna de las Asociaciones y sociedades cuentan con un Departamento de Recursos Humanos. Quiere decir que no hay quien se encargue de llevar un control general y específico del personal.

3 ¿Quiénes son las personas encargadas de contratar a los motoristas y cobradores que trabajan en cada ruta y unidad de transporte, que pertenecen a la Asociación Cooperativa o a la Sociedad Anónima de Transportistas?

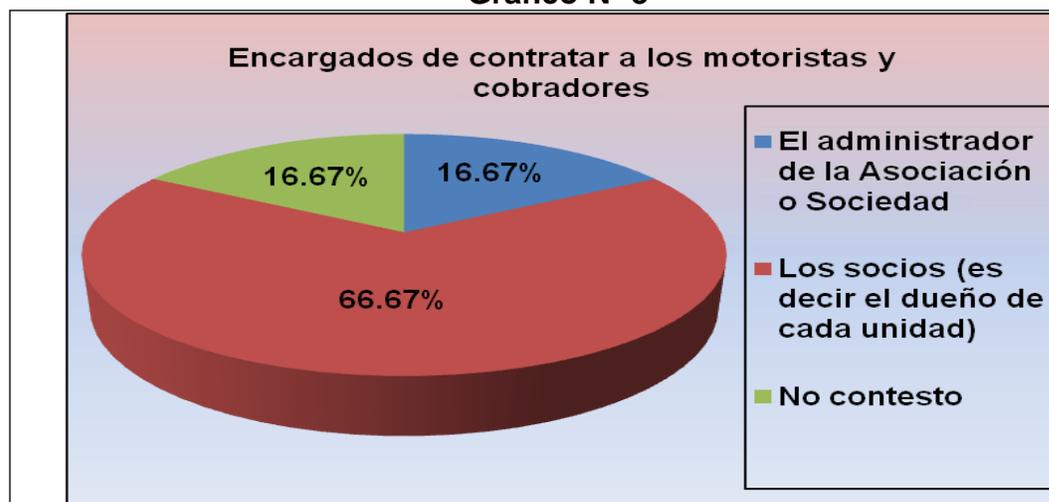
Objetivo: Definir si los transportistas Urbanos de Microbuses de la Ciudad de San Miguel, funcionan de acuerdo a la forma en que están organizados.

Cuadro N° 3

Persona encargada	Frecuencia	Porcentaje
El administrador de la Asociación o Sociedad	1	16.67%
Los socios (es decir el dueño de cada unidad)	4	66.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 3



Análisis

Según los resultados muestran que del total de encuestados únicamente 16.67% el encargado de contratar es el Administrador de la Asociación o Sociedad; 66.67% contratan los mismos Socios y 16.67% no contesto la encuesta. Podemos decir que los transportistas no funcionan debidamente organizados, sino como transportistas individuales, ya que cada quien trabaja como mejor le parece.

4 ¿Qué tipo de medidas toma usted para seleccionar su personal?

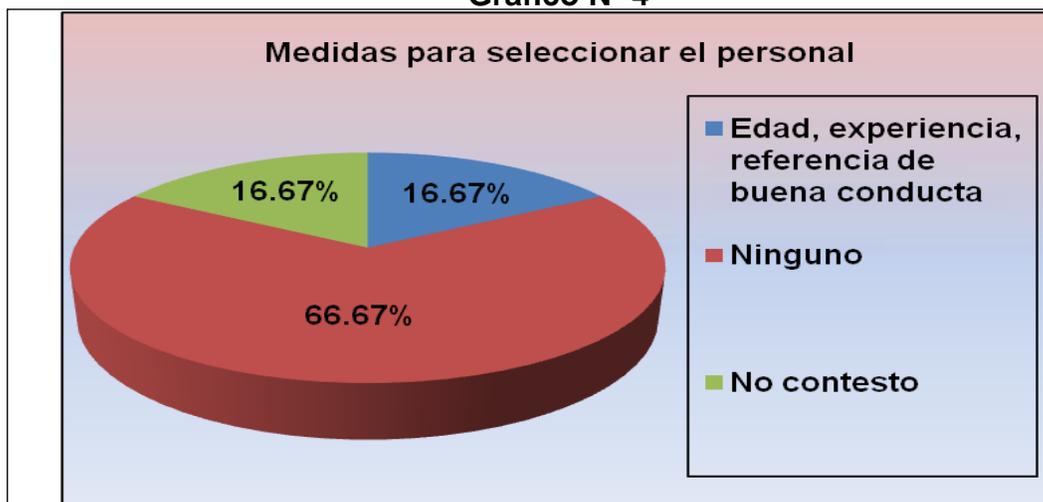
Objetivo: Señalar si para contratar a los empleados, ejecutan el proceso de selección.

Cuadro Nº 4

Características	Frecuencia	Porcentaje
Edad, experiencia, referencia de buena conducta	1	16.67%
Ninguno	4	66.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 4



Análisis

Al observar los resultados nos damos cuenta que sólo 16.67% toma en cuenta ciertas medidas para seleccionar el personal que va a trabajar en su unidades, 66.67% no toma en cuenta ninguna medida y 16.67% no contesto.

5 ¿Cree usted que es importante que los motoristas y cobradores entreguen Currículum Vitae a los empresarios del Transporte para ser contratados?

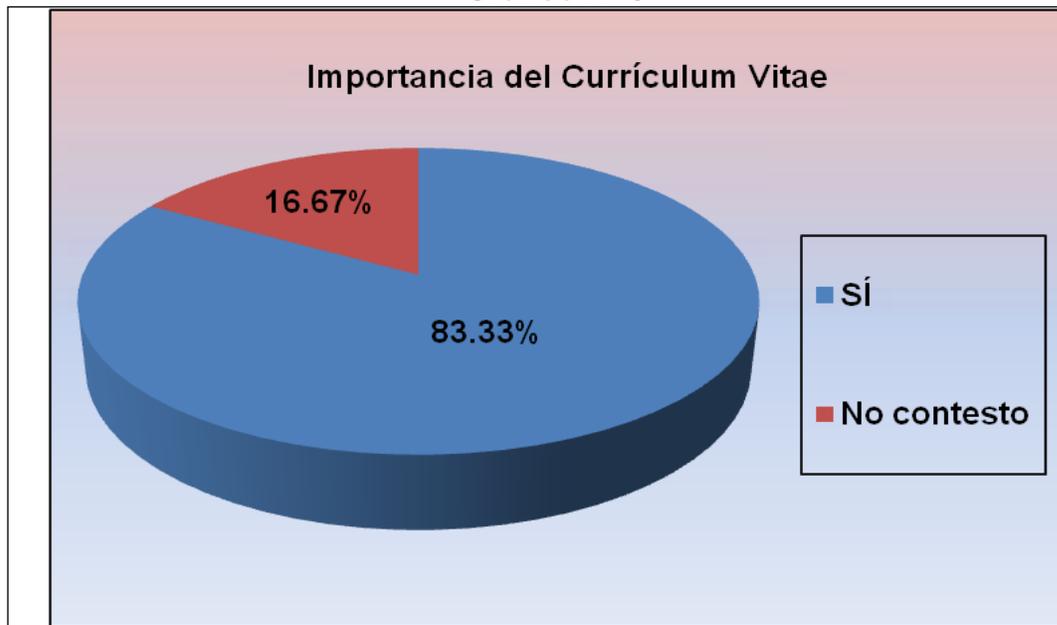
Objetivo: Saber sí los empresarios consideran importante tener los datos de identificación personal de los empleados.

Cuadro N° 5

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 5



Análisis

De las 5 empresas que contestaron la encuesta que representa el 83.33% consideran que sí es importante la entrega del Currículum Vitae y una empresa no contesto ésta representa el 16.67%.

6 ¿Considera usted que es importante brindarle algún tipo de capacitación a los motoristas y cobradores?

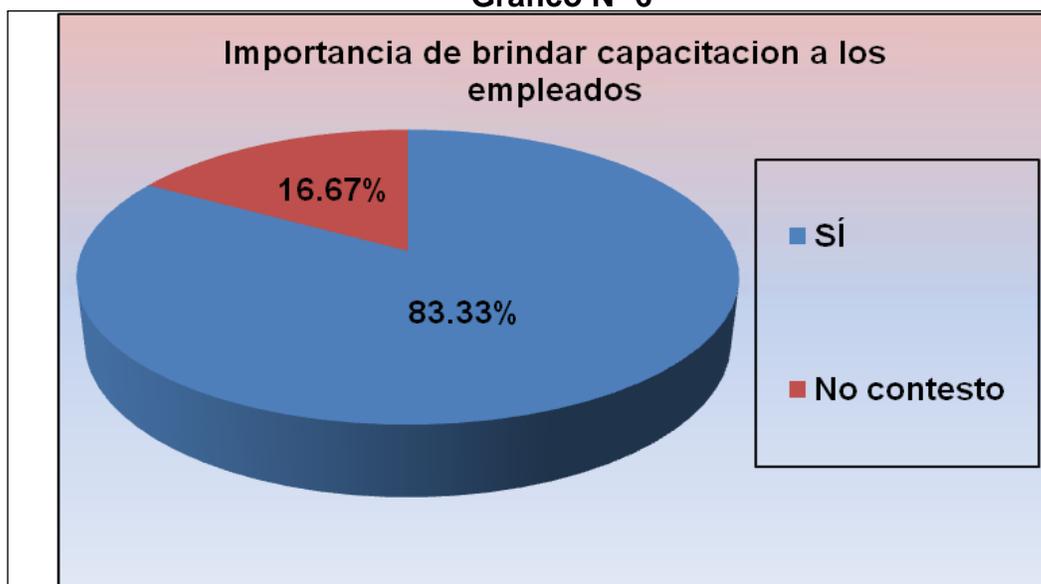
Objetivo: Investigar sí para los empresarios es importante brindarles capacitación a los motoristas y cobradores, que contribuya a mejorar el servicio de atención.

Cuadro N° 6

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 6



Análisis

Los resultados muestran que todos los empresarios transportistas urbanos de microbuses consideran importante que los empleados reciban capacitación, lo dice un 83.33%; y el 16.67% no contesto.

6.1 Si su respuesta anterior fue si: ¿Brinda su empresa algún tipo de capacitación a los motoristas y cobradores?

Objetivo: Indagar sí las empresas transportistas urbanas de microbuses brindan algún tipo de capacitación a sus empleados.

Cuadro Nº 6.1

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	100.00%
Total	5	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 6.1



Análisis

Como podemos observar todos los empresarios dicen que brindan capacitación.

7 ¿Cuales son los objetivos de brindarles ese tipo de capacitación?

- a) Mejorar el desempeño en el trabajo
- b) Obtener más ganancias
- c) Satisfacer al cliente
- d) Empleados más responsables

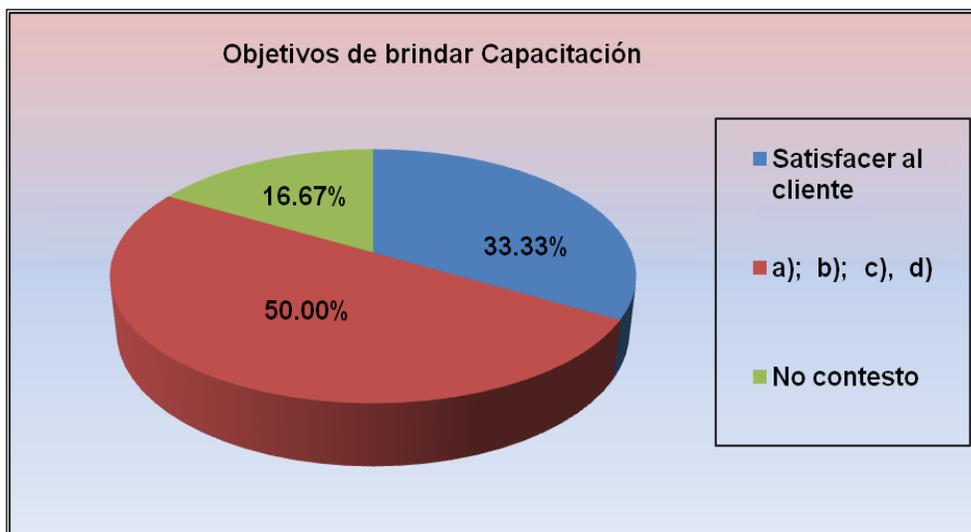
Objetivo: Descubrir cuáles son los objetivos de capacitar a los empleados.

Cuadro N° 7

Objetivos de capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacer al cliente	2	33.33%
a); b); c), d)	3	50.00%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 7



Análisis

El 33.33% tiene por objetivo brindar capacitación para satisfacer al cliente, 50% brindan capacitación por los siguientes objetivos: mejorar el desempeño en el trabajo, obtener más ganancias, satisfacer al cliente o usuario y para tener empleados más responsables y el 66.67% no contesto.

8 ¿El Vice Ministerio como ente regulador, les exige a ustedes empresarios transportistas que capaciten a motoristas y cobradores?

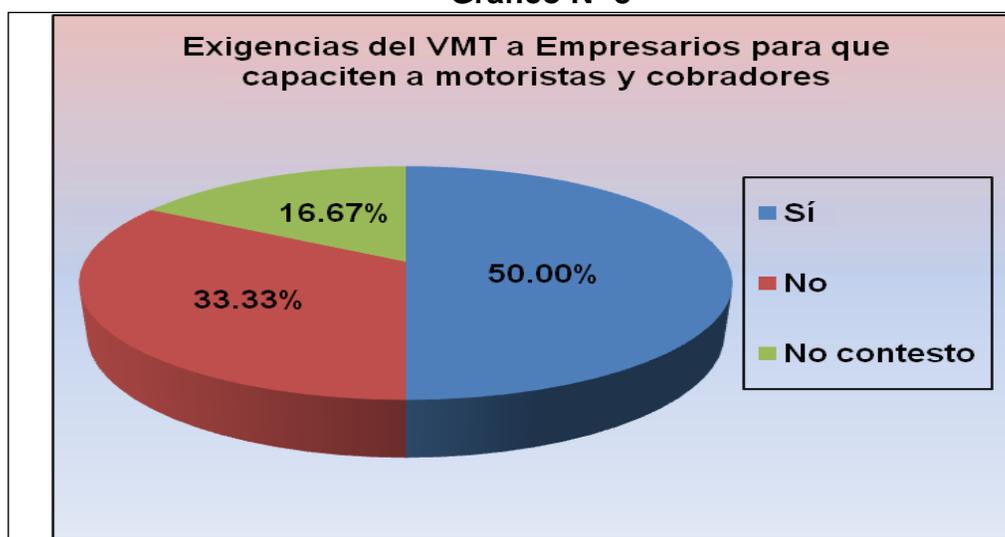
Objetivo: Averiguar si el Vice Ministerio de Transporte les exige a los empresarios transportistas que capaciten a los motoristas y cobradores.

Cuadro Nº 8

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	50.00%
No	2	33.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 8



Análisis

Los resultados nos indican que sólo el 50% de las empresas transportistas urbanas de microbuses dicen que sí les exige el Vice Ministerio de Transporte que capaciten a sus empleados, 33.33% dicen que no se los exige y el 16.67% no contesto. Podemos decir que no hay mucha exigencia de parte de la institución reguladora del Transporte Terrestre y eso provoca un estancamiento a la mejora de la atención al cliente del servicio de transporte.

9 ¿Cree usted que los motoristas y cobradores deben tener algún grado académico para desempeñar su trabajo?

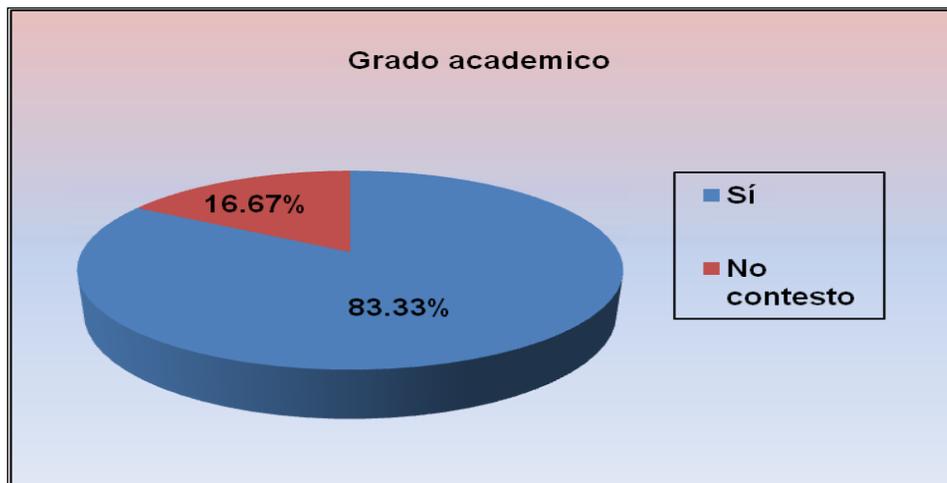
Objetivo: Determinar si las empresas transportistas consideran que los empleados deben tener algún grado académico para desempeñar su función laboral.

Cuadro N° 9

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 9



Análisis

Según la respuesta obtenida de cada empresa, todas consideran que sí deben tener un grado académico los empleados y ésta representado con el 83.33%. Y el mínimo valor porcentual que falta corresponde a la empresa que no contesto y que tiene el 16.67%.

10 ¿Usted está informado de la atención que reciben los usuarios del Transporte Público urbano de sus unidades de microbuses.

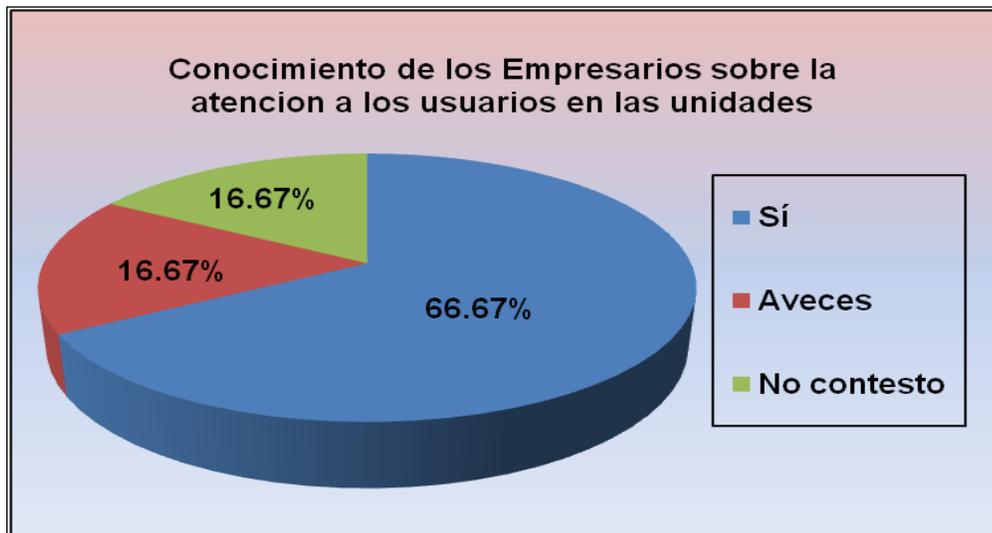
Objetivo: Distinguir sí los empresarios transportistas están informados de la atención que reciben los usuarios.

Cuadro N° 10

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	66.67%
A veces	1	16.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 10



Análisis

El 66.67% dicen que sí están informados de la atención que reciben los usuarios, 16.67% a veces y 16.67% no contesto. Por lo tanto podemos decir que la mayoría están informados de la atención que los usuarios reciben.

11 ¿Cómo califica usted la atención que se les brinda a los usuarios del Transporte Público Urbano de Microbuses por parte de los motoristas y cobradores?

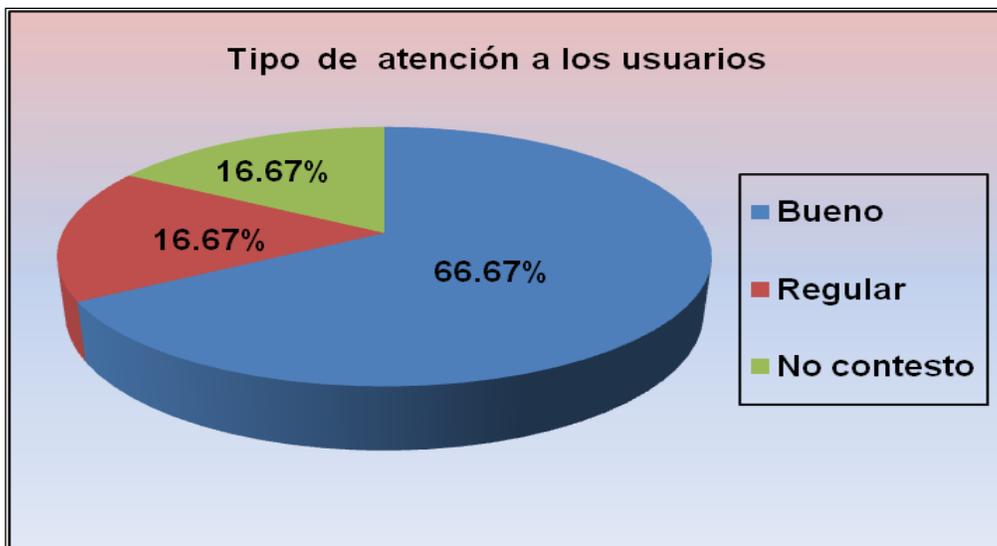
Objetivo: Reconocer la opinión de los empresarios a cerca de la atención que se les brinda a los usuarios.

Cuadro Nº 11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	4	66.67%
Regular	1	16.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 11



Análisis

El 66.67% de los encuestados consideran que la atención ofrecida al usuario es buena, pero el 16.67% cree que es regular, y 16,67% no contesto. Estos resultados nos indican que la mayoría de empresarios califican la atención como buena.

12 ¿Ha recibido usted alguna queja por parte de algunos usuarios que han sido tratados de forma indebida en sus unidades?

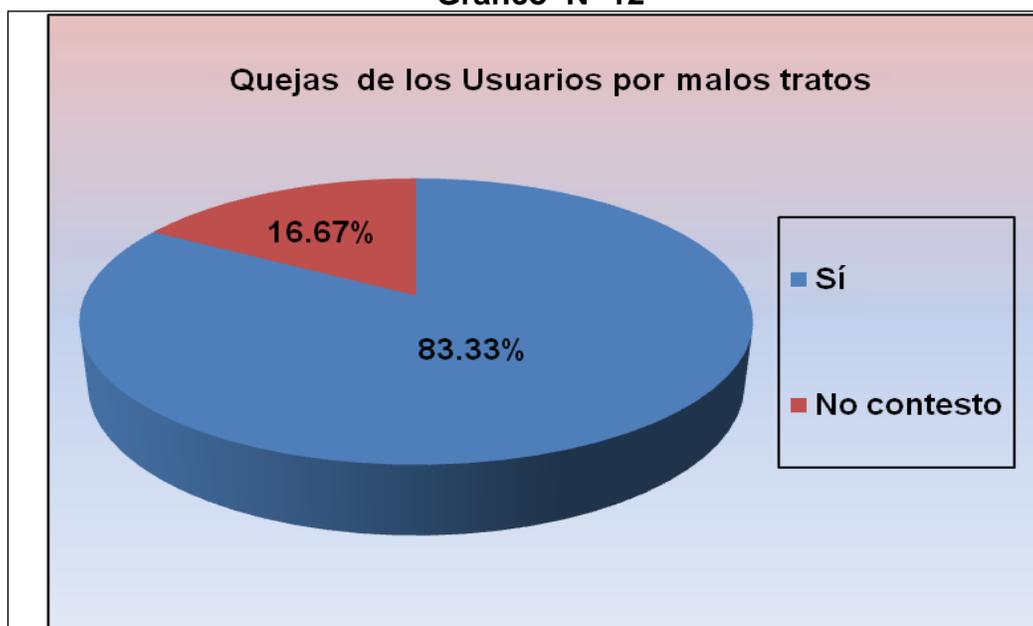
Objetivo: Aclarar sí los empresarios transportistas han recibido alguna queja por parte de los usuarios.

Cuadro N° 12

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 12



Análisis

Todos los empresarios encuestados han recibido quejas de los usuarios por trato indebido, representado por el 83,33% y el 16.67% no contesto.

12.1 Sí su respuesta fue sí que medidas toman ustedes para que esa actitud negativa no vuelva a repetirse.

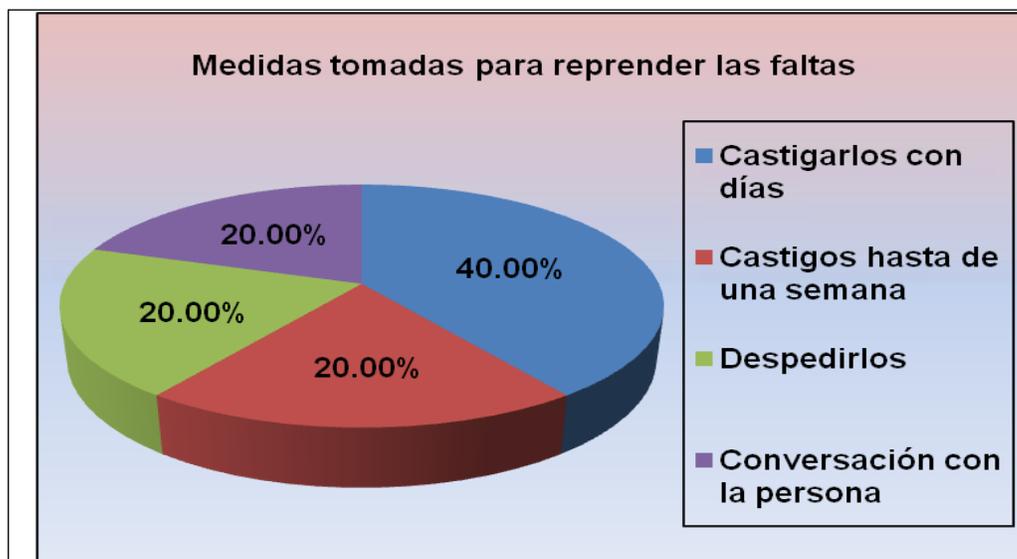
Objetivo: Percibir que medidas toman los empresarios transportistas hacia los empleados para reprender dicha actitud negativa.

Cuadro N° 12.1

Tipos de castigos	Frecuencia	Porcentaje
Castigarlos con días	2	40.00%
Castigos hasta de una semana	1	20.00%
Despedirlos	1	20.00%
Conversación con la persona	1	20.00%
Total	5	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 12.1



Análisis

Las medidas que toman para reprender a los empleados se describen a continuación: 40% lo hacen castigándolos con días y para las otras tres alternativas más tienen un 20% cada una (están descritas en el cuadro).

13 ¿Posee su empresa un reglamento interno que rija a sus empleados?

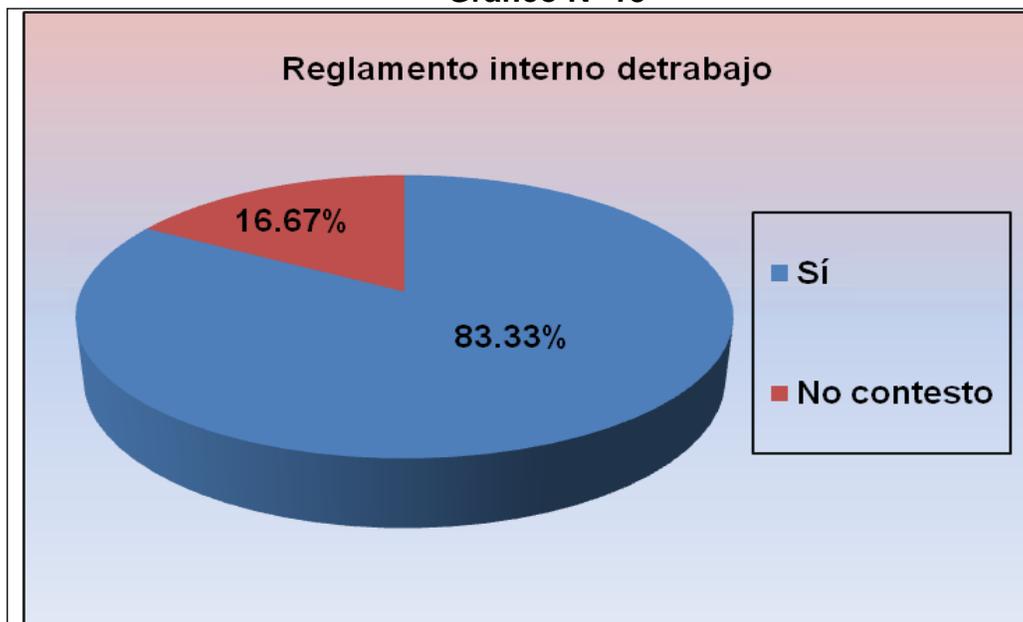
Objetivo: identificar si las empresas transportistas poseen un reglamento interno de trabajo que rija a sus empleados.

Cuadro N° 13

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 13



Análisis

Como podemos observar todas las empresas poseen su reglamento interno de trabajo representado por el 83.33% y 16.67% no contesto

13.1 Si su respuesta es sí en que porcentaje considera que se cumple

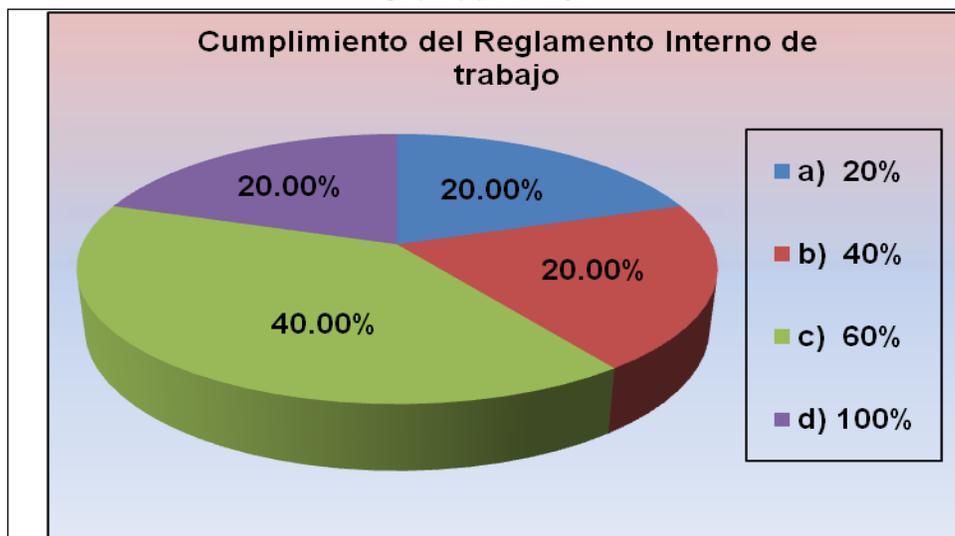
Objetivo: Definir según la opinión de los empresarios transportistas en que porcentaje se cumple el reglamento interno de trabajo.

Cuadro Nº 13.1

Cumplimiento del reglamento	Frecuencia	Porcentaje
a) 20%	1	20.00%
b) 40%	1	20.00%
c) 60%	2	40.00%
d) 100%	1	20.00%
Total	5	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 13.



Análisis

Según la opinión obtenida de las empresas el reglamento interno de trabajo se cumple de la siguiente manera, aclaramos que en éste caso cada empresa representa 20% del total de encuestados. En a) y b) se cumple en un 20%; c) se cumple en un 40%; y por ultimo en el d) de cumple en un 20%.

14 ¿Cuenta usted con normas y políticas establecidas en su empresa?

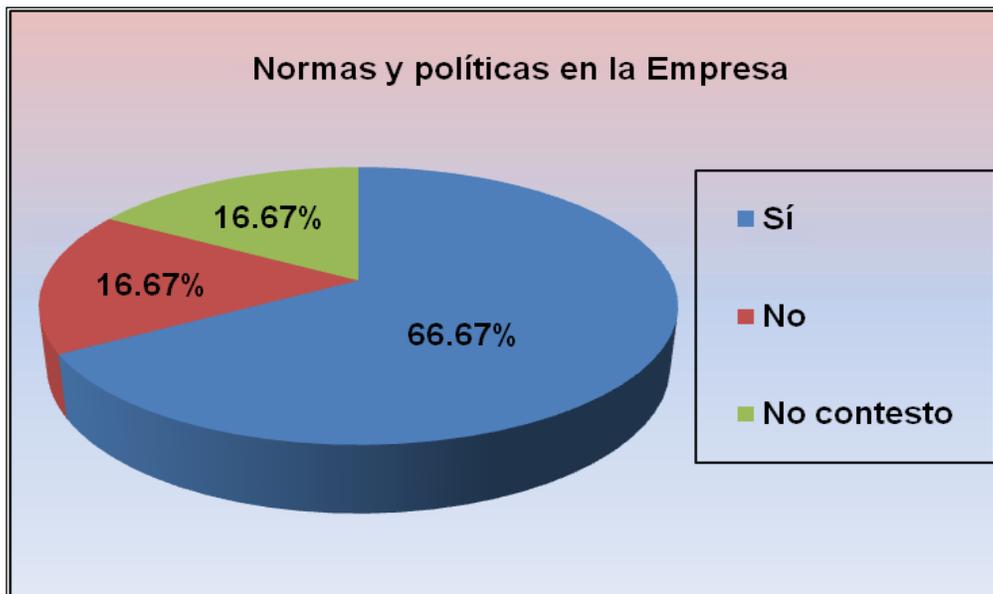
Objetivo: Señalar sí las empresas transportistas cuentan con normas y políticas establecidas.

Cuadro N° 14

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	66.67%
No	1	16.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 14



Análisis

Un 66.67% poseen normas y políticas, mientras que un 16.67% no las poseen y el 16.67% no contesto.

15 ¿El Vice Ministerio de Transporte como ente regulador puede intervenir sobre el tipo de personas que deben de trabajar en las unidades de transporte?

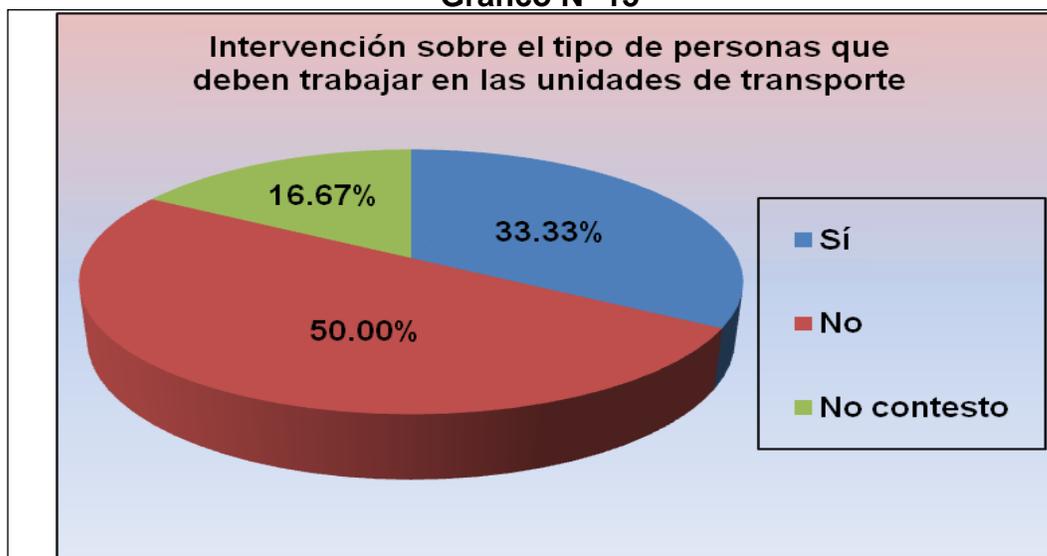
Objetivo: Saber sí la entidad reguladora del Transporte Terrestre puede intervenir en el tipo de persona que deben trabajar en la unidades de transporte.

Cuadro Nº 15

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	33.33%
No	3	50.00%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 15



Análisis

Se puede observar que del total de empresas encuestadas 2 dicen que el Vice Ministerio de Transporte puede intervenir sobre el tipo de personas que deben trabajar en las unidades de transporte con un porcentaje de 33.33% y 3 opinan que dicho ente regulador no puede intervenir con un 50% y el 16.67% no contesto.

16 ¿Ofrece su empresa algún tipo de prestaciones sociales a sus empleados (motoristas y cobradores)?

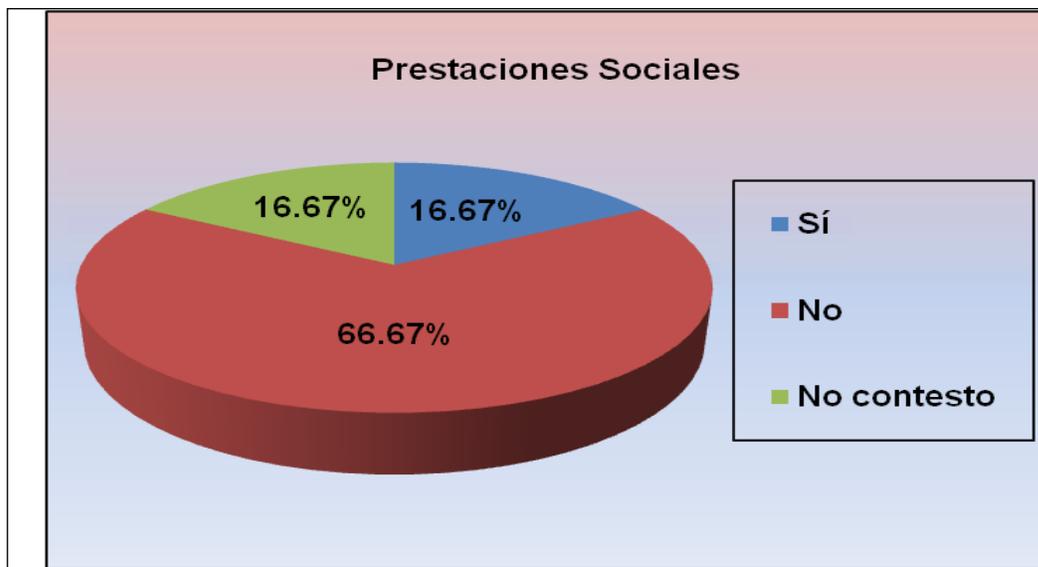
Objetivo: Investigar si las empresas de transporte urbano de microbuses ofrecen prestaciones sociales a sus empleados.

Cuadro N° 16

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	16.67%
No	4	66.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 16



Análisis

De acuerdo a estos resultados una empresa contesto que sí ofrece prestaciones sociales a sus empleados con un porcentaje de 16.67%; 4 no ofrecen ninguna prestación y la ultima no contesto.

17 ¿Cuales de las siguientes prestaciones ofrece la empresa a sus empleados?

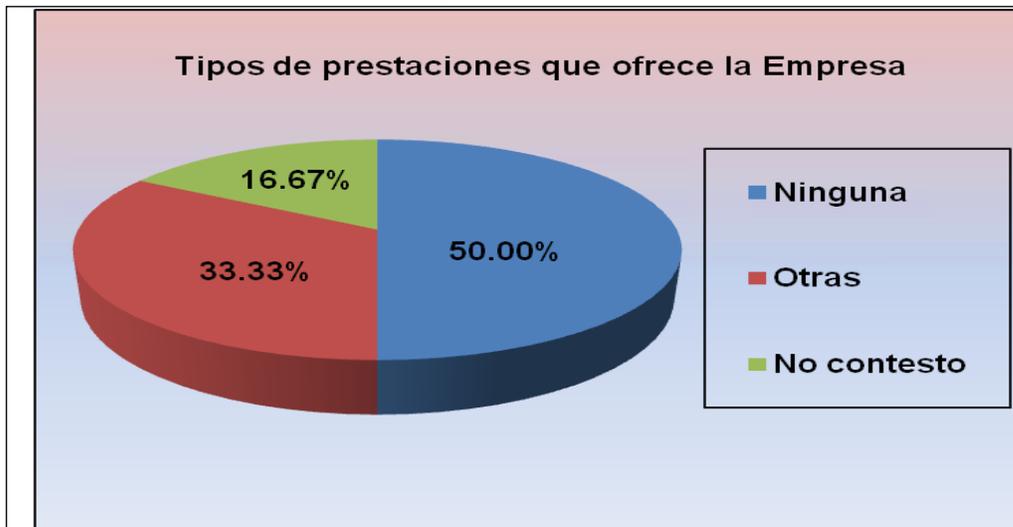
Objetivo: Indagar el tipo de prestaciones que ofrece la empresa a sus empleados.

Cuadro Nº 17

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	3	50.00%
Otras	2	33.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 17



Análisis

El 50% no ofrecen ninguna prestación Social; el 33.33% otras y una no contesto.

18 ¿Cada cuanto tiempo realiza el pago su empresa a sus empleados (motoristas y cobradores)?

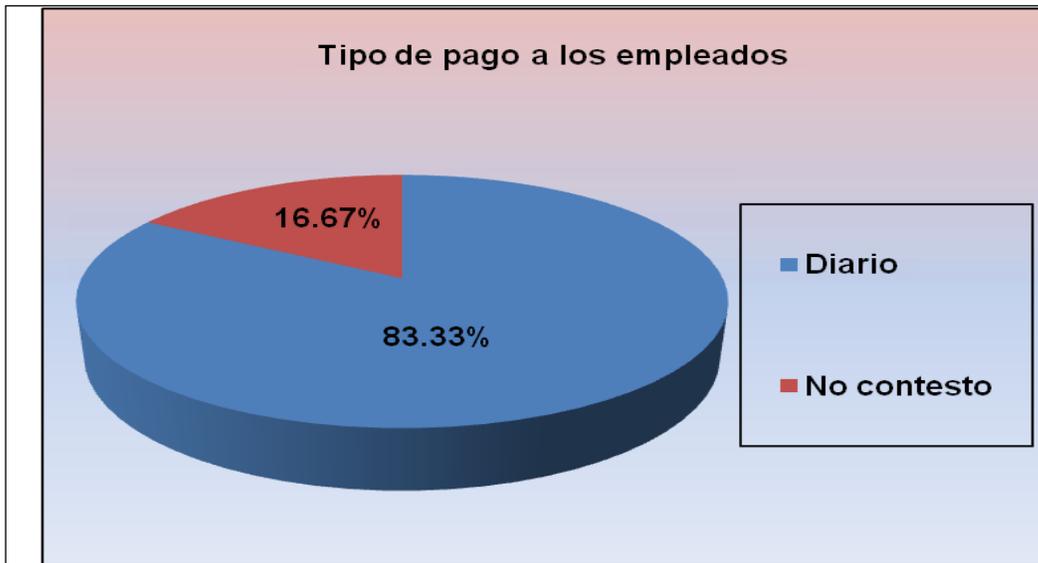
Objetivo de la pregunta: Distinguir la etapa del mes que reciben pago los empleados del transporte público de microbuses.

Cuadro N° 18

Tipo de pago	Frecuencia	Porcentaje
Diario	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 18



Análisis

Al observar la información obtenida nos damos cuenta que todas las empresas que nos contestaron dijeron que pagan cada día; equivalente a un 83.33% y el 16.67% no contesto.

19 ¿Entre cuanto oscila el pago mensual que reciben sus empleados motorista y cobrador?

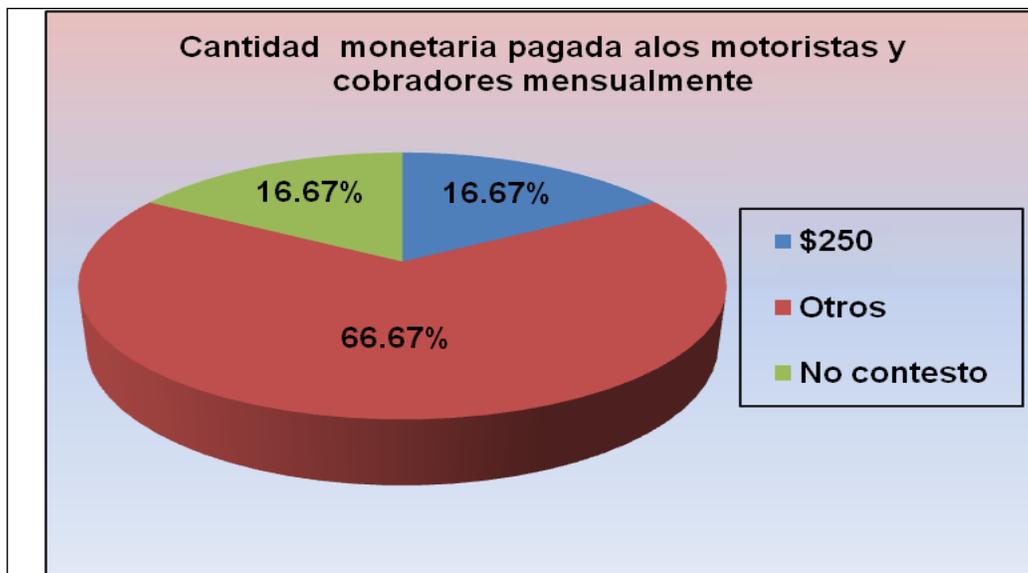
Objetivo: Conocer la cantidad económica en que oscila el pago mensual de los empleados.

Cuadro Nº 19

Cantidad monetaria	Frecuencia	Porcentaje
\$250	1	16.67%
Otros	4	66.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 19



Análisis

Según la información el pago de los empleados oscila entre \$250, indicándonos el 16.67%, el 66.67% les pagan más de \$250 mensual y el otro 16.67% restante no contesto. Podemos decir que la cantidad de pago mensual de la mayoría de empleados oscila entre más de \$250.

19.1 Sí les paga al día entre cuanto oscila.

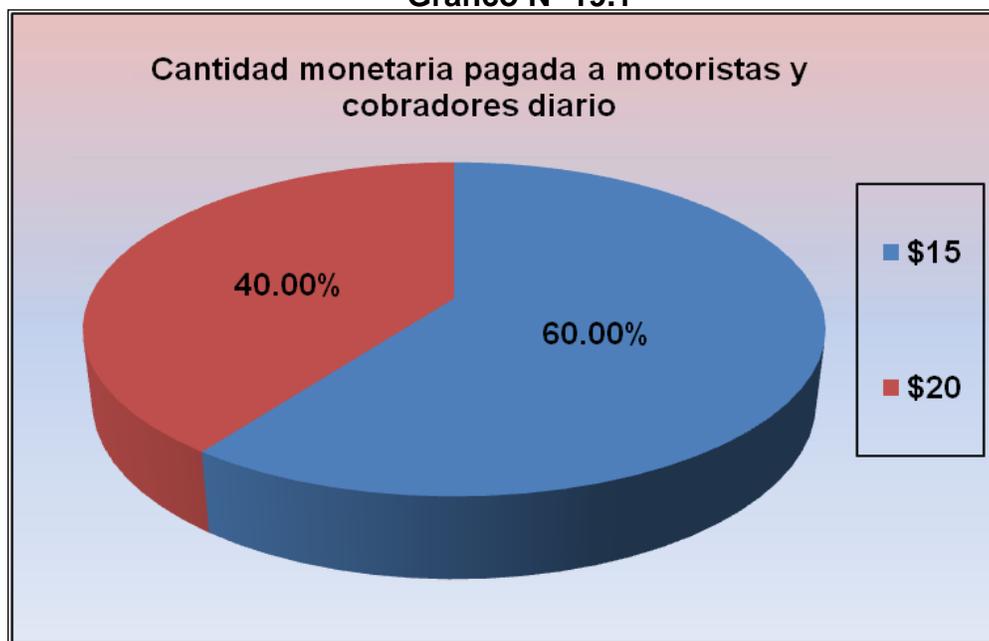
Objetivo: Descubrir entre cuanto oscila la cantidad económica que les pagan al día.

Cuadro N° 19.1

Cantidad Monetaria	Frecuencia	Porcentaje
\$15	3	60.00%
\$20	2	40.00%
Total	5	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 19.1



Análisis

Del total de empresas encuestadas 3 pagan \$15 al día, esto tiene un porcentaje de 60%, 2 les pagan \$20 con un porcentaje de 40%. De acuerdo a estos resultados opinamos que el pago al día oscila entre \$15 a \$20 por día.

20 ¿De qué forma realiza los pagos a sus empleados?

Objetivo: Averiguar la forma de realizar el pago a sus empleados.

Cuadro Nº 20

Medios	Frecuencia	Porcentaje
a) Por contrato	1	16.67%
b) Por medio de alquiler del microbús	2	33.33%
a) / b)	1	16.67%
Otros	1	16.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 20



Análisis

El pago de los empleados está determinado por diferentes formas de trabajo que tiene cada uno de los socios y nos referimos a las alternativas descritas en el cuadro correspondiente a la interrogante. El 16.67% realiza el pago a los empleados por contrato que consiste en pagarle una cantidad fija cada día de acuerdo a lo establecido, 33.33% consiste en pagarle al dueño de la unidad una cantidad económica acordada y de lo que queda agarran el pago los empleados y en otros

le aplican un porcentaje a la cantidad económica que hacen al día, sólo un 16.67% trabaja de ésta forma y el 16.67% que resta no contesto.

21 ¿Cuenta la Asociación Cooperativa o Sociedad Anónima con un supervisor para que supervise el desempeño de los motoristas y cobradores.

Objetivo: Determinar sí las Empresas de Transporte Público Urbano de Microbuses tienen un supervisor para los empleados (motoristas y cobradores).

Cuadro N° 21

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	33.33%
No	3	50.00%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 21



Análisis

Al observar la información nos damos cuenta que un 33.33% tienen supervisor; 50% no tiene supervisor y el 16.67 no contesto. Por lo tanto podemos decir que la

mayoría no cuenta con un supervisor para que inspeccione el trabajo de los empleados.

22 ¿Evalúa usted el desempeño laboral de los motoristas y cobradores?

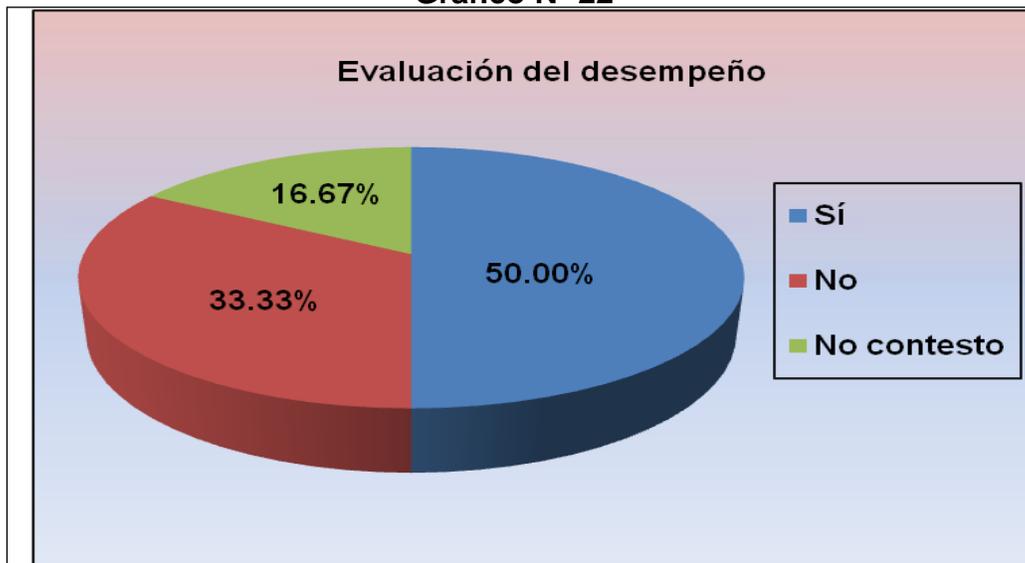
Objetivo: Distinguir si los empresarios del Transporte Público urbano de microbuses evalúan el desempeño laboral de sus empleados.

Cuadro Nº 22

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	50.00%
No	2	33.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 22



Análisis

El 50% de las 6 empresas encuestadas dicen que evalúan a sus empleados, el 33.33% no los evalúan y el 16.67% no contesto. Esto nos indica que sólo la mitad

ésta evaluando a los empleados aunque deberían ser todas las empresas las que ejecutaran la evaluación.

22.1 Sí su respuesta fue sí: ¿Qué aspectos evalúa?

- a) Cumplimiento del horario de trabajo
- b) Responsabilidad
- c) Honestidad
- d) Respeto
- e) Vestimenta
- f) Limpieza de las unidades

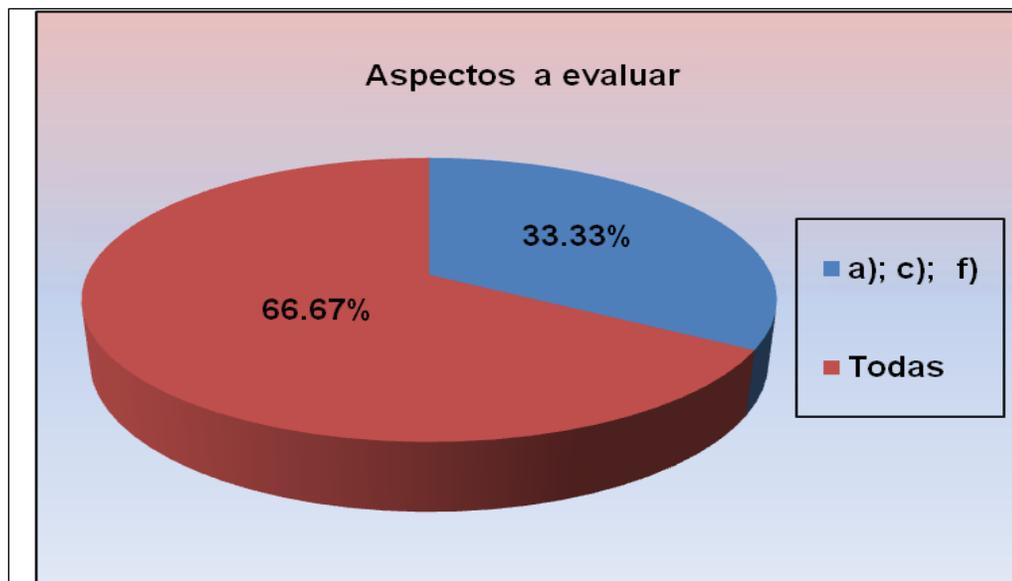
Objetivo: Identificar los aspectos que evalúan los Empresarios.

Cuadro N° 22.1

Aspectos a evaluar	Frecuencia	Porcentaje
a); c); f)	1	33.33%
Todas	2	66.67%
Total	3	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 22.1



Análisis

En este caso 3 empresas que representan el 100%, ya que estas contestaron en la pregunta número 22 que sí evalúan a los empleados. Entonces 1 empresa con 33.33% contesto que los aspectos que evalúan son: A) Cumplimiento al horario, c) honestidad, f) Limpieza en las unidades; y 2 empresas con 66.67% dice que evalúan todas las alternativas detalladas después de la interrogante.

22.2 ¿Cada Cuánto tiempo evalúa a los empleados?

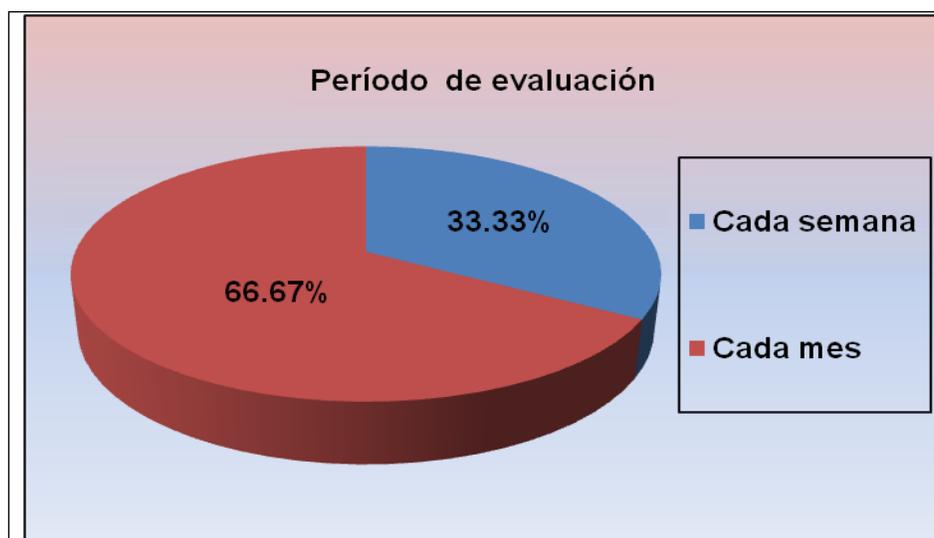
Objetivo: conocer el período de tiempo de evaluación a los empleados.

Cuadro N° 22.2

Tiempo de evaluación	Frecuencia	Porcentaje
Cada semana	1	33.33%
Cada mes	2	66.67%
Total	3	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 22.2



Análisis

Los datos muestran que una empresa que tiene 33.33% evalúa cada semana y 66.67% representa a 2 empresas que evalúan cada mes.

23 ¿Qué método utiliza usted para realizar la evaluación laboral?

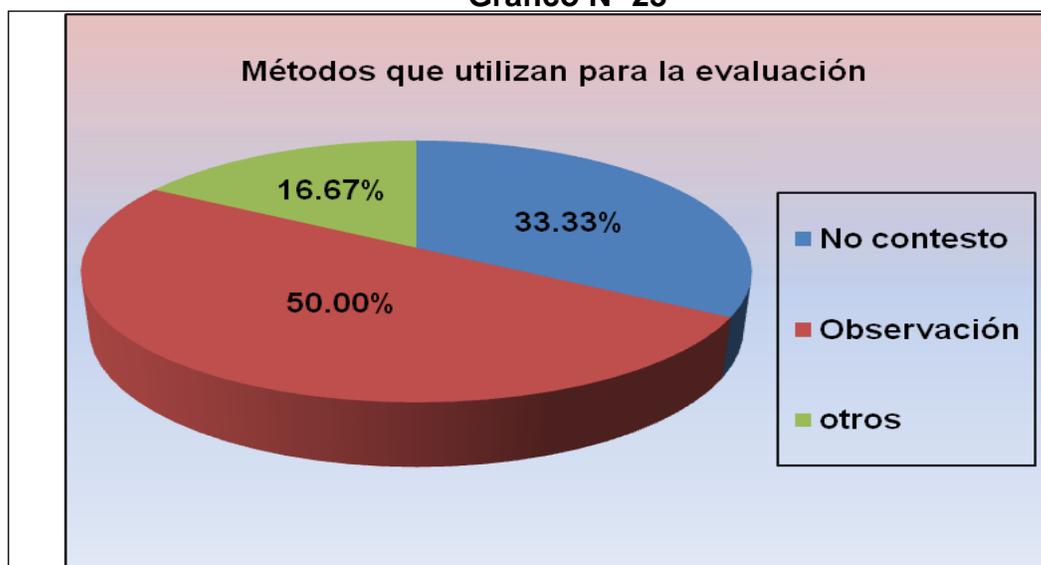
Objetivo: Percibir los métodos que utilizan para llevar a cabo la evaluación laboral

Cuadro N° 23

Métodos para evaluar	Frecuencia	Porcentaje
No contesto	2	33.33%
Observación	3	50.00%
Otros	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 23



Análisis

Del total de empresas encuestadas, 2 empresas que representan 33.33% no contestaron, 3 empresas con un 50% el método que utilizan para evaluar a los

empleados es la observación y 1 tiene 16.67% que utiliza otros métodos de evaluación.

24 ¿Está usted de acuerdo con que se realice la prueba de Antidoping a los motoristas y cobradores?

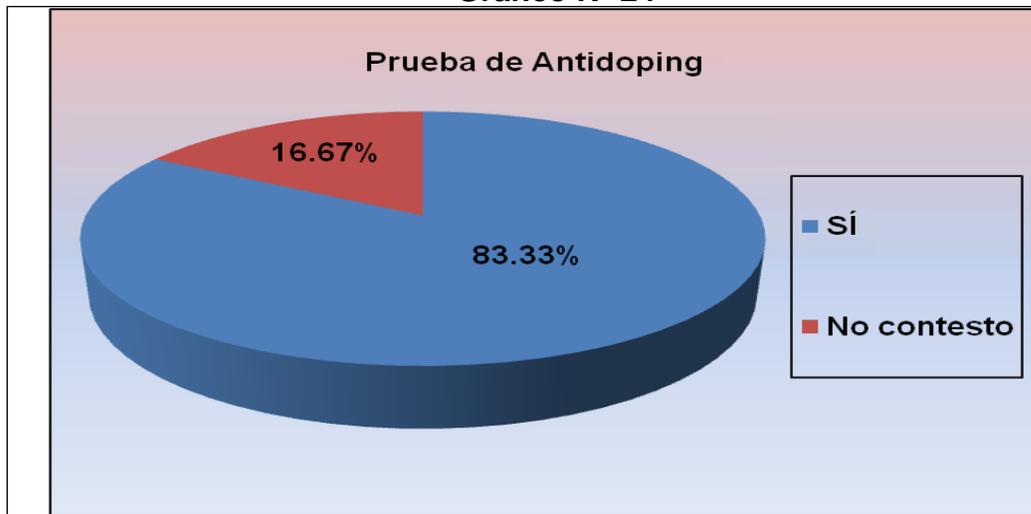
Objetivo: Definir sí los empresarios están de acuerdo a que les realicen la prueba de Antidoping a sus empleados.

Cuadro Nº 24

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 24



Análisis

Los representantes de las 5 empresas que contestaron la encuesta el 83.33% sí están de acuerdo a que se les realice la prueba del Antidoping a sus empleados y el

16.67% corresponde a la empresa que no contesto por lo que se desconoce su respuesta.

25 ¿Tiene relación directa su empresa con el Vice Ministerio de Transporte?

Objetivo: Saber sí las empresas de transporte tienen relación directa con el Vice Ministerio de Transporte.

Cuadro N° 25

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 25



Análisis

Los resultados muestran que de todas las empresas que respondieron 83.33% dicen que sí tienen relación directa con el Vice Ministerio de Transporte, y la que resta no contestó con 16.67%.

26 ¿Cuánto es el tiempo concedido a la unidad de transporte para realizar su recorrido?

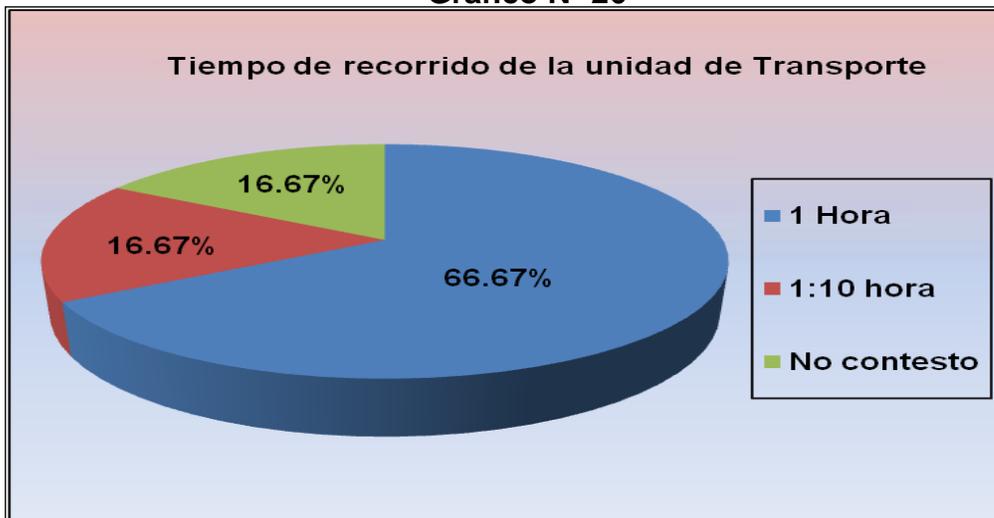
Objetivo: Investigar el tiempo determinado que le conceden a cada unidad de transporte para realizar su recorrido.

Cuadro Nº 26

Tiempo de recorrido	Frecuencia	Porcentaje
1 Hora	4	66.67%
1:10 hora	1	16.67%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuete: Encuesta

Grafico Nº 26



Análisis

4 empresas con un porcentaje de 66.67% les dan una hora a las unidades de Microbuses para su recorrido, 1 empresa con 16.67% les da una hora y diez minutos para realizar el recorrido y la ultima con 16.67% no contesto. De acuerdo a ésta información decimos que el tiempo de recorrido oscila entre una hora a una hora y diez minutos, pero que la mayoría de unidades trabajan con una hora por recorrido.

27 ¿Quiénes son las personas encargadas de determinar ese tiempo?

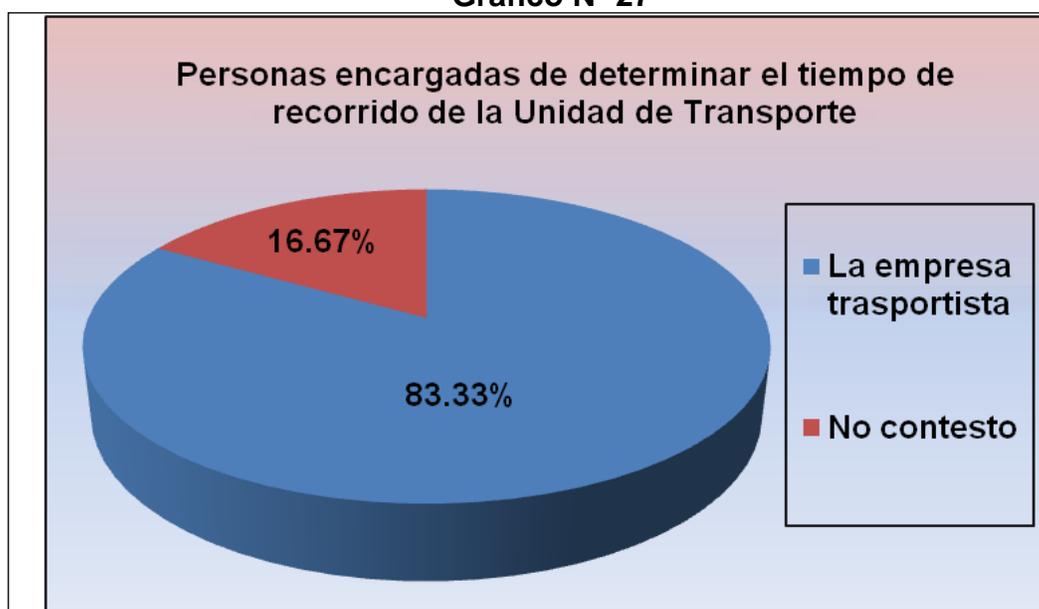
Objetivo: Identificar las personas encargadas de determinar el tiempo de recorrido.

Cuadro N° 27

Encargados del tiempo	Frecuencia	Porcentaje
La empresa transportista	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 27



Análisis

Según los resultados nos indican que las personas que determinan el tiempo de recorrido son los transportistas que tiene un porcentaje de 83.33% y el 16.67% no contesto.

2.8 ¿En base a que determinan el tiempo del recorrido de la meta?

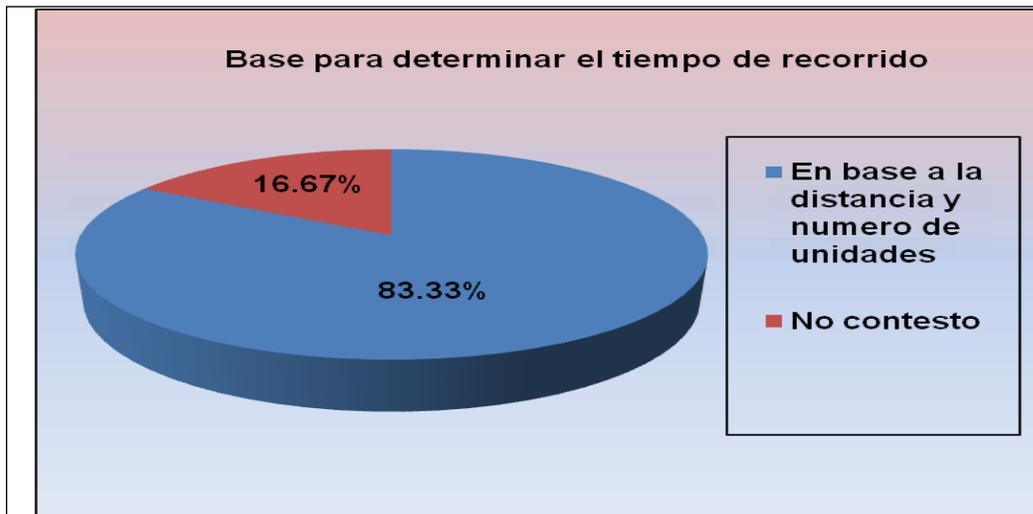
Objetivo: Determinar en base a que los transportistas determinan el tiempo de recorrido de la meta.

Cuadro N° 28

Base para determinar el tiempo	Frecuencia	Porcentaje
En base a la distancia y número de unidades	5	83.33%
No contesto	1	16.67%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 28



Análisis

Todas las empresas de transportistas determinan el tiempo de recorrido en base a la distancia de la meta o recorrido y al número de unidades que tienen el cual corresponde al 83.33% y el 16.67% pertenece a la empresa que no contesto.

4.4 ENCUESTA DIRIGIDA A MOTORISTAS Y COBRADORES

1 ¿Qué función desempeña?

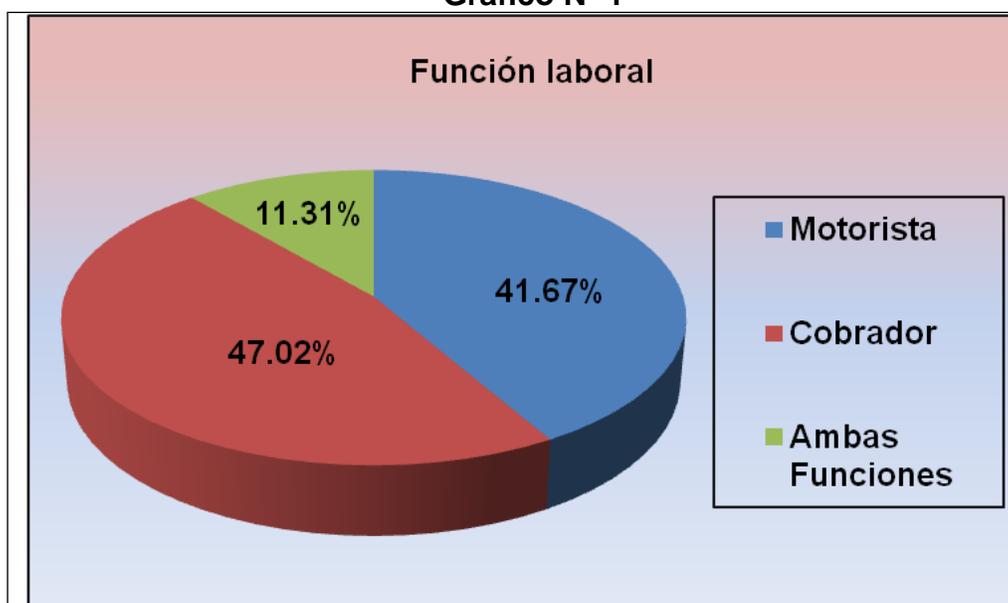
Objetivo: Conocer la función específica que desempeñan los empleados del Transporte público Urbano de Microbuses de la Ciudad de San Miguel.

Cuadro Nº 1

Funciones	Frecuencia	Porcentaje
Motorista	70	41.67%
Cobrador	79	47.02%
Ambas Funciones	19	11.31%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 1



Análisis

De 168 empleados encuestados que representan el 100%, muestra que el mayor porcentaje es el de cobradores con un 47.02%, el 41.67% de motoristas y el menor valor de 11.31% se refiere a los empleados que desempeñan ambas funciones. Cabe aclarar que no las realizan al mismo tiempo.

2 ¿Porque trabaja de motorista y cobrador?

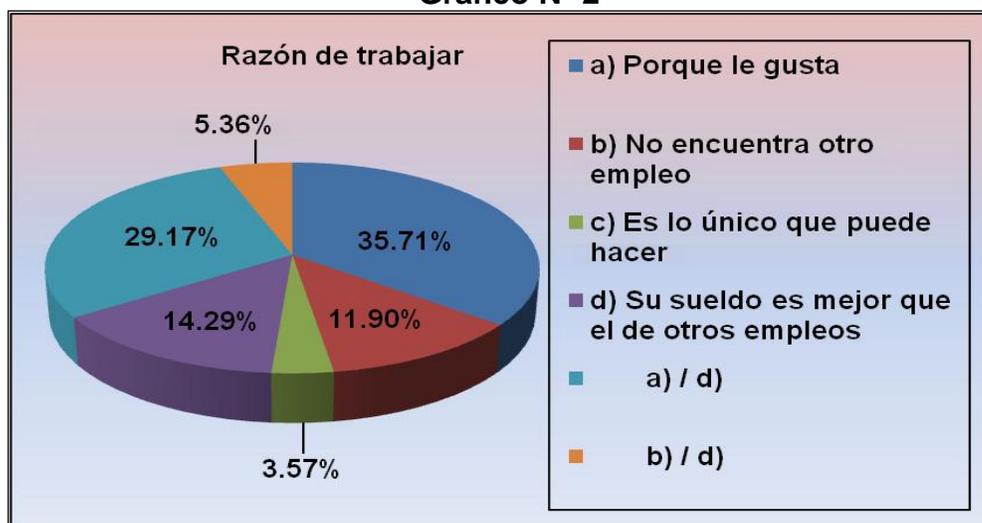
Objetivo: Identificar las razones por las que los motoristas y cobradores se mantienen desempeñando dicha función.

Cuadro N° 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Porque le gusta	60	35.71%
b) No encuentra otro empleo	20	11.90%
c) Es lo único que puede hacer	6	3.57%
d) Su sueldo es mejor que el de otros empleos	24	14.29%
a) / d)	49	29.17%
b) / d)	9	5.36%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 2



Análisis

Al observar los resultados la mayoría de empleados se mantiene trabajando en dicha función en primer lugar: únicamente porque les gusta con un 35.71%, en segundo lugar: 29.17% por dos razones porque les gusta, su sueldo es mejor y en tercer lugar: 14.29% indican que solamente porque su sueldo es mejor que el de otros empleos. Estas son las alternativas de mayor prioridad para ellos.

3 ¿Está usted satisfecho con el trabajo que desempeña?

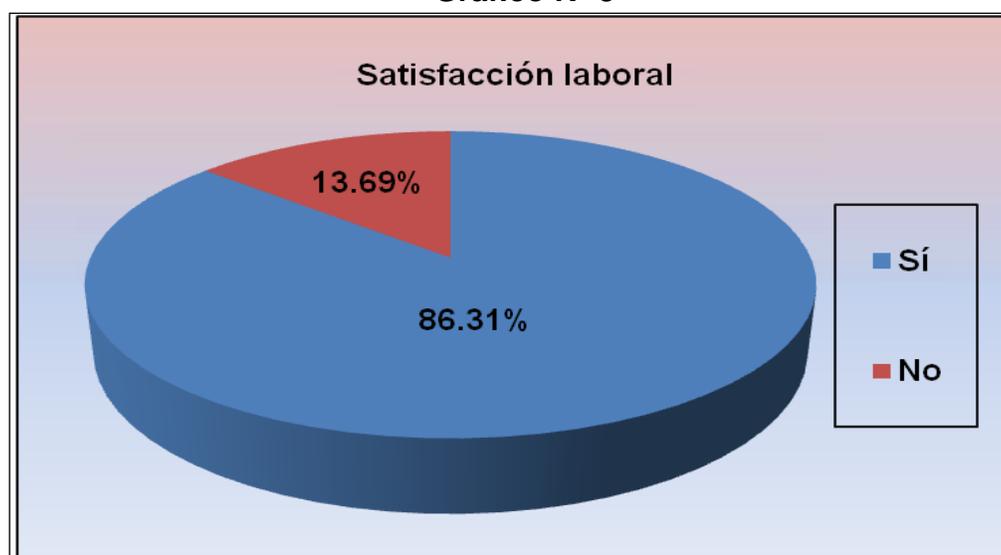
Objetivo: Conocer el grado de satisfacción laboral.

Cuadro Nº 3

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	145	86.31%
No	23	13.69%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 3



Análisis

Existe un alto grado de satisfacción laboral; indicado por la mayoría de empleados con el 86.31% y un mínimo no están satisfechos expresado por el 13.69%.

4 ¿Por medio de quien se dio cuenta de este trabajo (motorista y/o cobrador)?

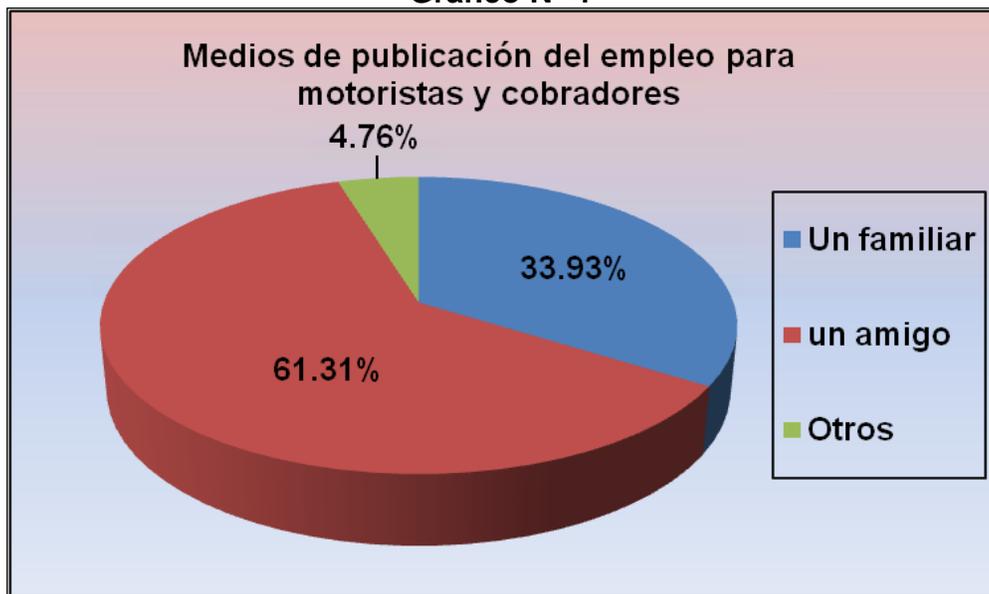
Objetivo: Distinguir el medio de publicación que les permitió a los motoristas y cobradores darse cuenta del empleo.

Cuadro N° 4

Medios	Frecuencia	Porcentaje
Un familiar	57	33.93%
un amigo	103	61.31%
Otros	8	4.76%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 4



Análisis

33.93% de las personas encuestadas se dieron cuenta del empleo por medio de un familiar, 61.31% mediante un amigo y 4.76% por otros medios. Quiere decir que los mejores medios de publicación para los empleados del Transporte Público Urbano de Microbuses son amigos o familiares.

5 ¿Quién lo contrato a usted?

Objetivo: Definir la persona encargada de contratar a los motoristas y cobradores.

Cuadro Nº 5

Encargados de Contratos	Frecuencia	Porcentaje
Alguno de los Socios	152	90.48%
Sí no es ninguno especifique: (motorista)	16	9.52%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 5



Análisis

90.48% de los encuestados muestra que la persona encargada de contratar son los Socios es decir el dueño de cada unidad de transporte y mínimas veces algunos cobradores son contratados por el motorista de la unidad en que trabaja esto representa 9.52%.

6 ¿En la empresa que usted trabaja le pidieron que entregara Currículum Vitae?

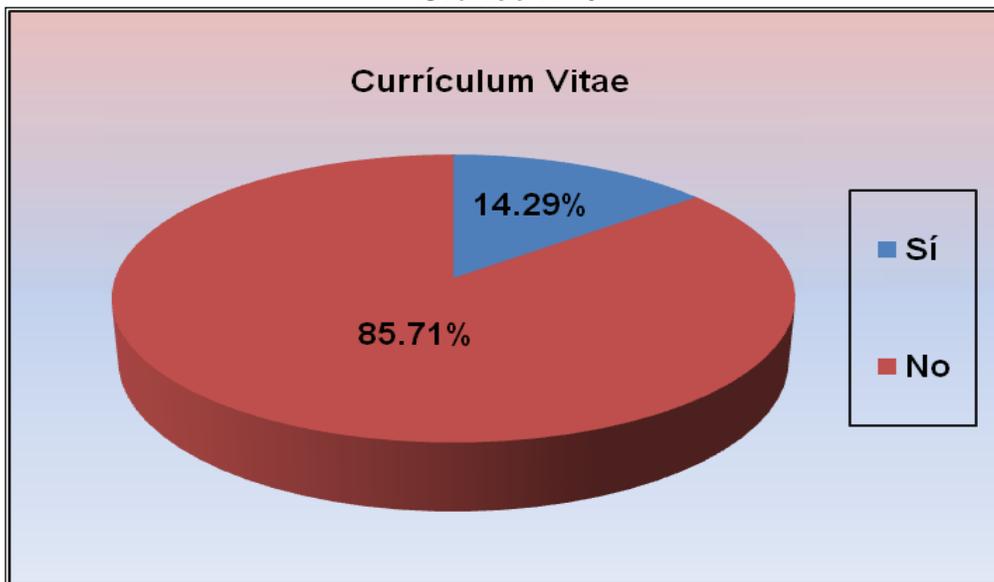
Objetivo: Investigar si las empresas de Transporte público de Microbuses, les exigen a las personas que contratan la entrega de su Currículum Vitae.

Cuadro N° 6

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	14.29%
No	144	85.71%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 6



Análisis

14.29% de los empleados entregaron Currículum Vitae y el 85.71% no lo entregaron debido a que no se los pidieron. Esto nos indica que la mayoría de empleados no están identificados formalmente con la empresa que pertenece.

7 ¿Cuánto tiempo tiene usted de estar trabajado como empleado del Transporte Público?

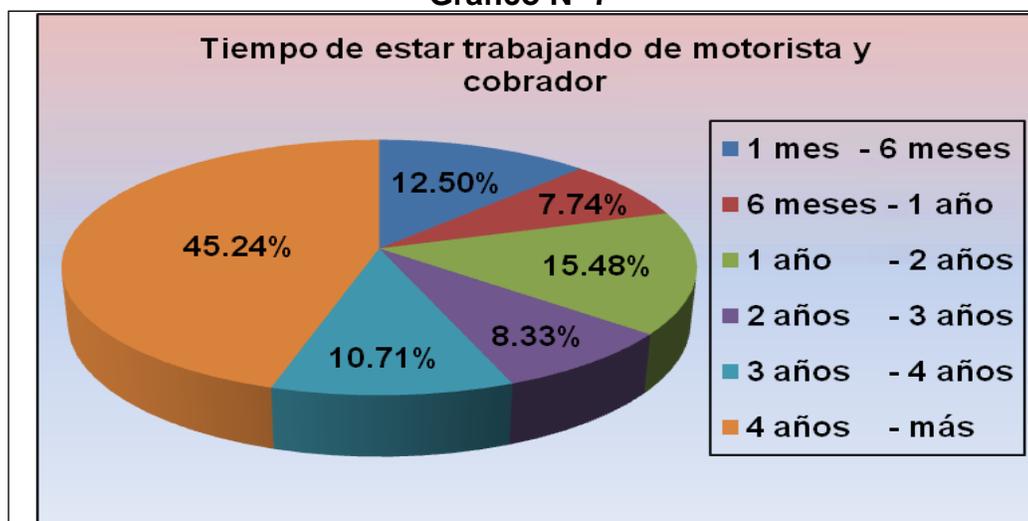
Objetivo: Averiguar el período que tienen de estar trabajando en la Empresa.

Cuadro Nº 7

Tiempo de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
1 mes - 6 meses	21	12.50%
6 meses - 1 año	13	7.74%
1 año - 2 años	26	15.48%
2 años - 3 años	14	8.33%
3 años - 4 años	18	10.71%
4 años - más	76	45.24%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 7



Análisis

De las personas encuestadas 12.50% tiene de estar trabajando un período que oscila entre 1 mes a 6 meses, 7.74% de 6 meses a 1 año, 15.48% se encuentra en el intervalo de 1 año a 2 años, 8.33% de 2 años a 3, 10.71% tiene de 3 años a 4 y el 45.24% su tiempo de estar trabajando es de 4 años a más. Estos resultados muestran que hay una buena estabilidad de los empleados; ya que la mayoría de ellos son los más antiguos de permanecer laborando.

8 ¿Qué tipo de prestaciones y beneficios le ofrece la Empresa?

Objetivo: Indagar el tipo de prestaciones que los empresarios transportistas ofrecen a sus empleados.

Cuadro N° 8

Prestaciones	Frecuencia	Porcentaje
Aguinaldos	57	33.93%
Comisiones	16	9.52%
Ninguno	95	56.55%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 8



Análisis

33.93% de los empleados reciben aguinaldo, 9.52% les dan comisiones, y 56.55% no les ofrecen ningún tipo de prestación o beneficios. La mayoría de empleados no tienen seguro de vida ni beneficios. Sólo un número reducido es el que goza de aguinaldos y otros de comisiones.

9 ¿Cada cuanto tiempo recibe usted el pago por el trabajo que desempeña?

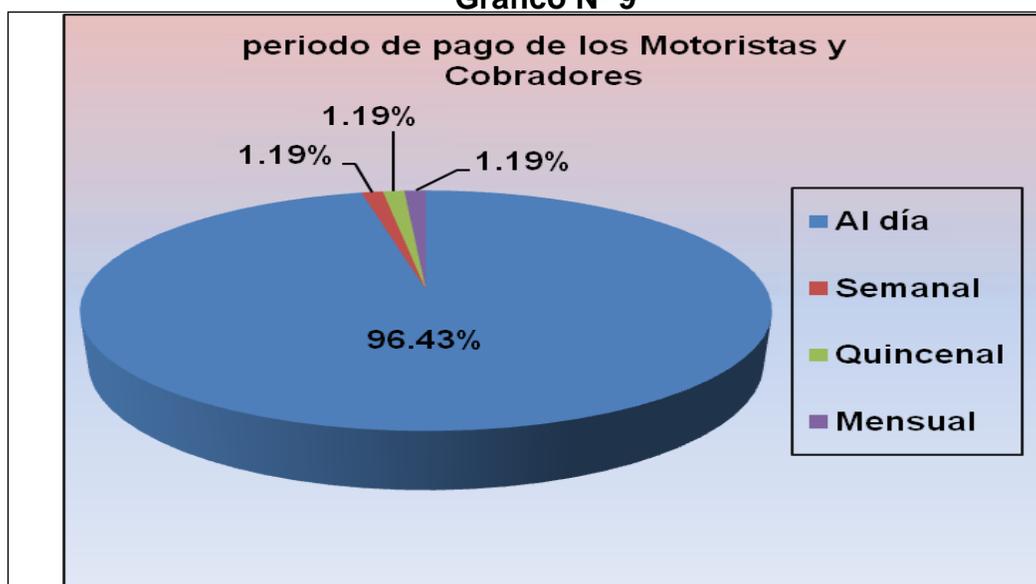
Objetivo: Saber la etapa del mes que los empleados reciben pago.

Cuadro N° 9

Tipo de Pago	Frecuencia	Porcentaje
Al día	162	96.43%
Semanal	2	1.19%
Quincenal	2	1.19%
Mensual	2	1.19%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 9



Análisis

96.43% de los empleados reciben su remuneración al día y 1.19% reciben su remuneración según cada una de las demás alternativas descritas en el cuadro. Quiere decir que la mayor parte de los empleados reciben su pago al día.

10 ¿Cuál es la forma de pago que usted recibe?

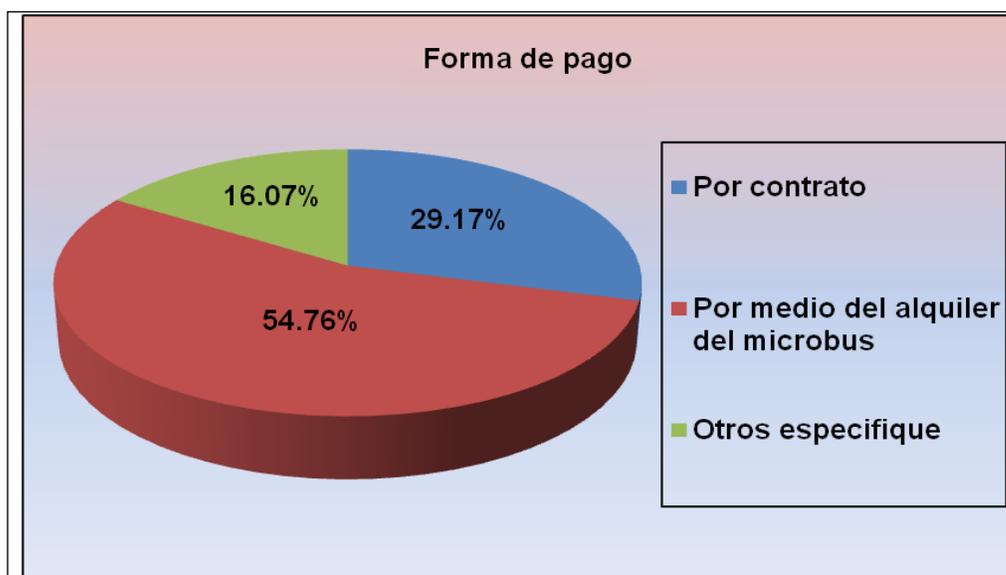
Objetivo: Identificar la forma de trabajo de cada una de las rutas de microbuses que están integradas a una determinada Asociación Cooperativa ó a una Sociedad Anónima de Capital Variable.

Cuadro Nº 10

Método de pago	Frecuencia	Porcentaje
Por contrato	49	29.17%
Por medio del alquiler del microbús	92	54.76%
Otros especifique	27	16.07%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 10



Análisis

29.17% de los encuestados reciben pago por contrato, se refiere a que ya tienen establecida la cantidad económica que van a ganar cada día, 54.76% ganan por medio del alquiler del microbús y 16.07% dijeron que es por porcentaje, éste se aplica a la cantidad económica que hacen por día. Por lo tanto podemos decir que la mayoría de Socios trabajan por medio del alquiler del microbús.

11 ¿Entre cuanto oscila la cantidad de su pago mensual?

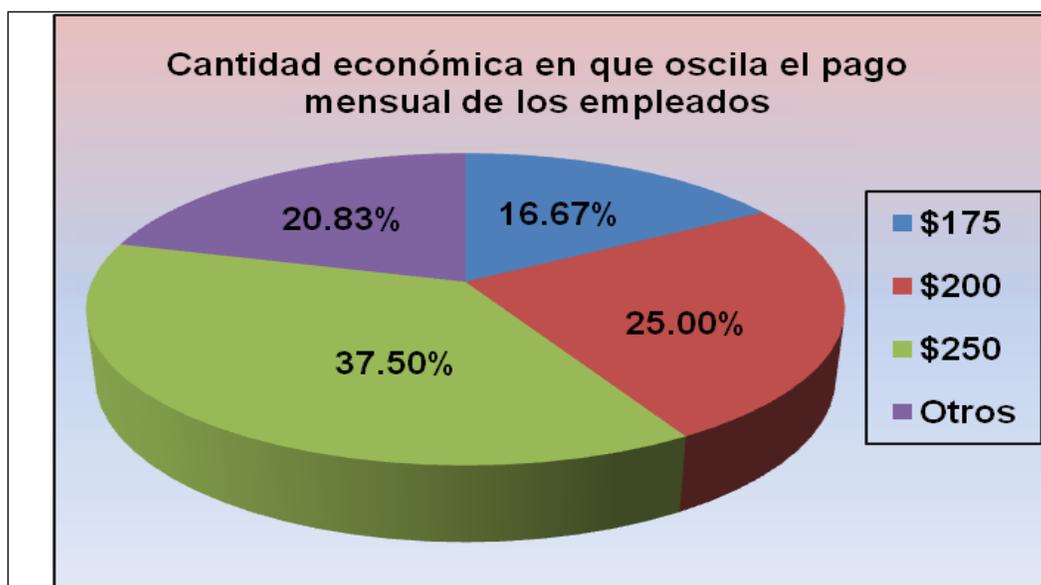
Objetivo: Percibir sí el sueldo de motoristas y cobradores mensual es justo.

Cuadro N° 11

Cantidad monetaria	Frecuencia	Porcentaje
\$175	28	16.67%
\$200	42	25.00%
\$250	63	37.50%
Otros	35	20.83%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 11



Análisis

16.67% de los empleados tiene un sueldo mensual que oscila entre \$175, 25% su pago anda en \$200, 37.5% el pago oscila entre \$250 y 20.83% gana más de \$250. Los resultados muestran que la mayoría de los empleados encuestados devengan un sueldo justo mensual.

12¿Ha recibido usted alguna vez Capacitación que le ayude a desempeñar mejor su trabajo?

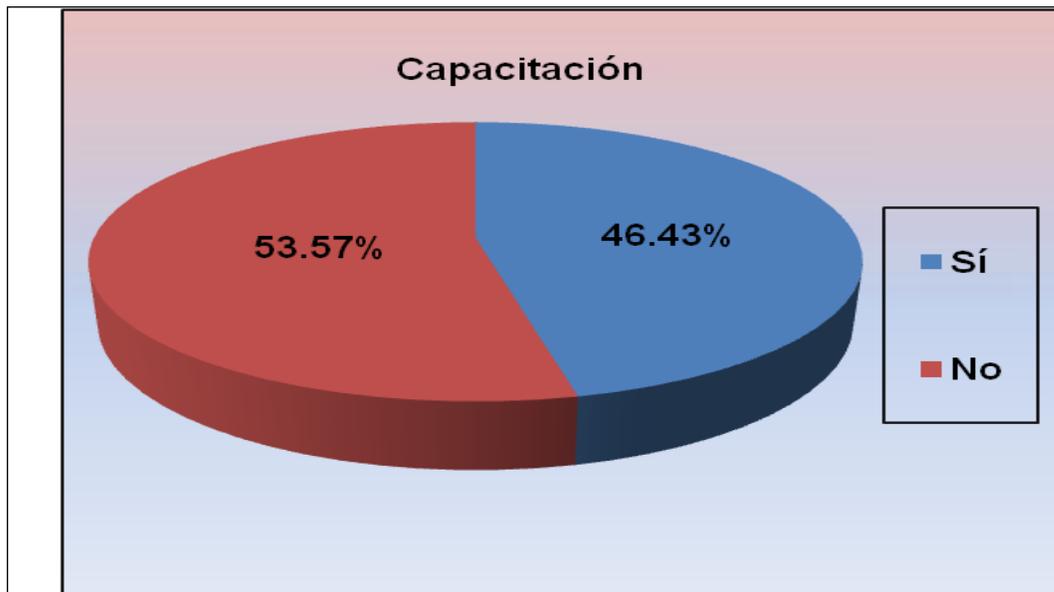
Objetivo: Distinguir sí los empresarios del Transporte Urbano de Microbuses invierten en capacitación para que los empleados desempeñen mejor su trabajo.

Cuadro Nº 12

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	78	46.43%
No	90	53.57%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 12



Análisis

El 46.43% de los encuestados dicen que han recibido capacitación, 53.57% no han recibido. Según estos datos la mayoría de motoristas y cobradores no han recibido capacitación laboral.

12.1 Sí su respuesta fue sí mencione el nombre de la Capacitación que ha recibido.

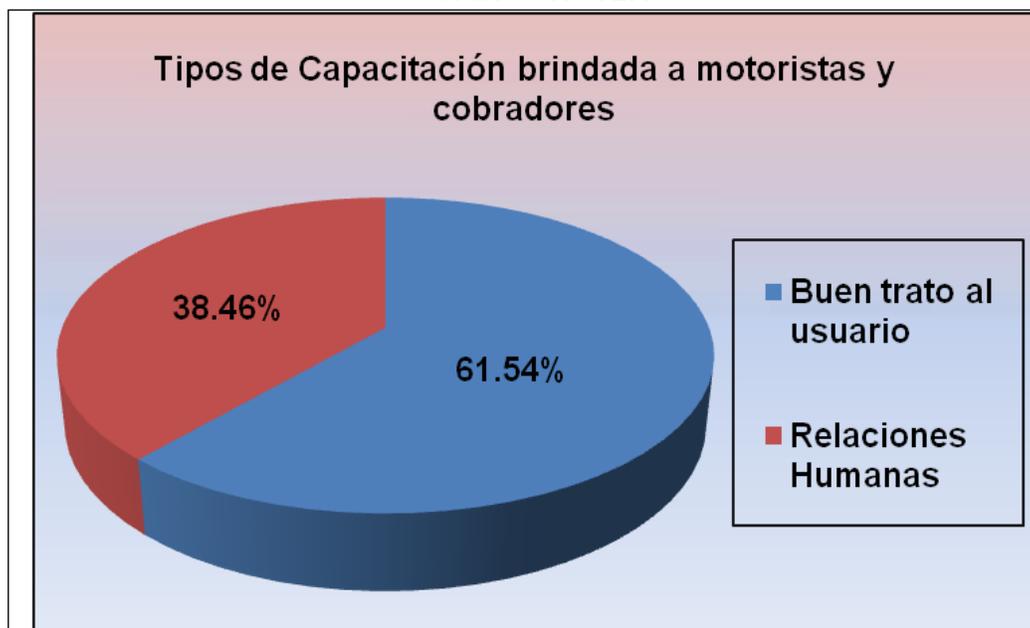
Objetivo: Conocer el nombre de la capacitación que los empleados han recibido.

Cuadro N° 12.1

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Buen trato al usuario	48	61.54%
Relaciones Humanas	30	38.46%
Total	78	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 12.1



Análisis

De 78 empleados que han recibido capacitación que representa 46.43% convirtiéndose en 100% para ésta respuesta. Muestra que 48 empleados (61.54%) han recibido capacitación de buen trato al usuario y 30 empleados (38.46%) les han impartido capacitación de Relaciones Humanas.

12.2 Si su respuesta fue no considera usted que necesita que le den Capacitación.

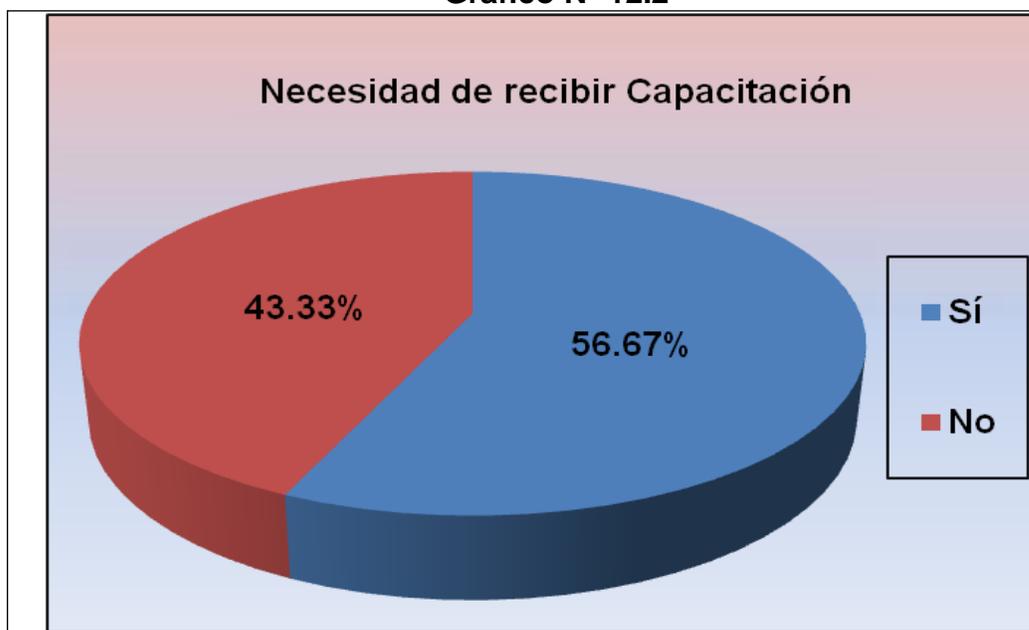
Objetivo: Investigar Si los empleados necesitan que se les brinden Capacitación.

Cuadro N° 12.2

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	51	56.67%
No	39	43.33%
Total	90	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 12.2



Análisis

53.57% del total de los empleados que no han recibido capacitación; dentro de este porcentaje se encuentran 90 empleados. Donde 51 encuestados consideran que necesitan capacitación y 39 consideran que no. Por lo tanto es necesario que los transportistas inviertan en capacitación.

13 ¿Qué les exigen los dueños de los microbuses para lograr sus objetivos?

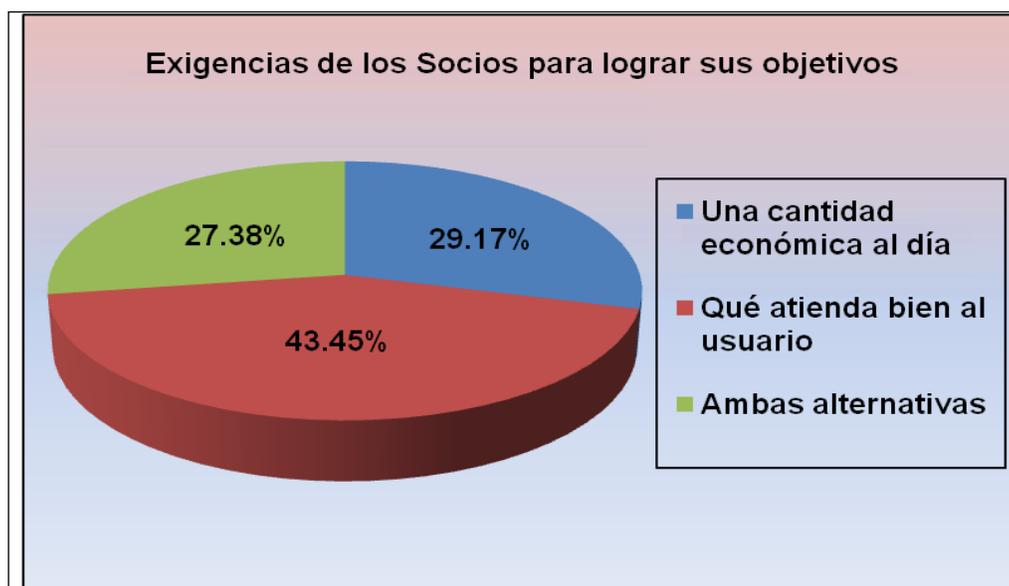
Objetivo: Indagar los aspectos importantes para los dueños de los microbuses de transporte Público Urbano, para lograr sus objetivos.

Cuadro N° 13

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Una cantidad económica al día	49	29.17%
Qué atienda bien al usuario	73	43.45%
Ambas alternativas	46	27.38%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 13



Análisis

29.17% de los empresarios exigen una cantidad económica al día, 43.45% que atienda bien al usuario y el resto es de los Socios que exigen ambas alternativas para lograr sus objetivos tiene un porcentaje de 27.38%.

14 ¿Tiene usted un supervisor que vigile su trabajo?

Objetivo: Saber Sí los motoristas y cobradores tienen un supervisor de parte de la empresa que vigile su trabajo.

Cuadro Nº 14

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	69	41.07%
No	99	58.93%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico Nº 14



Análisis

41.07% de los encuestados dicen que tienen un supervisor que vigile su trabajo y el 58.93% no tienen. La mayoría afirma que no tienen un supervisor que inspeccione constantemente el trabajo que realizan.

15 ¿Durante el tiempo que tiene de estar trabajando para la empresa como motorista o cobrador, ha sido siempre tratado con el debido respeto que usted se merece por parte de sus superiores?

Objetivo: Identificar si los empleados son tratados con respeto por sus superiores.

Cuadro N° 15

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	141	83.93%
No	27	16.07%
Total	168	100.00%

Fuente: Encuesta

Grafico N° 15



Análisis

La mayoría de empleados dicen que han sido tratados con respeto expresado con el 83.93% y el 16.07% no han sido tratados con el respeto que se merecen. Ésta actitud negativa es un mal ejemplo para los empleados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- ✓ Las personas que hacen uso del Transporte Público Urbano de Microbuses no se encuentran satisfechos completamente con el servicio que les brindan los empleados de las unidades de transporte (motoristas y cobradores); así mismo, manifiestan que las condiciones en las cuales se encuentran estas unidades no son las más adecuadas ya que algunas de estas ya terminaron su vida útil y deben ser reemplazadas por otras que reúnan todos los requisitos para prestar un buen servicio. La mayoría de personas que hacen uso de este medio de transporte han experimentado en muchas ocasiones accidentes al momento de abordar la unidad lo cual pone en riesgo la vida del usuario; pues el exceso de velocidad es uno de los factores que contribuye a este tipo de problemas. Además el tiempo para abordar las unidades no es suficiente pues en ocasiones el pasajero solamente ha tomado subir a la primera grada de la unidad cuando el motorista sigue su marcha; de igual forma al momento de apearse de la unidad el cobrador no ayuda al pasajero para que este se baje con más facilidad.

- ✓ No cabe duda que la gran mayoría de usuarios han sido agredidos algunas veces física y verbalmente por los propios motoristas y cobradores de las unidades. Pero no solamente se está expuesto a este tipo de agresiones sino a otras de diferentes índoles tales como: el hurto,

aparatos de sonidos con excesivo volumen, poco tiempo para abordar y bajarse de las unidades y tardanza en las paradas de buses entre otras.

- ✓ Todas las rutas de Microbuses son utilizadas por los usuarios y algunas con mas continuidad que otras, existen algunas de estas rutas en especial donde los usuarios son agredidos con más frecuencia dentro de estas rutas se pueden mencionar según la información recopilada las siguientes: ruta 13, ruta 2, ruta 11, ruta 3 y la ruta 4; las cuales requieren de mayor atención para que se puedan buscar medidas para poder solucionar este tipo de conductas y abusos.

- ✓ La prueba de Antidoping a motoristas y cobradores no se realiza con mucha frecuencia para dar seguridad a los usuarios que se trasladan de un lugar a otro en las unidades. Además de realizar esta prueba para conocer el estado en que se encuentra el motorista todo usuario debe conocer algunas de las Leyes y Reglamentos por las cuales se rige el Transporte, Así como también los derechos que poseen y de igual forma saber a qué institución recurrir ante la violación e irrespeto de sus derechos.

- ✓ El paro de Transporte no es una alternativa adecuada para resolver los problemas que existen entre Empresarios y el Gobierno, ya que esto perjudica a las personas que hacen uso de este medio de transporte; por lo tanto, el Vice Ministerio de Transporte como los Empresarios deben demostrar a los usuarios que el fin de ellos es brindar un buen servicio y satisfacer las necesidades de los mismos, ya que actualmente los pasajeros tienen la impresión de que a ninguna de estas instituciones les interesa darle solución a los problemas que viven día a día los pasajeros del Transporte Público Urbano.

- ✓ El Vice Ministerio de Transporte es una institución que de alguna u otra forma vela porque los derechos de las personas que hacen uso del servicio de transporte se respeten pues dicha institución posee un departamento donde el usuario puede interponer sus denuncias por cualquier maltrato recibido por parte de motoristas y cobradores de las unidades tomando ciertas medidas para solucionar los problemas y tratar de evitar en la medida de lo posible que no se vuelvan a dar este tipo de situaciones; pero es importante mencionar que esta institución solamente es un ente regulador y no operativo, ya que es la Policía de Tránsito la que actúa al momento de sancionar por algún problema cometido por los empleados de las unidades. Es decir; que el Vice Ministerio de Transporte solamente se involucra en ciertas irregularidades que se dan en el Transporte pues, ellos están limitados para tomar algunas decisiones lo cual les imposibilita a actuar más severamente en algunos casos que requieren de una solución rápida, ya que el Marco Legal de nuestro país no da autoridad plena a esta institución; pues son los señores diputados de la Asamblea los que poseen toda la autoridad para actuar. Los Empresarios de Microbuses tienen políticas, normas etc. Pero solamente están escritas y no se ponen en práctica dentro de su empresa; de igual forma las Instituciones relacionadas con el Transporte no están bien definidos con el papel que les corresponde desarrollar.

- ✓ Los socios de las unidades de Transporte Público Urbano de Microbuses de la Ciudad de San Miguel, trabajan de forma individual no como empresa, ya que cada socio pone a trabajar su unidad de transporte de la forma que él considera más idónea y correcta. Esto hace que la Estructura Organizacional de la empresa no funciona correctamente provocando así el mal servicio del transporte y como resultado una mala Atención al Usuario.

- ✓ Ninguna de las asociaciones Cooperativas y sociedades Anónimas cuentan con un Departamento de Recursos Humanos, que se encargue de llevar a cabo las funciones que le corresponde tales como: Selección de Personal, Currículum Vital, y Beneficios Sociales.

- ✓ Los empresarios transportistas no se preocupan por invertir en capacitación para los motoristas y cobradores que contribuya a mejorar el desempeño de ellos; es por ello que los resultados de los objetivos no son obtenidos con eficiencia y eficacia.

- ✓ Los empleados no tienen ningún supervisor por parte de la empresa; y como resultado no es posible la realización de una evaluación laboral, que indique el rendimiento eficiente o deficiente de los empleados.

- ✓ Algunas Rutas tiene muchas unidades de transporte trabajando, y eso provoca una saturación de unidades y lleva a los empleados a competir entre las unidades de la misma Ruta por los usuarios, olvidándose en ese momento de la buena Atención que deben brindar.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Brindar una buena atención al usuario del Transporte de tal manera que este se sienta satisfecho con el servicio que recibe en las unidades; para lo cual es importante que los empleados (motoristas y cobradores) pongan en práctica mecanismos tales como: amabilidad, vocabulario integro, espera y atención a niños, mujeres embarazadas y personas de la tercera edad. Todo esto contribuirá a que el usuario se sienta satisfecho, pero para que todo esto se realice es necesario un esfuerzo conjunto tanto de empresarios como del Vice Ministerio de Transporte y de las instituciones que están relacionadas con el Transporte, Alcaldía Municipal y Policía de Transito. Para que la satisfacción sea completa las unidades deben estar en excelentes condiciones es decir, que su vida útil este vigente ya que muchas de las que se encuentran en circulación no están en buenas condiciones lo cual en algunas ocasiones provocan accidentes o algún desperfecto mecánico. La policía de Transito debe de ubicarse en lugares estratégicos para vigilar que los motoristas no manejen las unidades a excesiva velocidad ya que esto puede provocar algún accidente trágico a las personas que se conducen en ellas lo que se debe de hacer al sorprender a un motorista cometiendo este tipo de agresión es sancionarlo. Se debe tener especial cuidado con las personas de la tercera edad, mujeres embarazadas y niños pues ellos son más vulnerables a sufrir cualquier accidente en las unidades por lo tanto ellos requieren de mayor atención y de que sean tratados de acuerdo a su condición. Por lo tanto los Empresarios están en la obligación de exigir a los empleados una atención más eficiente con este tipo de personas.

- ✓ Los Empresarios del Transporte deben de impartir algún tipo de charlas o capacitar a motoristas y cobradores para que de alguna forma cambien su actitud en favor de los usuarios; ya que el transporte Público se mueve por las personas que hacen uso del mismo, el cual de una u otra forma genera ganancias a los dueños de lo contrario no seguirían en este tipo de negocios. Pues muchas de las personas son agredidas física y verbalmente los cuales requieren de atención y no solamente de que el Empresario se quede en su oficina esperando que al final del día le reporten la cantidad monetaria obtenida; además es necesario que la policía realice revisiones sorpresa pues en muchas ocasiones a las unidades ingresan extorsionistas a ultrajar a los usuarios y despojarlos de sus pertenencias, también muchos motoristas ponen los aparatos de sonido a excesivo volumen sin importarles que esto le cause molestia a los usuarios; otro problema que es necesario que se tome en consideración es que algunos motoristas no esperan que el pasajero haya desalojado la unidad cuando emprenden nuevamente la marcha lo cual puede provocarle al usuario algún accidente. Otra situación que se da es la tardanza en las paradas de buses, para lo cual de igual forma las personas a quienes compete deben de darle solución.

- ✓ Empresarios, Vice Ministerio de Transporte y Policía de Transito deben de investigar la razón por la cual algunos empleados de las rutas de microbuses presentan conductas no apropiadas al maltratar física y verbalmente a los usuarios pues estos pagan porque se les brinde un servicio y no para que un empleado les falte el respeto.

- ✓ Realizar pruebas constantes a los motoristas para verificar el estado en el que se encuentran mientras trabajan en las unidades de Transporte. Así como también hacer del conocimiento de los usuarios ya sea por medio de boletines, la radio, televisión etc., los derechos y obligaciones

que ellos tienen; así mismo que el Vice Ministerio de Transporte es la institución ante la cual ellos pueden acudir ante cualquier tipo de agresión recibida en las unidades. Se debe de promover una cultura de denuncia pues en la mayoría de los casos las personas callan y por lo tanto estos problemas de malos tratos se siguen dando.

✓ Decretar nuevas leyes o reformas a las ya existentes en la Ley y Reglamento de Transporte que imponga algún tipo de castigo a los Empresarios que opten por el paro pues esto al único sector que afecta es al usuario del mismo; porque no es justificación que siempre que hay incrementos en los combustibles los empresarios exigen más subsidio al Estado, si bien es cierto que la crisis económica está afectando a todos los sectores sociales no solamente al transporte lo cual requiere que se actúe de forma más seria pues no siempre se puede acatar las exigencias de los Empresarios si ellos no muestran ningún tipo de cambio en el trato al usuario.

✓ Dar autonomía al Vice Ministerio de Transporte es decir, que se deben de hacer algunos cambios o reformas en las leyes de nuestro país de tal manera que permitan a las instituciones dependientes de los Ministerios para que puedan ejercer autoridad propia para resolver cualquier tipo de problemas en el momento en que se presentan; pues la centralización de autoridad no beneficia en nada sino mas bien perjudica el buen desempeño que la institución puede brindar a las personas que se encuentran bajo su cuidado. Por lo cual los señores diputados de la Asamblea Legislativa o las personas a quienes corresponda el decretar las Leyes deben hacer cambios en las mismas de tal manera que demuestren el verdadero interés que dicen tener por cada una de las personas que conformamos este país, pues existen muchas Empresas que constantemente violan los derechos de los ciudadanos y ellos deben ejercer el papel que verdaderamente les corresponde como

padres de la patria. Todo Empresario que se encuentra brindando un servicio de Transporte debe de tener políticas bien establecidas de tal manera que el empleado las respeta y las ponga en práctica. Así mismo las Instituciones relacionadas con el Transporte Público Urbano deben desempeñar el papel que verdaderamente les corresponde para el buen funcionamiento del mismo.

- ✓ Que los socios de las unidades del Transporte Público Urbano de Microbuses de la Ciudad de San Miguel, trabajen como Empresa según corresponde cada una de ellos, y trabajando unidos pueden lograr como prestadores del servicio la mejora del mismo y así ofrecer una mejor atención a los Usuarios.

- ✓ Todas las Asociaciones Cooperativas y Sociedades Anónimas del Transporte deben contar con un Departamento de Recursos Humanos, para llevar a cabo un Proceso de selección y una Contratación formal, exigiendo la entrega del Currículum Vitae que les permita tener una identificación personal de cada uno de los empleados.

- ✓ Los empresarios deben invertir en Capacitación para los motoristas y cobradores, que contribuya a mejorar la Atención al Usuario, y esto les permitirá a los prestadores del servicio lograr sus objetivos con más eficiencia y eficacia.

- ✓ Que contraten como empresa a un supervisor o los que sea necesario según el número de empleados, para que supervise

constantemente a los motoristas y cobradores permitiéndoles así obtener resultados eficientes del desempeño.

- ✓ Que el Vice Ministerio de Transporte autorice un número limitado de unidades para cada ruta; y así evitar incidentes entre los empleados y daños a los Usuarios.

CAPITULO VI

PROPUESTA DE UN MODELO DE DIRECCIÓN POR CALIDAD PARA MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TRANSPORTE PUBLICO URBANO DE MICROBUSES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

6.1 CASO PRÁCTICO APLICADO A “UTRAO S.A. DE C.V.”

La propuesta para realizar una mejora en la atención al cliente que hace uso del Transporte Público Urbano de Microbuses se realizara a través **del Modelo de Dirección por Calidad Versión 2006-2008** el cual consiste en elaborar el proceso administrativo que toda Empresa debe de llevar a cabo para el buen funcionamiento de la misma, Se propondrá también la creación de un departamento de Recursos Humanos que contribuya a llevar a cabo todos los pasos para la contratación de personal en este caso motoristas y cobradores, ya que ninguna de las Empresas que brindan el servicio del Transporte posee un departamento de recursos humanos y por lo tanto la contratación de personal se realiza de forma informal es decir que se contrata a cualquier tipo de personas; por lo tanto este departamento contribuirá a tener empleados capaces y responsables si se implanta en cada una de las Sociedades Transportistas.

.Así mismo se propondrán los tipos de capacitación más idóneos para los empleados del Transporte. De igual forma se elaborara un reglamento interno de trabajo al cual deben de estar sujetos las personas que laboran dentro de la Empresa, de este mismo se desprenderá el Código de Ética tanto para empresarios como para los

empleados ya que este tiene como fin que todas las personas que están laborando dentro de la empresa respeten las normas establecidas dentro del mismo.

Todos estos aspectos contribuirán a dar una mejora al problema de la mala atención que se brinda a los usuarios pero para ello es necesario que lo que se propone se lleve a la práctica pues de lo contrario el problema siempre se seguirá dando si nadie de las personas a quienes compete tomar las medidas necesarias para solucionar dicho problema no hacen nada para resolverlo y obtener así los resultados deseados.

6.2 Proceso administrativo implementado dentro de la Empresa.

Comprende las herramientas necesarias para el buen funcionamiento de las actividades internas de la empresa; así mismo el ofrecimiento de un servicio de calidad en la atención al usuario que hace uso del Transporte Público.

6.2.1 Planificación.

Con el objetivo de perfilar las actividades que conllevarán a la implementación del Modelo de Dirección por Calidad, la Sociedad necesita contar con ciertos aspectos claves, los cuales están determinados por esta etapa, que comprende las siguientes actividades.

- **MISIÓN**

Somos una Empresa dedicada a la prestación de servicios de transporte colectivo en el sector Urbano de la Ciudad de San Miguel, sirviendo a la población con unidades en excelentes condiciones, brindando un servicio eficiente aportando así al desarrollo socioeconómico y a la vez sirviendo como fuente de empleo para una mejor condición de vida para sus propietarios, empleados y público en general.

- **VISIÓN**

Ser la mejor Sociedad de transporte colectivo de la Ciudad de San Miguel, logrando la preferencia por parte de los usuarios; buscando así el bienestar social y la mejora

de la calidad de vida de los habitantes de barrios, colonias y sus alrededores que hacen uso de este servicio.

- **OBJETIVOS**

- ❖ Satisfacer a nuestros clientes proporcionando un servicio de transporte público de alta calidad a través de empleados calificados y eficientes.
- ❖ Contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la participación en eventos sociales que requieren de nuestro apoyo y cooperación.
- ❖ Ser una de las principales empresas prestadoras de servicio de Transporte Público en la ciudad de San Miguel.
- ❖ Obtener excelentes utilidades económicas como retorno del servicio prestado.
- ❖ Renovar la flota de Microbuses para brindar un servicio con las comodidades que el cliente se merece.
- ❖ Promover un ambiente laboral en el cual se busque el bienestar del empleado para el buen desempeño de las actividades diarias.
- ❖ Establecer buenas relaciones con las instituciones gubernamentales que rigen el Transporte Público Urbano.
- ❖ Respetar a las empresas de la competencia que se dedican a la prestación del Servicio de Transporte Público Urbano.
- ❖ Sensibilizar a los empresarios, empleados con respecto a los usuarios que abordan el transporte público.

- **ESTRATEGIAS**

- ❖ Contratar empleados con hábitos de trabajo positivo y actitudes corteses, hacia los clientes.
- ❖ Asumir un papel activo con la comunidad apoyando las obras y proyectos locales.
- ❖ Mejorar la atención a los usuarios dando capacitación a los empleados en lo referente a la atención al cliente y las relaciones interpersonales.
- ❖ Desarrollar y ejecutar un programa de capacitación en el cual se cubran los aspectos en los que se reflejan mayores debilidades.
- ❖ Colocar un buzón de sugerencias en cada una de las unidades en un lugar visible donde los usuarios puedan depositar sus opiniones con respecto al servicio de transporte y atención recibida por los motoristas y cobradores.
- ❖ Revisar el buzón de sugerencias por lo menos cada tres meses y darle validez a las opiniones de los usuarios; que servirá como herramienta para evaluar la calidad del servicio en cuanto a la percepción de los clientes.
- ❖ Brindar un carné de identificación a motoristas y cobradores, y exigir su uso en horas de trabajo.

- **POLÍTICAS POR ÁREA FUNCIONAL “UTRAO S.A. DE C.V.”**

- ❖ **Área Administrativa.**

- ✓ Sanciones impuestas a Motoristas y Cobradores son autorizadas por la Junta Directiva.
- ✓ Llevar un control continuo del desempeño de los motoristas y cobradores, por mes.

- ❖ **Recursos Humanos.**

- ✓ Tener elaborada la planilla de pago tres días antes de la fecha.

- ❖ **Asociatividad de los prestadores del servicio.**

- ✓ Se evitara las competencias por pasajeros.
- ✓ Orden y control de ingresos.
- ✓ Propietarios de acciones de capital y no de unidades depreciables.

- ❖ **Generales de la Sociedad.**

- ✓ Administración unificada.
- ✓ Dar mantenimiento continuo a las unidades de transporte de la Empresa, una vez al mes.
- ✓ Proporcionar a los Usuarios condiciones de eficiencia, seguridad y comodidad. (evitando la sobre carga).
- ✓ Aprovechar el subsidio que el gobierno central otorga a la sociedad por el servicio que prestan.

❖ **Negociación en cualquier actividad económica a través de la asociatividad, en beneficio de los socios.**

- ✓ Compras en volumen a precios más bajos.
- ✓ Adquisición de préstamos.
- ✓ Establecer contratos con gasolineras para obtener el combustible a un precio más bajo.
- ✓ Crear convenios con Talleres de mantenimiento.
- ✓ uso apropiado del subsidio que el gobierno central otorga a la sociedad por el servicio que presta, y así se evitara el desperdicio del diesel y/o mal uso)

❖ **Ajuste de rutas de acuerdo a la demanda.**

- ✓ Determinar el número de unidades para cada Ruta de acuerdo al número de habitantes que hacen uso del servicio.
- ✓ Coordinación de viajes por unidad, dependiendo de la demanda de usuarios (horas pico, y horas muertas).
- ✓ Evitar el desperdicio de recursos de la economía operativa (diesel, salarios, insumos, y otros).
- ✓ Menor contaminación.
- ✓ Hacer buen uso del tiempo por carrera.

❖ **Renovación y modernización.**

- ✓ Comprar unidades nuevas
- ✓ Mantener las unidades en circulación a lo sumo 10 años.
- ✓ Prevenir la saturación de unidades por Ruta.

- **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE UTRAO S.A. DE C.V.**

El presente Reglamento Interno de Trabajo, contiene los deberes y obligaciones, los derechos y las responsabilidades de los trabajadores, los conductores, cobradores y despachadores. A él deberán acogerse para darle el cumplimiento respectivo que servirá para disciplinar a las personas hacia quienes va dirigido.

❖ **LOS CONDUCTORES Y COBRADORES**

Son deberes de los conductores y cobradores

1. Cumplir con el presente reglamento Interno de Trabajo establecido en la empresa por la Junta Directiva y el Gerente General con la aprobación de la Asamblea General de Socios.
2. Prestar un excelente servicio de transporte en cuanto a cubrimientos de rutas y respeto a los usuarios.
3. Presentarse a la hora indicada para iniciar el cubrimiento de las rutas y frecuencias de despacho.
4. Respetar a sus compañeros, a sus superiores y a las personas que cobijan el presente reglamento.
5. Respetar a los Usuarios, y tratar en forma especial a los niños, mujeres embarazadas, personas de la tercera edad y los que tienen alguna discapacidad física.
6. Usar siempre el uniforme cuando esté conduciendo, exceptuando los días sábados y domingos.
7. Usar el Carné de identificación de la empresa en horas de trabajo.
8. Estar preparado diariamente para cumplir los compromisos adquiridos por la empresa.
9. Presentar las quejas y reclamos en forma respetuosa y formal por escrito.
10. Respetar y hacer respetar el nombre de la Sociedad.

11. Mantener la debida compostura en el desempeño de las funciones asignadas.
12. Presentarse a la empresa en excelentes condiciones higiénicas de vestuario, y presentación personal en general, no permitiéndose usar camiseta, pantalones cortos, o bermudas y sólo con permiso especial puede usar sandalias o chanclas.
13. No utilizar el uniforme de la empresa para actividades distintas a las señaladas por la Sociedad.
14. No Fumar, no ingerir licor, ni alucinantes, ni portar armas cuando se está conduciendo.
15. Utilizar el equipo de sonido en la unidad con volumen moderado.
16. Entregar la tarjeta de despacho una vez terminada la jornada.
17. Mantener limpias las unidades de transporte.
18. Responsable de cuidar el buzón de sugerencia en la unidad en las cuales este trabajando.

Derechos de los conductores y cobradores

1. Ser tratado con la consideración, respeto, aprecio y justicia que todo ser humano merece de sus semejantes.
2. Expresar libremente su opinión, pero con el debido respeto.
3. Derecho a su intimidad familiar, personal y a su buen nombre.
4. Que se proteja su integridad personal, por tanto no podrá ser sometido a tratos crueles o degradantes.

❖ **SANCIONES POR INFRACCIONES AL SISTEMA DE TRANSPORTE**

Serán suspendidos por el término de tres (3) días los conductores que incurran en las siguientes infracciones:

1. Irrespetar de palabra a los usuarios.
2. No usar el uniforme cuando esté trabajando.
3. Utilizar el equipo de sonido de la unidad a alto volumen cuando se encuentren prestando el servicio.

4. No usar el carné.
5. Quedarse con los vueltos de los usuarios.
6. No entregar la tarjeta de despacho, una vez haya concluido su jornada.
7. Utilizar palabras soeces con sus compañeros de trabajo.
8. Pasar por el puesto de control sin realizar el correspondiente registro.
9. Llevar acompañante hombre o mujer durante la prestación del servicio, por más de un recorrido.
10. Realizar por lo menos un recorrido estando sancionado con suspensión del despacho.
11. Conducir un vehículo con deficiencias en sus sistemas de luces.
12. Extraviar el buzón de sugerencias en horas de trabajo correspondiente.

Serán suspendidos por el término de ocho (8) días los conductores que incurran en las siguientes infracciones

1. Adulterar la tarjeta de despacho.
2. Extraviar la tarjeta de despacho.
3. Mantener armas dentro de los terminales o vehículos.
4. Atentar contra la buena imagen de la empresa.

Serán suspendidos por el término de treinta (30) días los conductores que cometan las siguientes faltas

1. Agredir a un usuario sin que esto obedezca a una defensa personal.
2. Atentar contra las instalaciones de la empresa.
3. Consumir licor o drogas alucinógenas en horas de trabajo.
4. Utilizar algún medio de presión o incitar a sus compañeros para establecer tarifas a los propietarios de los vehículos.

5. Agredir a sus compañeros.

PARÁGRAFO: Serán expulsados de la empresa los conductores y cobradores que irrespeten a la Asamblea de Socios, a los miembros de la Junta Directiva, al gerente, despachador y supervisores de la sociedad, o cualquier otra falta que sea considerada muy grave.

❖ LOS DESPACHADORES

Los Despachadores son trabajadores directos de las empresas y al igual que los conductores estarán sometidos al presente reglamento.

Son funciones del despachador, las siguientes

1. Despachar los microbuses vinculados a la empresa conforme a las listas de despacho y frecuencias autorizadas, marcando los recorridos iniciales de los vehículos desde el día anterior y a partir de las 5:30 a.m. a 8:00 p.m., Vigilar que el vehículo salga a la hora indicada.
2. Informar al supervisor cualquier anomalía que se presente.
3. Hacer efectivas las sanciones representadas en suspensiones o multas a los conductores y cobradores.
4. Dar información a los usuarios sobre las rutas y frecuencias de despacho autorizadas.
5. Recibir las quejas y denuncias por violación a este reglamento, y transmitir las al superior inmediato.

❖ SANCIONES PARA LOS DESPACHADORES

Serán sancionados los despachadores con multa equivalente a tres (3) salarios mínimos diarios legales vigentes, por la comisión de las siguientes faltas

1. Dar despacho a un conductor sancionado con suspensión.
2. Marcar dos (2) microbuses por la misma ruta y horario.

Serán sancionados los despachadores con suspensión del cargo por el término de cinco (5) días por incurrir en las siguientes infracciones

1. Irrespetar a los conductores y cobradores
2. No recepcionar o tramitar las quejas que presenten los conductores.
3. Adulterar o manipular las listas de despacho o tarjetas de trabajo.
4. No presentarse a la hora indicada para iniciar sus labores diarias o ausentarse del cargo antes de la hora indicada.

Serán sancionados los despachadores con suspensión del cargo por el término de Treinta (30) días por las siguientes faltas

1. Consumir bebidas embriagantes o alucinógenas en su horario de trabajo.
2. No cumplir las órdenes impartidas por la empresa y que puedan generar riesgos para los conductores/propietarios y la empresa en general.
3. Dar despacho a un conductor que posea su licencia de conducción vencida.
4. Dar despacho a un conductor en aparente estado de ebriedad.
5. La reincidencia en las infracciones aquí contempladas, será causal para la terminación del contrato laboral.

• CÓDIGO DE ÉTICA

Indica el camino que la empresa se ha trazado, para seguir durante un plazo determinado y especifica la manera como lo piensa lograr. Este código contiene un conjunto de normas y reglas de acción, destinadas a regular las relaciones de los individuos en una comunidad social dada. Esta relación entre ética y moral, es lo que

se llama la determinación de la sustancia ética, es decir la manera como el hombre se debe dar forma a sí mismo, como materia principal de su conducta. Para ello se establece el objetivo y política a seguir en la Empresa (sociedad transportista).

❖ **OBJETIVO**

El objetivo del Código de Ética para las Empresas de Transporte es trazar las pautas generales de comportamiento que deben mantener tanto los empresarios como sus colaboradores, de manera que sus actuaciones se ajusten a los valores de la Empresa, a las obligaciones asumidas en virtud de la relación laboral y a los principios éticos indispensables para asegurar la transparencia en las relaciones internas, con terceros y con la sociedad.

❖ **POLÍTICA**

Comportamiento ético como la única manera de actuar en busca de los objetivos corporativos. Por ello, la actuación de sus colaboradores en las relaciones con sus grupos de interés y en el cumplimiento de las responsabilidades que se les asignen, se enmarcará bajo los principios de transparencia, honestidad y seriedad, que determinan la manera de actuar de las Empresas que brindan servicios de Transporte.

• **ACCIONISTAS**

- ✓ Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riqueza, haciendo compatible su ineludible finalidad de obtención de beneficios con un desarrollo social sostenible, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable

- ✓ Buscar un justo equilibrio entre el capital y el trabajo de modo que los trabajadores reciban a través de su salario la justa contraprestación por su trabajo.

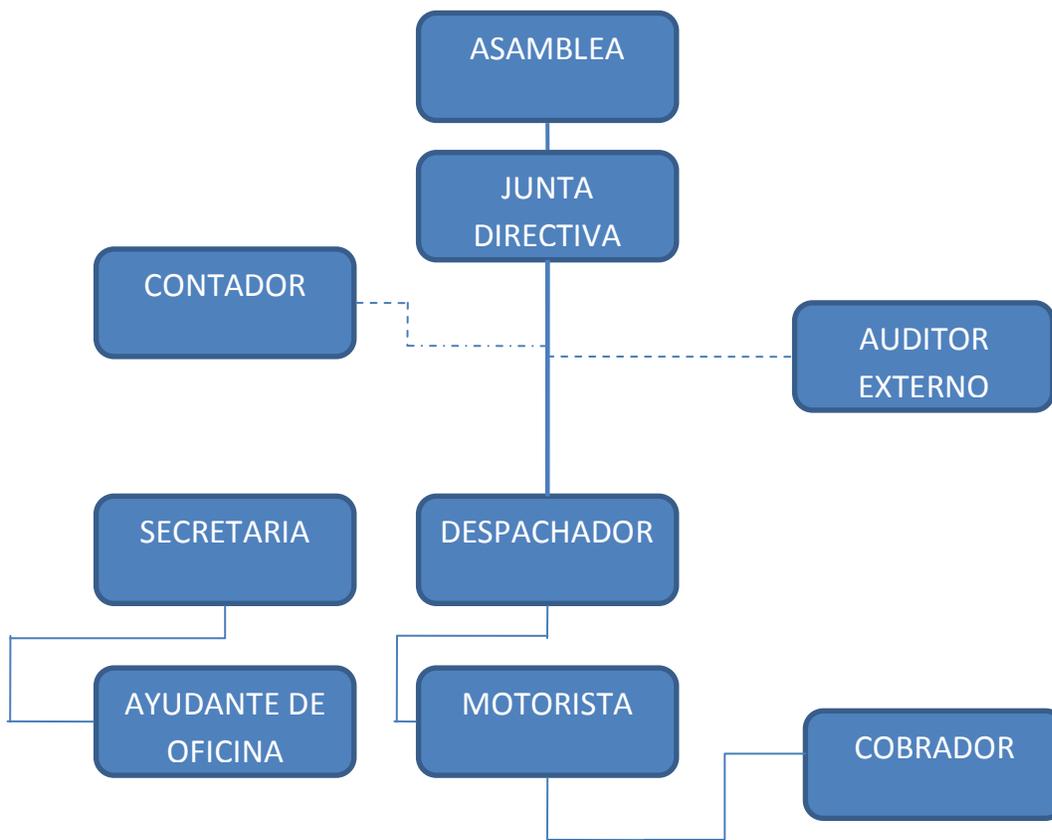
- ✓ Nombrar como administradores y directivos a personas que reúnan las condiciones de preparación y experiencia adecuadas y que realicen un ejercicio profesional, ético y responsable de su gestión.
- ✓ Elegir a sus colaboradores y subordinados con arreglo a los principios de mérito y capacidad, procurando únicamente el interés de la empresa.
- ✓ Tratar con dignidad, respeto y justicia a los empleados.
- ✓ Reconocer los derechos de asociación, sindicación y negociación colectiva.
- ✓ Fomentar el desarrollo, formación y promoción profesional de los empleados.
- ✓ Respetar, como mínimo, las leyes y reglamentos que regulan el Transporte.
- ✓ Aceptar y colaborar con las fiscalizaciones y controles del poder público.
- ✓ No apoyar o financiar institucionalmente, partidos o campañas políticas.
- ✓ Promover un ambiente de trabajo que ofrezca condiciones favorables de seguridad e infraestructura para el ejercicio de las actividades.
- ✓ Desarrollar una cultura institucional que valore la construcción del liderazgo, el intercambio y la diseminación de conocimientos y promueva la capacitación permanente de sus colaboradores.

- **EMPLEADOS (MOTORISTAS Y COBRADORES)**

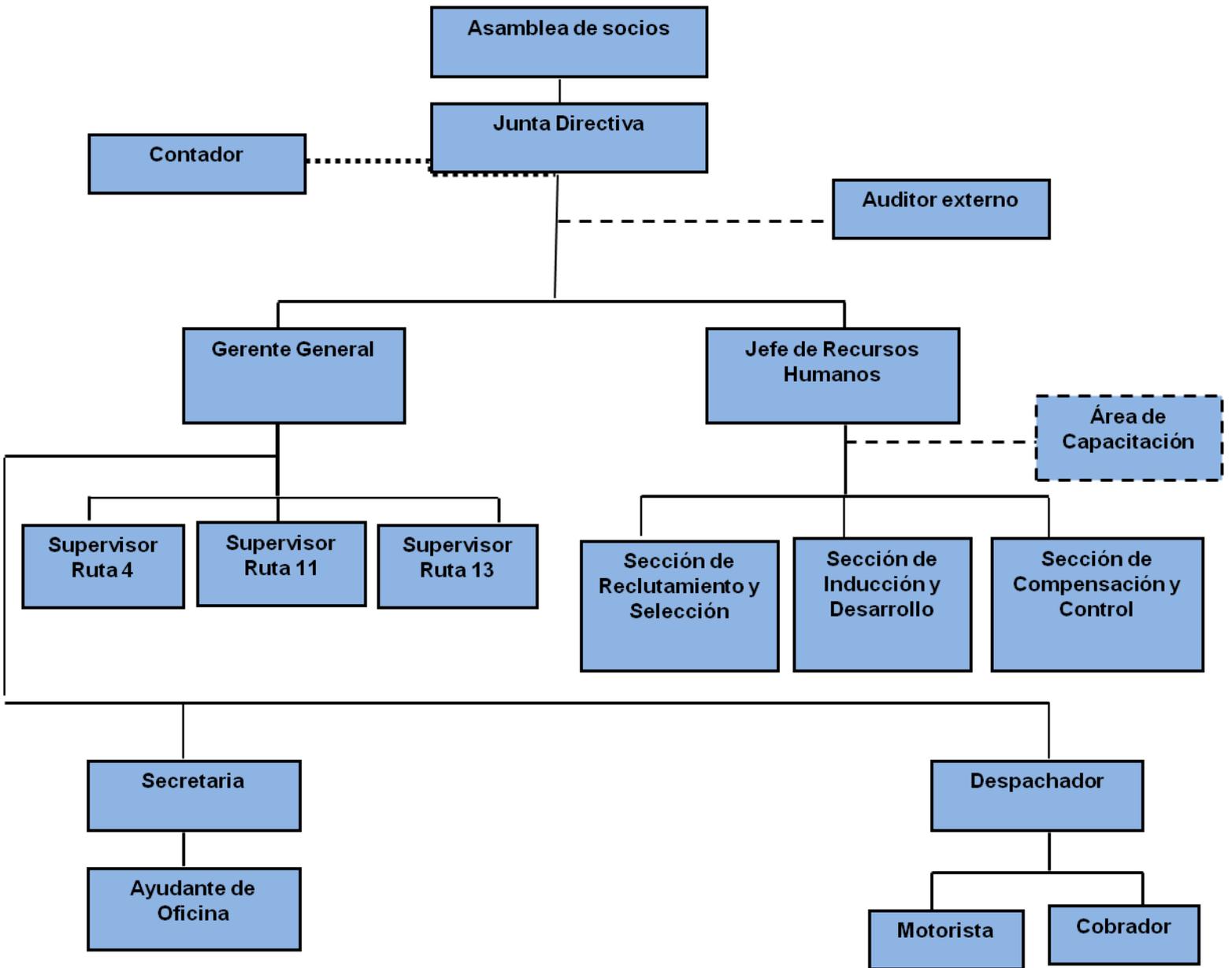
- ✓ Desempeñar su trabajo plena y responsablemente.
- ✓ Mantener las unidades en condiciones adecuadas de limpieza.
- ✓ Manejar las unidades de Transporte moderadamente.
- ✓ Cumplir con el tiempo establecido para el recorrido de la unidad.
- ✓ Evitar el exceso de volumen en los aparatos de sonidos que afectan la tranquilidad de los usuarios.
- ✓ Respetar la diversidad y no ejercer o aceptar forma alguna de prejuicio, discriminación y violencia
- ✓ Mantener el ambiente de trabajo libre de drogas, sustancias ilícitas y sus efectos.
- ✓ Establecer relaciones internas y externas íntegras y transparentes sin ofrecimiento o exigencia de ventajas o sobornos por la función ejercida.
- ✓ Usar un lenguaje de respeto y profesionalismo en todas las comunicaciones verbales y escritas con todas las personas, internas o externas, a quienes se les presta el servicio de Transporte.
- ✓ Brindar una atención especial a mujeres embarazadas, niños, personas de la tercera edad y personas con algún tipo de discapacidad.

- ✓ Respetar el uniforme de trabajo.
- ✓ Proveer el servicio de Transporte con honestidad y compasión, y respetar la dignidad, valor y derecho de las personas servidas.

6.2.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA SOCIEDAD ACTUALMENTE



6.2.3 ORGANIGRAMA PROPUESTO A “UTRAO S.A. DE C.V”.



6.2.4 PROPUESTA DE MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA SOCIEDAD “UTRAO S.A. DE C.V.”

En estos manuales se pretende contribuir al fortalecimiento del buen funcionamiento organizacional de la empresa. Se va a especificar las funciones y requisitos de cada cargo constituyéndose un documento importante para funcionalidad de la estructura organizacional de la Sociedad

Objetivo de los manuales de descripción de cargos de la estructura organizacional.

- ✓ Servir de guía para una adecuada orientación de las personas que se desempeñan en los diferentes cargos
- ✓ Definir las diferentes funciones, responsabilidades y requisitos de cada cargo, para que cada empleado este informado de sus deberes.
- ✓ Determinar el perfil ideal del ocupante del cargo, de acuerdo con el cual se aplicaran las pruebas adecuadas como base para la selección de personal.

Ámbito de aplicación

El manual de descripción de cargo, se realiza con el fin de que sea aplicado para todas las personas que laboran en la Sociedad.



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización. Asamblea de Socios

Dependencia Jerárquica Ninguna

Puesto bajo su mando Junta Directiva

Descripción general Autoridad máxima, celebra cesiones en su domicilio y establece acuerdos que son obligatorios para la Junta Directiva.

FUNCIONES

- Dar la aprobación a la Junta Directiva, cuando sea necesario para ejecutar una acción que ayude a solucionar problemas que no puedan resolverse por si solos.

REQUISITOS

- Responsabilidad, respeto a las normas establecidas internamente así como también a las leyes externas.
- Asistir constantemente a las reuniones celebradas

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Junta Directiva
- ✓ Gerente General

EXTERNAS.

- ✓ Instituciones Gubernamentales

PARA

- ✓ Resolver problemas que esta junta no pueda solucionar
- ✓ Revisar los planes establecidos y asegurarse de su cumplimiento

PARA.

- ✓ Mejorar la imagen de la Sociedad ante los usuarios por medio de la prestación de servicios de calidad.



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Página

Nombre del elemento de organización.	Junta Directiva
Dependencia Jerárquica	Asamblea de Socios
Puesto bajo su mando	Gerente General, Jefe de Recursos Humanos.
Descripción general	Facultades para administrar la sociedad y para ejecutar todos los actos y operaciones correspondientes a la finalidad de la sociedad.

FUNCIONES

- Dirigir y llevar a cabo los negocios de la sociedad.
- Nombrar y remover a los Gerentes y asignarles sus atribuciones y remuneraciones.
- Convocar a los accionistas a Junta General
- Emitir los reglamentos internos necesarios para el buen funcionamiento de la Sociedad.

REQUISITOS

- Poseer como mínimo 2 años de pertenecer a la Sociedad
- Ser de reconocida honradez y respeto
- Poseer buenas referencias personales

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Asamblea de Socios
- ✓ Gerente General
- ✓ Jefe de Recursos Humanos

EXTERNAS.

- ✓ Registro de Comercio
- ✓ Vice Ministerio de Transporte

PARA

- ✓ Establecer acuerdos.
- ✓ Trabajar conjuntamente en los planes establecidos, buscando mejoras y solución de problemas.
- ✓ Conocer el desempeño de los empleados (motoristas y cobradores).

PARA.

- ✓ Para obtener la personería jurídica
- ✓ Regulación del servicio de transporte



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Página

Nombre del elemento de organización. Contador

Dependencia Jerárquica Junta Directiva

Puesto bajo su mando Ninguno

Descripción general Enviar reporte general al auditor externo cuando este lo solicite, elaborar registros contables, participar en la elaboración del presupuesto.

FUNCIONES

- Supervisar que los hechos económicos a registrar tengan la documentación de respaldo que cumplan con los requisitos que las leyes e instructivos y reglas establecen.
- Poner al día los registros contables bajo el sistema de dirección de contabilidad gubernamental, elaboración de conciliación bancaria, elaboración de planillas de AFP, y renta. llevar al día el libro de inventario
- Enviar reporte general a la Dirección General de Impuestos Internos.

REQUISITOS

- Lic. En Contaduría Publica
- Experiencia 1 año
- Actitudes responsables, valores morales.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Auditor externo
- ✓ Gerente General

EXTERNAS

- ✓ Dirección General de Impuestos Internos

PARA

- ✓ Proveer toda la documentación contable de forma ordenada y coherente.
- ✓ Mantenerlo informado sobre la situación financiera de la Sociedad.

PARA.

- ✓ Cumplir con el pago de impuestos exigidos por la ley



“UTRAO S.A DEC.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Página

Nombre del elemento de organización. Auditor Externo

Dependencia Jerárquica Junta Directiva

Puesto bajo su mando Ninguno

Descripción general Evaluar, verificar y realizar informes del sistema de control interno y sistema operativo de la administración de la institución.

FUNCIONES

- Velar por el cumplimiento de las leyes , normas políticas, procedimientos, reglamentos y otros
- Cerciorarse de la constitución y vigencia de la sociedad,
- Exigir a la junta directiva balance mensual de comprobación
- Comprobar la existencia física de los inventarios
- Inspeccionar una vez al mes por lo menos, los libros y papeles de la sociedad así como la existencia de caja.
- Revisar el balance anual rendir el informe correspondiente en los términos que establece la ley y autorizarlo al darle comprobación
- Someter al conocimiento de la administración social y hacer que se inserten en la agenda de la junta general de accionistas, los puntos que crea pertinentes.

REQUISITOS

- Lic. En Contaduría Publica
- Experiencia 2 año, actitudes responsables, valores morales.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Contador
- ✓ Secretaria

PARA

- ✓ Verificar que la contabilidad se estén llevando correctamente.
- ✓ Para verificar los libros de compras y de ventas y las facturas.

EXTERNAS.

- ✓ Dirección General de Impuestos Internos

PARA.

Brindar informe sobre los procedimientos contables que se realizan en la Sociedad.



“UTRAO S.A DEC.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización. Gerente General

Dependencia Jerárquica Junta Directiva

Puesto bajo su mando Supervisores ruta 4, ruta 11 y ruta 13.

Secretaria

Despachador

Descripción general Es el responsable de planear, organizar, controlar y dirigir todas las actividades de la empresa. Así como también las personas que están bajo su mando.

FUNCIONES

- Velar por el adecuado funcionamiento de la empresa.
- Crear estrategias para lograr una mayor eficiencia y eficacia en las funciones de la empresa.
- Elaborar políticas y normas.
- Establecimiento de metas y objetivos a alcanzar.
- Contratar al personal idóneo para el trabajo.

REQUISITOS

- Licenciado en administración de Empresas.
- Experiencia 2 años. Habilidades, destrezas, responsable, trabajo en equipo.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Junta Directiva
- ✓ Supervisores
- ✓ Jefe de Recursos Humanos
- ✓ Contador
- ✓ Secretaria
- ✓ Despachador

PARA

- ✓ Trabajar de la mano con la Junta Directiva para el logro exitoso de los planes establecidos.
- ✓ Promover el buen desempeño de las tareas de motoristas y cobradores.
- ✓ Contratar el personal adecuado y buscar la eficiencia en el desarrollo de las actividades.
- ✓ Conocer la situación financiera de la Empresa a través de los estados financieros.
- ✓ Realización de informes.
- ✓ Conocer el registro de entrada y salida de los microbuses.



Nombre del elemento de organización.	Supervisores ruta 4, 11 y 13. (3 personas para cubrir los cargos)
Dependencia Jerárquica	Gerente General
Puesto bajo su mando	Ninguno.
Descripción general	Responsables de verificar que el trabajo que realizan los motoristas y cobradores de las unidades sea de buena calidad; que se trate a los usuarios con respeto, amabilidad etc. Así como también rendir informes al Gerente sobre cualquier problema que se presente para que este sea resuelto.

FUNCIONES

- Velar por que los motoristas sean responsables en sus tareas diarias.
- Verificar que las unidades estén completamente limpias.
- Verificar que los motoristas y cobradores no usen ningún tipo de sustancias prohibidas en las unidades.
- Realizar informes sobre las conductas y comportamientos de los motoristas y cobradores.
- Mantener informado al Gerente sobre el trabajo realizado en las unidades.

REQUISITOS

- Responsable, buenas relaciones interpersonales, respeto, liderazgo.
- Licenciado en administración de Empresas.
- Experiencia 1 año mínimo.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Gerente General.

PARA

- ✓ Mantener informado al Gerente sobre el desempeño diario de los motoristas y cobradores.

EXTERNAS.

- ✓ Motoristas y cobradores.

PARA.

- ✓ Para promover un ambiente laboral de confianza y buen desempeño de las tareas.



“UTRAO S.A. DE C.V.”

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Página

Nombre del elemento de organización. Jefe de Recursos Humanos. (1 persona requiere el puesto).

Dependencia Jerárquica Junta Directiva

Puesto bajo su mando Sección de Reclutamiento y selección.
Sección de Inducción Y Desarrollo.
Sección de Control y Compensación.

Descripción general Dar apoyo a toda la sociedad con el fin de que cada uno tenga personal eficiente que contribuya de manera positiva a la empresa.

FUNCIONES

- Hacer un análisis a fin de identificar las necesidades (tanto de contratación de personal como de capacitación, etc.) en la Sociedad.
- Llevar control de asistencia de cada uno de los departamentos de la empresa.
- Revisar y asesorar sobre causas y consecuencias de despido y renuncias.
- Revisar planillas de sueldos.
- Apertura y cierre de expedientes de personal.
- Administrar los manuales y publicarlos en la Sociedad.
- Formular objetivos y políticas de personal, sujetarlos a la decisión con los jefes, obtener su aprobación y cuidar de que se implanten.
- Colaborar con la implantación de sistemas de evaluación del desempeño.
- Inscribir a los empleados de la empresa al ISSS y AFP.
- Extender certificado del ISSS a los empleados.

REQUISITOS

- **Grado Académico:**

Lic. En Administración de Empresa.

- **Experiencia:**

Dos años en Administración de Recursos Humanos.

Tres años en actividades administrativas diversas.

- **Conocimientos Especiales:**

Conocimiento de normas relacionadas con leyes laborales, manejo de paquete de oficina.

- **Habilidades Especiales:**

Capacidad de dirección y liderazgo, toma de decisiones, delegar autoridad, buenas relaciones interpersonales, buena expresión en forma verbal y escrita, acostumbrado a trabajar bajo presión,

capacidad de análisis e interpretación, poder asumir y corregir sus faltas.

- **Actividades Requeridas:**

Deseo de superación, proactivo, buenos modales y respetuoso, que acate políticas y lineamientos.

ESPECIFICACIONES.

- **Responsabilidades:**

(1) Confidencialidad en toda la información respecto al personal.

(2) Crear un clima organizacional agradable.

(3) Que se cumplan los objetivos organizacionales.

- **Ambiente:**

De oficina.

- **Riesgos:**

Estrés, fatiga mental, dolor de cabeza, insomnio.

RELACIONES DE TRABAJO.

INTERNAS

✓ Con todos los socios de la Sociedad.

✓ Con el Gerente General.

EXTERNAS

✓ Con el Ministerio de Trabajo.

PARA

✓ Conocer las necesidades de contratación que requiere cada sección.

✓ Presentar informes respecto al desempeño de cada empleado.

PARA

✓ Conocer las reformas o nuevas leyes con respecto a la administración del personal.



“UTRAO S.A DE C.V”

FECHA

Su opción ágil para llegar a su destino

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización.	Sección de Reclutamiento y Selección (1 persona requiere el cargo).
Dependencia Jerárquica	Jefe de Recursos Humanos.
Puesto bajo su mando	Ninguno.
Descripción general	Atraer y clasificar a los candidatos más calificados para la empresa.

FUNCIONES

- Buscar las fuentes de abastecimiento apropiado para el reclutamiento de recursos humanos y mantener contactos con ellos.
- Elaborar anuncios para comunicar la existencia de plazas en la empresa.
- Planificar y realizar procesos de selección de personal.
- Realizar entrevistas a los candidatos para ocupar un cargo en la empresa.
- Aplicar pruebas a los aspirantes durante el proceso de selección y presentar resultados al jefe de la unidad.
- Realizar llamadas telefónicas a las personas que deban someterse al proceso de selección para confirmar citas.
- Dar informes al jefe de recursos humanos sobre los candidatos elegidos en el proceso de selección.

REQUISITOS

- **Grado Académico:**
Lic. En Administración de Empresas o Lic. En Psicología.
- **Experiencia:**
En cargos similares mínimo dos años.
- **Conocimientos Especiales:**
Capacitaciones en como reclutar y seleccionar más efectivamente el personal calificado para la empresa. Aspectos que se deben tomar en cuenta para reclutar y seleccionar.
- **Habilidades Especiales:**
Capacidad para tomar decisiones, buenas relaciones interpersonales, buena expresión oral y escrita, capacidad de análisis e interpretación.
- **Actitudes Requeridas:**
Deseo de superación, proactivo, buenos modales y respetuoso, buen empleo del lenguaje corporal, que sepa acatar políticas.

ESPECIFICACIONES.

- **Responsabilidades:**

(1) Proporcionar empleados calificados a la empresa.

(2) confidencialidad con la información del reclutamiento y selección.

- **Ambiente:**

De oficina.

- **Riesgos**

Estrés, fatiga mental, insomnio.

RELACIONES DE TRABAJO.

INTERNAS.

✓ Todos las personas que conforman la empresa.

EXTERNAS.

✓ Con empresas que se dedican al reclutamiento de personas.

PARA

✓ Conocer las necesidades de personal para llevar a Cabo el reclutamiento y selección.

PARA

✓ Atraer empleados más calificados a la empresa para reducir costos en el proceso.



Nombre del elemento de organización. Sección de Inducción y Desarrollo (1 persona requiere para el cargo).

Dependencia Jerárquica Jefe de Recursos Humanos.

Puesto bajo su mando Ninguno.

Descripción general Hacer que los nuevos empleados de la empresa se socialicen lo más rápido posible a la cultura y a sus compañeros, así como también identificar que personas en la Sociedad necesitan una ayuda para mejorar su desempeño organizacional.

FUNCIONES

- Hacer más rápido la integración del nuevo personal, proporcionar toda clase de información referente a la empresa.
- Elaborar programas para la inducción de los nuevos empleados.
- Elabora estudios para proponer programas de capacitación para mejorar la eficiencia en las actividades que desarrollan los empleados en sus respectivas áreas de responsabilidad.
- Crear mecanismos que permitan mantener y desarrollar en los empleados habilidades suficientes para lograr los objetivos de la empresa.
- Elaborar reportes sobre las necesidades de capacitación que presentan los empleados.

REQUISITOS

• **Grado Académico:**
Lic. En administración de empresas.

• **Experiencia:**
Dos años como mínimo en cargos similares.

• **Conocimientos Especiales:**
Elaboración de programas de inducción.

Elaboración de planes de desarrollo para el personal eficaz.

• **Habilidades Especiales:**
Capacidad para tomar decisiones, buenas relaciones interpersonales, capacidad de expresarse de forma verbal y escrita, capacidad de análisis e interpretación.

• **Actitudes Requeridas:**
Deseos de superación, proactivo, buenos modales y respetuoso, buen empleado de lenguaje corporal, que sepa acatar políticas y lineamientos.

ESPECIFICACIONES.

- **Responsabilidades:**

Hacer que el empleado se adapte más rápidamente a la cultura y a los compañeros de la organización.

Que todos los empleados participen en programas de desarrollo.

- **Ambiente:**

De oficina

- **Riesgos:**

Estrés, fatiga mental, insomnio, etc.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

✓ Con toda la empresa (sociedad).

PARA

✓ Llevar a cabo el proceso de socialización. Así como también identificar las áreas donde se necesita un refuerzo para ser más eficiente en los puestos de Trabajo

EXTERNAS.

✓ Cámara de comercio e industrias de el Salvador, INSAFORP, etc.

PARA

✓ Impulsar programas de capacitaciones a bajo costo.



“UTRAO S.A DE C.V”

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización.	Sección de Compensación y Control (1 persona se requiere para el cargo).
Dependencia Jerárquica	Jefe de Recursos Humanos.
Puesto bajo su mando	Ninguno.
Descripción general	Realizar y llevar a cabo un control estricto sobre cada uno de los empleados para saber cuál es su desempeño y determinar así cuales son los que requieren algún mérito.

FUNCIONES

- Elaborar reportes con respecto a las acciones de personal de la empresa para conocer su desempeño.
- Realizar programación anual de vacaciones para los empleados de la Sociedad y verificar su cumplimiento.
- Elaborar informe mensual sobre incapacidades otorgadas a los empleados.
- Elaborar formatos para la evaluación del desempeño humano.
- Medir el rendimiento del recurso humano en su puesto de trabajo.
- Proporcionar al empleado los resultados de la evaluación.
- Desarrollar programas que contribuyan a mejorar aquellas áreas donde los empleados presenten mayores deficiencias.
- Elaborar formatos de auto evaluación para que los empleados también tengan la oportunidad de auto calificarse.

REQUISITOS

- **Grado Académico:**
Lic. En administración de empresas.
- **Experiencia:**
Dos años como mínimo en cargos similares.
- **Conocimientos Especiales:**
Conocimiento de normas relacionadas con leyes laborales.

Manejo de paquete de oficina.
- **Habilidades Especiales:**
Capacidad para tomar decisiones, buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis e interpretación.
- **Actitudes Requeridas:**
Deseos de superación, proactivo, buenos modales y respetuoso, capaz de expresarse en forma verbal y escrita.

ESPECIFICACIONES.

- **Responsabilidades:**

Veracidad en los resultados de evaluación.

Dar a conocer en el tiempo oportuno las vacaciones, incapacidades, etc.

- **Ambiente:**

De oficina

- **Riesgos:**

Estrés, fatiga mental, insomnio, etc.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Con todas las personas que conforman la Sociedad.

PARA

- ✓ Crear sistemas de recompensas en donde se tome en cuenta la antigüedad de las personas dentro de la Sociedad.
- ✓ Discutir los resultados de la evaluación del desempeño en el momento de considerar un aumento salarial o ascenso.



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización.	Secretaria
Dependencia Jerárquica	Gerente General
Puesto bajo su mando	Ayudante de oficina
Descripción general	Realizar actividades de control de facturas, reuniones, atender llamadas telefónicas, atención al público en general. Llenar libros de compra y de ventas; así como cotizaciones con proveedores.

FUNCIONES

- Llevar control de ingresos, egresos, compras y ventas
- Atender a los socios
- Cotizar productos y accesorios con los proveedores
- Atender llamadas telefónicas.
- Realizar informes periódicos al Gerente

REQUISITOS

- Bachiller
- Responsabilidad, habilidad numérica.
- Manejo de archivos
- Ordenada
- Buena presentación y relaciones interpersonales.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Junta Directiva
- ✓ Ayudante de oficina
- ✓ Gerente

PARA

- ✓ Conocer los productos y accesorios que se necesitan.
- ✓ Trabajar en conjunto para llevar un control estricto en las diferentes actividades.
- ✓ Autorización de las compras, y entrega de informes sobre las actividades realizadas.

EXTERNAS.

- ✓ Clientes
- ✓ Proveedores

PARA.

- ✓ Compra y venta de productos y accesorios.
- ✓ Cotizar productos de mantenimiento y accesorios



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización. Ayudante de oficina

Dependencia Jerárquica Secretaria

Puesto bajo su mando Ninguno

Descripción general Ayudar a la secretaria en las diferentes actividades que se realizan en la Sociedad.

FUNCIONES

- Revisar facturas
- Atender llamadas telefónicas
- Recibir tarjetas y dinero diario a los cobradores
- Vender productos de mantenimiento para las unidades

REQUISITOS

- Bachiller
- Responsabilidad
- Ordenada y honestidad.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Secretaria
- ✓ Cobradores

PARA

- ✓ Entregar ordenadamente informe de las actividades realizadas
- ✓ Recibir los ingresos y tarjetas

EXTERNAS.

- ✓ Socios de la Sociedad y otros clientes que adquieren productos de mantenimiento

PARA.

- ✓ Para vender los productos solicitados.



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Página

Nombre del elemento de organización.	Despachador
Dependencia Jerárquica	Gerente General
Puesto bajo su mando	Motoristas y Cobradores
Descripción general	Verificar que los motoristas y cobradores cumplan con el tiempo establecido de recorrido.

FUNCIONES

- Determinar el tiempo de recorrido de la unidad
- Marcar las tarjetas de horarios tanto de entrada como de salida de las unidades.
- Imponer castigos a los motoristas y cobradores que no cumplan con el tiempo establecido.

REQUISITOS

- Noveno grado como mínimo
- Responsabilidad, honestidad, vocabulario moderado
- Buenas relaciones interpersonales

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS

- ✓ Supervisores
- ✓ Gerente
- ✓ Motoristas y cobradores

PARA

- ✓ Proporcionar informes sobre el cumplimiento de horarios y castigos a los motoristas y cobradores.
- ✓ Imponer sanciones a los motoristas y cobradores.
- ✓ Informar sobre su horario laboral.



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Pagina

Nombre del elemento de organización.	Motorista
Dependencia Jerárquica	Despachador
Puesto bajo su mando	Ninguno
Descripción general	Conducir la unidad de transporte respetando todas las señales de tránsito establecidas en la ley y su respectivo reglamento y las normativas especiales del transporte público de pasajeros.

FUNCIONES

- Conducir las unidades con responsabilidad
- Respetar las señales de tránsito
- Responsable de la seguridad de los usuarios.

REQUISITOS

- **Grado académico**

Noveno grado como mínimo

20 años de edad en adelante, licencia de conducir

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Despachador
- ✓ Supervisores
- ✓ Jefe de Recursos Humanos
- ✓ Secretaria

PARA

- ✓ Recibir horarios de entadas y salida de Microbuses
- ✓ Supervisión del desarrollo de las tareas
- ✓ Para conocer las deficiencias de los empleados
- ✓ Entrega de tarjeta y dinero de cada día de trabajo

PARA.

- ✓ **EXTERNAS.**
- ✓ Usuarios
- ✓ Para brindar un servicio de transporte de calidad.



“UTRAO S.A. DE C.V”.

FECHA

Manual de Análisis y Descripción de puestos

Página

Nombre del elemento de organización.	Cobrador
Dependencia Jerárquica	Despachador
Puesto bajo su mando	Ninguno
Descripción general	Realizar el trabajo adecuadamente, brindando un buen servicio a las personas que hacen uso de las unidades de transporte. Así como también manteniendo las unidades limpias.

FUNCIONES

- Brindar un buen servicio de atención a los usuarios
- Mantener las unidades limpias.
- Marcar la tarjeta en el tiempo que corresponde

REQUISITOS

- **Grado académico**

Noveno grado como mínimo

- **Responsabilidades:**

Cumplir con el horario de trabajo, respetar el reglamento interno de trabajo así mismo el código de ética.

- **Ambiente:**

De campo, estrés, fatiga mental, accidentes, etc.

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS.

- ✓ Despachador
- ✓ Motorista
- ✓ Supervisor
- ✓ Secretaria
- ✓ Jefe de Recursos Humanos

EXTERNAS.

- ✓ Usuarios del transporte

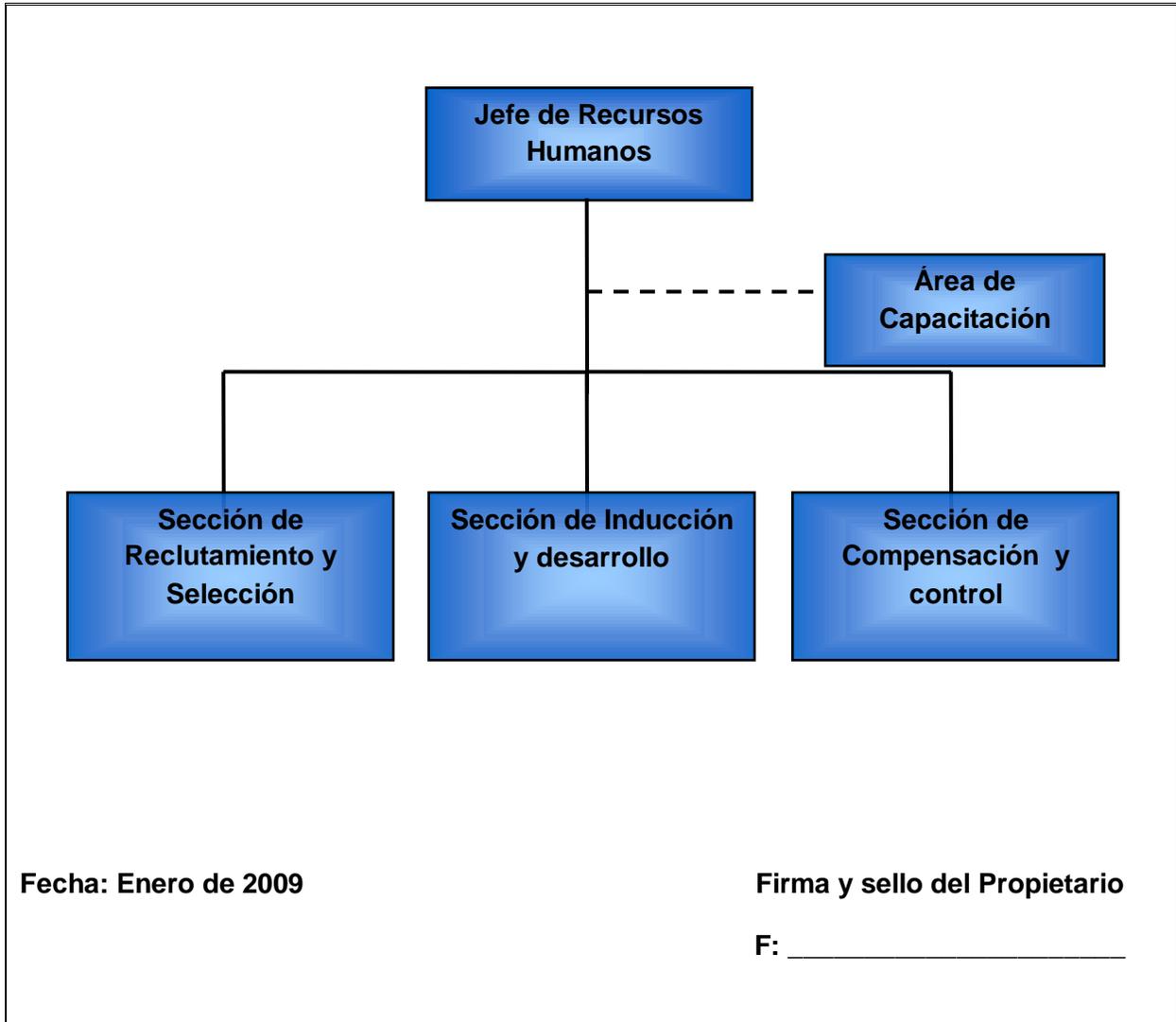
PARA

- ✓ Conocer los horarios de entrada y salida de la unidad en la cual labora
- ✓ Indicar el momento de partida cuando el pasajero a abordado la unidad
- ✓ Informar sobre el ambiente laboral diario
- ✓ Reportar la tarjeta y los ingresos al final del día
- ✓ Proporcionar datos solicitados por el jefe de Recursos humanos.

PARA.

- ✓ Brindar un buen servicio de transporte

6.2.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



La estructura orgánica es la forma en que están cimentadas y ordenadas las unidades administrativas de una institución, organización u órgano y la relación que guarda entre sí, dicho de otra manera se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa u organización en cuanto a las relaciones entre el o los gerentes y los colaboradores; Para diseñar la estructura orgánica, habrá que tener en cuenta los factores como es la magnitud, giro y necesidades de la empresa, pues en base a ello se determinarán las unidades administrativas, los medios humanos necesarios y la asignación de funciones a los mismos.

La estructura orgánica es el cuerpo óseo de la organización, unidad administrativa, área, u oficina; en este caso del área de recursos humanos, estará conformada por el Área de Capacitación que se le ha propuesto a la empresa ya que esta será externa a la misma; También se encuentran las secciones de reclutamiento y selección, inducción y desarrollo, compensación y control. Entre otros. Generalmente la estructura orgánica del área de recursos humanos estará conformada, en función de la naturaleza, tamaño y necesidad de la empresa.

Para el caso del establecimiento de una estructura orgánica de la unidad administrativa de recursos humanos dentro de las empresas, debe considerarse el tipo y tamaño de empresa, decimos esto porque las empresas pequeñas mayormente tienen a una persona encargada de realizar las principales funciones de personal, en cambio las empresas un poco más grandes, deben tener un equipo humano con la implementación y medios adecuados en esta área, para dirigir las distintas funciones especializadas de la administración de recursos humanos.

En consecuencia el área de recursos humanos es una unidad administrativa de apoyo, la cual coordina y brinda información en materia de manejo de personal, así como en asesoría laboral, para las decisiones de la gerencia o jefes de línea.

Debemos manifestar que si bien es cierto que el área de recursos humanos se le define, delimita y establece como unidad administrativa de apoyo, pero debemos tener en cuenta que en la práctica esta dependencia, cumple funciones y roles como son de consultoría, control, ejecución y dirección.

6.2.6 DESCRIPCIÓN DE LAS SECCIONES DEL DEPARTAMENTO.

La posición jerárquica del Departamento dentro de la Sociedad, se determino en el primer nivel, dependiendo de la máxima autoridad: La Junta Directiva. Este hecho se justifica porque la función de Personal es tan importante como la de auditoría, etc. por lo tanto amerita estar al mismo nivel de ellos. En cuanto a las relaciones de responsabilidad y autoridad, el Departamento estará bajo dependencia de La Junta Directiva.

Dentro de su Departamento el Jefe de Recursos Humanos dirigirá y controlará a sus subordinados sobre los cuales tendrá autoridad y responsabilidad de línea. En su relación con otros jefes de línea, el Departamento de Recursos Humanos tendrá autoridad de Staff para la consecución de los objetivos de la empresa. En el organigrama del Departamento de Recursos Humanos se muestra que este es la máxima autoridad el cual se encargara de obtener, controlar y mantener a los mejores empleados dentro de la empresa.

El Área de Capacitación, se encargara de que los empleados sean dinámicos y flexibles a la adaptación, ajustes y reorganización a través de capacitaciones, programas etc., para que la Sociedad pueda sobrevivir en un ambiente de cambios. Pues lo que se busca es mejorar la atención que se brinda actualmente a los usuarios del Transporte Público por lo tanto el jefe del departamento de Recursos Humanos deberá realizar las gestiones necesarias para hacer saber a la Junta

Directiva las necesidades de capacitación que existen y buscar los mecanismos necesarios para que los empleados (motoristas y Cobradores) puedan adquirir nuevos conocimientos sobre el servicio que se debe ofrecer entre otros. Estas capacitaciones las impartirá una persona especialista en esta área la cual será contratada por la Sociedad para que sean impartidas cuando el jefe de recursos humanos lo considere necesario.

Sección de Reclutamiento y Selección

Se encargara de utilizar técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y que sean capaces de ocupar cargos dentro de la Sociedad para elegir a los más idóneos para tratar de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la Sociedad. Para realizar el proceso de reclutamiento se hará por medio de comunicados en hojas volantes las cuales serán visibles en las mismas unidades de Transporte. El proceso de selección inicia con la recepción del Currículum vitae de todos los candidatos al puesto de trabajo. Con el propósito de obtener la información necesaria de los candidatos, la empresa debe de utilizar un formato. Adicional al currículum, el candidato deberá someterse a una serie de evaluaciones, como lo son un test de personalidad, necesarias para hacer una valoración psicológica del mismo.

Después de haber hecho una revisión de la información proporcionada por los candidatos, se seleccionaran los candidatos de interés con quienes se mantiene una entrevista por teléfono, luego se les invita a una visita a la Sociedad para efectos de hacer una segunda entrevista, que será dirigida por el Jefe de Recursos Humanos quien evalúa la capacidad técnica del candidato. Superada esta fase, el candidato pasará a una entrevista con el Gerente General; quien hará preguntas de índole humano y personalidad.

Sección de Inducción y Desarrollo

Se encargara que los nuevos empleados se integren a la cultura de la empresa, su contexto y su sistema para que puedan comportarse de manera adecuada a las expectativas de la empresa. Además debe hacer que el nuevo empleado se comprometa a cumplir con el horario de trabajo, seguir las orientaciones de su superior, obedecer determinadas normas y reglamentos internos y cumplir todo lo relacionado con sus funciones.

Sección de Compensación y Control

Se encargará de que los empleados reciban su remuneración como retorno de la ejecución de sus tareas organizacionales, así como también llevar un control de las vacaciones, gratificaciones, horas extras, etc., que le corresponde a cada empleado. Además se encargara de proyectar, mantener y desarrollar un plan de evaluación del desempeño del personal para poder determinar que tanto contribuye el empleado en la empresa. Se deben de realizar también las planillas de pago correspondientes, pues es necesario que todo empleado reciba las prestaciones mínimas que exige la ley dentro de las cuales se contemplan las cotizaciones al ISSS y AFP.

6.2.7 CAPACITACIÓN

Para saber cuándo es necesario brindar una capacitación primero se debe de hacer un inventario de necesidades sobre cuáles son los aspectos que requieren de dicha capacitación y cuál es el número de personas que la necesitan; pues ello implica gastos para la Sociedad y se debe tener bien claro todos estos aspectos. La capacitación contribuye a mejorar las habilidades, conocimientos y destrezas; así como también los productos y servicios que ofrecen las organizaciones a quienes requieren de estos, pues una capacitación bien expuesta y la puesta en práctica de

todos los conocimientos adquiridos propiciara el cambio y éxito en los empleados lo cual se reflejara a través del buen servicio que estos proporcionen a los usuarios.

La persona encargada de realizar todas estas gestiones será el jefe de recursos humanos pues él le comunicara a la asamblea de socios la necesidad de capacitación para motoristas y cobradores ya que son ellos quienes tienen la última palabra en decidir si desean invertir en ello pues la realización de capacitaciones requiere de hacer una buena inversión económica lo cual muchas Sociedades se niegan a hacerlo por los costos que esto conlleva y en muchas ocasiones no son aprovechadas por los empleados.

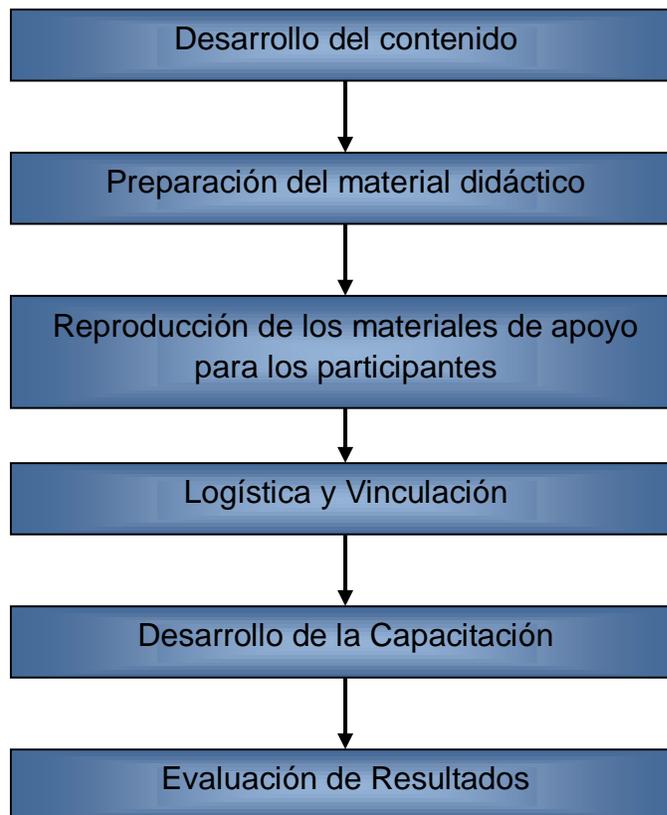
Para este caso es de suma importancia que la Sociedad imparta capacitaciones a motoristas y cobradores para que mejoren el tipo de atención que ofrecen a los usuarios que hacen uso del Transporte Público. Es necesario que los Socios consideren la posibilidad de impartir capacitaciones por lo menos 2 veces al año a los motoristas y cobradores; Si ello representa mucha inversión para la Sociedad también lo pueden hacer buscando información de algunas fundaciones extranjeras que ayudan a financiar a aunque sea un pequeño porcentaje del total que se necesita invertir en capacitación.

La persona encargada de ofrecer estas capacitaciones será contratada por la Sociedad para ello se tiene que buscar a la persona adecuada que posea buena experiencia en el área pues lo que se busca es un cambio de actitud en los empleados. Como son 152 empleados entre ellos motoristas y cobradores; la capacitación se realizara en 3 grupos los cuales estarán conformados de 2 grupos de 50 personas y uno de 52; el tiempo de duración de la capacitación por cada grupo será de 4 horas. Los días en que se llevaran a cabo las capacitaciones serán los sábados y domingos para que no exista mucha interferencia con las labores que

realizan los empleados pues los fines de semana no hay mucha demanda del servicio.

Para realizar estas capacitaciones se seguirán los pasos siguientes

6.2.7.1 Diagrama de Bloques



Desarrollo del contenido

Esta es la primera etapa del proyecto la cual estará a cargo del facilitador, y consistirá en recabar información técnica respecto a cada tema de la capacitación, luego se sistematizará a fin de que se acomode a las necesidades de los motoristas y cobradores; para esto en el desarrollo se procurará, que los ejemplos que se

presenten para explicar cada concepto de los temas de capacitación estén relacionados con la actividad de servicios de los participantes.

Preparación del material didáctico

Una vez que se haya desarrollado el contenido de la capacitación el facilitador con la prepara el material didáctico, este material será el que el facilitador considere conveniente para que cumpla los objetivos de capacitar a los participantes en el tema en particular. Sin embargo deberá preparar al menos una diapositiva ilustrativa de cada contenido y un material de apoyo para los participantes.

Reproducción de los materiales de apoyo para los participantes

En esta etapa el facilitador deberá hacer una copia del material de apoyo para cada participante. Este material deberá incluir además de la información del contenido que se estudiara, otra información adicional como: Datos generales del facilitador y nombre de la instrucción que representa, nomina de instituciones que ofrecen apoyo respecto los temas que se van a tratar en la capacitación y sugerencias de bibliografías donde los participantes pueden obtener más información del tema de la capacitación.

Logística y Vinculación

En esta etapa el jefe de recursos humanos (auxiliar) del facilitador de la capacitación hará todos los contactos necesarios para determinar el día y el horario exacto para la capacitación, a fin de que sea el más conveniente para los participantes. En esta etapa se harán todos preparativos para la capacitación como la preparación de la computadora y el equipo multimedia, el transporte, si el facilitador no los tuviese, los

contactos para asegurar el préstamo del local y el mobiliario necesario para desarrollar la capacitación si fuere en otro lugar distinto al de la Sociedad.

Desarrollo de la Capacitación

El desarrollo de la capacitación estará a cargo del facilitador. Para que el facilitador se concentre plenamente en la tarea, se le asignara un exiliar que se encargara de tomar la asistencia, colaborar en la tarea de acomodamiento del mobiliario y equipo y otras actividades de apoyo. Durante esta etapa el facilitador hará una presentación proyectada utilizando un equipo de multimedia en donde dará a conocer los conceptos, la importancia y la aplicación de los mismos según las necesidades de los participantes, para lo cual utilizara ejemplos referidos a la actividad económica de estos, y lo deberá hacer en un lenguaje claro y sencillo.

Durante el desarrollo de los temas el facilitador con la ayuda del director de la capacitación (jefe de recursos humanos) desarrollara dinámicas para mantener la motivación del grupo. Al finalizar cada jornada deberá realizar una retroalimentación para asegurar que los participantes han captado y entendido los temas de la capacitación. En cada capacitación se desarrollara un mini taller para que los participantes pongan en práctica los conocimientos adquiridos.

Evaluación de Resultados

La evaluación de los resultados estará a cargo del director de la capacitación (jefe de recursos humanos), para esto creara un formato de evaluación en que se evalúe el desempeño del facilitador, el nivel de participación, y el nivel de aprendizaje de los participantes. Todo lo anterior se hará al final de cada contenido y servirá para retroalimentar los conocimientos adquiridos y asegurar el logro de los objetivos de la Sociedad Transportista.

6.2.7.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

TEMA	TIEMPO	RESPONSABLE	RECURSOS
-Los clientes: importancia y conocimiento del ¿Por qué se pierden los clientes?	1 hora	1 capacitador 1 auxiliar	Equipo multimedia Material Didáctico Local
-Impacto generado al brindar un mal servicio al cliente	1 hora	1 capacitador 1 auxiliar	Equipo multimedia Material Didáctico Local
-Control de los procesos inmersos en la atención y servicio al cliente	1 hora	1 capacitador 1 auxiliar	Equipo multimedia Material Didáctico Local
-Importancia de la práctica de valores y principios	1 hora	1 capacitador 1 auxiliar	Equipo multimedia Material Didáctico Local

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se muestra un cuadro el cual representa la inversión que se realizara para efectuar la capacitación, esta se hará de la siguiente manera:

DESCRIPCIÓN	HORAS TOTALES	SUELDO POR HORA	SUELDO TOTAL POR CAPACITACIÓN
Capacitador	12 horas	\$ 30.00	\$360.00
TOTAL	12 horas	\$ 30.00	\$ 360.00

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Mano de Obra Directa	\$ 360.00
Agua	\$ 15.00
Insumos y Materiales	\$ 91.20
TOTAL	\$ 466.20

COTIZACIÓN DEL LOCAL PARA CAPACITACIÓN: CUPO PARA 54 PERSONAS

DESCRIPCIÓN	HOTEL TRÓPICO INN	CLUB DEPORTIVO ÁGUILA	PNC
Alquiler del salón	\$205.66		
Consumo mínimo	\$293.80		
Total	\$499.46		
Opción: Almuerzo cada uno.	\$10.50		
Alimentación (refrigerio, y almuerzo).		\$669.06	
Más 10%		\$ 66.91	
Recarga en energía		\$ 30.00	
Total		\$765.97	
Alquiler del salón			\$0.00

Los empresarios pueden elegir entre cualquiera de estos tres locales para brindar capacitación a sus empleados, pero si dentro de estos tres lugares deciden elegir las instalaciones de la Policía Nacional Civil el costo de algún tipo de refrigerio a ofrecer a los capacitados será adicional puesto que este lugar solamente posee las instalaciones. Mientras que los otros dos locales incluyen la alimentación pero el costo es más elevado por lo tanto queda a opción de los Empresarios y del Jefe de Recursos Humanos elegir el que mejor les convenga.

6.3 Atención al Cliente

Es muy importante realizar una excelente atención al cliente por muchas razones, entre ellas, conservar a los clientes, mantener la satisfacción, cuidar la imagen de la empresa a la cual pertenece, por esto hay que fomentar actitudes proactivas para la efectividad de la atención por parte del personal.

Para lograr la implementación del cambio en la Empresa, es necesario poner en práctica un conjunto de valores institucionales que contribuyen al desarrollo de una mejor conducta hacia los Usuarios.

- ✓ Honradez
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Colaboración
- ✓ Amabilidad
- ✓ Justicia
- ✓ Equidad
- ✓ Lealtad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Sensibilización social

De ello se desprende que la Sociedad es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Desde el nacimiento de ésta, el acuerdo básico que establecen sus integrantes es el de trabajar en conjunto, o sea, el de formar un equipo de trabajo sensibilizándoles con el que hacer positivo de la sociedad, fomentando en ellos la responsabilidad social que tienen con la población en este caso con el Departamento de La Ciudad de San Miguel.

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma. Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio. Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para brindar un excelente servicio de atención al usuario es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos.

- ✓ **Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- ✓ **Confiabilidad:** Los cliente quieren que su experiencia de servicio sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- ✓ **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura de las paradas que harán en los siguientes puntos.
- ✓ **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

Dentro de la atención al cliente se encuentra incluido la comunicación ya que esta es una herramienta importante y comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de la empresa.

En términos generales podemos agrupar dos tipos de comunicación

✓ **La habilidad de escuchar**

Una de las partes esenciales de la comunicación es saber escuchar, por lo cual los motoristas y cobradores deben estar siempre atentos a las solicitudes de los usuarios (paradas de buses, dar cambios a los pasajeros, brindar ayuda a las personas que lo solicitan para abordar o al bajarse de las unidades).

Comprender lo que está diciendo el cliente, y con gestos y palabras transmitirle que comprende la situación y ofrecer las soluciones que están dentro del compromiso del servicio que se está ofreciendo. Mientras se atiende al cliente, no hay que distraerse.

✓ **La habilidad de preguntar**

En todos los casos hay que escuchar lo que el cliente "dice" pero también lo que "no dice".

Por lo tanto es necesario conocer que es un cliente y la importancia que este representa para la empresa. El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

El cliente

- ✓ Es la persona más importante de nuestro negocio.
- ✓ No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- ✓ Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- ✓ Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.

- ✓ Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.
- ✓ Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.

- ✓ Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- ✓ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- ✓ Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- ✓ Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.

El cliente es nuestro jefe y nuestra razón de ser como empresarios.

Cada empresario debe responder preguntas tales como: ¿Para qué mejorar la atención a mis clientes?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Con quién?, ¿Me traerán ventajas o desventajas esos cambios?

Porqué se pierden los clientes?

En primer lugar debemos conocer que requiere un cliente de nuestra empresa. El siguiente listado enumera una serie de valores apreciados por los consumidores a la hora de realizar una compra o adquirir un servicio. Pensemos por un momento en nosotros mismos, ocupando el rol de consumidores, para verificar si estamos o no de acuerdo con los mismos.

¿Por qué se pierden los clientes?

1 % Porque se mueren

3 % Porque se mudan a otra parte

5 % Porque se hacen amigos de otros

9 % Por los precios bajos de la competencia

14 % Por la mala calidad de los productos/servicios

68 % Por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, telefonistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes.

La buena calidad en la atención crea nuevos clientes y mantiene la lealtad con los propios. Ello se logra poniendo en práctica éstos y otros conceptos cuya aplicación debe superar las expectativas pautadas, logrando sorprender al cliente por darle más de lo que esperaba, en síntesis, estaremos logrando la excelencia.

CALIDAD: "Es dar al cliente lo que se prometió"

EXCELENCIA: "Es sorprender al cliente, dándole más de lo que se le prometió".

6.4 Prestación de servicios

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. El servicio es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo el cliente es cada vez más exigente. En este caso el servicio que deberá prestar el transporte colectivo será:

Calidad en atención al cliente

Amabilidad, respeto, cortesía al transeúnte

Atención especializada a niños, mujeres embarazadas y personas de la tercera edad.

Es de vital importancia prestar atención a éste punto ya que de aquí depende el éxito o fracaso de la Empresa o cualquier organización. La pregunta clave a responder es **¿Cómo voy a brindar los servicios con los que cuento?** Para contemplar esto es necesario contemplar los siguientes puntos

El ciclo del servicio es un proceso en el cual se cubrirán todos los aspectos relacionados con una afectiva prestación de servicio.

Etapas de la prestación del Servicio

- ✓ Identificar los tipos de clientes
- ✓ Identificar las necesidades que tiene el cliente

- ✓ Planear los servicios
- ✓ Evaluar la calidad de los servicios
- ✓ Brindar o prestar el servicio al cliente.

6.5 BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Agustín Reyes Ponce; Administración de Personal, Relaciones Humanas; primera parte; Editorial Limusa S.A. de C.V., 1996.
- ✓ Alfonso Silíceo Aguilar, Capacitación y Desarrollo de Personal; 4ª Edición.
- ✓ Américo Alexis Serrano Ramírez; Administración I y II; Primera edición, abril 2004.
- ✓ Andrés Panasiuk; Como llego a fin de mes; Grupo Nelson; editorial Caribe, 2000.
- ✓ Ar. Answers.yahoo.com.
- ✓ Augusto Bernal, Cesar Metodología de la investigación; Segunda Edición.
- ✓ Besley, Scout y Brigham, Eugene F. “Fundamentos de Administración Financiera”, 12ª Edición.
- ✓ Blanca Olias de Lima Gete. La Nueva Gestión Pública; Primera Edición, año 2001.
- ✓ Código Municipal.
- ✓ Código Tributario.
- ✓ Diccionario de Administración y Finanzas, Océano.
- ✓ Es.answers.yahoo.com
- ✓ Es.wikipedia.org
- ✓ Gibson –Ivancevich -Donnelly. Las Organizaciones; 10ª Edición.
- ✓ Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano, 2002.
- ✓ José Nicolás Jany Castro; Investigación integral de mercados; Tercera edición; 2005.
- ✓ Ley de Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

- ✓ Ley General de Asociaciones Cooperativas.
- ✓ Ley del Impuesto a la Transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.
- ✓ Plan Maestro de Desarrollo Urbano de la Ciudad de San Miguel (PLAMADUR-San Miguel).
- ✓ R. Wayne Mondy- Robert M. Noé; Administración de Recursos Humanos
- ✓ Reglamento General de Transito y Seguridad Vial.
- ✓ Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.
- ✓ Reglamento de Aplicación del Código Tributario.
- ✓ R. Wayne Mondy – Robert M. Noé; Administración de Recursos Humanos; Novena edición, 2005.

- ✓ Salvador Mercado; Administración aplicada a la teoría y práctica, primera parte.

- ✓ Stephen P. Robbins; Comportamiento Organizacional; Décima Edición, 2004.
- ✓ Stephen P. Robbins – Mary Coulter; Administración; Octava edición, 2005.
- ✓ Tesis.
- ✓ William J. Stanton – Michael J. Etzel – Bruce J. Walker; Fundamentos de Marketing 13ª Edición, 2004.
- ✓ www.gogle.com.sv
- ✓ www.es.wikipedia.org
- ✓ www.tuobra.unam.mx
- ✓ www.texashealth.org
- ✓ www.monografias.com
- ✓ www.infomipyme.com

ANEXOS



UTRAO S.A DE C.V

SOLICITUD DE EMPLEO

DATOS PERSONALES

(Fotografía)

Nombre Completo: _____

Edad: _____ Estado Civil: _____

Teléfono: _____ No. DUI: _____

Dirección: _____

Lugar y Fecha de Nacimiento: _____

DATOS FAMILIARES

PARENTESCO	NOMBRE	EDAD	OCUPACIÓN	LUGAR DE TRABAJO	ZONA DE RESIDENCIA
PADRE					
MADRE					
CONYUGE					
HIJO(A)					
HIJO(A)					

ESTUDIOS REALIZADOS

NIVEL	CENTRO DE ESTUDIOS	AÑOS
PRIMARIA		
TERCER CICLO		
BACHILLERATO		
TÉCNICO O UNIVERSITARIO		

EXPERIENCIA LABORAL

EMPRESA	PUESTO	DESDE (MES/AÑO)	HASTA (MES/AÑO)	JEFE INMEDIATO	SUELDO	MOTIVO DE RETIRO



DESEMPLEADO!!!!

*SOMOS LA EMPRESA N°1 EN BRINDAR SERVICIOS DE TRANSPORTE PUBLICO Y
NECESITAMOS CUBRIR LAS PLAZAS VACANTES DE MOTORISTA Y COBRADOR.*

DESEAS FORMAR PARTE DE NUESTRO EQUIPO?

*PRESENTATE A NUESTRAS OFICINAS CON TU CURRÍCULUM VITAE ESTAMOS
UBICADOS EN AV. JOSÉ SIMEÓN CAÑAS N° 202 SAN MIGUEL.*

REQUISITOS

MAYOR DE 18 AÑOS

BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES

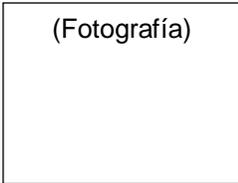
LICENCIA DE CONDUCIR

*TE OFRECEMOS LAS PRESTACIONES SOCIALES Y UN EXCELENTE SUELDO.
ESTAMOS COMPROMETIDOS CON EL BIENESTAR DE NUESTROS EMPLEADOS
EMPRENDE EL CAMINO AL ÉXITO JUNTO A NOSOTROS.*

Anexo N° 3



UTRAO S.A. DE C.V.
CARNÉ DE IDENTIFICACIÓN



Nombre _____

Cargo _____

Fecha de emisión _____

Fecha de vencimiento _____

Lugar de trabajo _____

Sello

Firma del empleado

Firma del Jefe de R.H

Anexo N° 4

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE ENERO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL		\$ 2,139.00				\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 28 DE FEBRERO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1	JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	28	\$ 420.00				\$ 420.00	\$ 26.25		\$ 12.60							\$ 381.15	
2	FRANCISCO JAVIER CARRANZA	28	\$ 420.00				\$ 420.00	\$ 26.25		\$ 12.60							\$ 381.15	
3	MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	28	\$ 420.00				\$ 420.00	\$ 26.25		\$ 12.60							\$ 381.15	
4	CARLOS NOE REYES PINEDA	28	\$ 224.00				\$ 224.00	\$ 14.00		\$ 6.72							\$ 203.28	
5	LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	28	\$ 224.00				\$ 224.00	\$ 14.00		\$ 6.72							\$ 203.28	
6	ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	28	\$ 224.00				\$ 224.00	\$ 14.00		\$ 6.72							\$ 203.28	
TOTAL			\$ 1,932.00				\$ 1932.00	\$ 120.75		\$ 57.96							\$ 1,753.29	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE MARZO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1	JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00			\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2	FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00			\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3	MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00			\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4	CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00			\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5	LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00			\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6	ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00			\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL			\$ 2,139.00			\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 30 DE ABRIL DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confía	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
TOTAL		\$ 2,070.00				\$ 2,070.00	\$ 129.39		\$ 62.10								\$ 1878.51	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE MAYO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL		\$ 2,139.00				\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 30 DE JUNIO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES									Sueldo Liquid0.	FIRMAS	
							AFP Confía	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta			Total Desc.
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
TOTAL		\$ 2,070.00				\$ 2,070.00	\$ 129.39		\$ 62.10								\$ 1878.51	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE JULIO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1	JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00			\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2	FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00			\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3	MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00			\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4	CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00			\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5	LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00			\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6	ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00			\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL			\$ 2,139.00			\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE AGOSTO DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL		\$ 2,139.00				\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confía	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$ 15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
TOTAL		\$ 2,070.00				\$ 2,070.00	\$ 129.39		\$ 62.10								\$ 1878.51	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE OCTUBRE DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL		\$ 2,139.00				\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2009

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES										Sueldo Liquid0.	FIRMAS
							AFP Confía	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta	Total Desc.		
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$ 28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	30	\$ 450.00				\$ 450.00	\$28.13		\$ 13.50								\$ 408.37	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	30	\$ 240.00				\$ 240.00	\$15.00		\$ 7.20								\$ 217.80	
TOTAL		\$ 2,070.00				\$ 2,070.00	\$ 129.39		\$ 62.10								\$ 1878.51	

“UTRAO S.A. DE C.V”.

PLANILLA DE SUELDOS DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

Anexo N° 5

NOMBRE DE EMPLEADOS	Días	Sueldo Base	Bonificaciones	Horas Extras	Vacaciones	Total Deveng.	RETENCIONES									Sueldo Liquid0.	FIRMAS	
							AFP Confia	AFP Crecer	ISSS	FSV	Antic. Prest.	Fondo a empl	Otros Desc.	Prest. Banc.	Renta			Total Desc.
							6.25%	6.25%										
DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS																		
1 JOSE DAVID HERNANDEZ MARAVILLA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
2 FRANCISCO JAVIER CARRANZA	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.99	
3 MARCO ALFONSO PORTILLO FLORES	31	\$ 465.00				\$ 465.00	\$ 29.06		\$ 13.95								\$ 421.29	
4 CARLOS NOE REYES PINEDA	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
5 LUIS ERNESTO SILVA GUARDADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
6 ALFREDO JOSE RIVAS MACHADO	31	\$ 248.00				\$ 248.00	\$ 15.50		\$ 7.44								\$ 225.06	
TOTAL		\$ 2,139.00				\$ 2139.00	\$ 133.68		\$ 64.17								\$ 1,941.15	

