



UNIVERSIDAD
DON VASCO, A. C.

UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

*Repercusiones de la falta de desarrollo organizacional
en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos
Colectivos de Uruapan, en el periodo de 2002-2003*

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

Licenciado en Trabajo Social

P R E S E N T A:

NURI YOVANNA ROJAS ALANIS

Asesor:

Lic. Yuri Ulises Huerta Reyes

URUAPAN, MICHOACÁN, JUNIO DEL 2007





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Auri Yovanna Rojas

Amis

FECHA: 5-09-2007

FIRMA: 

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien me eligió aún antes de nacer, por darme el privilegio de conocerlo, y haberme permitido terminar una etapa tan importante en mi vida. Gracias Señor porque has puesto tu corazón en el mío al amar a mi prójimo y permitirme terminar mi licenciatura, que me permite ver en los demás a tu hijo amado.

Gracias porque pusiste en mi corazón un trabajo que permite trascender hasta la eternidad.

A Jesucristo bendito, mi amado, Señor y Salvador, mi luz, mi esperanza, quien es más que el respirar. Porque eres el mejor ejemplo en todo el universo de amor perfecto, de entrega, humildad, de servir a los demás, de sencillez, fe, generosidad y misericordia.

Al Espíritu Santo de Dios a quien pido que cada día aumente mi amor por mi Padre y mi prójimo para poder ofrecer mi trabajo como ofrenda agradable a Dios con amor verdadero, con gozo, paz y justicia.

A mi familia.

Mi mayor tesoro en mi vida.

A mi papito, por tu esfuerzo, por creer en mí a pesar de lo que la gente decía, porque me has enseñado a ser feliz a través del trabajo, por tu actitud positiva ante la vida, tu apoyo, cariño y por amarme.

A ti mamita, por enseñarme a no rendirme, a ser más fuerte ante la adversidad, y que no hay más límite que los que hay dentro de nosotros, a ser Yo misma sin importar las críticas de los demás. Por tus atenciones, desvelos, el trabajo que jamás podré pagarte, por ser única.

A mis hermanos (as):

Gaby por tu apoyo, ternura y sensibilidad ante lo injusto.

A Mauricio por tu pasión por la profesión fuente de realización y felicidad.

Maru, por tu actitud de lucha y actitud positiva ante la vida.

Pino, por tu ternura, tu alegría, la paz, pasión y seguridad con que ves y enfrentas la vida.

Karen, por tu cariño, el tiempo que compartimos y tu sonrisa.

Mina. Por tu carácter y determinación para luchar por lo que crees.

Yunni. Por tu sencillez, tu ternura y tu paz.

Lalito. Por tu confianza, los juegos que compartimos y tu gran cariño.

A cada uno de mis maestros que hicieron posible éste gran sueño, en especial a Jesu, por enseñarme el valor de las personas.

A mis amigas por su amistad, apoyo, su tiempo y por darse como personas.

A las personas razón de ser del trabajo social.

Í N D I C E

Introducción

CAPÍTULO I DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1.1	Definición de desarrollo organizacional	6
1.2	Planeación como parte del desarrollo organizacional.....	7
1.3	Necesidades del desarrollo organizacional.....	9
1.4	Aspectos que integran el desarrollo organizacional.....	9

CAPÍTULO II PERSONALIDAD MORAL DE LAS SOCIEDADES CIVILES Y MERCANTILES

2.1	Asociación Civil.....	22
2.2	Sociedad Civil.....	23
2.3	Sociedad Anónima.....	23
2.4	Sociedad en nombre Colectivo.....	24
2.5	Relación entre la institución y la política social del sector transporte.....	25

CAPÍTULO III EL TRABAJADOR SOCIAL EN EL ÁREA EMPRESARIAL

3.1	Trabajo Social.....	34
3.2	Trabajo Social empresarial.....	35
3.3	Funciones del perfil ideal del Trabajador Social.....	37

CAPÍTULO IV UNION DE AUTOS COLECTIVOS DE URUAPAN.

4.1	Ubicación de la Unión de Autos Propietarios Colectivos de Uruapan.....	46
4.2	Antecedentes.....	47
4.3	Estructura orgánica.....	49
4.4	Forma de organización.....	51

CAPÍTULO V INVESTIGACIÓN DE CAMPO

5.1	Definición del universo.....	53
5.2	Elaboración de instrumentos.....	53
5.3	Recopilación de los datos.....	55
5.4	Presentación de resultados	56
5.5	Análisis de la información.....	132

CONCLUSIONES

PROPUESTA

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCION

Hay cosas que nos mueven para lograr nuestras metas, nuestros sueños, ya sea para proveer a la familia del sustento, prepararse para ser profesionista, encontrarse con la pareja, conocer algún lugar, comprar algún detalle como recompensa después de una jornada de trabajo, etc., sea cual fuere la motivación, el transporte urbano ayuda en ese ir y venir en la mayoría de los uruapenses a través del servicio que presta los 365 días del año.

Debido a que las necesidades del hombre se incrementan día a día, el mercado cada vez es más exigente y obliga a mejorar los productos y servicios que se ofrecen, los líderes en los diferentes mercados emplean de manera coordinada los recursos financieros, tecnológicos y humanos, haciendo uso de la creatividad para cubrir o en el mejor de los casos superar las expectativas de los consumidores, es por ello que se hace evidente cuando a las empresas les hace falta alguno o todos los factores antes mencionados.

Por lo anterior nace un interés especial por realizar una investigación de las repercusiones de la falta de desarrollo organizacional en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan, en el período de 2002-2003.

Actualmente en la empresa Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan no existe un plan de trabajo y/o programa que plantee una intervención para mejorar la calidad del servicio que se presta a la ciudadanía, o capacitación para que ellos realicen un buen trabajo.

La falta de un programa donde se planifiquen las actividades a realizar, no ha permitido visualizar de manera clara la forma de mejorar el servicio, tomando en cuenta que el chofer es quien transporta y trata de manera directa al usuario y es él parte fundamental dentro del transporte urbano.

Hasta el momento la empresa solo se ha limitado a incrementar las rutas, mejorar los modelos de las unidades, introducir tiempos en los recorridos de las rutas, aumentar la severidad de los castigos, sin embargo hace falta mucho para mejorar la calidad del servicio, ya que el usuario se queja con frecuencia de que los chóferes al inicio de las rutas van muy lento y después a exceso de velocidad y cuando traen el tiempo limitado no hacen parada y/o no detienen totalmente la unidad para que el usuario baje, causando así accidentes y malestar en los usuarios, además de un ambiente de trabajo pesado y estresante.

En las diferentes comisiones existentes (comisión de rutas, comisión de castigos, comisión de personal, comisión de baños, etc.), participan solo unos cuantos socios y hay algunos que se encuentran hasta en dos comisiones por la falta de compromiso del resto de los socios.

En las comisiones y trabajo a realizar a diario generalmente se realizan actividades urgentes, por los problemas que desencadenan o por la importancia de los efectos de éstos en el transporte, dejando de lado aquellas actividades importantes y que pudieran prevenir muchos problemas.

Las pocas personas que participan en las comisiones no alcanzan a realizar todo el trabajo y/o no visualizan los problemas existentes en todas las rutas del servicio de transporte.

Además no hay participación de los trabajadores en las que se aproveche la experiencia adquirida en su trabajo y no se toma en cuenta sus puntos de vista de cómo trabajar en las diferentes rutas y generar mayores ingresos económicos sin descuidar el buen servicio a los usuarios.

Para la presente investigación se estableció la siguiente hipótesis y objetivos:
La falta de desarrollo organizacional en la empresa no permite visualizar a los permisionarios de cómo lograr el objetivo, misión, visión de la empresa

OBJETIVO GENERAL

Identificar las repercusiones de la falta de desarrollo organizacional en la Unión de Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan, para lograr la excelencia en la calidad del servicio de transporte.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer la opinión de los líderes que conocen la problemática del transporte sobre la falta de desarrollo organizacional y su repercusión en la proyección del servicio.
- Identificar las limitantes que no han permitido implementar la planificación y el desarrollo organizacional en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan.
- Conocer los factores externos que no han permitido el desarrollo organizacional para el logro de la calidad en el servicio de transporte urbano y suburbano en la ciudad de Uruapan.

A continuación se dará un breve bosquejo sobre cada uno de los capítulos que se desarrollarán en la presente investigación.

En el capítulo I del presente trabajo se describe el desarrollo organizacional, como medio para lograr el desarrollo del potencial humano a través de la educación, y como enfocar las necesidades de los usuarios para crear servicio con excelencia, lo anterior tomando en cuenta que el trabajador no solo es quien puede realizar el trabajo, sino gente que tiene necesidades, sentimientos, inquietudes, ideas, etc.

Se dan a conocer los pasos y aspectos que integran el desarrollo organizacional, ya que en Colectivos de Uruapan hay una marcada tendencia a relacionarse de manera formal, concreta y seca, ya que se cree que mientras más haya trato con el personal, este hallará más formas de afectar al concesionario y abusará de su confianza. Lo que repercute en una despersonalización del

trabajador, generando falta de compromiso y de sentido de pertenencia a la empresa.

En el capítulo II se trata de las diferentes formas de organización legal de las empresas, así como el impacto de la política social en Colectivos de Uruapan, ya que es éste quien marca en gran manera un gran movimiento dentro del transporte urbano, y aunque por parte del gobierno no se han aplicado programas de apoyo a éste sector de la economía, si se ha politizado en gran manera éste servicio, por lo que cada cambio de gobierno genera gran expectativa por los intereses de éste y la forma de trabajar.

En el capítulo III se menciona la importancia de la intervención del trabajador social a través de un proceso de desarrollo organizacional, que radica en no permitir que el trabajo, servicio y la vida misma de quienes intervienen en el servicio de transporte público lleguen a la deshumanización en cada participante.

En el capítulo IV se da a conocer Colectivos de Uruapan desde sus orígenes, su estructura orgánica y forma de organización.

En el capítulo V se dan a conocer los resultados de la investigación de campo realizada con la mesa directiva de Colectivos de Uruapan, los socios, choferes y chocadores. Al final de la investigación se realizaron el análisis de los resultados y a su vez se realiza una propuesta de trabajo de acuerdo a la problemática que se detectó.

CAPÍTULO I

DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

Ante los cambios que presenta la dinámica social y económica, las organizaciones para sobrevivir deben cambiar y adaptarse continuamente, es necesario planear y llevar el control de la misma mediante el desarrollo organizacional, a través de estrategias que modifiquen creencias, actitudes y valores de los individuos que conforman las organizaciones, para incentivar la capacidad y el valor de las personas.

1.1 DEFINICIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Trabajador Social al saber que el hombre es un ser bio/psico/social y espiritual debe conocer todos aquellos factores que comprenden el medio en que se encuentra, ya que solo de esta manera logrará entender la realidad social como un todo, de manera integral y eso ayudará a dar mejores soluciones en conjunto con las personas con quienes trabaja. Por ello Trabajo social se apoya en el desarrollo organizacional, que permite la integración de los diferentes factores, elementos y miembros dentro de la empresa.

Es importante dentro de la empresa considerar ese todo en el desarrollo organizacional que se define como "un proceso planificado de reducción y formación diseñado por el personal administrativo para facilitar la adaptación a las exigencias provenientes del entorno de la empresa" (Rosemberg, 1992: 15).

"Desarrollo organizacional es una respuesta al cambio, una compleja estrategia

educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores, y la estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo" (Warren, 1973:2).

"El desarrollo organizacional es la aplicación sistémica de los conocimientos de las ciencias de la conducta en varios niveles (grupal, intergrupal, y de toda la organización) para la efectiva realización de adaptabilidad y eficacia. Persigue el uso de los conocimientos conductuales para la modificación de opiniones, actitudes, valores, estrategias, estructuras y prácticas a fin de que la organización pueda adaptarse mejor a las acciones competitivas, adelantos tecnológicos y el acelerado ritmo de otros cambios en el entorno". [En línea] <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040710175524.htm> [Consulta 15 de marzo 2007]

Para efectos de la presente investigación se considerará el desarrollo organizacional como un proceso en el que se despierta lo mejor de las personas que integran la empresa, generando nuevos paradigmas planeados que permitan no solo ir a la par de los cambios dentro del ámbito empresarial, sino generar desarrollo y crecimiento económico.

1.2 PLANEACIÓN COMO PARTE DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Para el logro de los objetivos y metas que se quieren lograr a través del desarrollo organizacional es de suma importancia la planeación, ya que está permitirá visualizar de forma clara los pasos y el camino a seguir para su consecución.

La planeación es el proceso que describe lo que se espera del futuro con los objetivos deseados, cursos de acción para alcanzarlos, describe dónde estoy y dónde quiero estar. Incluye reglas, procedimientos y pronósticos.

"Planear es una actividad necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales, y tecnológicos." (Acle, 1990: 44)

Para el logro de las metas, objetivos y la superación de los problemas, es necesario que el Trabajador Social aproveche los recursos existentes y promueva con todos los integrantes de la empresa (socios, directivos y trabajadores) las estrategias que permitan alcanzar lo planeado.

Así pues las estrategias son el "Conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo cual implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlas, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir avances" (Acle, 1990: 84)

La planeación trata de prever un rumbo y orientar su destino. Traduce los objetivos estratégicos en acciones concretas.

El desarrollo organizacional interviene conjugando elementos de varias ciencias que tienen por objeto lograr que los individuos cambien en conjunto con la empresa en la que se encuentran, más aún cuando esta es ajena e incluso hostil al trabajador, cuando se llega a la total deshumanización. En el desarrollo organizacional se utilizan métodos y técnicas de las ciencias sociales para facilitar la integración de las personas al medio organizacional, donde se adecuan los deseos de los individuos a la organización.

Los cambios que se realizan para lograr el desarrollo organizacional son a largo

plazo y las estrategias para lograrlo son aceptados por todos los integrantes, es decir tener un equipo de trabajo donde todos tengan un mismo objetivo.

1.3 NECESIDADES DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Las necesidades por las que se aplica el desarrollo organizacional varían de acuerdo a la empresa, en este caso en Colectivos de Uruapan algunas razones por las que se puede aplicar es por las siguientes características y problemáticas que presenta:

- a) Desarrollar patrones con un comportamiento más humano.
- b) Problemas de despersonalización del trabajo, por ser muy arduo y esta llevando a la enajenación total.

1.4 ASPECTOS QUE INTEGRAN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Para poder llevar a cabo y lograr el desarrollo organizacional es necesario poner en práctica los siguientes aspectos en los que éste se cimienta:

- **CONOCIMIENTO DEL OBJETIVO, MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA**

"El conocimiento del objetivo, misión, visión y valores de la empresa por parte de todos sus integrantes, es un elemento fundamental para cumplirlos. Sirve como mecanismo motivador, porque al participar en su establecimiento, lograrlos se convierte en un reto para cada individuo" (Acle, 1990: 46).

De otra forma, lo sentirían ajeno y que se quiere lograr solo para beneficio de los

socios de ser así serían utilizados como cuadros que solo sirven para adorno. El compromiso con los objetivos está en función de las recompensas asociadas con su cumplimiento, la más importante de ellas, la satisfacción de realización personal. Y no necesariamente tienen que ser económicas o ser cosas materiales y costosas.

- **ORIENTAR LA EMPRESA SUSTENTADA EN VALORES**

El Trabajador Social como promotor de cambios en busca del bienestar social debe tener presente que el recurso más importante dentro de la empresa es el humano, por ello, para el logro de los objetivos de esta y los del personal será necesario crear y promover las siguientes condiciones:

Brindar oportunidades para que las personas funcionen como seres humanos y no en calidad de elementos del proceso de producción. Y que los trabajadores y la organización misma, desarrollen su potencialidad.

Crear un medio ambiente en el que sea posible encontrar trabajo estimulante, que ofrezca el interés de una prueba por vencer.

Proporcionar oportunidades a miembros de la empresa que influyan en la forma de desempeñar el trabajo y en la organización.

"El clima de una organización debe facilitar la realización de la persona (empleados) como individuo irrepetible, sujeto original, causa dinámica de sí, capaz de afirmarse con autonomía, con derechos y responsabilidades individuales y sociales. Apegarse a un escenario donde la realización personal haga posible la realización de la empresa" [En línea] <http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan.shtml> [Consulta 15 de marzo 2007]

Las personas que intervengan en la planificación deberán estar familiarizadas con

la problemática de la organización, no solo desde el punto de vista del que invierte (socios), sino también de aquellos que conocen el contexto, tipo de población con la que se tiene contacto a diario, las dificultades y problemas que se presentan con mayor frecuencia.

De acuerdo a Kurlantzick, en la revista Entrepreneur, Vol. 11, No.4, (2003) se puede rescatar y tomar en cuenta el conocimiento y experiencia que tienen las personas que intervienen en el proceso de la prestación del servicio de transporte en este caso choferes, checadores, analistas, supervisores y diferentes comisiones. Para que así se tenga una información completa integral y las propuestas de solución sean creativas.

En la puesta en marcha de las acciones, se requiere tener una guía que indique el camino a seguir y la forma de cómo lograr las cosas. Se debe buscar que en la empresa se incluya como cultura el trabajo en equipo, y el liderazgo directivo como una de sus características.

- TENER UN LÍDER EN LA ORGANIZACIÓN

Si el líder no está comprometido, no habrá compromiso de los demás, si él no cree en el desarrollo organizacional éste no existirá. Ya que el líder marca el paso del grupo, y si éste no está motivado no puede motivar, si no está convencido no puede convencer.

Es el líder quien al funcionar de dirección y mando, asume responsabilidades para el logro de objetivos dentro de la empresa.

- **CENTRAR EL LIDERAZGO EN PRINCIPIOS**

En Colectivos de Uruapan existen diferentes tipos de dirigentes, ya que cada socio es patrón de sus trabajadores y no hay uno en común para todos.

De acuerdo a Stephen Covey en su libro el liderazgo centrado en principios (2001), menciona que los patrones centrados en principios entienden que la gente tiene más energía creativa, recursos e iniciativa que los que su trabajo requiere o les permiten emplear. Saben que no se puede comprar el compromiso, se puede comprar la fuerza de trabajo, pero no el corazón de un hombre ni su mente.

Las personas quieren que su vida tenga un significado y que sus patrones lo traten como persona sin limitaciones.

El liderazgo requiere de trato personal: convencer, involucrar, hacer sentir que no son proyectos de los socios y que solo éstos ganan, sino que son de todos los que son parte de la empresa y que la participación de cada una de las personas y de todas en conjunto depende el éxito que se tenga, tanto a nivel personal como colectivo.

El hecho de tratar a los trabajadores no rebaja a nadie, y tampoco se pierde respeto a menos que no sea de esta manera en que se entable la comunicación.

El miedo al acercarse a las personas y poder perder el "control" es un indicador de la falta de confianza de la persona en sí misma, de ahí la importancia de trabajar primero consigo mismo, prepararse, aprender y después involucrar en este proceso a los trabajadores.

- TRABAJO EN EQUIPO

Para trabajar en equipo es necesario deshacerse de la idea de limitarse cada quien a realizar su trabajo y trabajar de manera aislada.

"Un equipo es un conjunto de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, con metas de desempeño y con un enfoque por el cual se hacen mutuamente responsables". (Katzenbach, 1995: 142)

La participación tiene un riesgo: siempre que se hace participar a la gente pueden salir problemas, muchas de las veces que han estado ahí y no son escuchados o se hace caso omiso de ellos, por eso se corre el riesgo de perder el control. Es mucho más fácil, sencillo y seguro no hacer participar a los demás y limitarse a dirigirlos y darles órdenes y consejos. Sin embargo el principio más eficaz de los recursos humanos es la participación.

Muchos patrones dudan en hacer participar a la gente en la toma de decisiones por temor a cambiar sus formas de pensar, arriesgar puestos, comprometerse a realizar los acuerdos o enfrentar los problemas existentes en la empresa.

En el desarrollo organizacional, en la elaboración de los proyectos participan quienes los harán realidad. Ya que la eficacia de las decisiones depende del compromiso, que proviene de la participación, por lo que se requiere desarrollar técnicas para hacer participar a la gente en forma adecuada.

Cuando la gente participa en el problema, se compromete sinceramente en encontrar y llevar a cabo las soluciones.

Al hacer participar a los trabajadores en el problema, se libera la creatividad. Cuando está, el compromiso y el sentido de pertenencia se sincronizan con las

motivaciones de las personas, se crea un equipo sinérgico que realmente soluciona los problemas.

a. CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO EN EQUIPO

De acuerdo a Mosry (2002) en su programa global de capacitación, los verdaderos equipos tienen las siguientes características:

- **PRODUCTIVIDAD.** Se obtienen más y mejores resultados entre todos, que de manera individual.
- **OBJETIVOS.** Compartido por todos los integrantes para que haya compromiso y las actividades, proyectos y programas sean para el logro de este.
- **ENERGÍA.** Un equipo tiene carácter y capacidad más allá de la suma de sus miembros (sinergia). Así, se logra alcanzar la meta y animarse unos a otros.
- **ESTRUCTURA.** Dentro del equipo existe un orden y estructura, tales como cargos, funciones, tiempos, etc., que permiten el orden y disciplina. Sin embargo no por ello existen límites en lo que se va a realizar, también existe apoyo entre los integrantes.
- **ATMÓSFERA.** Existe un ambiente de cordialidad, armonía, apoyo entre compañeros, convivencia y buen trato.
- **ESTRATEGIAS.** Actividades a realizar que permitirán el logro de la misión.
- **HABILIDADES.** Los roles están en función de las habilidades y aptitudes de los integrantes del equipo.
- **COMPROMISO.** Relación mental y emocional con lo que se realiza, no por un pago, sino por lo que el trabajo representa.

Uno de los pilares del trabajo en equipo desde la perspectiva de la comunicación es la búsqueda de consenso, para asegurar que todos ganen.

b. BENEFICIOS DE UN TRABAJO EN EQUIPO

El trabajo en equipo implica un compromiso de todos los participantes, puesto que involucra un proceso constante de revisión de objetivos, evaluación de resultados y asignación de responsabilidades. Debido a eso se logra:

- "Obtener más y mejores resultados.
- Hacer el trabajo de todos más sencillo.
- Mejor ambiente de trabajo.
- Buen manejo de situaciones complejas.
- Respuesta rápida a los problemas presentados.
- Alta motivación.
- Decisiones de alta calidad." (Mosri, 2002: 142)

Cuando no hay trabajo en equipo y no se superan las expectativas del cliente interno es más difícil superar las del cliente externo.

En el trabajo en equipo la solidaridad no consiste en estar siempre de acuerdo, sino en tener respeto por sí mismos y valor para decir lo que se piensa.

• RETROALIMENTACIÓN

La comunicación entre quienes realizan la planificación estratégica servirá para retroalimentar e incorporar nuevas ideas y perfeccionar las ya existentes.

Una vez que se han realizado el plan de trabajo, la gente necesita saber como lo está haciendo en comparación con lo esperado.

Los trabajadores necesitan retroalimentación no solo cuando hacen mal su trabajo (que es cuando generalmente se da). Retroalimentar cuando las cosas se hacen bien tiene más impacto en el buen servicio, porque forma a la gente en buscar lo bueno en lugar de solo reaccionar a lo malo.

Cuando se cree en la gente, ésta dará su mejor esfuerzo en el trabajo, ya que existen personas que lo hacen bien y es un competente conciente, de ahí la importancia de la retroalimentación positiva.

Al realizar los planes, programas y proyectos es importante que el Trabajador Social tome en cuenta a los trabajadores como seres pensantes, capaces de analizar, razonar y proponer de acuerdo a la experiencia adquirida a diario. Esta forma de percibir a las personas tiene que visualizarse de forma común dentro de la empresa.

- **DAR AUTONOMÍA Y CONFIANZA**

"La lealtad no consiste en ser siempre afirmativos, sino en tener suficiente respeto para sí mismos y valor para decir lo que se piensa. Lo contrario es caer en la incondicionalidad y el servilismo, elementos ciertamente maleables y complacientes, pero muy poco sólidos para apoyar en ellos no solo la dignidad individual, sino el esfuerzo serio de un trabajo de equipo de trabajo." (Acle, 1990: 54)

Cuando no se confía en la gente con la que se trabaja, los patrones tienden a utilizar el control en lugar de la autonomía. No se puede dar "confianza" ocasionalmente, ni fingir que se da sin ser verdad, ya que es una energía que el trabajador puede percibir.

Cuando confían en los trabajadores y se establecen acuerdos con su ayuda,

pueden iniciar su trabajo para hacerlo mejor y más productivo. Tanto los socios como los directivos deben poseer carácter y seguridad en si mismos para dar poder, beneficios y reconocimiento a lo demás.

- **CAPACITACIÓN**

Guiar a través de principios requiere de un diferente tipo de capacitación, pero la recompensa es mayor, creatividad y responsabilidad, virtudes compartidas a todos los niveles de la organización.

"El trabajador social se preocupará no sólo por la capacitación técnica sino por aquella que lleve al trabajador a tener una filosofía y una relación de trabajo agradable propiciando así la potencialización de sus capacidades personales y laborales". (Sánchez, 2004: 218).

- **LA CULTURA COMO PARTE INHERENTE DEL TRABAJADOR**

"Es necesario mantener una actitud abierta y proyectar su imagen como una organización comprometida con la comunidad, dentro de la cual realiza sus actividades y de la que proviene la mayoría de su personal" (Acle, 1990: 40).

Para obtener mejores resultados en la planeación y lograr el desarrollo organizacional, es necesario conocer las cuestiones que se refieren a la cultura de la gente, para mejorar la puesta en práctica de la estrategia y lograr el proceso de integración de todos lo integrantes de la empresa, desde la mesa directiva hasta los choferes.

"La cultura debe ser estudiada e incorporarla a la forma de trabajo. Los significados culturales son insustituibles en su quehacer cotidiano y laboral. La religión, la familia, el lenguaje, los modos de alimentación, etc., provienen formas de organización, integración, participación colectiva que son las oportunidades que tanto el Trabajador Social como socios y mesa directiva no deben desaprovechar, los rituales, mitos, definición de funciones y roles, aspiraciones como las fiestas que son compartidas y esperadas por todos en las que se expresa todos somos uno". . (Gestión Dinámica de Calidad. Revista Regiones. Vol. II No. 5 1994)

Aunque no es exclusivo para los trabajadores, entre más se conozca la cultura de todos, más elementos se tienen para poder integrar un verdadero equipo de trabajo. Y de esta manera hacer ver a los demás que no son solo mano de obra o como el patrón malo que no cumple del todo con su rol, sino en una verdadera expresión de persona, digna de tratarse como tal, con sencillez y como parte importante del todo, que hay interés de apoyarlo a ser la persona misma.

También debe existir voluntad de realizar una reunión constituyente para afrontar algunas cuestiones y lograr un profundo compromiso que redunde en sabias decisiones.

- **LOGRAR INFLUENCIA**

Una vez que se ha logrado integrar el equipo de trabajo (integrado por todos), es de suma importancia mantener la credibilidad de todos en lo que se pretende lograr, y no quede el trabajo hasta el momento logrado como "algo bonito" que queda en el olvido por falta de la puesta en marcha como realmente se planeó. No por ello no se va a tener flexibilidad de cambio en cuestiones que sea necesario.

Para no caer en la desmoralización del equipo será necesario:

1. CUMPLIR CON LAS NORMAS Y REGLAS EXISTENTES DENTRO DE LA EMPRESA. De acuerdo a Farber en la revista Entrepreneur, Vol. 9, no. 9 (2001), cumplir con las normas con las que se esta dirigiendo la empresa constituye una medida de fe que la persona tiene en si misma, en quienes la rodean y en su integridad. Estas reglas deberán ser cumplidas por todos y cada uno de los participantes de la empresa y no ser rebasadas por directivos o quienes tengan algún cargo dentro de la empresa, ya que ello resta credibilidad y genera en los demás sentimientos de impotencia e injusticia.
2. SUPONER SIEMPRE LO MEJOR EN LOS DEMAS. Al actuar pensando que los demás quieren y piensan poner lo mejor de si mismos, se logra que saquen lo mejor que hay en ellos. Los demás responden como se les trata y a lo que se cree de ellos. La buena fe nace de buenas motivaciones y de seguridad interior.
3. DEJARSE INFLUENCIAR PRIMERO. "Cuando alguien percibe que se esta auténticamente interesado en el y que comprende sus problemas y sentimientos, sentirá que está influenciando. En ese momento se abrirá en forma sorprendente". (Kurlantzinck, 2003:106)

- CREATIVIDAD EN EL SERVICIO

De acuerdo a Covey (2001) en su libro Liderazgo centrado en principios, menciona que cuando se continua con los mismos paradigmas es difícil poner en práctica ideas e innovaciones que den vida nueva a la empresa en el mercado, para así ofrecer un mejor servicio a los usuarios. Construir cambios y romper con ellos exige un gran trabajo y compromiso, que proviene de la participación, que actúa como mediadora en el proceso de cambio.

El éxito empresarial depende de la mejora continua, "En éste aspecto se toma la idea de aprender a aprender, de desaprender y reaprender, pues el mundo en constante cambio nos pone ante complejidades que es necesario afrontar con modelos mentales capaces de mirar a la organización con una visión sistémica, los modelos tradicionales de aprehender la realidad, de hacer lecturas del entorno y de la organización quedan rezagados, es necesario que la gerencia aprenda a decodificar desde una perspectiva sistémica" [En línea] <http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan.shtml> [Consulta 15 marzo 2007]

El Trabajador Social debe pensar no solo en la empresa y aquellos que la integran, sino que es necesario mantener una actitud abierta y proyectar su imagen y trabajo, para que la organización esté comprometida con la comunidad, y ofrecer un mayor grado de bienestar a través del servicio que se presta.

"Se debe intentar aumentar el poder de la gente para elevarse, mantener el rumbo, avanzar animosamente hacia lo desconocido, guiándose más por la imaginación que por la memoria, y finalmente dejar atrás los miedos y fracasos del pasado". (Covey, 2001: 91).

Los viejos hábitos tienen una tremenda fuerza de inercia, por lo que no basta que sea una sola persona quien inicie con el cambio, lo ideal es buscar una alianza con personas, involucrar a todos para que estén comprometidos en lo mismo y establecer relaciones donde se acuerde hacer algo determinado.

"El punto de partida del desarrollo organizacional es la credibilidad, la organización debe apegarse por una condición en el cual llegue a ser creíble en sus procesos, en sus productos y servicios. Creíble para sus clientes internos y externos; una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que continua en la empresa y se acrecienta con el tiempo". [En línea] <http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan.shtml>[Consulta 15 de marzo 2007]

- **MOTIVAR DENTRO DEL TRABAJO**

De acuerdo a Sánchez (2004) en su manual de trabajo social menciona que la motivación del trabajador constituye una estrategia fundamental dentro de la empresa, ya que permite satisfacer las necesidades del empleado y aumenta la productividad.

Los factores motivacionales son: necesidades básicas, medio ambiente, relaciones humanas, supervisión, reconocimiento, salarios, oportunidades y cultura. Y los problemas relacionados con la falta de motivación son: apatía, hostilidad, agresión, actitudes negativas, abandono, falta de iniciativa y de cooperación entre otros.

Son satisfactores, y por ende motivadores y se relacionan con el contenido del trabajo, que pueden ser enriquecidos por medio de la variedad, libertad para tomar decisiones, participación e interacción, contribución al contenido, los objetivos, y la retroalimentación sobre el desempeño.

Es a través de los aspectos anteriores mencionados en este capítulo que se logrará un desarrollo organizacional en la empresa, con participación activa de los trabajadores, concientes de que son parte importante dentro de la empresa y que los objetivos de la misma coadyuvan al crecimiento personal de ellos, por tomar en cuenta opiniones, aptitudes, necesidades y cultura. Que el trabajo no los despersonaliza, sino es parte importante de su vida.

CAPÍTULO II

PERSONALIDAD MORAL DE LAS ORGANIZACIONES CIVILES Y MERCANTILES Y LA POLÍTICA SOCIAL EN EL SECTOR TRANSPORTE

El hombre por naturaleza es un ser social que tiende a agruparse. Actualmente prevalece el individualismo en nombre de la excelencia, el rendimiento y la competitividad, típica del hombre moderno. Sin embargo el satisfacer necesidades se logra con mayor facilidad a través de la organización, en las sociedades los negocios están regidos por leyes que regulan el comportamiento humano con la finalidad de conservar el orden y la paz social.

La organización supone un poder enorme para el desarrollo de la sociedad, aunque las organizaciones deben estar acordes a las necesidades de los grupos humanos, algunas por la manera en que están conformadas limitarán o impulsarán un mayor desarrollo dependiendo del tipo de población por la que esté integrada.

A continuación se dan a conocer algunos de los tipos de organización en el ámbito jurídico que se presentan con mayor frecuencia en la sociedad.

2.1 ASOCIACIÓN CIVIL

El Código Civil Federal menciona que la "Asociación Civil es el acuerdo de varias personas que convienen en reunirse de manera no transitoria para realizar un fin común no prohibido por las leyes, y que además no persiga un fin económico.

Formalidad de la Asociación Civil. Debe hacerse por escrito, se regirá por estatutos y deberá registrarse para producir efectos frente a terceros.

Órganos. La máxima autoridad será la asamblea general, los directores tendrán la facultad que les confiera la asamblea general y/o los estatutos". [En línea]. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2.pdf> [Consulta: 25 enero 2007]

2.2 SOCIEDAD CIVIL

Es un contrato donde los socios se obligan a aportar mutuamente sus recursos y esfuerzos para realización de un fin común económico, sin que esta sea una especulación comercial.

Formalidad. Tiene un objetivo, razón y capital social. Cuenta con un órgano de administración y vigilancia que se disuelve y liquida de acuerdo con las disposiciones que el Código Civil establece.

2.3 SOCIEDAD ANÓNIMA

Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. [En línea]. <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144.pdf> [Consulta: 25 enero 2007]

*Requisitos de constitución.

La denominación distinta de cualquier otra sociedad, dos socios como mínimo; que cada uno suscriba su acción. El capital no debe de ser menor de 50 millones de pesos íntegramente suscritos, del cual 20% de cada acción pagadera en numerario

debe mostrarse en efectivo; así como exhibirse íntegramente el valor de las acciones que haya de pagarse con bienes distintos en numerario". (Quintana, 1997:39).

"La ley de Sociedades Mercantiles no fija un máximo o un mínimo al valor nominal de las acciones; exige solamente que todas tengan igual valor nominal, cualquiera que sea.

Son derechos del socio, la participación en las utilidades y el haber social en caso de disolución, intervenir en las deliberaciones sociales. Cada acción tiene derecho solo a un voto. El contrato social puede establecer que una parte de las acciones tengan derecho a voto solo en asambleas extraordinarias, que se reúnan para decidir acerca de la prórroga de la duración de la sociedad, su disolución anticipada, cambio de objeto o nacionalidad, transformación o fusión de la sociedad". (De Pina, 2002: 107-109).

El artículo 122 de la Ley de Sociedades Mercantiles menciona que cada acción es indivisible, cuando una acción pertenece a varias personas, deberá nombrarse un representante común, y si no se pusieren de acuerdo, el nombramiento deberá ser hecho por la autoridad judicial.

2.4 SOCIEDAD EN NOMBRE COLECTIVO

"Existe bajo una razón social. Todos los socios responden de manera subsidiaria, limitada y solidariamente de las obligaciones sociales. Se puede acordar que la responsabilidad de ellos se limite a una porción o cuota determinada". (Quintana, 1997:34)

La Ley de Sociedades Mercantiles menciona dentro de las facultades de la junta de socios: Autorizar la cesión de las partes sociales, aprobar la admisión de nuevos

socios, modificar el contrato social, autorizar que los socios se dediquen a negocios del mismo género de los que constituyen el "objeto" de la sociedad o para que formen parte de administradores, autorizar a los administradores a enajenar o gravar los bienes inmuebles de la sociedad, exigir a los administradores la rendición de la cuenta de administración, acordar y fijar las cantidades que periódicamente han de percibir los socios que administren.

*Prohibición. Los socios no podrán dedicarse a negocios del mismo género objeto de la sociedad de la cual forman parte, ni formar otra asociación que los realice, so pena de ser excluidos de la misma, y pagar los daños y perjuicios, a menos que cuente con la autorización de los demás socios.

Administración. Recae en uno o varios administradores, que podrán ser o no socios, en el último caso los socios que hayan votado en contra tendrán derecho a separarse. El uso de la razón social corresponde a todos los administradores. El representante de la sociedad, bajo responsabilidad puede delegar sus funciones a otra persona, para delegar el cargo requerirá del consentimiento de la mayoría de los socios. Siendo socio el administrador, y si en la escritura constitutiva se pacta inamovilidad, solo puede ser removido judicialmente por dolo, culpa o inhabilidad". (Quintana, 1997: 34)

2.5 RELACIÓN ENTRE LA INSTITUCIÓN Y LA POLÍTICA SOCIAL DEL SECTOR TRANSPORTE

La importancia de retomar la política social que prevalece en el momento de realizar algún estudio o investigación en cualquier institución, reside en que ésta afecta de manera directa la forma en que se vaya aplicando en la empresa, ya que el cambio de autoridades, las nuevas políticas, apoyos y formas de trabajar de las instituciones

que reglamentan el transporte público, determinarán en diferentes medidas el desarrollo de la empresa, los obstáculos, pagos, crecimiento o estancamiento económico de la misma.

El Trabajador Social tendrá que conocer aquellas políticas que impulsan o limitan el desarrollo de la empresa, para posteriormente en conjunto con su equipo de trabajo que conoce la problemática de la misma realice propuestas a las autoridades, con respaldo del trabajo a favor de la mejora del servicio de transporte urbano.

En este caso se estudia la política en relación al transporte, ya que las decisiones que se toman afectan de manera directa.

Aunque pareciera que los cambios económicos realizados a nivel nacional no afectan la estabilidad económica de la empresa, quienes ahí trabajan son parte de ella y quienes la dirigen deben prever tiempos de tensión por las políticas aplicadas por parte del gobierno para realizar de comunicación tendiente a limar asperezas entre patrones y trabajadores, de manera que la información que se da a conocer ayude a comprender la situación en que se encuentra la empresa.

• **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2001-2006**

Es importante que el trabajador tome en cuenta la política social y económica que prevalece en torno al lugar en el que se encuentra prestando su servicio, ya que le permitirá tener un panorama más amplio de la situación de la empresa y más elementos para gestionar y/o promover.

A continuación se dan a conocer las propuestas de trabajo en el PND que de aplicarse en Colectivos de Uruapan pueden ayudar a disminuir algunos de sus problemas.

• POLÍTICA ECONÓMICA

Es importante que el Trabajador Social promueva propuestas dentro de la empresa a las autoridades competentes, que permitan no solo el desarrollo económico de la empresa, sino también el lugar donde se ubica a través del servicio que presta.

Lo anterior implica regulación apropiada, disponibilidad oportuna y eficaz de infraestructura económica para el desarrollo tecnológico y científico para la nueva economía; en el marco de una moderna cultura laboral y empresarial.

Un aspecto que ha caracterizado a Colectivos de Uruapan como una de las dos mejores empresas a nivel estatal en el transporte público, es la renovación continua de su parque vehicular, integrando así la tecnología para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.

Lo que propone este gobierno es ofrecer un crecimiento con calidad humana y ambiental. Para elevar la competitividad promoverá las reformas estructurales necesarias en los sectores clave de la economía; promoverá el desarrollo de capacidades empresariales mediante programas de capacitación, asesoría técnica, educación para el trabajo y una nueva cultura laboral.

Se requiere que este tipo de programas lleguen a las empresas de transporte por la importancia que tienen como empresas fundamentales para la economía del país, ya que son las venas que permiten el movimiento dentro del lugar donde se presta el servicio. También que la capacitación sea una obligación por parte del empresario, ya que no solo es importante la cantidad del servicio, sino también la calidad de éste.

Implantaré programas de promoción, financiamiento y capacitación para la

inserción ventajosa del país en el proceso de globalización; apoyará a los emprendedores a desarrollar sus proyectos productivos con sistemas de financiamiento y mecanismos de asesoría adecuados a sus necesidades y características.

Promover el uso y aprovechamiento de la tecnología y de la información.

A través de los tiempos ha existido siempre el problema de la falta de solvencia económica para la adquisición de equipo nuevo para el transporte, considerando unidades cómodas, seguras, eficientes y de reciente modelo, con el objetivo de ofrecer un buen servicio hacia el usuario, pero dadas las siguientes condiciones de aspecto negativo no se ha logrado al 100% el objetivo antes mencionado por lo siguiente:

En los bancos son pocas las veces que éstos ofrecen financiamiento a los transportistas a un interés muy alto con todas las garantías hacia ellos, es por esta razón que no todos los concesionarios han renovado su parque vehicular para no arriesgar su patrimonio.

Sin embargo quienes se han preocupado por mejorar la calidad, eficiencia, seguridad y comodidad en el servicio urbano han invertido no solo en unidades recientes, sino también en capacitación como transportistas y a los choferes, para ofrecer al usuario un mejor servicio.

Por otra parte el gobierno cada año que pasa solicita más requisitos y cuotas para el transporte urbano y suburbano, sin embargo no hay los suficientes apoyos para el sector transportes.

Hasta el momento por parte del gobierno no se han otorgado créditos de ninguna clase como en el sector agrícola industrial, etc. así que hace falta al gobierno poner en práctica lo que plantea en este caso en el PND en este sector estratégico para la economía. Además de que se exigen más requisitos a la hora de realizar cualquier

trámite en las dependencias de transporte.

En cuanto a la investigación de créditos cuando la compañía financiera lleva a cabo su investigación para otorgar el crédito solicitado por algún concesionario, solicitan un sin fin de trámites y requisitos para la adquisición de un camión como son:

- a. Hipotecar escrituras de la vivienda del concesionario.
- b. Hipotecar algunos títulos o facturas de otros bienes.
- c. Comprobar ingresos, etc.

Una vez que la compañía financiera ha revisado lo anterior se reserva el derecho de comunicar en la mayoría de las veces que no es posible otorgar el crédito. Tomando en cuenta lo antes mencionado actualmente es muy difícil que un concesionario llegue a obtener una unidad nueva.

• **PROMOCIÓN ECONÓMICA**

Creación de las comisiones para constituir unidades de asesoría, de apoyo técnico y de coordinación, que contempla unidades administrativas, la Comisión para el Desarrollo Social y Humano, la Comisión para el Crecimiento con Calidad, con funciones de planeación, coordinación, colaboración, apoyo y promoción.

Comisión para el Crecimiento con Calidad

Los compromisos de la Comisión para el periodo 2001-2006 son:

Crecimiento para promover un desarrollo regional equilibrado, mejorando la infraestructura y estimulando la generación de empleos en las comunidades más rezagadas del país.

En el transporte una de las principales problemáticas que genera otras, es la falta de personal para cubrir todo el servicio, sin que los trabajadores tengan que trabajar más tiempo del legalmente permitido. Así que sería fundamental que el gobierno apoyara el sector transporte, por la cantidad de generación de empleos que se puede realizar en este ámbito.

Innovación en la generación, desarrollo, asimilación y aplicación del conocimiento científico, tecnológico, y la formación de recursos humanos para apoyar el avance del sector de comunicaciones y transportes.

Se requiere un análisis crítico de lo necesario para que lo antes mencionado se pueda lograr, ya que cuando se dan apoyos de manera aislada y sin tomar en cuenta todo el contexto de la problemática, se pierden muchos recursos y no funcionan los programas, quedándose éstos en buenas intenciones.

- **PLATAFORMA POLÍTICA ECONÓMICO-SOCIAL EN RELACIÓN AL TRANSPORTE, DEL ACTUAL GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACÁN**

La siguiente información da a conocer las propuestas que formuló el actual gobernador del Estado de Michoacán, Antropólogo Lázaro Cárdenas Batel, en octubre de 2001 y que están relacionadas con la problemática del transporte.

Actualmente uno de los problemas en el sector transporte, es la falta de apoyos con créditos para la adquisición de mejores unidades, y los préstamos que se realizan por parte de los bancos son difíciles de conseguir por la cantidad de requisitos que se tienen que cubrir y por los intereses tan altos que se manejan. Los concesionarios que actualmente están pagando alguna unidad lo está haciendo a

expensas de perder su patrimonio.

El gobierno del estado promoverá y financiará los proyectos de investigación aplicada y las líneas de generación de conocimiento que impacten directamente en la resolución de problemas económico-sociales de Michoacán.

Hasta el momento la empresa de Colectivos de Uruapan se ha caracterizado por participar en foros y reuniones donde han participado con diferentes propuestas para mejorar la calidad del servicio de transporte, enfocándolo no únicamente a esta empresa, sino también a las del resto del Estado, por lo que promueven nuevas acciones hacia el desarrollo de este rubro.

Uno de los espacios donde Colectivos de Uruapan ha participado es en el foro de transporte "hacia una nueva ley de comunicaciones y transportes del estado de Michoacán", en la que los transportistas dieron a conocer la problemática que viven, así como las posibles soluciones y ello sirviera como base para la nueva Ley de Comunicaciones y Transportes en el Estado, para que el marco jurídico responda a la problemática real.

Se mencionó como principal problemática el pirataje sin concesión, por hacer un servicio diferente al autorizado, y/o dar servicio en otra ruta diferente a la asignada. Así como la falta de apoyos financieros a este sector. Ejemplo de lo anterior se puede observar en la ciudad de Uruapan en las siguientes modalidades:

- Servicio foráneo.
- Servicio público de alquiler (taxis).
- Servicio escolar.

Otro foro para crear la ley congruente fue el realizado en la ciudad de Uruapan y del cual tampoco se han visto resultados hasta el momento.

- **PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL EN RELACIÓN AL TRANSPORTE 2002-2004**

El PDM es el único que plantea de manera directa los cambios que pretende realizar en relación al transporte público, también se dan a conocer algunas de sus propuestas que de realizarse ayudarían a mejorar el servicio que Colectivos de Uruapan presta actualmente.

A continuación se dan a conocer los aspectos en relación al transporte, plasmados en el Plan de Desarrollo Municipal de la actual administración:

Tránsito y vialidades.

Su mantenimiento es pagado con los siguientes servicios

- Infracciones; y
- Accidentes.

- **DIRECCIÓN DE TRÁNSITO Y VIALIDAD**

Consolidar un sistema de vialidad y circulación segura, ordenada, y acorde a la dinámica de la ciudad. Determinando la factibilidad para la creación o modificación de rutas de transporte público dentro del territorio municipal de acuerdo con los planes de desarrollo urbano. Proponer políticas y programas para modernizar y eficientar la prestación del servicio de pasajeros. Aplicar reglamentos y leyes en materia de tránsito y vialidad dentro del municipio.

Por otra parte a pesar de que el transporte urbano es de suma importancia en cualquier ciudad para el crecimiento económico ha sido un sector descuidado por el gobierno, y no se ha alcanzado a visualizar la importancia de éste, hasta el momento

solo se les toma en cuenta en momentos coyunturales de la política, así como al momento de sus pagos en los diferentes trámites para poder ofrecer el servicio.

Los diferentes planes y programas de gobierno han quedado en falacias que en nada ayudan éste sector tan importante de la economía. Desperdiciando así el potencial humano y creatividad de cientos de trabajadores.

CAPÍTULO III

EL TRABAJADOR SOCIAL EN EL ÁREA EMPRESARIAL

Una de las áreas de intervención del trabajador social es la empresarial, ya que la búsqueda a través de su trabajo siempre será propiciar el bienestar de las personas, en éste caso al trabajador y a todas las personas que formen parte de una empresa, porque no solo se quiere lograr un mejor ambiente en el trabajo de manera aislada o por rangos que ocupe el personal, porque la empresa es un solo cuerpo y cada parte de ésta es importante.

3.1 DEFINICIÓN DE TRABAJO SOCIAL

El Trabajo Social busca un conocimiento integral del ser humano y su problemática social, para contribuir a su bienestar social. Fundamenta sus acciones en procesos metodológicos que inician con la etapa de investigación diagnóstica para conocer la situación social que prevalece con el propósito de identificar y caracterizar los factores que influyen en la problemática.

“Trabajo Social se define como la profesión que interviene directamente con los grupos sociales que presentan carencias, desorganización o problemas sociales y que por sí mismos no han tenido la posibilidad de resolverlos. Por ello, promueve la organización de la población para satisfacer sus necesidades y lograr la adecuada actuación de ésta en una sociedad en permanente cambio, buscando con ello, mejorar sus niveles de vida” (Apodaca, 1989: 11).

3.2 TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

El Trabajador Social actúa como vínculo de enlace entre los recursos que ofrece la sociedad, a niveles público, privado y social, y los grupos humanos que demandan servicios y atención. Busca a su vez generar un proceso de cambio en los individuos, familias y comunidades que los lleven a alcanzar de manera organizada el mejoramiento de la calidad de vida.

"El trabajo social empresarial es todo esfuerzo que humaniza a las relaciones entre el capital y el trabajo intensificando el rendimiento de la producción en forma más humana, dentro de su pensamiento de justicia social" (Cuevas, 1967: 66)

"El trabajo social en empresas identifica, diagnóstica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de la organización y de empleados, desde una perspectiva integral que considera los aspectos económicos, psicológicos, y sociales, con la finalidad de poder conocer las relaciones productivas y humanas, tendiendo hacia el aumento de la productividad. En un ambiente cordial y agradable". (Sánchez, 2004: 207)

Las investigaciones sociales serán en torno a los problemas de los trabajadores, sus familiares y el medio laboral; las acciones que emprenda serán para eliminar los factores que influyen de manera negativa en las relaciones laborales.

El trabajador social debe tener conocimientos del hombre, su dignidad, sus necesidades y aspiraciones en el orden individual y familiar; la organización empresarial, los aspectos de tipo legal, los reglamentos, disposiciones para el sector y la empresa o industria particular.

La profesión de trabajo social permite investigar de manera directa cualquier medio que rodea a las personas, tales como el ámbito familiar (a través de visitas domiciliarias), laboral (al realizarse directamente en el área de trabajo y mientras este

se realiza tanto en chóferes, chocadores, socios, mesa directiva y comisiones de la empresa), social (en convivencias) y como usuario.

El trabajador social a través de un proceso metodológico y del desarrollo organizacional impulsa el desarrollo y crecimiento económico dentro de la empresa, fundamentando su intervención en valores, trabajo en equipo, tomando en cuenta la cultura de los diferentes participantes del transporte urbano, motivando e impulsando la creatividad de las personas.

Sin embargo no basta con saber que se pueden lograr mejoras en el transporte con la intervención del trabajador social con un programa de desarrollo organizacional y percibirlo como una quimera. Es por ello que al finalizar con esta investigación se proponen formas de trabajo concretas y una vez conociendo los diferentes factores y problemáticas al que se enfrenta Colectivos de Uruapan.

PROCESO METODOLÓGICO DE TRABAJO SOCIAL

De acuerdo a Sánchez (2004) en su manual de trabajo social menciona el proceso metodológico a seguir dentro del área empresarial y que coadyuva a la puesta en práctica del desarrollo organizacional en el que menciona:

1. El conocimiento. A través de la cual se conoce la realidad social que se conocerá realizando:
 - _ Investigación descriptiva.
 - _ Investigación documental.
 - _ Elaboración del marco teórico.
 - _ Elaboración del marco operacional.
 - _ Recolección de información.

2. Etapa de planeación. Que responda a las necesidades de la problemática social, que comprende:
 - _ Análisis.
 - _ Elaboración diagnóstica.
 - _ Programación .
 - _ Elaboración de proyecto.

3. Ejecución. Llevada a cabo por medio de las siguientes fases:
 - _ Organización.
 - _ Ejecución de proyectos.
 - _ Supervisión y evaluación.
 - _ Sistematización de la experiencia.

3.3 FUNCIONES DEL PERFIL IDEAL DE TRABAJO SOCIAL EN EL ÁREA EMPRESARIAL

Los cambios que se van implementando para la mejora del ambiente laboral, del servicio que se presta, aumento de productividad, bienestar de los trabajadores, etc., se promueve a través de la implementación de diferentes funciones, que permiten generar cambios positivos para el logro de la misión de la empresa y de lo antes mencionado de acuerdo a la situación que se presente, problemática, cultura organizacional entre otros factores.

De acuerdo a Apodaca Rangel (1989) en la Revista de Trabajo Social señala que las funciones dentro del perfil profesional del Trabajador Social son:

- Investigación.

- Administración.
- Reclutamiento y selección.
- Capacitación y adiestramiento.
- Seguridad e higiene.
- Relaciones públicas.
- Educación.
- Prestaciones diversas.
- Coordinación.
- Asesoría.
- Divulgación.
- Sistematización.

INVESTIGACIÓN

Esta función permite al Trabajador Social un inicio objetivo, seguro y concreto, ya que su intervención será sobre problemas reales y de esta manera asegura que su intervención ayude a mejorar la situación existente.

En esta etapa es de suma importancia tomar en cuenta al personal, por ser un elemento importante y conciente dentro de la organización para generar los cambios necesarios.

Así, la investigación permite:

- Identificar los problemas laborales como ausentismo, rotación, ambiente laboral y salud social, que afectan a la productividad y a la calidad de las empresas.
- Realiza investigaciones sociales que le permitan conocer la problemática social y de la empresa.
- Diseña sistemas de estímulos e incentivos para trabajadores a partir de sus

necesidades.

- Propone alternativas de solución a problemas de relaciones humanas en el ámbito laboral.
- Estudia problemas sociales en la empresa y promueve su solución.
- Detecta necesidades de capacitación y adiestramiento en los trabajadores.
- Diagnostica las relaciones intergrupales e interpersonales.
- Detecta comunicación, liderazgo, conflicto, cohesión, colaboración y adaptación al cambio.
- Realiza inventario de recursos en la zona donde se ubica la empresa.

ADMINISTRACIÓN

- Diseñar y participar en planes, programas y proyectos acordes a las necesidades sociales de la población para la promoción y el desarrollo.
- Diseñar manuales de normas y procedimientos de trabajo social.
- Optimizar recursos intra y extrainstitucionales, del área de Trabajo Social.
- Supervisión y asesoría en sus programas y proyectos.

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

- Realizar entrevistas para reclutar personal.
- Realizar estudios socioeconómicos a los solicitantes.
- Participar interdisciplinariamente en la formulación de los criterios de selección de personal y en la evaluación final de los candidatos.
- Orientar a los trabajadores sobre sus derechos y obligaciones.

- Desarrollar programas para la introducción e inducción al puesto.

CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

- Diseñar y organizar programas de capacitación y adiestramiento empresarial.
- Impartir cursos de actualización al personal profesional.
- Promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación y adiestramiento.
- Crear sistemas de estímulos e incentivos para los trabajadores.
- Implementar programas que influyan en el sentido de pertenencia y la integración del personal a la empresa.

SEGURIDAD E HIGIENE

- Formular propuestas de higiene y seguridad industrial.
- Prevenir los riesgos y accidentes de trabajo.

A pesar de que en Colectivos de Uruapan no hay un lugar específico donde se encuentren todos los trabajadores en comparación con una empresa de producción de bienes, al prestarse el servicio en diferentes puntos de la ciudad y las colonias suburbanas, el campo de acción del Trabajador Social se incrementa, ya que no se orienta solo al trabajador, sino también al usuario, peatones, etc.

RELACIONES PÚBLICAS

- Intervenir en situaciones conflictivas de la empresa.

- Conformar las características psicológicas del personal, los hábitos, aspiraciones, prestaciones de las personas que integran la empresa.
- Promover entre los jefes y subalternos, el respeto y convivencia.
- Promover el desarrollo y realización personal a través del trabajo.
- Dirigir un espíritu de trabajo para que los trabajadores puedan obtener servicios y prestaciones.
- Sensibilizar y motivar a los trabajadores en los proyectos de estrategias de cambio para el desarrollo.
- Conocer el impacto social de la empresa en su entorno, y diseñar estrategias que influyan en mejorar ese impacto.

EDUCACIÓN

Se debe conocer el contexto de todos los recursos humanos de la empresa, aprovechar la variada riqueza cultural, para que conociéndola todos, revalorándola, se traduzca participativamente a la empresa y así se busque un conocimiento que ayude no solo a comprender y transformar el entorno y la realidad social, es decir que en conocimiento sea a partir del medio en que está el trabajador.

Trabajo Social en esta función interviene en:

- Desarrollar programas de intervención y mejoramiento personal a través de las líneas de salud, educación, desarrollo personal que permitan el mejoramiento físico, mental y social del trabajador.
- Organizar, implementar y evaluar cursos de alfabetización, primaria y secundaria para adultos.
- Promover el desarrollo integral de los trabajadores.
- Planear, organizar, dirigir y controlar programas de educación para el trabajador y

su familia.

- Promover la dignidad humana.
- Promover y organizar actividades deportivas, culturales y recreativas para mejorar la relación entre compañeros y el desarrollo personal.
- Promover la educación para la salud.
- Organizar grupos para mejorar el ambiente laboral y las relaciones patrón-trabajador, reeditando en el beneficio colectivo.
- Estimular en los trabajadores la participación activa en la empresa.
- Fomentar en los trabajadores el interés en su cultura para dignificar su vida.
- Realizar pláticas para el mejoramiento de las relaciones familiares y el desarrollo personal.

PRESTACIONES DIVERSAS

- Mediar entre autoridades empresariales y el personal en el otorgamiento de prestaciones y/o servicios.
- Tramitar los beneficios y servicios asistenciales para los trabajadores.
- Emplear los recursos y medios existentes en el ámbito empresarial y en la colectividad, para responder a las necesidades humanas de quienes integran la empresa.
- Canalizar las demandas y necesidades de los trabajadores.
- Establecer programas de apoyo para el trabajador y su familia.

En un contexto como el de Colectivos de Uruapan, donde el trabajador solo recibe su comisión como pago por su trabajo y no cuenta con prestaciones sociales, es necesario primero sensibilizar a los patrones de la necesidad e importancia que tiene el que los trabajadores cuenten con prestaciones, beneficiándose ellos también, porque ayuda a disminuir problemas como la rotación de personal y crea un sentido

de pertenencia al patrón y a la empresa.

Sin embargo se puede iniciar con programas alternativos para los trabajadores y tratar de compensar esta situación.

COORDINACIÓN

- Mantener coordinación con tiendas para obtener descuentos para los trabajadores.
- Coordinar grupos de trabajadores en programas de desarrollo comunitario.
- Participar multidisciplinariamente con las instituciones de Seguridad Social.
- Gestionar becas para los hijos de los trabajadores.
- Coordinarse con grupos de Alcohólicos y Narcóticos Anónimos para canalizar a trabajadores con esta enfermedad.
- Buscar solución a los problemas humanos con repercusión en el trabajo.
- Vigilar los derechos del trabajador.
- Orientar al trabajador en trámites de funerales, enfermedades crónicas y profesionales, incapacidad, despido y jubilación.
- Orientar legalmente en derecho civil y familiar; en caso de divorcios, problemas sobre vivienda y/o patria potestad, etc.

ASESORÍA

- Buscar soluciones a problemas con repercusiones en el trabajo.
- Vigilar los derechos de los trabajadores.
- Orientar al trabajador en los diferentes trámites que se requiera.

- Orientar legalmente en derecho civil y familiar, según el caso.

El trabajo que realice para asesorar a los trabajadores y patrones dependerá del conocimiento que se tenga de éstos y de la confianza que vaya generando por su trabajo realizado.

DIVULGACIÓN

- Promover información sobre prestaciones a los trabajadores.
- Informar los derechos y obligaciones de los trabajadores.
- Difundir las políticas de la empresa.
- Difusión de cursos de capacitación y adiestramiento.
- Promover en la empresa sistemas de seguridad e higiene industrial.
- Organizar eventos o actos sociales de reconocimiento a los trabajadores más destacados.

SISTEMATIZACIÓN

- Conformar el perfil de los trabajadores a partir de los estudios socioeconómicos.
- Teorizar sobre los procesos desarrollados en los grupos.
- Integrar marcos de referencia de las características sociales de desarrollo de la organización industrial y la vida familiar del trabajador.
- Generar modelos de acciones sociales, de las experiencias desarrolladas en equipo.
- Teorizar las formas de intervención del Trabajador Social.
- Diseñar alternativas y estrategias para la acción organizada.
- Promover políticas e iniciativas de prestaciones sociales y bienestar familiar,

basándose en las investigaciones y el trabajo social sistematizado.

Una vez que se haya terminado de implementar cualquier plan, programa o proyecto es necesario rescatar la experiencia realizada y esta sirva como pilar para próximas intervenciones y así se mejore continuamente el trabajo.

Otra de las funciones que desempeña el Trabajador Social es la ASESORIA SOCIAL en la que se desarrollan procesos de ayuda que lleven al personal a enfrentar y solucionar sus problemas personales, familiares y sociales que están afectando su calidad de vida (seguimiento de casos).

El Trabajo Social empresarial constituye un área de intervención profesional que coadyuva a fortalecer la relación existente entre las organizaciones productivas, el hombre, el núcleo familiar y el entorno social en donde se desarrollan estas organizaciones.

Con acciones de carácter profesional se busca generar una revitalización de factores humanos y evitar que la presencia de problemas socio familiares y laborales afecten al proceso productivo y a la calidad de las empresas.

"El Trabajador Social brinda sus servicios a cuatro grupos:

- Los dueños de la empresa.
- El hombre en el ámbito laboral, en su rol de obrero, empleado, ejecutivos.
- Familia.
- Comunidad". (Sánchez, 2004: 208).

Lo anterior no será quehacer exclusivo del Trabajador Social, se pretende pues, que en Colectivos de Uruapan sea el trato que prevalezca entre todos los compañeros que integran dicha empresa, y de esta manera haya mayor energía positiva que sea uno de los pilares del buen servicio con calidad y calidez.

Una vez que el trabajador social haya tomado en cuenta cada uno de los factores

importantes del trabajador, eso le permitirá en conjunto con los integrantes de la empresa, crear condiciones de seguridad, armonía, un trabajo humano, creando así sentido de pertenencia. Es a través de éstas funciones que el trabajador genera ese proceso de cambio que implica el desarrollo organizacional, involucrando a cada uno de los actores de la empresa, para lograr aprovechar el potencial humano que se puede generar a través del trabajo en equipo y que al ofrecer el servicio de transporte público, no solo el usuario se vea satisfecho, sino que el hecho mismo de ofrecerlo sea fuente de satisfacción.

CAPÍTULO IV

UNION DE AUTOS COLECTIVOS DE URUAPAN

El transporte no solo supone una prestación de servicio de traslado de las personas de un lugar a otro. Sino que es uno de los factores más importantes que permiten la dinámica de la economía de la ciudad, puesto que es a través de este, que a diario cientos de estudiantes, trabajadores, amas de casa, turistas, etc. llegan a sus destinos.

El transporte urbano y suburbano de Uruapan es mejor en el Estado de Michoacán y a nivel nacional en cuanto a rapidez, accesibilidad, actualización de las unidades y comodidad, determinado así en la Convención Nacional de Transporte Urbano y Suburbano en el 2002. Además de ser la única ciudad conocida donde las empresas en competencia trabajan de manera conjunta en cuanto a cobertura de rutas, tiempos en los recorridos y formas de trabajo.

4.1 UBICACIÓN DE LA UNIÓN DE TRABAJADORES PROPIETARIOS DE AUTOS COLECTIVOS DE URUAPAN

La oficina de la Unión de Trabajadores de Autos Colectivos de Uruapan se localiza en la calle Yucatán No. 36 en la Colonia Ramón Farias, con teléfono 52. 4. 51. 07, también se ubica el salón de usos múltiples donde se llevan acabo las asambleas, propiedad de todos los socios, además de contar con una refaccionaria donde todos los socios son accionistas ubicada en la calzada la fuente esquina con Costa Rica en esta ciudad.

4.2 ANTECEDENTES

En 1957 existían sitios de taxis y alrededor de 25 urbanos en toda la ciudad que tenían las rutas de la Colonia La Quinta a la estación del ferrocarril y al parque nacional.

En 1969 surge la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan con 20 socios a quienes se les otorgaron 20 concesiones, en ese tiempo el costo del transporte era de un tostón y por ello les llamaban carros tostoneros. Dichos socios tenían diferentes trabajos como lecheros, operadores del transporte de galeana, transportistas de la ruta occidente, panaderos, entre otros.

La Unión de trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan se consolida en 1969 por la intervención del General Lázaro Cárdenas del Río ex-presidente de la República.

Los socios que iniciaron con esta empresa prestadora del servicio de transporte urbano y suburbano fueron los señores:

1. Miguel Ortiz Sánchez.
2. Jesús Guzmán Guzmán.
3. Fidel Martínez Montelongo.
4. Carlos Huerta Gutiérrez.
5. Alfredo Cerda Ambríz.
6. Felipe Carrillo Morales.
7. Heladio González.
8. Guillermo Pimentel López.
9. José Barragán Espinosa.
10. Antonio Zavala.
11. Lorenzo Mújica Espinosa.
12. Santiago Mejía Espinosa.
13. Oscar Cipriano Corza.

14. Carlos Huerta Pérez.
15. Francisco Rubio.
16. Esperanza Reyes de Huerta.
17. Rodolfo Arroyo Pacheco.
18. David Soto Vargas.
19. Enrique Huerta Gutiérrez.
20. Cipriano Urbina Huitzacua.

"Quiénes lucharon incansablemente ante la problemática con el gobierno estatal, buscaron entrevistas con el General Lázaro Cárdenas del Río lográndolo en una de sus visitas a esta ciudad de Uruapan en el pasaje Martínez una noche de Mayo de 1969, finalmente accedió a ayudar a los trabajadores del volante. Fue así como finalmente pudieron ver cristalizados sus esfuerzos y anhelos, ya que se dio entrega de las 10 primeras concesiones por parte del gobierno del estado que presidía el Lic. Carlos Gálvez Betancourt". (Durán, 2001: 69-70)

Las rutas se fueron incrementando por la calle Juárez hasta la actual pepsi, y de la calle Morelos a la Quinta, los horarios en los que se realizaban los recorridos eran apegados a los del ferrocarril, ya que la gente que venía de fuera hacia la ciudad de Uruapan utilizaba el tren como medio de transporte hacia Apatzingán a las 3:15pm., 6:30pm., 7:30 – 8:00 pm. Las unidades eran de color blanco con franjas alrededor de color verde y amarillo brillante, con la rotulación de "Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan".

Colectivos de Uruapan cuenta actualmente con 337 unidades, y se ha tratado de tener los modelos más recientes, por lo que ha recibido reconocimientos en el 2001 a nivel estatal por parte del Lic. Mario Alberto Farias(+) Coordinador de Transportes del Estado y en el 2002 en la convención nacional de transporte urbano y suburbano de la república mexicana en la ciudad de Oaxaca, por el esfuerzo de los concesionarios y ser la primera de las ciudades con el más nuevo y mejor servicio a nivel nacional.

Los horarios de servicio de transporte urbano que se ofrece es de 6:00 am. a 10:00 pm, dependiendo de la ruta, se trabaja todos los días del año.

El transporte no solo supone una prestación de servicio de traslado de las personas de un lugar a otro. Es aquel que determina en gran medida la dinámica de la ciudad, ya que es a través de este que a diario cientos de estudiantes, trabajadores, amas de casa, turistas, llegan a sus destinos y hace posible la dinámica económica y el desarrollo de Uruapan.

El transporte urbano y suburbano de Uruapan es el mejor en el Estado de Michoacán en cuanto a rapidez, accesibilidad, actualización de unidades y comodidad. Además de ser la única ciudad conocida donde las empresas en competencia trabajan de manera conjunta la cobertura de rutas, tiempos en los recorridos y formas de trabajo.

Hasta el momento Colectivos de Uruapan es la única empresa de transporte urbano que capacita a su personal para poder ofrecer un mejor servicio y poder cumplir el objetivo, misión y visión.

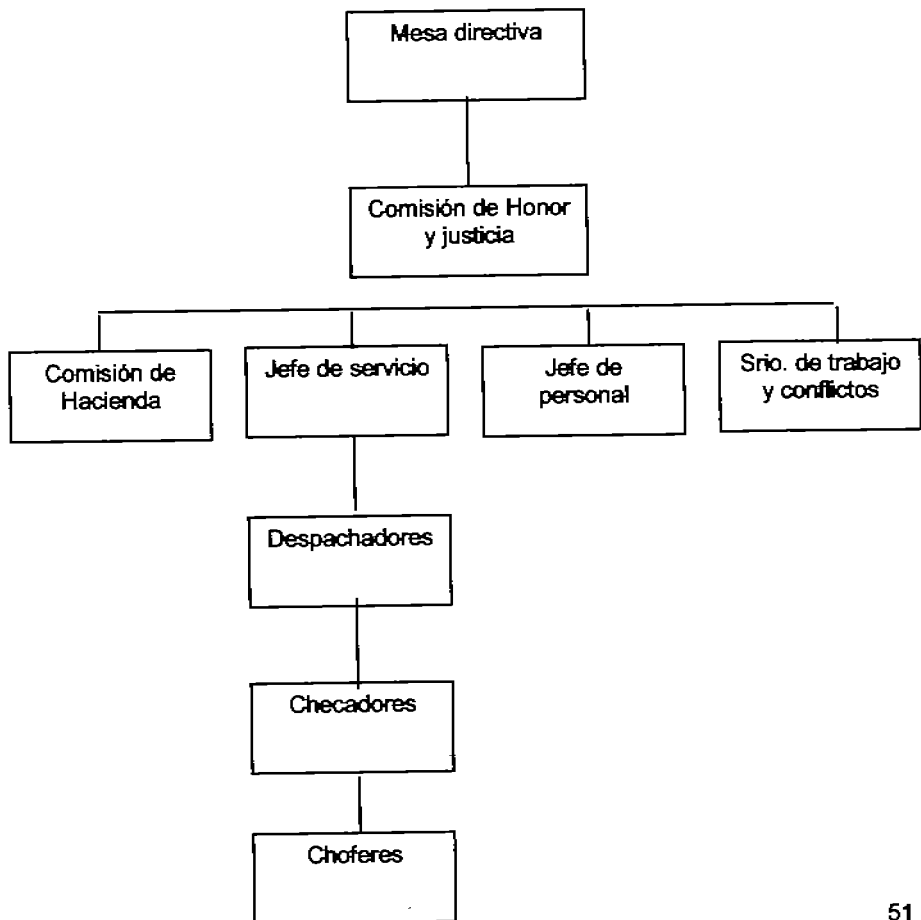
4.3 ESTRUCTURA ORGÁNICA

La organización se encuentra regida internamente por sus estatutos, siendo la mayor autoridad la asamblea general, y dirigida por la mesa directiva integrada por el Presidente, Secretario, Tesorero, Primer vocal y Segundo vocal; un Consejo administrativo, integrado por los directivos y encargados de las comisiones establecidas en los estatutos que son los siguientes:

- Comisión de Honor y Justicia.
- Secretario de Trabajo y Conflictos.
- Comisión de Hacienda.

- Jefe de Servicio.
- Jefe de personal
- Despachadores
- Checadores
- Choferes

ORGANIGRAMA



4.4 FORMA DE ORGANIZACIÓN

Es importante que el Trabajador Social conozca la forma de organización del lugar en que se encuentra trabajando ya que eso le permite visualizar desde un inicio las limitantes o facilidades a las que se enfrentará durante el proceso de intervención.

Colectivos de Uruapan por sus características y la forma en que se organizan se asemeja más a la sociedad en nombre colectivo, ya que los socios pagan mensualmente una cuota por administración y no está definido el tiempo por el que lo seguirán haciendo y todos tienen la obligación de cumplir con las comisiones que se les encomiende en la asamblea general.

Por la forma en que se otorgan las concesiones no puede haber un concesionario con más de dos concesiones.

De acuerdo a los estatutos de los socios no podrán dedicarse a negocios del mismo género objeto de la sociedad de la cual forman parte, ni formar otra asociación que los realice, so pena de ser excluidos de la misma, y pagar los daños y perjuicios, a menos que cuente con la autorización de los demás socios.

Es causa de sanción a consideración de la comisión de honor y justicia en caso de que el socio tenga unidades en línea de la competencia.

Aunque en este caso únicamente pueden administrar la unión siempre y cuando sea socio concesionario, además de tener dos años de antigüedad

En Colectivos de Uruapan una de las limitantes que se tiene, es que hay decisiones que no puede tomar la mesa directiva y es necesario que los analice y determine su resolución la asamblea general que se realiza mensualmente, lo que en ocasiones atrasa algunos trabajos o incluso no se realizan dependiendo de lo que determine.

Por lo anterior es de suma importancia promover el trabajo en equipo, que todos compartan el mismo objetivo, misión, visión, valores y sean todos los que determinen lo que ha de hacerse para que no sientan que los planes, programas y proyectos son únicamente de la mesa directiva y el Trabajador Social, también es necesario generar confianza para que no siempre sea necesario realizar juntas generales para tomar decisiones para la organización.

A partir de 1982 el gobernador del Edo. de Michoacán Cuauhtemoc Cárdenas solo permite otorgar una concesión de servicio de transporte por persona, lo que no obliga a las organizaciones de transportes a registrarse de alguna forma determinada como persona moral.

A pesar de que existen muchas formas de organización de empresas, al fundarse la Unión de Trabajadores Colectivos de Uruapan se constituye como una Unión de Trabajadores, así se registra en el acta constitutiva y hasta el momento no ha sido necesario hacerlo en la Secretaría de Relaciones Exteriores, ya que el pago de impuestos que se hacen ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, cada uno de los socios paga como persona física, y no entre todos como persona moral.

El conocer la forma de organización de la empresa y una vez realizado el diagnóstico permite tener una visión más amplia de lo que el Trabajador Social debe encauzar y promover a fin de crear un sentido de pertenencia a la organización hasta lograr un trabajo en equipo para llegar a la expresión "todos somos uno".

CAPÍTULO V

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

5.1 DEFINICIÓN DEL UNIVERSO

Colectivos de Uruapan está conformado por 274 personas que hacen posible el servicio de transporte público los 365 días del año, entre mesa directiva, socios, choferes y checadores.

Las muestras en las que se llevo a cabo la aplicación de instrumentos fueron las siguientes:

POBLACIÓN.	UNIVERSO	MUESTRA.	FRECUENCIA RELATIVA
Socios.	63	40	60.3 %
Choferes.	150	58	38.6 %
Checadores.	58	36	62.0 %
Mesa directiva.	3	3	100 %

5.2 ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS.

El método de estudio utilizado en la presente investigación fue el Hipotético deductivo, que se caracteriza por obtener conclusiones partiendo de lo general a lo particular. La investigación se apoyará en un contexto teórico y su fin primordial es el mejor conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Este tipo de investigación es un proceso formal y sistemático que coordina el método científico de

análisis y generalizaciones con fases deductivas e inductivas del razonamiento. Con lo cual se obtienen conclusiones particulares, en cuanto a la forma de trabajo que se está implementado en función de la planeación, participación y organización, para detectar la problemática que afecta o interviene en el desarrollo organizacional, así como las consecuencias de la falta de éste.

Para recopilar la información requerida se elaboró una guía de entrevista y tres cuestionarios, producto del proceso de operacionalización de la hipótesis a comprobar (anexos 2-5), los cuales fueron elaborados para los integrantes de la mesa directiva, socios, choferes y checadores.

El cuestionario se elaboró con la finalidad de recabar la información necesaria, basada en cuatro objetivos específicos, con la finalidad de fundamentar la Hipótesis planteada en la investigación.

Para ello se utilizaron las siguientes técnicas

- Una entrevista estructurada dirigida a los miembros de la mesa directiva, con 16 preguntas, de hecho, para identificar las respuestas de cada integrante de la misma, así como también preguntas abiertas. Con la finalidad de conocer de manera amplia la realidad de actores de Colectivos de Uruapan, acerca de lo que se ha realizado o no para lograr el desarrollo organizacional y las repercusiones en el transporte (anexo 2).
- Se aplicó un cuestionario a los socios, integrado por 26 preguntas de abiertas, dicotómicas y de opción múltiple (anexo 3).
- Para los checadores se utilizó un cuestionario de 11 preguntas abiertas, dicotómicas y de hecho (anexo 4).
- A los choferes se les aplicó un cuestionario de 17 preguntas de opción múltiple, dicotómicas y de hecho (anexo 5).

El tipo de muestreo se realizó al azar, ya que la dinámica del transporte urbano no permite que se pueda localizar con facilidad a las personas en algún lugar determinado.

5.3 RECOPIACIÓN DE DATOS.

La forma en que se llevo a cabo la investigación de campo fue la siguiente:

Se aplicaron entrevistas de manera directa a los integrantes de la mesa directiva.

Durante el proceso de recopilación de datos, se suscitaron ciertas limitantes, una de ellas fue que, al momento de aplicar el cuestionario a los socios, muchos de ellos no pudieron acudir a la cita, por lo que algunas de éstas se realizaron vía telefónica, otros más estaban trabajando en los camiones, por lo que se realizaron en el recorrido de las rutas, Algunos de ellos respondieron el instrumento por escrito personalmente.

Para aplicar el cuestionario a los choferes se acudió a las diferentes bases de los camiones, para tener más posibilidades de encontrar trabajadores de Colectivos de Uruapan (ya que en todas las rutas trabajan también los de la Cooperativa Tata Lázaro), y a la hora de entrada a trabajar (poco antes de las 6:00 am.) se les comentó a cerca del trabajo que se realizaría y la finalidad de éste.

Una de las principales limitantes es que al contar con tan poco tiempo entre cada salida de un camión y otro (que va de 3 a 8 minutos máximo), los cuestionarios fueron aplicados a los trabajadores porque casi el total de ésta población no dispone de tiempo para responderlos personalmente porque trabajan en horarios de 5:00 am. a 11:00 pm. aproximadamente y el hecho de que cambien de ruta a diario hace difícil su recolección.

Las entrevistas aplicadas a los checadores se realizaron aprovechando los recorridos en los Jefes de servicio recogen las tarjetas de frecuencias.

5.4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

La investigación realizada en la Unión de Trabajadores Propietarios de autos Colectivos de Uruapan se hizo con los diferentes sujetos de estudio que integran dicha empresa, es decir, mesa directiva, socios, checadores y choferes, para lograr una mejor visión acerca de la problemática en la empresa desde los diferentes puntos de vista de cada trabajo realizado para poder ofrecer el servicio de transporte público.

Los resultados de la investigación realizada se presentarán a través de las preguntas realizadas mediante las diferentes técnicas utilizadas en el orden que se aplicaron, así mismo se muestran los resultados de las mismas en los diferentes conceptos y expresados numéricamente en la frecuencia absoluta y en porcentaje en la frecuencia relativa organizados en tablas. En algunas de las preguntas los participantes tuvieron la alternativa de responder una o más opciones, por lo tanto, el total de las respuestas rebasan la población encuestada y se señalan con un asterisco.

Posteriormente se presentan los resultados con gráficas de pastel o de barras que permiten visualizar los resultados y sus diferentes categorías.

Al final se efectúa la interpretación de los resultados obtenidos posterior a un análisis de las mismas y determinar en base a dicha información la realidad social con respecto del desarrollo organizacional en Colectivos de Uruapan, sus limitantes y oportunidades.

A continuación se dan a conocer los resultados de la investigación de campo, realizada con las poblaciones que hacen posible la prestación del servicio de transporte público urbano y suburbano, en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan: mesa directiva, socios, checadores y choferes.

- PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS INTEGRANTES DE LA MESA DIRECTIVA DE COLECTIVOS DE URUAPAN.

La importancia de mostrar cómo los líderes de la empresa conciben a ésta con todo lo que ello implica: forma de trabajar de sus compañeros, trabajadores, logros o limitantes a las que se enfrentan, así como la problemática que rodea y envuelve a la empresa, permite comprender la visión que tienen del negocio y la forma en como la dirigen.

Así pues la manera en que conocen y perciben el entorno de la empresa de acuerdo a los resultados de la entrevista aplicada (Ver anexo 2), es la siguiente:

▪ RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL PRESIDENTE DE COLECTIVOS DE URUAPAN

1. ¿Cuánto tiempo tiene como socio en Colectivos de Uruapan?
20 años.

2. ¿En qué otras comisiones ha estado?
Secretario de la organización.

3. ¿Cómo conoció las funciones que tenía que realizar en los puestos que ha estado?
Por los anteriores compañeros que estuvieron en el cargo.

4. ¿Alguna vez se ha realizado un plan de trabajo para toda la organización?, ¿Cuándo y en qué casos?
Nunca, porque las autoridades no dan certeza de que no se vayan a entregar más concesiones, no hay seguridad para invertir, tampoco estabilidad en las administraciones, en la pasada cambiaron 3 coordinadores de transporte, por eso no se puede desarrollar un programa integral.

5. ¿De qué manera se programan las actividades a realizar?
Los programas que se tienen son a corto plazo, son emergentes.

6. ¿La forma de organización de la empresa ha favorecido la realización del trabajo? ¿Por qué?
Sí, aunque hay situaciones en las que se requiere tomar decisiones de manera rápida, sin tener que realizar una asamblea y no hay esa facultad.

7. ¿Qué momentos identifica que son los mejores para la planeación?

Sobre todo cuando hay problemas, la gente está más unida y coincidimos mas con la misma posición y es cuando se puede armar una estrategia mucho mejor.

8. ¿Dentro de Colectivos de Uruapan qué problemas se presentan para la realización del trabajo entre los socios?

La conformación y la mentalidad de muchos de nosotros, somos muy individualistas, queremos solo lo nuestro y no pensamos en el mañana o en lo que pudiera estar alrededor del mismo servicio y eso es lo que provoca choque.

9. ¿Cómo considera el servicio que presta la organización?

Ha cambiado desde hace 2 años, los vehículos se traen a cierto tiempo, hay unión entre las 2 organizaciones, se está cambiando el parque vehicular y se le puede dar servicio a las colonias que lo pidan, podemos dar respuesta sin ningún problema. Conozco la forma de trabajar de otras ciudades y vamos muy aventajados, la única ciudad que nos supera es León Guanajuato.

10. ¿Cuáles son los factores externos que influyen en que no se esté dando un servicio con calidad?

Invertimos un 80% del tiempo en tratar de que no metan otros concesionarios, eso estresa e inquieta la organización, así no podemos pensar bien y hacer cosas en beneficio del usuario.

- * El servicio urbano se ha politizado.
- * De los foros realizados de transporte si acaso se toma un 5% del sentir del concesionario.
- * Los diputados tienen un concepto pobre del transporte, no les interesa aún cuando es algo gigantesco en cualquier Estado.
- * Necesitamos que al expedir licencia del servicio público se realice peritaje en vehículo pesado.
- * Que para la licencia del servicio público sea requisito indispensable solicitar examen antidoping.

- * La falta de créditos factibles sobre todo el enganche de la unidad.
- * No se respetan los paraderos del servicio urbano.

11. ¿Desde su punto de vista la municipalización de tránsito ha beneficiado en algo a la empresa?

Fue un retroceso por desconocimiento hacen cosas que no deben y las que deben las dejan de hacer por cuestiones políticas y ni siquiera conocen el reglamento.

12. ¿Qué vacíos o partes de las leyes que reglamentan el transporte perjudica o no permiten un buen desempeño de la empresa?

La ley establece que el gobierno puede otorgar la concesión y te la puede quitar y al mismo tiempo dice que es un patrimonio familiar y si es así cómo te lo va a quitar.

13. ¿Se han facilitado las gestiones después de haber recibido premios a nivel nacional?

Si nos abre puertas, aparte lo vivimos con ellos, el anterior coordinador conocía el servicio urbano en Uruapan.

14. ¿Qué limitantes se encuentran con mayor frecuencia para la organización de lo planeado?

No quererse corregir a pesar de sus propios intereses.

- * Hay divisionismo.
- * Otro problema es que no queremos capacitarnos ni cambiar.

15. ¿Cuándo se realiza algún cambio en la empresa para mejorar el servicio qué situación ha generado más conflictos con los trabajadores?

El tener tiempos para el recorrido de rutas, todavía hay gente que no se acostumbra al sistema y mejor se va, sobre todo la gente grande se resiste al cambio.

▪ RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL SECRETARIO DE COLECTIVOS DE URUAPAN

1. ¿Cuánto tiempo tiene como socio en Colectivos de Uruapan?

13 años.

2. ¿En qué otras comisiones ha estado?

Comisión de rutas, Jefe de Servicio, Gestor y Secretario del Seguro.

3. ¿Cómo conoció las funciones que tenía que realizar en los puestos que ha estado?

Cuando mi papá era presidente de Colectivos de Uruapan andaba con él y veía como trabajaba.

4. ¿Alguna vez se ha realizado un plan de trabajo para toda la organización?,
¿Cuándo y en qué casos?

En varias ocasiones, pero no se han llevado a cabo porque los socios lejos de mejorar el servicio lo ven por el lado económico, sienten que les perjudica y no lo aceptan.

5. ¿De qué manera se programan las actividades a realizar?

Todo el trabajo se organiza con la comisión de rutas, en el terreno, se ve la necesidad de las colonias y la cantidad de carros, si es necesario se aumentan o quitan según se requiera.

6. ¿La forma de organización de la empresa ha favorecido la realización del trabajo? ¿Por qué?

Está bien conformada, están las comisiones necesarias y adecuadas, solo falta el empuje y el deseo de trabajar de todos.

7. ¿Qué momentos identifica que son los mejores para la planeación?

Las asambleas, porque está la mayoría de los permisionarios y uno puede involucrarlos, las comisiones nunca acuden al llamado, es difícil andar tras de ellos para que trabajen en lo acordado.

Creo que con el pago de la administración van a liberarse de cualquier trabajo y que la mesa directiva se encarga de realizar todo.

Queremos invitar a los permisionarios a participar, ya que el beneficio no es para la mesa directiva sino para todos.

8. ¿Dentro de Colectivos de Uruapan qué problemas se presentan para la realización del trabajo entre los socios?

La mayoría solo ve su interés económico y hay que andar tras de ellos para que cumplan con sus comisiones.

9. ¿Cómo considera el servicio que presta la organización?

Lo considero bueno, porque tenemos unidades último modelo, desgraciadamente el personal nos está echando para abajo, porque no responden como uno quisiera, pero no hay respuesta de la gente para cubrir esas personas nocivas.

10. ¿Cuáles son los factores externos que influyen en que no se esté dando un servicio con calidad?

Falta de vialidad. No se respetan los cajones de ascenso y descenso del pasajero, lo que ocasiona embotellamiento.

El mal estado de las calles.

11. ¿Desde su punto de vista la municipalización de tránsito ha beneficiado en algo a la empresa?

En las mañanas hay más tráfico fuera de las escuelas y los padres de familia son quienes realizan su trabajo.

- * Los agentes de tránsito apenas se están concentrando a las 9:00 am. y eso se refleja en el tráfico.
- * Nadie respeta los señalamientos y no hay quien infraccione.

12. ¿Qué vacíos o partes de las leyes que reglamentan el transporte perjudica o no permiten un buen desempeño de la empresa?

A los transportistas siempre les cargan más en las multas, siempre pagamos tengamos o no la culpa.

13. ¿Se han facilitado las gestiones después de haber recibido premios a nivel nacional?

Si, cuando hacen reuniones a nivel nacional hemos sido nombrados 2 o 3 ocasiones. Con el cambio de gobierno se nos bloqueo el seguro de viajero, porque querían que una empresa reconocida nos brindara este servicio, hemos tenido la experiencia que cuando tenemos un accidente no responden, platicamos con el gobierno para que nos diera la oportunidad de seguir con el seguro interno que tenemos y por lo que el gobierno ha oído de nuestro servicio nos ha dado la facilidad que a otras empresas en el Estado no se les da.

14. Qué limitantes se encuentran con mayor frecuencia para la organización de lo planeado?

La desconfianza, porque cada quien maneja sus intereses, porque a la mejor salen perjudicados en sus rutas y el permisionario no quiere participar y trabajar adecuadamente.

15. ¿Cuándo se realiza algún cambio en la empresa para mejorar el servicio qué situación ha generado más conflictos con los trabajadores?

El tener tiempos para el recorrido de rutas, todavía hay gente que no se acostumbra al sistema y mejor se va, sobre todo la gente grande se resiste al cambio.

▪ RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL TESORERO DE COLECTIVOS DE URUAPAN

1. ¿Cuánto tiempo tiene como socio en Colectivos de Uruapan?

12 años.

2. ¿En qué otras comisiones ha estado?

Tesorero, Comisión de rutas, Comisión de castigos.

3. ¿Cómo conoció las funciones que tenía que realizar en los puestos que ha estado?

Los presidentes de ambas organizaciones le decían como realizar el trabajo, de igual manera que la persona que ocupaba anteriormente el puesto.

4. ¿Alguna vez se ha realizado un plan de trabajo para toda la organización?, ¿Cuándo y en qué casos?

Se realiza siempre que se va a realizar algún cambio conforme se vaya necesitando.

5. ¿De qué manera se programan las actividades a realizar?

Los integrantes de la Comisión de rutas y castigos son choferes también, ellos dicen que rutas están bien en tiempos o no, vamos al campo y vemos si alcanza el tiempo. No se hace el trabajo desde el escritorio.

6. ¿La forma de organización de la empresa ha favorecido la realización del trabajo? ¿Por qué?

Han sido más las limitantes, porque hay decisiones que no podemos tomar, se tienen que pasar a la asamblea general para ver si las aprueban y hay ocasiones en que no coinciden con nosotros y el trabajo no se hace aunque se requiera.

7. ¿Qué momentos identifica que son los mejores para la planeación?

Asambleas generales, convivencias y platicar de manera directa en algunos casos con los socios que no se prestan mucho.

8. Dentro de Colectivos de Uruapan qué problemas se presentan para la realización del trabajo entre los socios?

Hay poca disposición para trabajar por parte de los socios, ellos creen que pagando la administración arreglan todo y uno tiene que encargarse de lo demás. No hay apoyo para mejorar el servicio, solo ven el beneficio personal.

9. ¿Cómo considera el servicio que presta la organización?

Hay buenas unidades pero hace falta mejorar la atención al usuario con capacitación que considero se debe dar de menos cada año.

10. ¿Cuáles son los factores externos que influyen en que no se esté dando un servicio con calidad?

El pirataje.

11. ¿Desde su punto de vista la municipalización de tránsito ha beneficiado en algo a la empresa?

No, en nada.

12. ¿Qué vacíos o partes de las leyes que reglamentan el transporte perjudica o no permiten un buen desempeño de la empresa?

Al servicio público se le cargan en las sanciones económicas cuando hay accidentes, por lo regular se nos carga más la infracción por el hecho de ser del servicio público, aunque no tengamos la culpa de todos modos nos cobran infracción.

13. ¿Se han facilitado las gestiones después de haber recibido premios a nivel nacional?

En algunos casos si y en otros no.

14. ¿Qué limitantes se encuentran con mayor frecuencia para la organización de lo planeado?

La falta de participación y malos comentarios de los demás socios.

15. ¿Cuándo se realiza algún cambio en la empresa para mejorar el servicio qué situación ha generado más conflictos con los trabajadores?

El tener tiempos para el recorrido de rutas, todavía hay gente que no se acostumbra al sistema y mejor se va, sobre todo la gente grande se resiste al cambio.

ANÁLISIS DE RESPUESTAS DE LA MESA DIRECTIVA

Los integrantes de la mesa directiva han estado dentro de la empresa por años, situación que les ha permitido conocerla, así como a la Sociedad Cooperativa Tata Lázaro a los integrantes de ambas empresas y sus integrantes, aspectos que permiten una mejor coordinación y dirección.

A su vez han estado en otras comisiones antes de su actual cargo, permitiendo la comprensión de los problemas que se presentan a diario y a sus compañeros de las diferentes comisiones, a los socios por serlo ellos también, facilitando el trabajo en equipo y la empatía.

La forma en que todos fueron aprendiendo acerca de sus cargos fue por compañeros, antecesores y familiares, lo que demuestra apoyo y a la vez falta de sistematización de la intervención de cada uno de los integrantes de los diferentes puestos y comisiones que representan la empresa.

La inestabilidad por parte de las autoridades afecta la economía del transportista y de la comunidad uruapense, ya que no hay visión a largo plazo, sin embargo los concesionarios únicamente quieren certidumbre y estabilidad para poder conformar solidez empresarial.

Uno de los problemas que afecta no solo a Colectivos de Uruapan, sino al transportista del Estado, es el pirataje, que afecta de manera directa la economía de los socios, ello resultado de la politización del transporte y no se ve de manera objetiva dicho aspecto tan importante de la economía, y a pesar de ello no se enfrenta la problemática real.

Para continuar con el paradigma económico de nuestro país los impuestos son altos el apoyo crediticio y la capacitación en este ramo de la economía es nulo a

pesar de la importancia económica que representa el transporte urbano en cualquier ciudad.

Tránsito municipal se enfoca más a cuidar al transportista urbano poniendo multas altas aunque no siempre sea responsable el chofer de la empresa. Por el momento representa un retroceso y caos vial que afecta de manera directa el transporte urbano y a los usuarios, por lo que requieren organización y conocimiento de sus funciones.

En realidad el transporte urbano no requiere tanto que se le siga normativizando, lo que hace falta es tener un mejor panorama económico, que no beneficia solo a los transportistas, sino a los trabajadores, a los usuarios y de manera general al pueblo uruapense.

Sin embargo el mayor problema que presenta la empresa es la falta de compromiso por parte de los socios, reflejada en la crítica de lo que se hace o deja de hacer. No se está contento pero tampoco se proponen mejores formas de trabajar.

Se refleja también en la falta de participación, el hecho de no cumplir con las comisiones que se les encomiendan o en hacerlo de mala gana y en el solo concretarse a pagar la administración y creer por conveniencia que con ello se cumple con la organización.

Todo se reduce a lo económico y muchos proyectos se dejan de realizar porque no creen hacer inversiones sino gastos que afectan su economía, ello demuestra a su vez la falta de confianza que hay hacia los líderes de la empresa para emprender nuevos proyectos, así como la falta de conocimiento en calidad en el servicio.

El querer hacer las cosas siempre de la misma manera porque así funcionaron en determinado momento lleva a cualquier empresa a estancarse, porque está

compuesta de seres humanos, así como también lo son los usuarios que exigen cada vez más soluciones, comodidad, beneficios, satisfacción permanente, sentirse tomados en cuenta, por lo que los viejos paradigmas no cubren las expectativas de los usuarios.

La mentalidad individualista, egoísta, con visión de corto plazo y sin inversión para nada asegura el éxito empresarial, porque ello depende básicamente de las personas que conforman la empresa.

Dichas actitudes han limitado trabajos que se han querido realizar con el fin de mejorar el servicio al usuario, y es en éstos momentos en los que la forma en como está organizada la empresa no facilita el trabajo.

Sin embargo a pesar de ello la comisión de rutas y de castigos han realizado su trabajo para mejorar el servicio lo que ha dado resultado porque son socios que además son chóferes y su trabajo es teórico-práctico, lo que hasta el momento ha hecho la diferencia de muchas empresas de transporte.

Lo anterior se refleja en los tiempos de los recorridos, la organización entre ambas organizaciones, la cobertura del servicio y la continua renovación de unidades.

A pesar de que Colectivos de Uruapan es una de las mejores empresas de transporte en el Estado y en la república mexicana se ha descuidado la parte medular de la empresa que es la calidad del trato hacia el usuario.

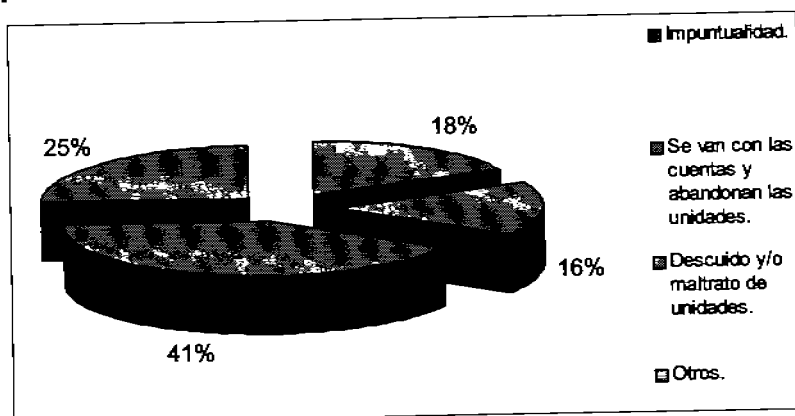
- RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS SOCIOS DE COLECTIVOS DE URUAPAN

Para comprender la situación socioeconómica de la empresa fue necesario el punto de vista de los socios, ya que finalmente son ellos quienes van guiando las directrices del transporte urbano en Uruapan, permiten o no que los cambios sucedan, impulsan o limitan el trabajo a realizar y eso mismo afecta de manera directa su economía y el servicio que se presta.

He aquí los resultados a las diferentes interrogantes (Ver anexo 3):

1.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes con los choferes?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
a) Impuntualidad	8	18 %
b) Se van con las cuentas y abandonan las unidades	7	16 %
c) Descuido y/o maltrato de unidades	18	41 %
d) Otros	11	25 %



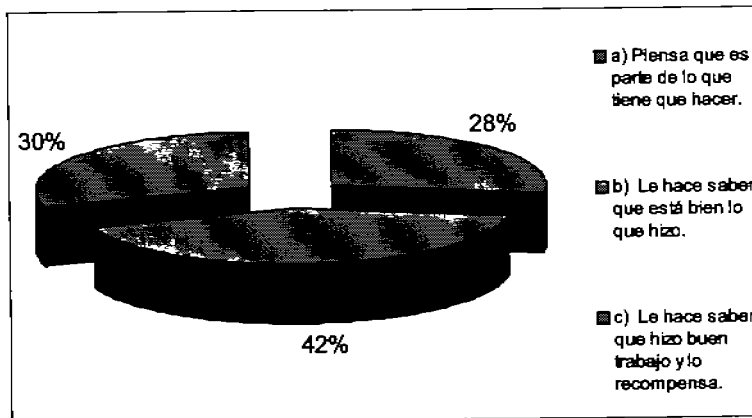
Fuente: Encuesta directa 2002

Más de la mitad de los problemas con los choferes son en relación con las unidades ya sea por descuido, maltrato y/o abandono de estas, lo que pone en riesgo la inversión de los socios de Colectivos de Uruapan.

La cuarta parte de los problemas son originados por conductas en los choferes, tales como drogadicción, irresponsabilidad y falta de honradez.

2.- Cuando alguno de sus empleados realiza un buen trabajo usted:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
a) Piensa que es parte de lo que tiene que hacer	11	28 %
b) Le hace saber que está bien lo que hizo	17	42 %
c) Le hace saber que está bien lo que hizo y lo recompensa	12	30 %
TOTAL	40	100 %



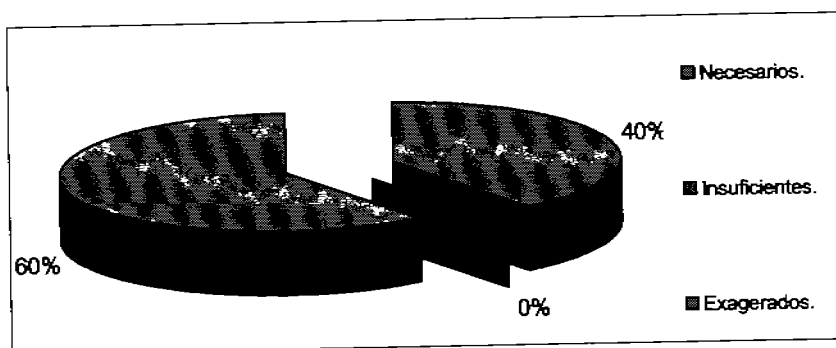
Fuente: Encuesta directa 2002

Poco menos de la mitad de los socios le hacen saber a sus choferes cuando realizan bien su trabajo, aunque no los recompensan. De acuerdo con la clasificación de paradigmas gerenciales de Stephen Covey son el tipo de patrón que cree que el trabajador además de necesitar comer también tiene sentimientos, pero que son unos mal agradecidos cuando no hacen lo que ellos quieren como patrones.

Pocos son los patrones que hacen saber a sus trabajadores cuando hacen un buen trabajo y los recompensan, por lo que hay más probabilidad de crear en ellos sentido de pertenencia a la empresa y compromiso con su patrón, realizando un mejor trabajo, ya que ve frutos de su trabajo que no se reducen solamente al pago de su comisión correspondiente.

3.- Los castigos que les dan a los operadores son:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Necesarios	16	40 %
Insuficientes	0	0 %
Exagerados	24	60 %
TOTAL	40	100 %



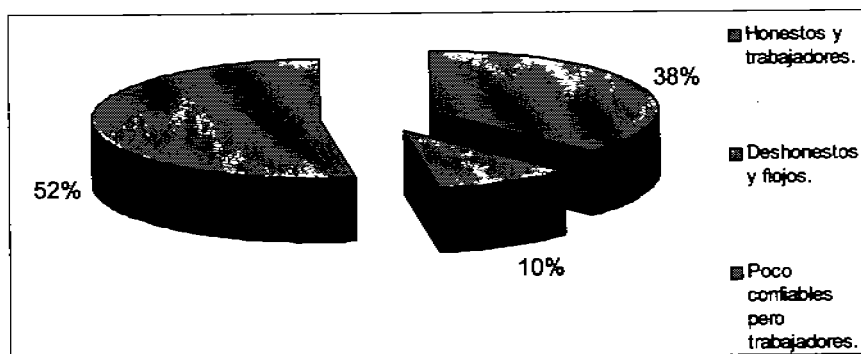
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los socios considera que los castigos que se les da a los choferes son exagerados, aunque no están en la postura de eliminarlos, sino que deben ser justos y no afectar la economía de los trabajadores y de los socios, porque en ocasiones la unidad se queda parada por falta de choferes repercutiendo a su vez en la cobertura del servicio.

Sin embargo aunque muchos de los socios creen que son necesarios y que castigándolos se tienen que corregir.

4.- ¿Cómo considera a sus trabajadores?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Honestos y trabajadores	15	38 %
Deshonestos y flojos	4	10 %
Poco confiables pero trabajadores	21	52 %
TOTAL	40	100 %



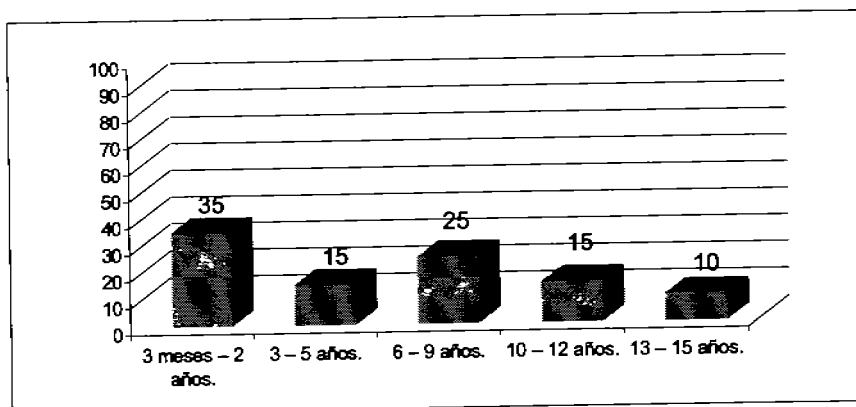
Fuente encuesta directa 2002

Poco más de la mitad de los socios considera que los choferes son trabajadores pero poco confiables, debido a experiencias que han tenido y al verse reducidos los ingresos a la hora de entregar las cuentas crea desconfianza. Y son muy pocos los que visualizan a sus trabajadores honestos y trabajadores.

Solo una décima parte de los patrones cree que sus trabajadores son deshonestos y flojos, aunque aún así los contratan para que trabajen para ellos y también se debe a que son así por el trato que reciben los trabajadores en algunos casos.

5.- ¿Cuál ha sido el tiempo que más ha durado con un trabajador?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
3 meses – 2 años	14	35 %
3 – 5 años	6	15 %
6 – 9 años	10	25 %
10 – 12 años	6	15 %
13 – 15 años	4	10 %
TOTAL	40	100 %

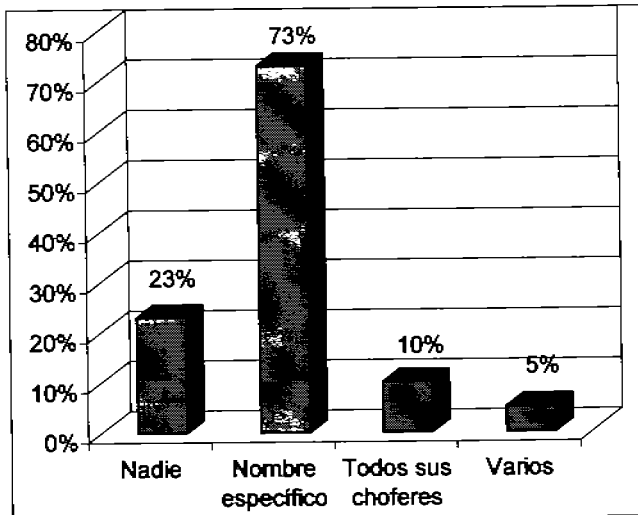


Fuente: Encuesta directa 2002

Por lo que se puede observar en las gráficas la mayoría de los choferes permanecen en sus trabajos, lo que muestra que es muy bajo el porcentaje de rotación de personal, ya que se mantienen dentro del mismo trabajo y de la misma empresa.

6.- Hasta el momento el mejor chofer que ha conocido es:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nadie	9	23%
Nombre específico	29	73%
Todos sus choferes	4	10%
Varios	2	5%



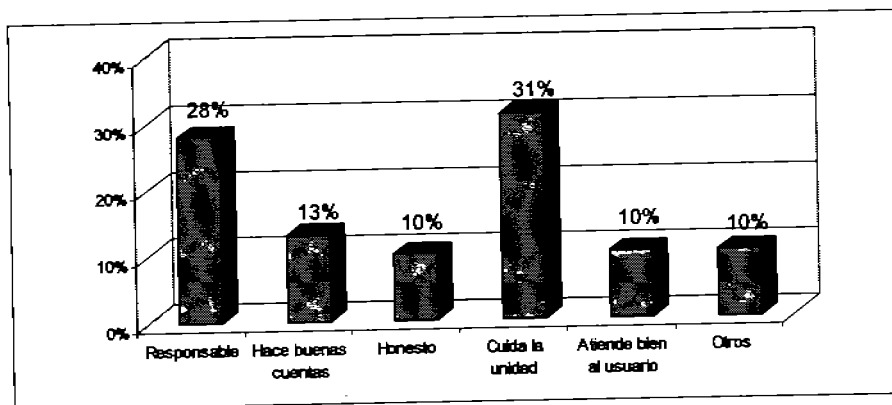
Fuente: Encuesta directa 2002

Casi una cuarta parte de los socios considera que nadie es buen chofer en Colectivos de Uruapan, porque no han tenido un trabajador que reúna sus expectativas y por experiencias malas con respecto a ellos.

La mayoría de los patrones considera al menos uno o hasta dos de sus choferes como de los mejores, y son generalmente con quien tienen mas tiempo trabajando, aunque ninguno de los choferes son mencionados por dos socios y algunos de ellos solo saben el nombre o apodo por el poco trato que tienen con ellos.

7.- Si su respuesta es algún chofer ¿por qué?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Es responsable	11	28 %
Hace buenas cuentas	5	13 %
Es honesto	4	10 %
Cuida la unidad y maneja con cuidado	12	31 %
Atiende bien al usuario	4	10 %
Otros	4	10 %
TOTAL	40	100 %



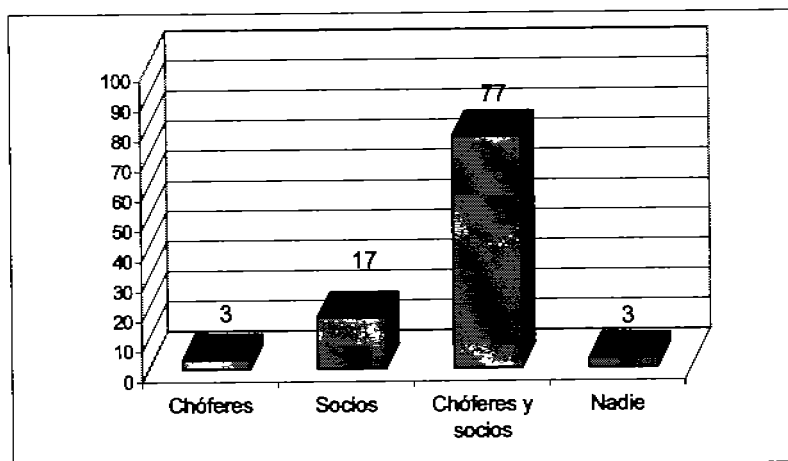
Fuente: Encuesta directa 2002

La principal causa por la que se considera que los choferes son de los mejores en Colectivos de Uruapan, es porque cuidan las unidades, no las maltratan cuando manejan y están al pendiente de lo que se necesita arreglarle.

Hay socios que consideran buenos a sus choferes por la responsabilidad que han demostrado en su trabajo, en aspectos como la puntualidad, asistencia, limpieza en la unidad y la hora en que la entregan.

8.- La capacitación es necesaria para:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Chóferes	1	3 %
Socios	7	17 %
Chóferes y socios	31	77 %
Nadie	1	3 %
TOTAL	40	100 %

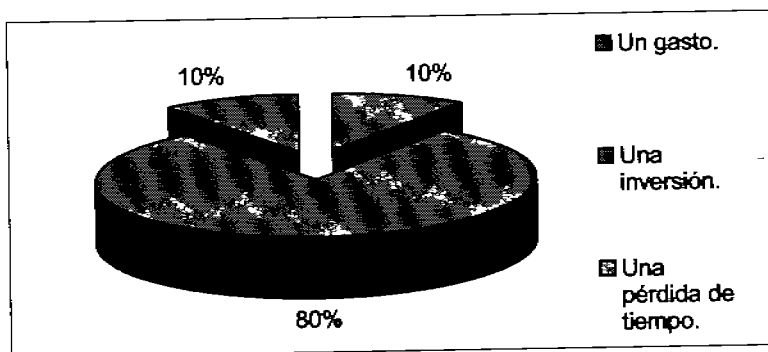


Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los socios consideran que la capacitación es necesaria tanto para los chóferes como para ellos. Cuando se capacita a todas las personas que integran la empresa permite que todos estén en la misma línea, que se logre tener un objetivo en común, y que lo expuesto sea más fácil de ejecutar porque todos tienen la misma tarea.

9.- La capacitación la considera:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Un gasto	4	10 %
Una inversión	32	80 %
Una pérdida de tiempo	4	10 %
TOTAL	40	100 %



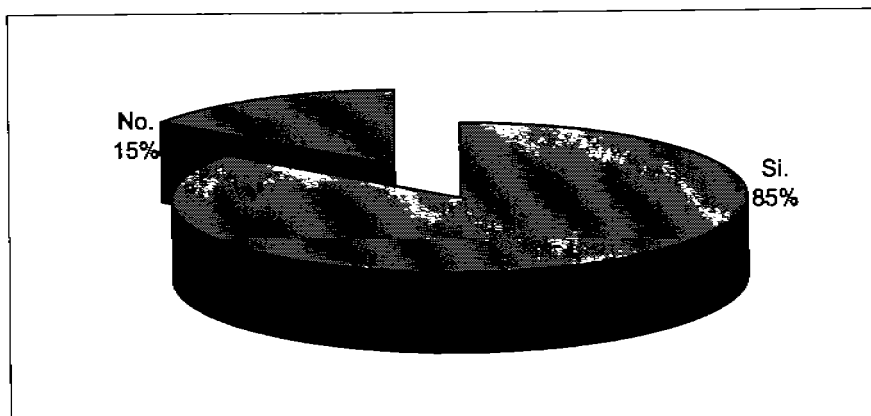
Fuente: Encuesta directa 2002

Para la mayoría de los socios la capacitación es una inversión que hacen en su empresa, que ayudará a mejorar el servicio público y que implica a su vez compromiso, cambio de actitud y responsabilidad.

Para algunos socios la capacitación implica un gasto, porque hay socios que con frecuencia tienen rotación en su personal no ven que reditúa y serán otros que vean los resultados de ésta. También porque creen que tanto los choferes como los socios ya saben lo que tienen que hacer y cómo hacerlo. Consideran que es una pérdida de tiempo, porque no cuentan con el suficiente personal para no parar las unidades que de ser así se reducirían sus ingresos y no se alcanzaría a tener cobertura total del servicio.

10.- Es necesario que los choferes participen en la planeación de las actividades a realizar para mejorar el servicio?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	34	85 %
No	6	15 %
TOTAL	40	100 %



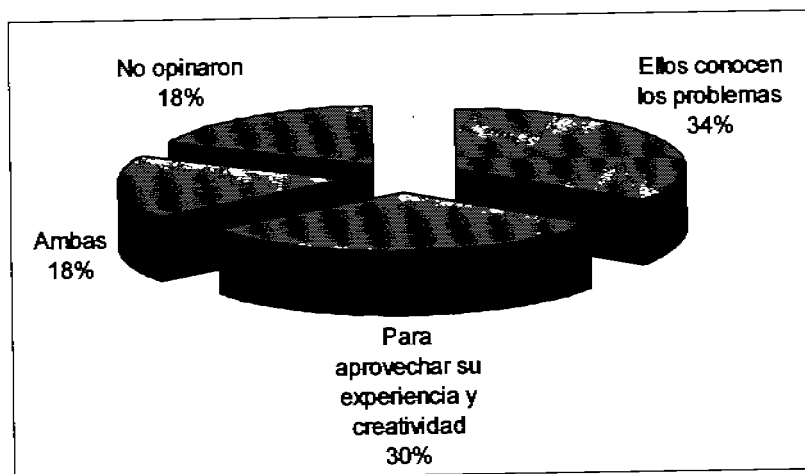
Fuente: Encuesta directa 2002

Los socios consideran que los choferes deben participar en la planeación de las actividades a realizar para mejorar el servicio urbano, al tener conocimiento del medio en que trabajan.

Solo muy pocos socios opinan que los choferes no deben participar en la planeación, ya que la realizarían para beneficio propio y no de los socios o el usuario y ellos solo son trabajadores. Para ellos la planeación le corresponde a las diferentes comisiones existentes en la empresa, ya que ese es su trabajo.

11.- Si la respuesta es si es porque cree:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Que son ellos quienes conocen más los problemas del servicio	14	35 %
Que hay que aprovechar su experiencia y creatividad	12	30 %
Ambas	7	17.5 %
No opinaron	7	17.5 %
TOTAL	40	100%

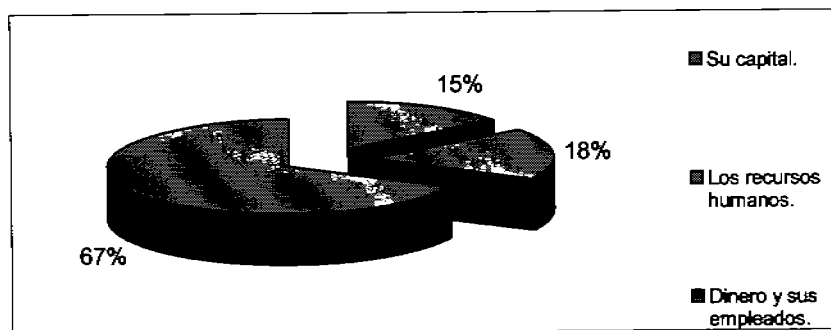


Fuente: Encuesta directa 2002

Los socios creen que los choferes deben participar en la planeación del trabajo, porque son ellos quienes conocen los problemas en relación al trabajo, las necesidades del usuario y las de sus compañeros, así como las problemáticas existentes en cada población en relación al transporte. Algunos de los patrones opinan que los choferes deben participar en la planeación, para aprovechar la experiencia que tienen en relación a su trabajo y la creatividad que cada uno de los trabajadores posee.

12.- Lo más importante en una empresa es:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Su capital	6	15 %
Los recursos humanos	7	18 %
Dinero y sus empleados	27	67 %
TOTAL	40	100 %



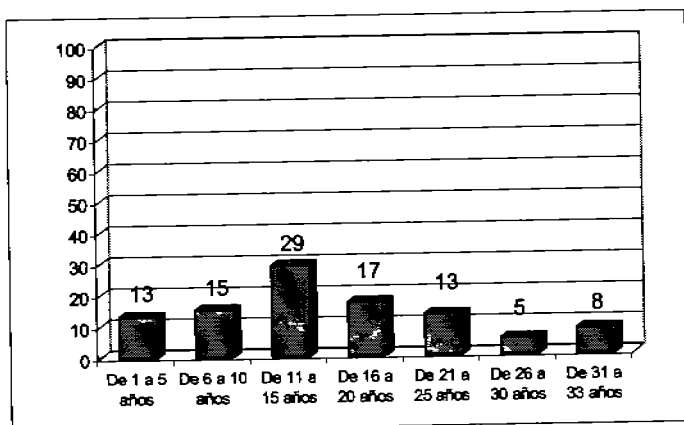
Fuente: Encuesta directa 2002

Los socios que consideran que tanto el dinero como sus empleados son importantes, lo creen así porque visualizan que los dos elementos en conjunto son importantes y complementarios.

Aunque hay quienes creen que lo más importante en una empresa es el dinero y que por sí solo va a reeditar y a generar más ingresos y pierde de vista que el trabajador es un humano y no solo alguien que trabaja para producir ganancias. Para otros socios lo más importante en una empresa son los recursos humanos, ya que sin ellos por más inversión que haya, por sí sola no genera ganancias y que finalmente quienes producen las ganancias son los trabajadores.

13.- ¿Cuánto tiempo tiene como socio en colectivos de Uruapan?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de un año	0	0 %
De 1 a 5 años	5	13 %
De 6 a 10 años	6	15 %
De 11 a 15 años	12	29 %
De 16 a 20 años	7	17 %
De 21 a 25 años	5	13 %
De 26 a 30 años	2	5 %
De 31 a 33 años	3	8 %
TOTAL	40	100 %



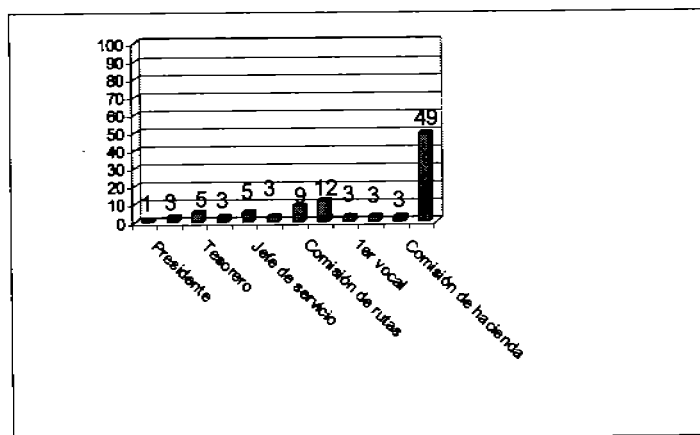
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayor parte de la población tiene en la Unión de 6 a 33 años ahí, el tiempo suficiente para conocer a sus compañeros (o al menos saber el nombre de ellos), así como de la problemática existente en torno a su negocio.

Solo una minoría de los socios de la empresa tienen de 1 a 5 años, tiempo suficiente para conocer de manera general reglamentos, estatutos, formas de trabajo de la organización misma.

14.- ¿En qué comisiones ha estado?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Presidente	1	1 %
Secretario	1	3 %
Tesorero	2	5 %
Secretario de trabajos y conflictos	1	3 %
Jefe de servicio	2	5 %
Comisión de castigos	1	3 %
Comisión de rutas	4	9 %
Comisión de honor y justicia	5	12 %
1er vocal	1	3 %
2º vocal	1	3 %
Comisión de hacienda	1	3 %
Ninguna	20	49 %
TOTAL	40	100 %

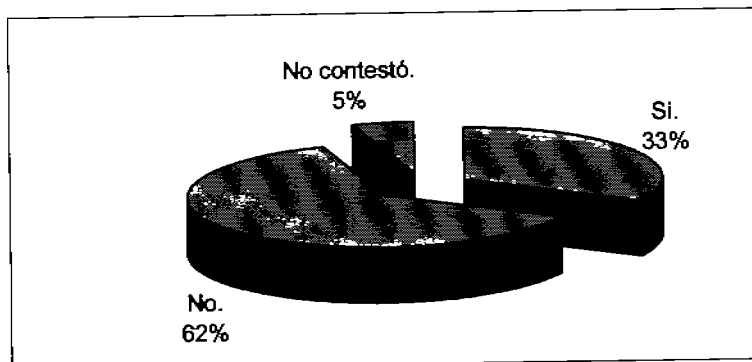


Fuente: Encuesta directa 2002

Al menos la mitad de los socios han participado alguna vez en una de las comisiones existentes dentro de Colectivos de Uruapan, sin embargo casi la mitad de ellos no han participado en ninguna de las comisiones, lo cual denota falta de participación de los socios. Aunque cada dos años cambian las comisiones y es la misma cantidad de gente que debe integrarse a éstas, hay personas que han participado en diferentes a través del tiempo.

15.- ¿Conoce a todos sus compañeros (socios) por nombre?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	13	33 %
No	25	62 %
No contestó	2	5 %
TOTAL	40	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

En la unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan una tercera parte de los socios conoce a todos sus compañeros al menos por nombre.

Aunque no es requisito indispensable conocer a sus compañeros al momento de trabajar juntos en alguna actividad o al cumplir con alguna comisión, el hecho de conocer con quien se está trabajando crea un ambiente de confianza que facilita el trabajo, no lo hace tan pesado y permite visualizar las habilidades, conocimientos, gustos de las personas que pueden agilizar y mejorar los resultados del trabajo en equipo.

La mayoría de los socios no conoce a sus compañeros que integran Colectivos de Uruapan, en parte porque solo se reúnen mensualmente durante la asamblea general, en donde solo se informa y se tratan asuntos de trabajo y no todos

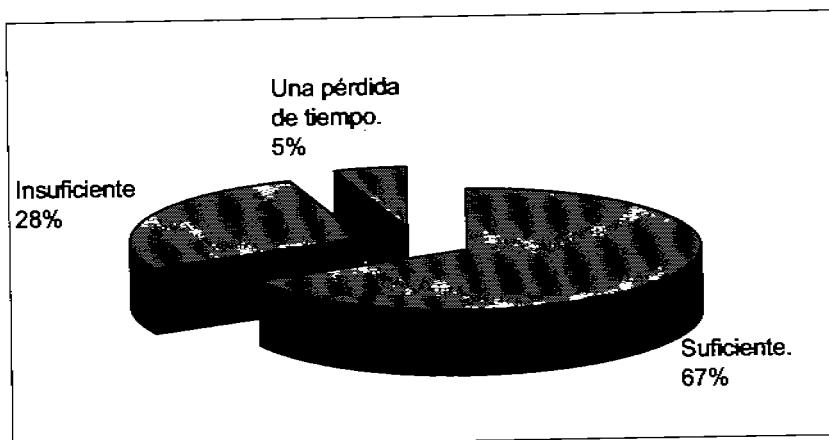
participan.

Los socios argumentan que no conocen a todos sus compañeros porque hay mucha gente nueva que entra y/o sale continuamente de la Unión, sin embargo datos proporcionados por ellos mismos la mayoría tiene al menos 6 años como socio, aunque no todos asisten a las asambleas generales o extraordinarias y prefieren pagar multas.

En Colectivos de Uruapan no se tiene mucho trato entre todos los compañeros, ya que no se tienen reuniones informales con frecuencia a excepción de la fiesta de aniversario realizada anualmente (no todos los años se realiza) y algunos convivios realizados de manera esporádica en los dos seguros internos existentes, aunque solo se reúnen quines lo integran y no todos.

16.- Para usted la realización de la junta mensual es:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Suficiente	27	67 %
Insuficiente	11	28 %
Una pérdida de tiempo	2	5 %
TOTAL	40	100 %



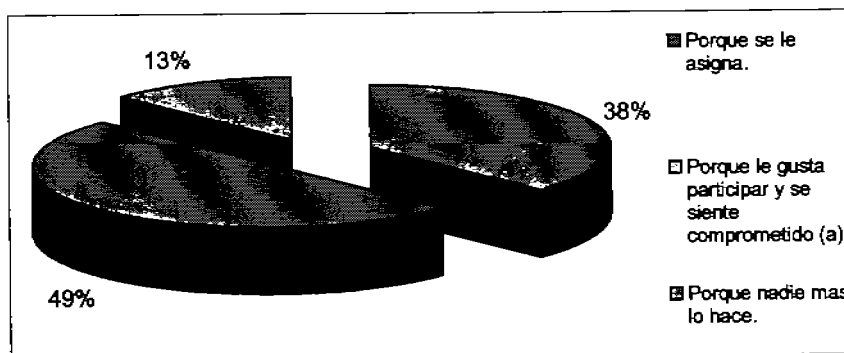
Fuente: Encuesta directa 2002

Dos terceras partes de los socios de Colectivos de Uruapan considera que la realización de la asamblea general realizada mensualmente es suficiente porque de realizarse con mayor frecuencia no hubiera puntos a tratar y se enfadarían. Lo que representa una pérdida de tiempo por los asuntos que se tratan y que no resuelven pronto.

Para otros socios debería realizarse con mayor frecuencia, porque en ocasiones hay asuntos que requieren ser tratados en su momento y la participación de todos, y les permitiría estar al pendiente de lo que sucede.

17.- Cuando participa en alguna comisión que se le encomienda por parte de la asamblea general es:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Porque se le asigna	15	38 %
Porque le gusta participar y se siente comprometido (a)	20	49 %
Porque nadie mas lo hace	5	13 %
TOTAL	40	100 %



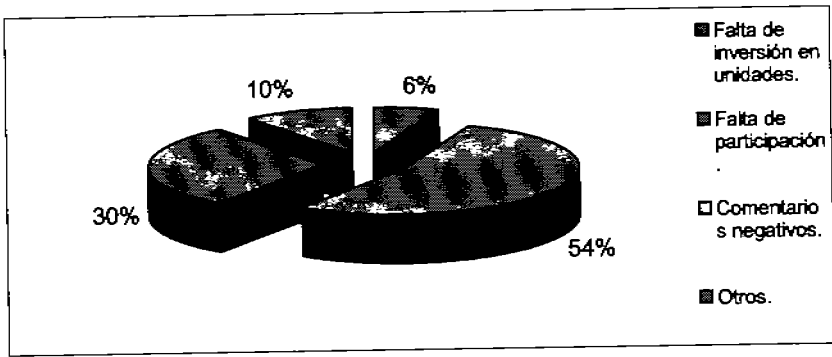
Fuente: Encuesta directa 2002

Más de una tercera parte de los socios que integran Colectivos de Uruapan cumplen con las comisiones que se les asignan porque es un requisito a cumplir, por que así lo marcan los estatutos, no porque vean la necesidad o porque tengan interés en participar. Lo que permite visualizar la falta de sentido de pertenencia al grupo o a su empresa.

Casi a la mitad de los socios les gusta participar en las comisiones en la organización y porque se siente parte de la empresa mostrándose en el compromiso.

18.- ¿Qué actitudes por parte de los socios han impedido un mejor trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Falta de inversión en unidades	3	6 %
Falta de participación	27	54 %
Comentarios negativos	15	28 %
Otros	5	12 %



Fuente: Encuesta directa 2002

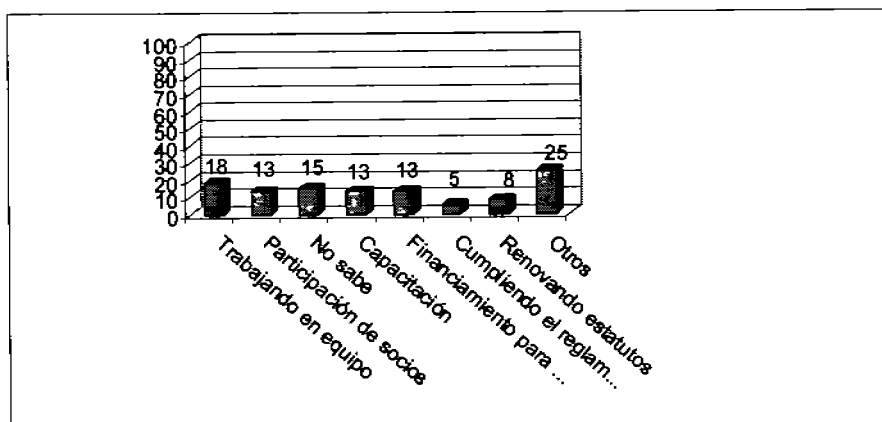
La principal actitud que impide un mejor trabajo en Colectivos de Uruapan es la falta de participación de todos los socios, ya que generalmente trabajan las mismas personas tanto dentro de la asamblea como en las diferentes comisiones. Otra actitud limitante, son los comentarios negativos de algunos de los socios que critican el trabajo de sus compañeros y que no quieren realizar las comisiones asignadas o no hacen propuestas de cómo realizarlas, y cuando se les pide a ellos que las hagan, argumentan que tienen que trabajar y no tener tiempo.

Algunos factores que impiden un mejor trabajo es que sus compañeros quieren que todo les hagan y ellos solo se limiten a pagar la administración, así como por la falta de empatía al mandar a sus trabajadores y el hecho de que no se tienen los mismos objetivos entre quienes integran Colectivos de Uruapan.

19.- ¿Cómo cree usted que pueden mejorar éstas situaciones?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Trabajando en equipo	7	18 %
Participación de los socios	5	13 %
No sabe	6	15 %
Capacitación	5	13 %
Con financiamiento para comprar unidades	5	13 %
Cumpliendo el reglamento	2	5 %
Renovando los estatutos	3	8 %
Otros	10	25 %

*



Fuente: Encuesta directa 2002

La principal opción que consideran viable para mejorar las actitudes de los socios que han impedido el desarrollo en Colectivos de Uruapan es el trabajo en equipo donde todos los socios participen ya que de esa manera se pueden mejorar muchas situaciones y el servicio mismo.

También expresan que es necesaria la capacitación de ellos y de los choferes que

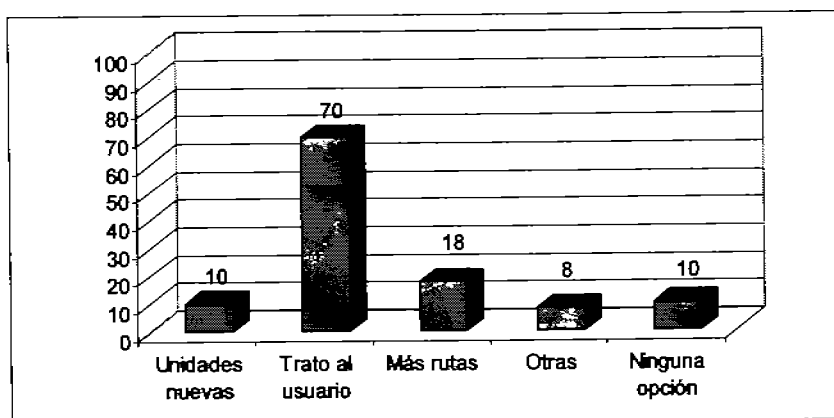
incluya supervisión para que se lleve a cabo lo aprendido en las sesiones, comentan que es necesario que la mesa directiva se prepare también para que dirija la Unión con más dinamismo.

Los socios comentan diferentes opciones para mejorar las actitudes de sus compañeros tales como informar al usuario la manera en que trabajan para tener más comprensión de ellos, relacionarse de manera informal entre los socios para crear un clima de confianza, hablando con los choferes en lugar de castigarlos, tratando bien al usuario, por medio de la intervención de Trabajo Social, que se de más tiempo para el recorrido de las rutas, entre otras.

20.- Considera que el servicio que presta colectivos de Uruapan necesita mejorar en:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Unidades nuevas	4	10 %
El trato que se le da al usuario	28	70 %
Más rutas	7	18 %
Otras	3	8 %
Ninguna de las opciones	4	10 %

*

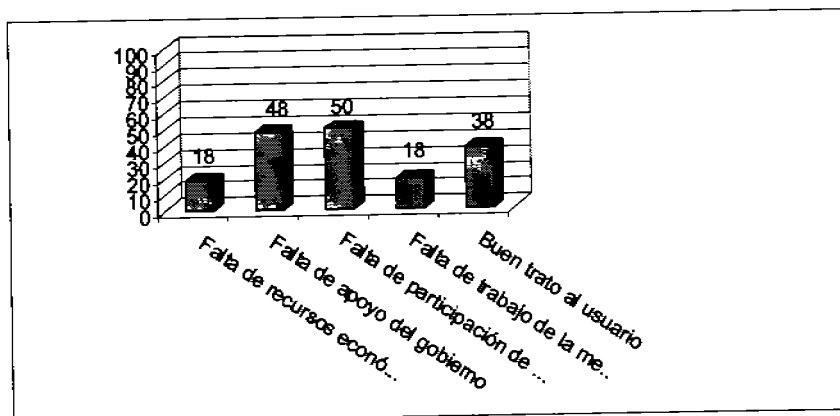


Fuente: Encuesta directa 2002

Para la mayoría de los socios, Colectivos de Uruapan debe mejorar en el trato que se le da al usuario, ya que la actividad de la empresa es el servicio de transporte público y en este ramo se enfrentan cada vez más a un cliente exigente. Otras mejoras para la empresa son respecto al mismo servicio tales como ampliar la cobertura a través de nuevas rutas.

21.- ¿Cuáles son los factores que han impedido un mayor desarrollo en colectivos de Uruapan?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Falta de recursos económicos	7	18 %
Falta de apoyo del gobierno	19	48 %
Falta de participación de todos los socios	20	50 %
Falta de trabajo de la mesa directiva	7	18 %
Buen trato al usuario por parte de los chóferes	15	38 %

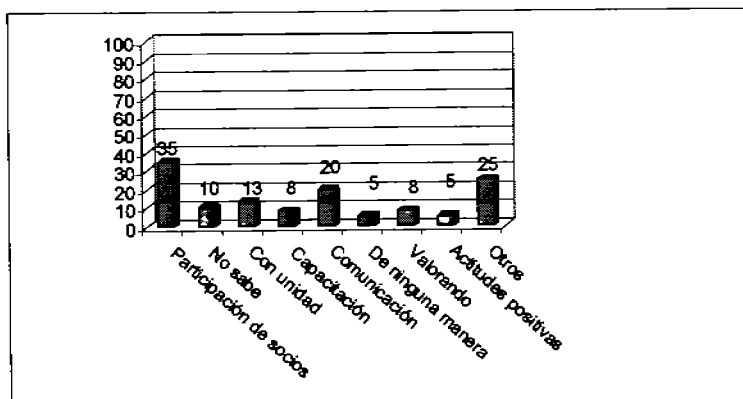


Fuente: Encuesta directa 2002

El principal factor que ha impedido un mayor desarrollo en Colectivos de Uruapan ha sido la falta de participación de todos los socios, para solucionar eficazmente los problemas presentan y mejorar continuamente la calidad del servicio. Otro de los problemas es la falta de apoyos por parte del gobierno, sobre todo en regular bien las concesiones y eliminar el pirataje. Además de que al sector de transporte público no se le apoya con créditos para la adquisición de unidades nuevas. Para los socios en Colectivos de Uruapan uno de los factores que ha impedido su desarrollo es el trato que se le da al usuario.

22.- ¿Cómo cree que se pueden mejorar éstas situaciones?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Que todos participen en su negocio	14	35 %
No sabe	4	10 %
Siendo unidos	5	13 %
Capacitación	3	8 %
Teniendo comunicación efectiva	8	20 %
De ninguna manera	2	5 %
Valorando lo que tienen	3	8 %
Tener actitudes positivas	2	5 %
Otros	10	25 %

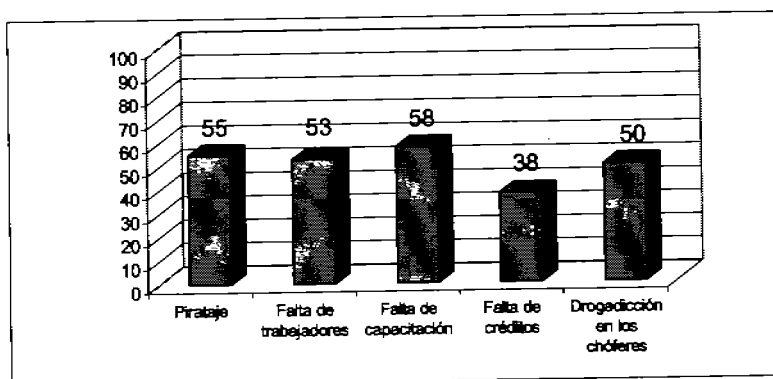


Fuente: Encuesta directa 2002

La mejor forma de lograr que Colectivos de Uruapan tenga un mayor desarrollo es con la participación de todos los socios en su negocio, así como de tratar de ser más unidos para hacer honor al nombre de Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan. Cuando se esté dando el proceso de comunicación analizar bien cada una de las problemáticas, que la participación se dé ordenadamente y evitar hacer comentarios negativos acerca del trabajo de quienes si participan y proponer como manejar dichas situaciones.

23.- Señale los problemas que presenta colectivos de Uruapan y que considera repercuten en la calidad del servicio que se presta.

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Pirataje	22	55 %
Falta de trabajadores	21	53 %
Falta de capacitación	23	58 %
Falta de créditos	15	38 %
Drogadicción en los choferes	20	50 %



Fuente: Encuesta directa 2002

El problema que más repercute en la calidad del servicio que se presta es la falta de capacitación, ya que un aspecto primordial que hace falta es amabilidad, empatía, cortesía y tener una actitud de servicio.

El chofer requiere capacitación no solo para saber tratar al usuario, sino también para transitar adecuadamente sin afectar a los peatones y demás automovilistas, además de saber como mantener en perfectas condiciones la unidad, ya que será su instrumento básico de trabajo.

Aunque es el chofer quien trata de manera directa con el usuario, también las

demás personas que hacen posible este servicio (checadores, diferentes comisiones y socios), requieren de capacitación para mejorar su trabajo y tener una visión amplia de como mejorar su negocio.

Los socios consideran que uno de los factores que más afecta la calidad del servicio es la falta de trabajadores, ya que la capacitación no se puede llevar a cabo porque al no contar con los suficientes choferes, y al asistir a los cursos se descuidaría la cobertura del servicio.

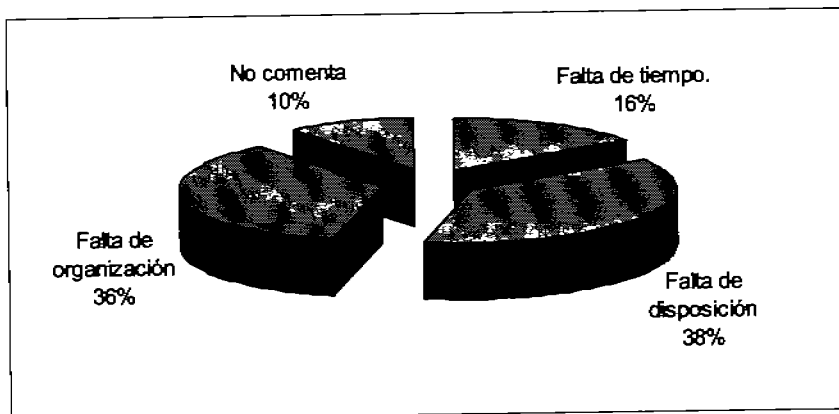
Uno de los problemas que afecta la economía de los transportistas concesionados, es el pirataje, los socios opinan que afecta en la calidad del servicio y que se prestan en las siguientes modalidades: los espacios designados a las paradas del servicio urbano constantemente son invadidos por taxistas que hacen servicio colectivo, además de que existen ya muchas líneas de taxis y algunas de ellas no tienen la concesión correspondiente, las de líneas de transporte foráneo hacen paradas dentro de la ciudad y el servicio de transporte escolar que no cuenta con los requisitos necesarios para ofrecer este servicio.

Uno de los problemas de Colectivos de Uruapan que ha afectado no solo la calidad, sino también la imagen de la empresa es la drogadicción en los chóferes y que por ser un problema de salud pública y por los intereses que este implica, necesita de la intervención no solo de la empresa, sino también de las autoridades para que no solo se despida a quienes tienen este problema, sino dar una solución para resolver de fondo este problema.

24.- ¿Qué impide el trabajo en equipo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Falta de tiempo	8	16 %
Falta de disposición	19	38 %
Falta de organización	18	36 %
No comenta	5	10 %

*

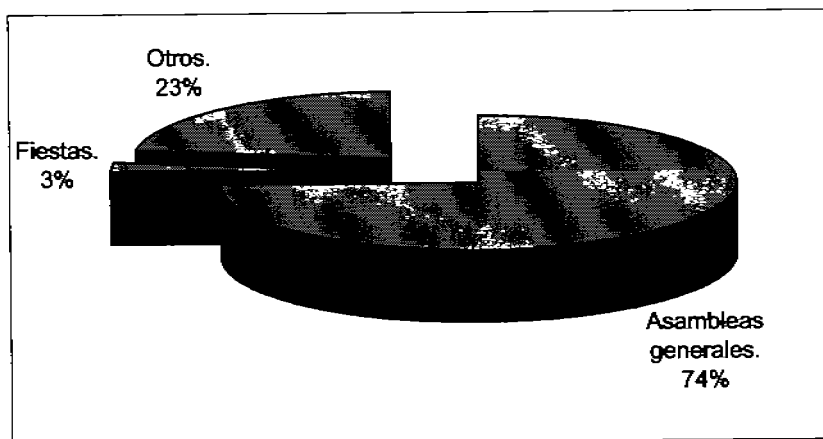


Fuente: Encuesta directa 2002

Lo que ha impedido el trabajo en equipo en Colectivos de Uruapan ha sido la falta de disposición y organización por parte de los socios, para que puedan adaptarse al tiempo disponible de sus compañeros y a las necesidades y dinámica de su empresa, ya que cuando se les asigna alguna comisión argumentan no tener tiempo para realizarla por tener otras actividades que hacer, por lo que se necesita mayor disposición y ganas de trabajar de manera conjunta.

25.- ¿Cuál es el momento que identifica oportuno para hacer que sus compañeros participen en planear las actividades a realizar?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Asambleas generales	30	74 %
Fiestas	1	3 %
Otros	9	23 %
TOTAL	40	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

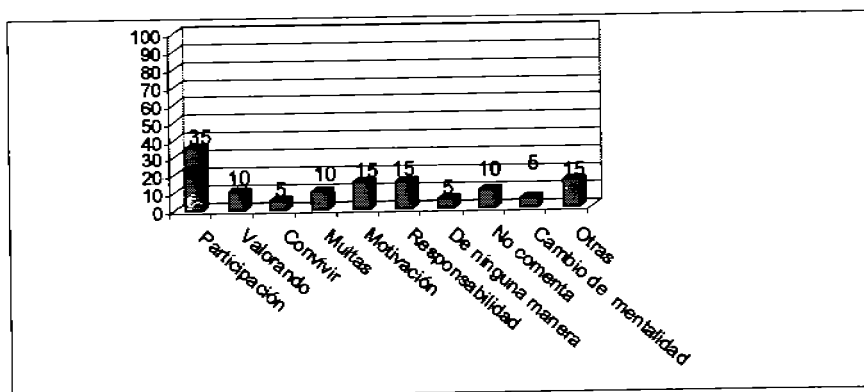
El momento que los socios identifican como oportuno para hacer que sus compañeros participen en la planeación es el de las asambleas generales, ya que se reúnen más socios y tratan los diferentes asuntos en relación a su negocio.

Otros socios opinan que se puede dar la participación de sus compañeros en reuniones informales (no precisamente en fiestas), para que se fueran conociéndose más e involucrar a la familia, ya que es un negocio de todos.

26.- ¿De qué manera considera que sus compañeros puedan participar más?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Participando todos	14	35 %
Valorando lo que tienen	4	10 %
Realizando convivencias para todos	2	5 %
Poniendo multas	4	10 %
Motivándose unos a otros y reconociendo el trabajo de los demás	6	15 %
Siendo responsables	6	15 %
De ninguna manera	2	5 %
No comenta o no sabe	4	10 %
Tener la mentalidad de ser mejores	2	5 %
Otras	6	15 %

*



Fuente: Encuesta directa 2002

La manera en que pueden participar más los socios de Colectivos de Uruapan es hacer que todos trabajen en la empresa de manera activa y responsable, reconociendo el trabajo realizado y de ésta manera motivarse unos a otros.

- RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA A DESPACHADORES Y CHECADORES

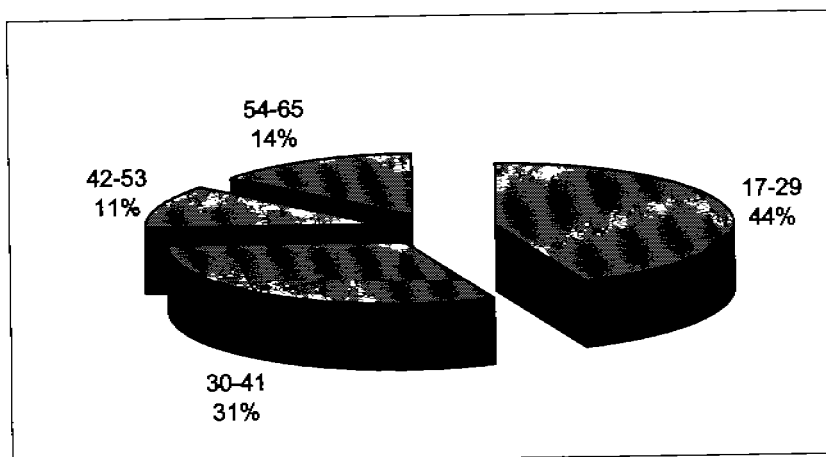
El trabajo de los despachadores y checadores es estratégico dentro del transporte urbano, ya que son ellos quienes dirigen la salida de las unidades de las bases, así como también supervisan los lapsos de recorridos hasta ciertos puntos donde se detecta si las unidades van muy despacio o muy rápido, con la finalidad de que haya un intervalo adecuado entre una unidad y otra para lograr un mejor servicio en cuanto a tiempos.

Debido a la importancia de su trabajo se considera fundamental conocer su punto de vista acerca del trabajo (ver anexo 4), así como los factores que lo limitan, problemas que enfrentan con frecuencia y las posibles soluciones ante dichas situaciones.

Se prosigue a dar los resultados de la investigación.

1.- Edad de los checadores

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
17-29	16	44 %
30-41	11	31 %
42-53	4	11 %
54-65	5	14 %
TOTAL	36	100 %



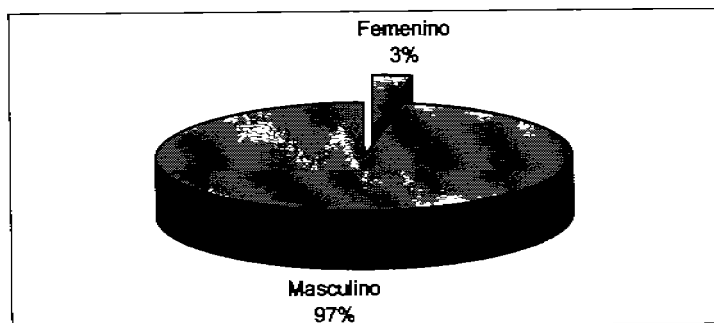
Fuente: Encuesta directa 2002

Los checadores son personas entre 17 y 29 años, una de las desventajas que se tiene es que entre más jóvenes se ven, menos quieren acatar las ordenes que se les da (los choferes), así como más tienden a violar el reglamento. Aunque su edad favorece para el rendimiento en el trabajo ya que inician a las 5:30 am. Hasta las 10:00 pm. o dependiendo de la ruta, hasta que llegue el último camión que tenga que checar.

La mayoría de los checadores es gente madura, generalmente tienden a ser más responsables y a realizar un mejor manejo de situaciones difíciles, aunque a veces por el tiempo que tienen creen saberlo todo y ser menos accesibles.

2.- SEXO

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Femenino	1	3 %
Masculino	35	97 %
TOTAL	36	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

Casi el total de los checadores son hombres, sobre todo por ser un medio donde se trabaja con personas del mismo sexo y por las jornadas que se tienen.

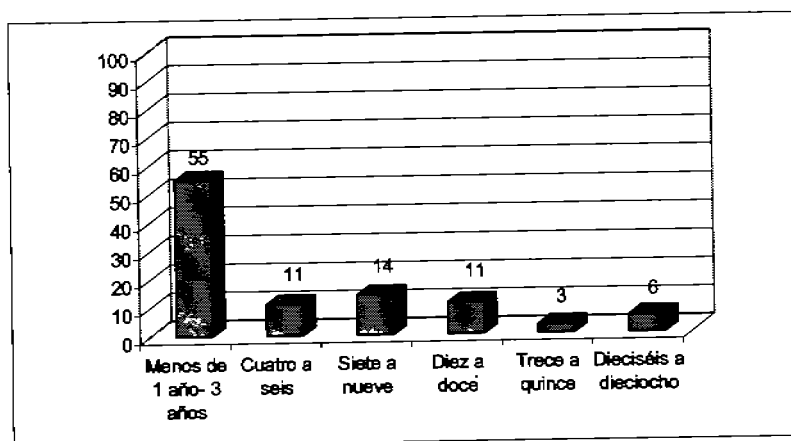
Y son muy pocas las mujeres que trabajan como checadoras, por los comentarios por parte de sus superiores, realizan un mejor trabajo porque son más minuciosas y es menos probable que sean deshonestas.

El hecho de que sean mujeres evita más conflictos, ya que los chóferes discuten menos con ellas, y no llegan a tener riñas como sucede con los checadores hombres, además de que se les tiene cierto respeto por el hecho de ser mujeres.

Una de las razones por las que hay menos checadoras es porque las jornadas son de hasta 17 horas al día, en ocasiones hasta por 6 días a la semana. Y éstas generalmente se dedican al hogar, por lo que los horarios de trabajo no les permite realizar ambos trabajos.

3.- Tiempo que tiene trabajando en la empresa:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de 1 año- 3 años	20	55 %
4-6	4	11 %
7-9	5	14 %
10-12	4	11 %
13-15	1	3 %
16-18	2	6 %
TOTAL	36	100 %



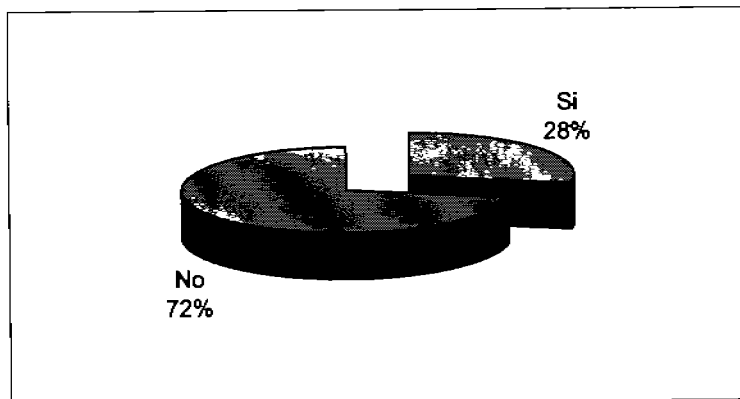
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los checadores tiene de 3 meses a 3 años trabajando para el servicio urbano, esto aunado a que el de ellos tiene entre 17 y 20 años, pueden carecer de experiencia y el carácter que se requiere para el manejo de conflictos, por el tipo de trabajo que realizan.

Casi la mitad de esta población tiene experiencia en este trabajo ya que ha realizado por 4 años o hasta 18. Por lo anterior, se puede decir que existe todavía rotación de personal, sobre todo por la gente joven.

4.- ¿Tiene un plan de trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	10	28 %
No	26	72 %
TOTAL	36	100 %



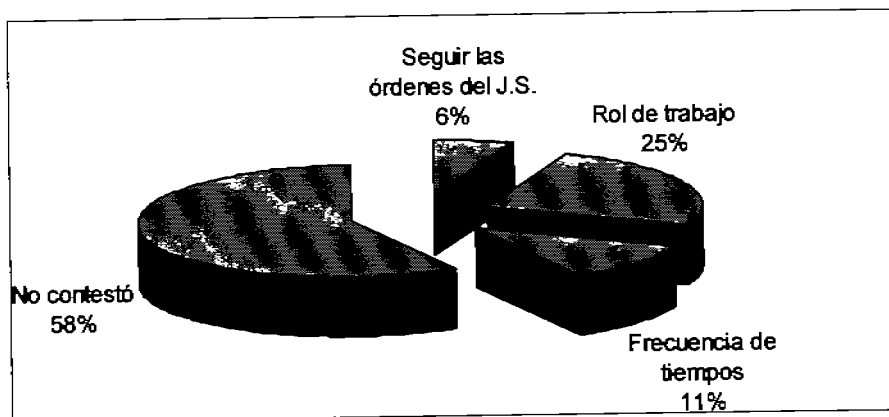
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los choferes no cuentan con un plan de trabajo, por el tiempo que tienen desempeñando su trabajo podrían realizar bien sus funciones, sin embargo las actividades a largo plazo solo están sustentadas en la costumbre.

Algunos de los checadores dice contar con un plan de trabajo, que les permite saber con certeza que es lo que tienen que hacer por lo menos en un lapso de una semana.

5.- Si su respuesta es si cuál es?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Seguir las órdenes del jefe de servicio	2	6 %
El rol de trabajo	9	25 %
Asignar la frecuencia de los tiempos	4	11 %
No contestó	21	58 %
TOTAL	36	100 %



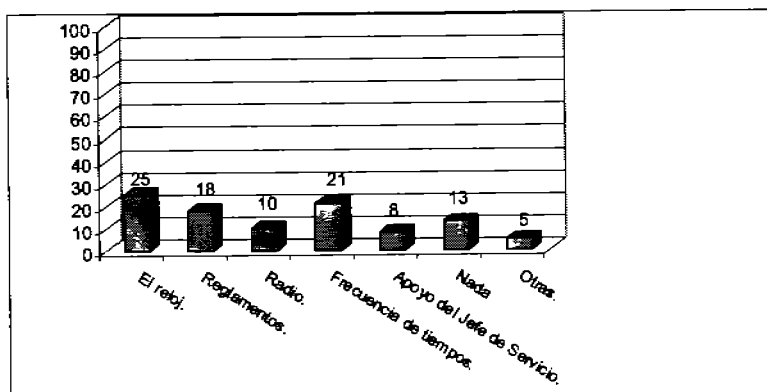
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los checadores no respondieron, lo que muestra no tener conocimiento de manera concreta de un plan de trabajo.

El resto de los checadores consideran el rol y las actividades que tienen que realizar como parte de su trabajo como un plan a seguir, los demás lo atribuyen a realizar la relación de carros que les toca trabajar el siguiente día, así como seguir las órdenes del Jefe de Servicio.

6.- Hasta la fecha qué acciones le han permitido realizar mejor su trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
El reloj	10	25 %
Reglamentos	7	18 %
Radio	4	10 %
Frecuencia de tiempos	8	21 %
Apoyo por parte del Jefe de Servicio	3	8 %
Nada	5	13 %
Otras	2	5 %



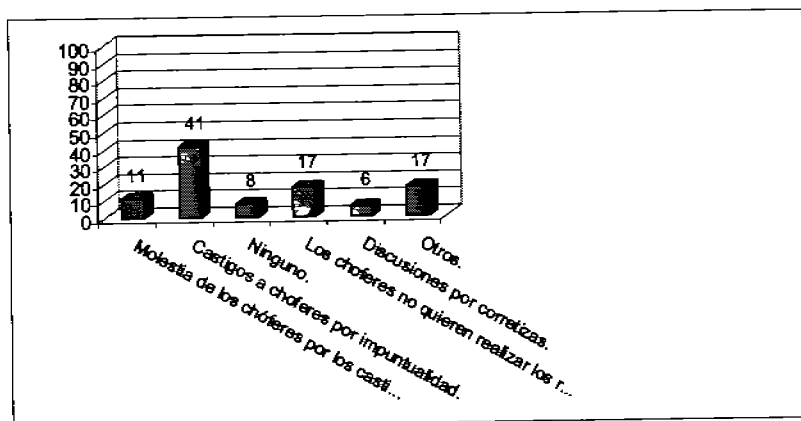
Fuente: Encuesta directa 2002

Los checadores han mejorado su trabajo con herramientas como el reloj y el radio, ya que cuando los choferes discuten argumentando que se les da menos tiempo, como el reloj marca el tiempo y para retrasarlo o adelantarlo solo lo puede hacer el jefe de servicio.

Quando hay situaciones que no pueden solucionar los checadores, tienen la facilidad de hablar por el radio a los jefes de servicio y así poder solucionar rápidamente situaciones difíciles. Otra de las acciones que les ha permitido realizar mejor su trabajo es el tener las rutas a tiempo, porque tienen un mayor control en el trabajo además de que les evita discusiones con los choferes sobre todo cuando tienen reloj para checar.

7.- ¿Qué problemas se presentan en el trabajo que usted realiza?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Molestia de los choferes por los castigos	4	11 %
Castigos a choferes por la impuntualidad	15	41 %
Ninguno	3	8 %
Los choferes no quieren realizar los recorridos asignados	6	17 %
Discusiones por corretizas	2	6 %
Otros	6	17 %
TOTAL	36	100 %



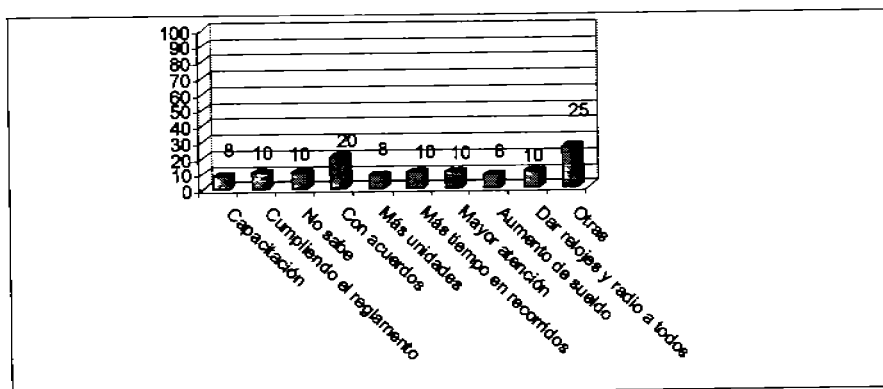
Fuente: Encuesta directa 2002

Los problemas que se presentan con mayor frecuencia en el trabajo de los checadores es a causa de los castigos que se implementan, principalmente por los retrasos que tienen. Otros problemas son originados porque los choferes no quieren realizar los recorridos en rutas que se han modificado ampliándolas y no hay mucha gente que vaya hasta esos lugares y al no ser un ingreso económico representativo prefieren no ir. Otra de las causas de problemas en el trabajo es que se "corretean" entre compañeros y al llegar a la base piden a los checadores que castiguen a quien debe llegar después originando así discusiones y rivalidades entre compañeros.

8.- ¿De qué manera cree usted que colectivos de Uruapan y Tata Lázaro pueden ayudarle para realizar mejor su trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Capacitándolos	3	8 %
Que todos cumplan el reglamento	4	10 %
No sabe	4	10 %
Ponerse de acuerdo entre ellos	8	20 %
Mandar carros para completar el servicio	3	8 %
Dar más tiempo en los recorridos	4	10 %
Que estén al pendiente de ellos	4	10 %
Aumento de sueldo	3	8 %
Dar relojes y radio a todos	4	10 %
Otras	10	25 %

*



Fuente: Encuesta directa 2002

La principal forma en que Colectivos de Uruapan y la Cooperativa Tata Lázaro pueden ayudar a mejorar el trabajo de los checadores es ponerse de acuerdo entre los Jefes de servicio, que son quienes trabajan con ellos de manera directa y de quienes reciben órdenes, aunque uno las da de una manera y al llegar el otro dice lo contrario y eso se refleja y perjudica el trabajo que realizado, creando conflictos, desacuerdos o inconformidades entre checadores y choferes, al igual que cuando

los mismos socios quebrantan el reglamento establecido por ellos mismos.

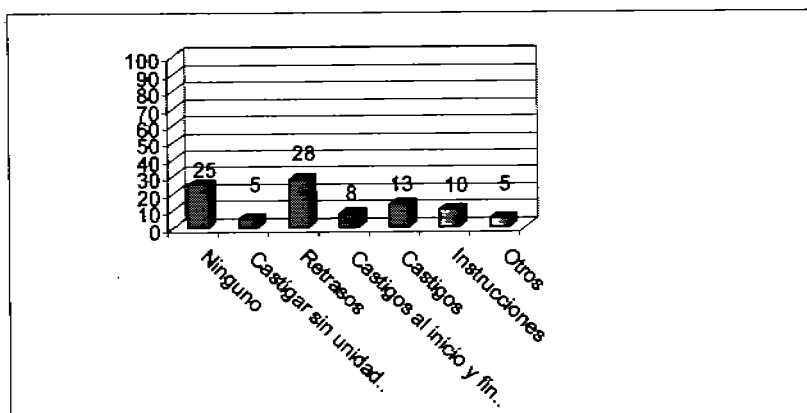
Otra de las mejoras que se pudieran realizar es proporcionar las herramientas necesarias como el reloj y radios, así como tener suficientes unidades para poder castigar a quienes tienen retrasos en los recorridos.

Los checadores consideran que hay rutas donde se les debe de dar más tiempo para realizar los recorridos, ya que creen que se mejoraría el servicio y ellos no tendrían que castigar tanto.

9.- ¿Qué acciones que usted haya tenido que realizar por órdenes de sus superiores le han generado conflictos con los choferes?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Ninguno	10	25 %
Castigar cuando no hay la cantidad de carros necesarios	2	5 %
Tiempos y retrasos	11	28 %
Castigos a la entrada y en la última vuelta	3	8 %
No aceptan los castigos	5	13 %
No quieren realizar los recorridos asignados	4	10%
Otros	2	5 %

*



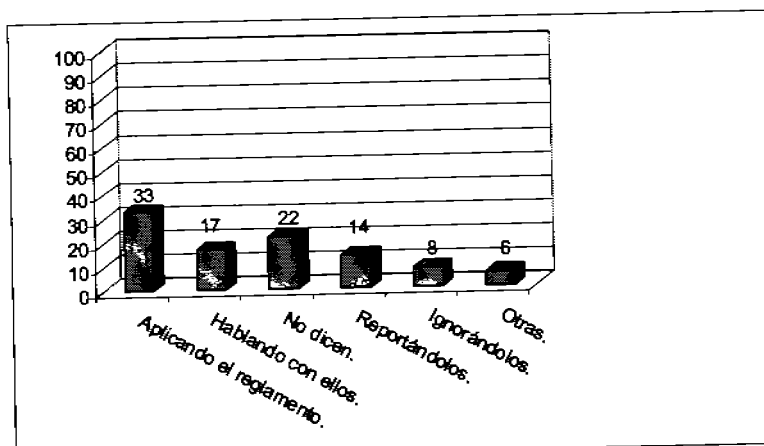
Fuente: Encuesta directa 2002

Los principales conflictos con los choferes son a causa de los castigos por retardos en los recorridos de las rutas, por llegar tarde al entrar o al salir de trabajar. Cuando no hay las suficientes unidades para cubrir el servicio de la ruta algunos choferes aprovechan para llegar tarde, ya que saben que no los pueden castigar porque se abriría un gran espacio entre una unidad y otra.

Los problemas originados por las órdenes que dan los checadores son porque los choferes no quieren realizar los recorridos asignados, ya que no representa un ingreso representativo y si una pérdida de tiempo.

10.- ¿De qué manera ha tratado de solucionar éstas situaciones?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Aplicando el reglamento	12	33 %
Hablando con ellos	6	17 %
No dicen	8	22 %
Reportándolos	5	14 %
Ignorándolos	3	8 %
Otras	2	6 %
TOTAL	36	100 %

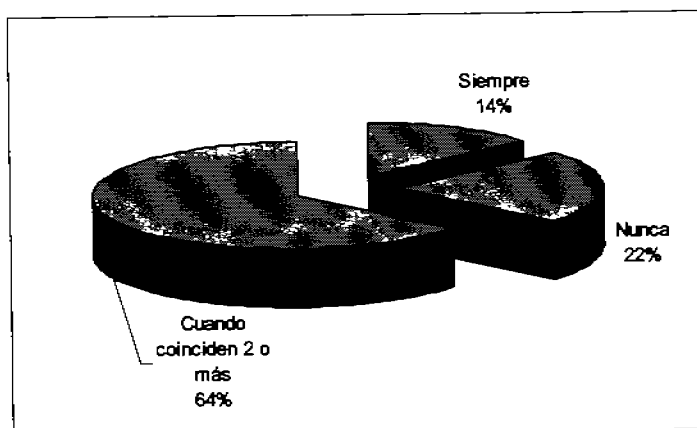


Fuente: Encuesta directa 2002

La forma en que los checadores han tratado de solucionar conflictos con los choferes por las órdenes que les dan es aplicando el reglamento y ejecutando una de las alternativas que este les ofrece como el hecho de reportar a quienes no quieren acatar las órdenes. También tratan de hablar con ellos y explicarles el porque se aplican esos órdenes, buscando hacerlos que comprendan la situación y de que vean que no es algo personal o con lo que se busque perjudicarlos.

11.- ¿En qué momentos toma en cuenta la opinión y/o sugerencias de los choferes?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	5	14 %
Nunca	8	22 %
Cuando hay dos o más que coinciden en lo que le dicen	23	64 %
TOTAL	36	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

Solo cuando hay dos o más choferes que coinciden en la misma opinión los checadores toman en cuenta sus opiniones, también toman en cuenta la persona que se los dice, ya que ellos conocen quien procura no rebasar el tiempo límite en los recorridos y que no son conflictivos. Hay checadores que no toman en cuenta a los choferes nunca, ya que dicen que son mentirosos y buscan la manera de que no se les castigue, además de que ellos no son quien manda y de hacerles caso se haría un descontrol.

Para los checadores es importante tomar en cuenta las opiniones de los choferes, ya que son ellos quienes están trabajando y todos son parte de un equipo de trabajo.

- RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS CHOFERES

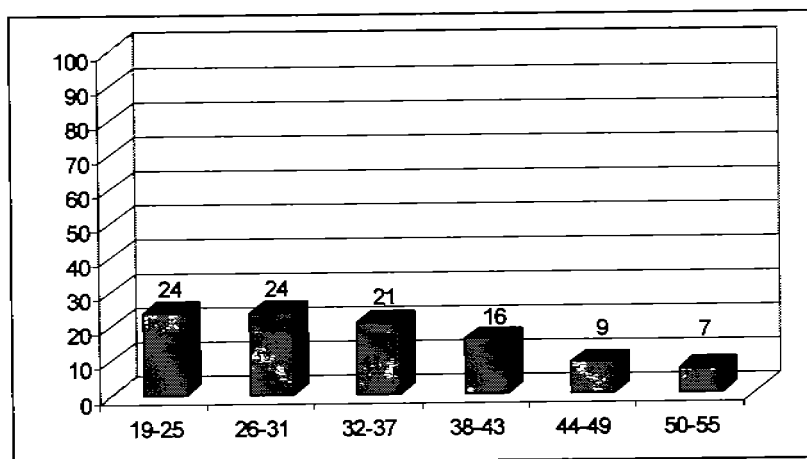
La finalidad de entrevistar a los choferes (Ver anexo 5) es para detectar aquellos aspectos que se pueden mejorar en el servicio, ya que son ellos quien de manera directa trabajan con el usuario, y detectan los vicios de éstos y de sus compañeros que limitan la mejora, así como las oportunidades que se presentan a diario para poder mejorar.

Permite conocer el tipo de comunicación que hay con su patrón, despachadores y compañeros, aspectos y formas de ir superando algunos obstáculos que coadyuvan a mejorar las relaciones y el ambiente de trabajo.

Por último opinan como creen que puede irse elevando la calidad del servicio y si hay disposición o no de iniciar nuevas formas de trabajo de beneficio colectivo. He aquí los resultados de la entrevista:

1.- Edad de los choferes.

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
19-25	14	24 %
26-31	14	24 %
32-37	12	21 %
38-43	9	16 %
44-49	5	9 %
50-55	4	7 %
TOTAL	58	100 %



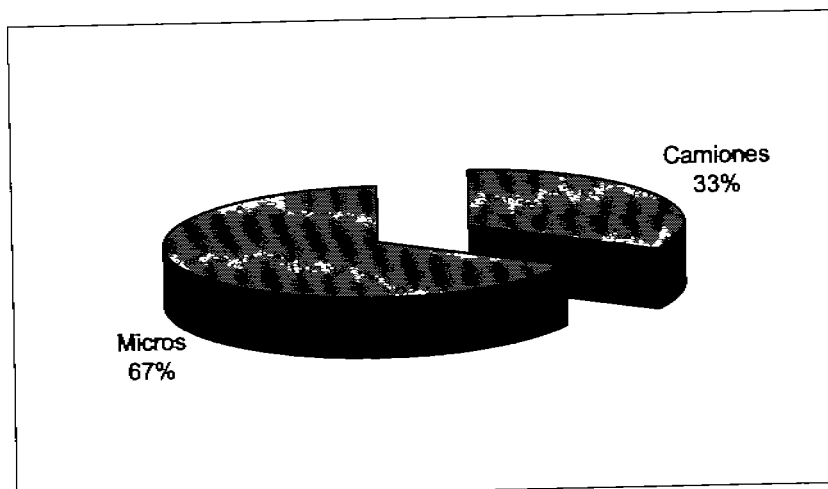
Fuente: Encuesta directa 2002

En Colectivos de Uruapan la mayor parte del personal es joven, una de las ventajas es el nivel de rendimiento del trabajo, ya que se trabaja con horarios que van de 8 a 17 horas diarias en ocasiones por más de tres días continuos. Aunque son menos precavidos al manejar y están más propensos a tener accidentes.

También se tiene la ventaja de poder implementar nuevas ideas, ya que entre más joven sea la gente más posibilidades hay que sean accesibles a los cambios.

2.- Del rol de:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Camiones	19	33 %
Micros	39	67 %
TOTAL	58	100 %

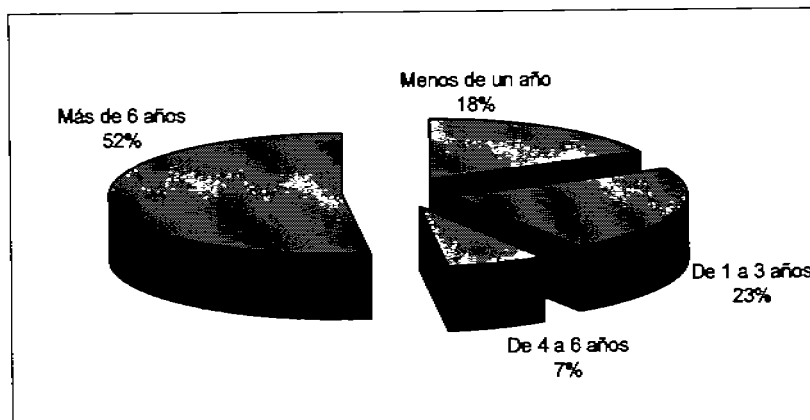


Fuente: Encuesta directa 2002

Esta información se pidió con la finalidad de registrar el número económico de las unidades y evitar repetir la entrevista a los choferes. Ya que tanto como en la ruta de camiones como de microbuses el número económico de las unidades se repite. También para hacer las entrevistas en un número proporcional al número de entrevistados por ruta, ya que en la de camiones está integrada por 45 unidades y la de microbuses por 97.

3.- Tiempo que tiene trabajando en el transporte urbano.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de un año	10	18 %
De 1 a 3 años	13	23 %
De 4 a 6 años	5	7 %
Más de 6 años	30	52 %
TOTAL	58	100 %



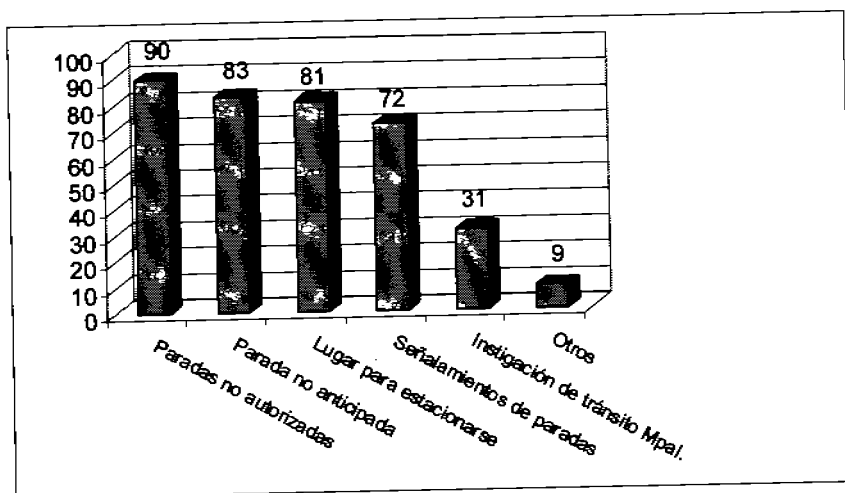
Fuente: Encuesta directa 2002

A pesar de que Colectivos de Uruapan presenta una gran rotación de personal los trabajadores siguen en la empresa o bien pasan a la Cooperativa Tata Lázaro, gran parte del personal tiene más de 6 años trabajando en el servicio urbano, por lo que los trabajadores a pesar de ser jóvenes tienen experiencia en el trabajo que realizan.

Un aspecto malo es lo que vicia la forma de trabajo, ya que entre ellos se dicen como tapar los sensores, como borrarle, etc., y cuando ya tienen tiempo trabajando en el mismo lugar y con la misma forma de trabajo se vuelven renuentes a los cambios.

4.- Señale los problemas más frecuentes en su trabajo.

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
El usuario hace paradas en lugares no autorizados	52	90 %
El usuario no anticipa su parada	48	83 %
Falta de espacio para estacionarse	47	81 %
Falta de señalamientos que indiquen las paradas	42	72 %
Fastidio por parte tránsito municipal y del estado	18	31 %
Otros	5	9 %

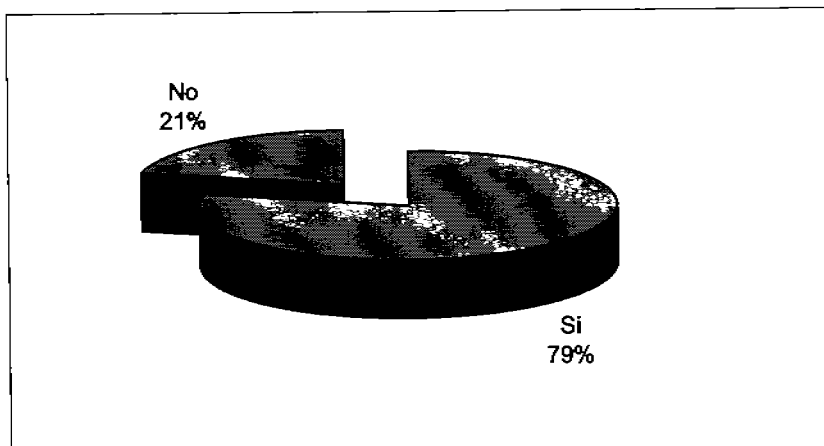


Fuente: Encuesta directa 2002

Los problemas que tienen los choferes con mayor frecuencia, son con el usuario, ya que él mismo no permite que se le dé un mejor servicio y en ocasiones se enojan porque no hace parada el chofer en el lugar y momento en que se le indica, provocando enojo en el usuario que se manifiesta en regaños e insultos hacia el chofer. Cuando hacen paradas en lugares no autorizados son infraccionados por autoridades de tránsito. La mitad de los problemas son en relación con las autoridades, debido a la falta de señalamientos que indiquen las paradas en lugares no permitido

5.- ¿Sabe cuáles son sus funciones como chofer?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	46	79 %
No	12	21 %
TOTAL	58	100 %



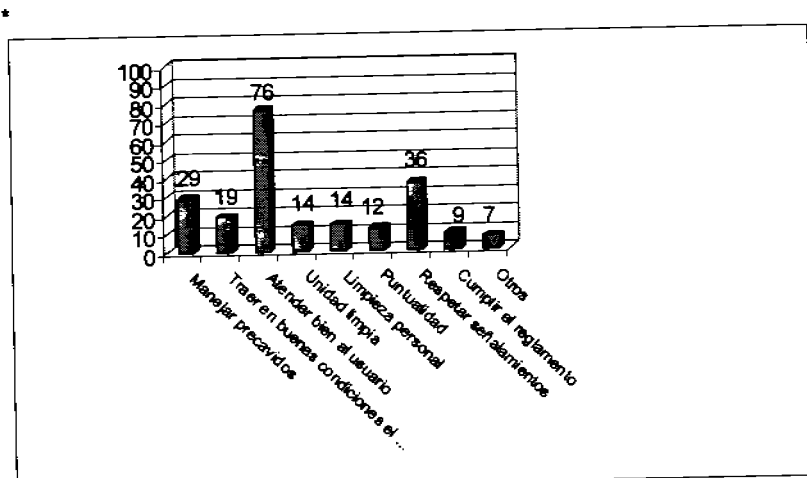
Fuente: Encuesta directa 2002

A pesar de que la mayor parte de los choferes conoce sus funciones, una quinta parte de ellos no sabe qué es lo que tiene que realizar, lo que disminuye la productividad y la calidad del servicio, ya que no sabe que actividades debe realizar, solo se dan por supuestas, y se van conociendo en el transcurso de la práctica del trabajo. Esto se debe principalmente a que cuando consiguen trabajo lo más importante es que sepan manejar con dual y tengan una licencia de manejo vigente.

Como se demuestra en la gráfica la mayor parte los trabajadores conocen que es lo que tiene que hacer, por el tiempo que tienen trabajando en el servicio urbano.

6.- Si su respuesta es si ¿cuáles?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Manejar con precaución	17	29 %
Traer en buenas condiciones el camión	11	19 %
Atender bien al usuario	44	76 %
Traer la unidad limpia	8	14 %
Limpieza personal	8	14 %
Ser puntual	7	12 %
Respetar los señalamientos de tránsito	21	36 %
Cumplir con el reglamento	5	9 %
Otros	4	7 %

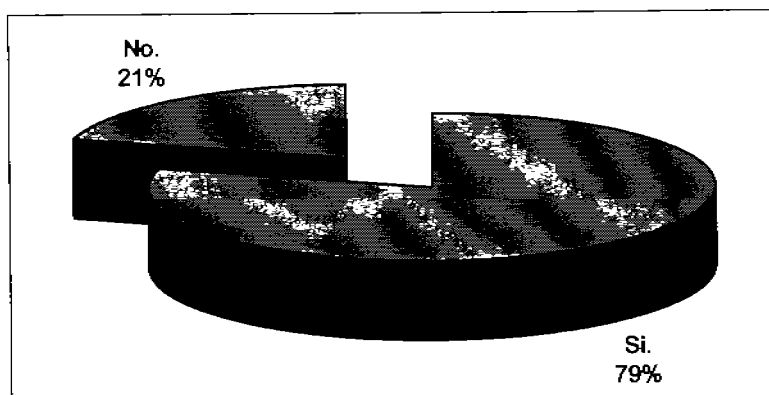


Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los choferes visualiza que es fundamental en su trabajo atender bien al usuario, aspectos que para ellos son importantes y ayudan al logro de lo anterior es respetar las señales de tránsito y manejar con precaución, ayudando de ésta manera no solo a mejorar el servicio a los usuarios, sino colaborando a la seguridad del resto de los ciudadanos que transitan en vehículo o a pie.

7.- ¿Conoce el reglamento de su trabajo?

Conceptos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	46	79 %
No	12	21 %
TOTAL	58	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

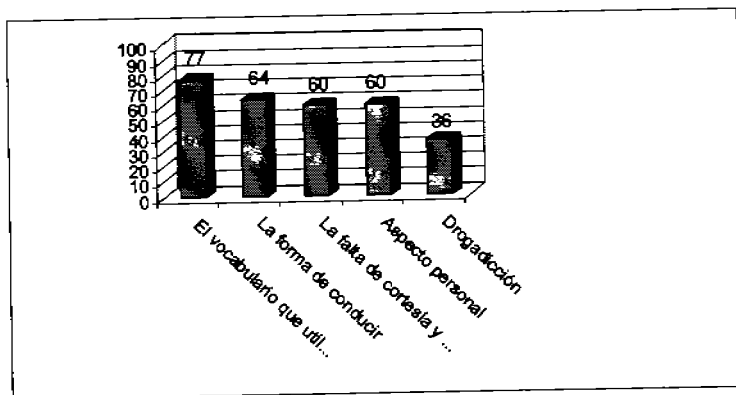
La mayoría de los choferes conocen el reglamento de trabajo, generalmente por el tiempo que tienen trabajando dentro de la empresa, algunos más traen el reglamento pegado dentro de la unidad (aunque no todos lo leen) y a muy pocos se les dio a conocer cuando entraron a trabajar.

Los trabajadores al no conocer el reglamento, es más fácil que incurran en faltas al no saber que es lo que pueden o no hacer y los castigos a los que se hacen acreedores.

8.- ¿Por parte de sus compañeros, qué actitudes no permiten que el usuario valore su trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
El vocabulario que utilizan	45	77 %
La forma de conducir	37	64 %
La falta de cortesía y amabilidad	35	60 %
El aspecto personal	35	60 %
Drogadicción	21	36 %

*



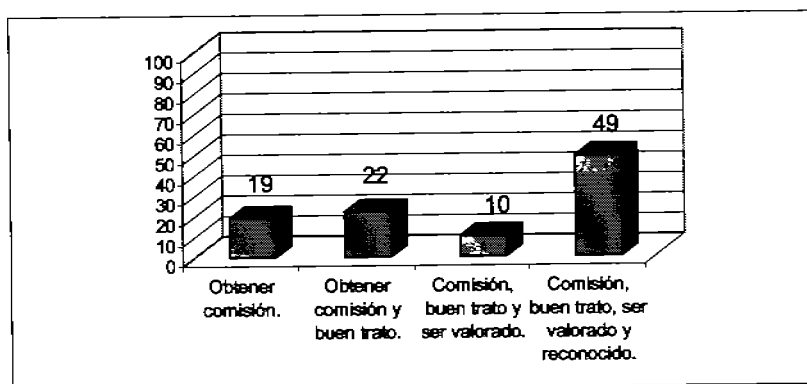
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayor parte de las actitudes que no permiten que el usuario valore el trabajo que realizan son en relación a la cultura y educación de los choferes. Más de la mitad de la actitud que molesta a los usuarios es la forma en que conducen los choferes, que es por "hacer tiempo" al inicio de las rutas y después al tener el tiempo limitado conducen rápido.

Más de una tercera parte de los choferes indica que existe drogadicción en sus compañeros, lo que afecta la imagen de todos los trabajadores, de las familias de los choferes que padecen ésta enfermedad, del servicio urbano y a la sociedad.

9.- Su trabajo le permite:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
a.- Obtener una comisión	11	19 %
b.- Obtener comisión y buen trato por parte del patrón	13	22 %
c.- Comisión, buen trato y se valora lo que sabe hacer	6	10 %
d.- Comisión, buen trato, se valora y reconoce su trabajo	28	49 %
TOTAL	58	100 %



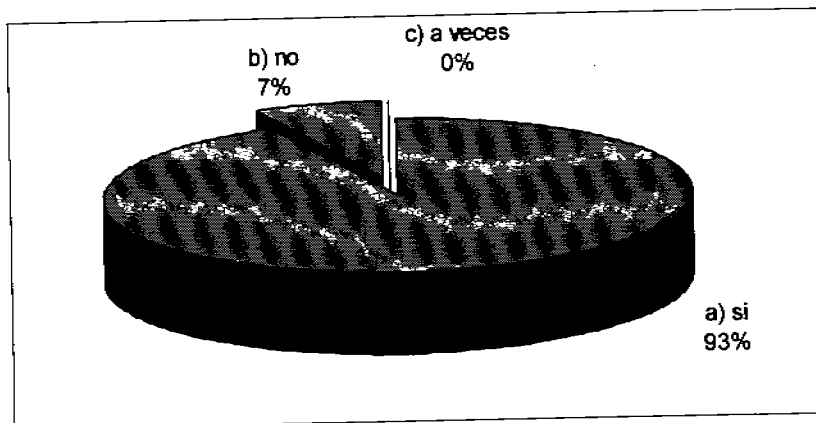
Fuente: Encuesta directa 2002

Casi la mitad de los trabajadores sienten que se les reconoce su trabajo, además de que se les trata bien, se valora el trabajo que realizan y reciben la comisión por el trabajo que realizan.

Otros solo logran el pago por su trabajo, creando en ellos insatisfacción en su trabajo. Solo una décima parte de los trabajadores siente que aparte de lo que ganan por realizar su trabajo, reciben buen trato por de su patrón y se valora lo que ellos hacen.

10.- ¿Tiene la confianza de decirle a su patrón alguna sugerencia para mejorar el trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	54	93 %
No	4	7 %
A veces	0	0 %
TOTAL	58	100 %



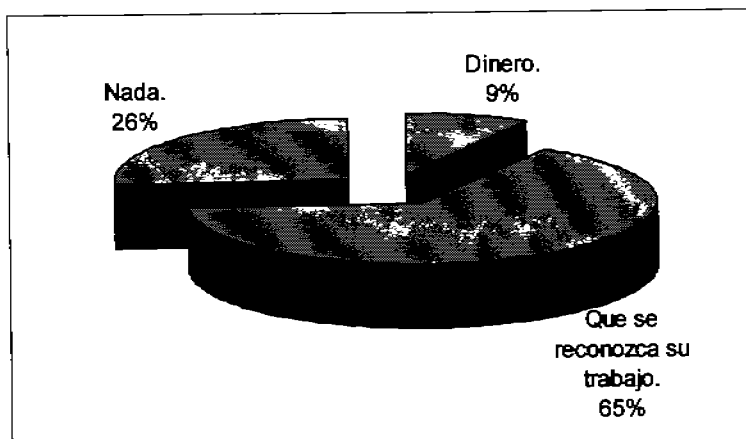
Fuente: Encuesta directa 2002

La mayoría de los trabajadores tiene la confianza de hacer sugerencias a su patrón de cómo mejorar su trabajo, aunque comentan que no siempre son tomados en cuenta.

Los choferes que no tienen confianza de hacer sugerencias a su patrón, es por el carácter de éste y/o porque sabe que nunca le hace caso y que su opinión no cuenta.

11.- Cuando realiza un buen trabajo usted espera de reconocimiento o recompensa:

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Dinero	5	9 %
Que se reconozca su trabajo	38	65 %
Nada	15	26 %
TOTAL	58	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

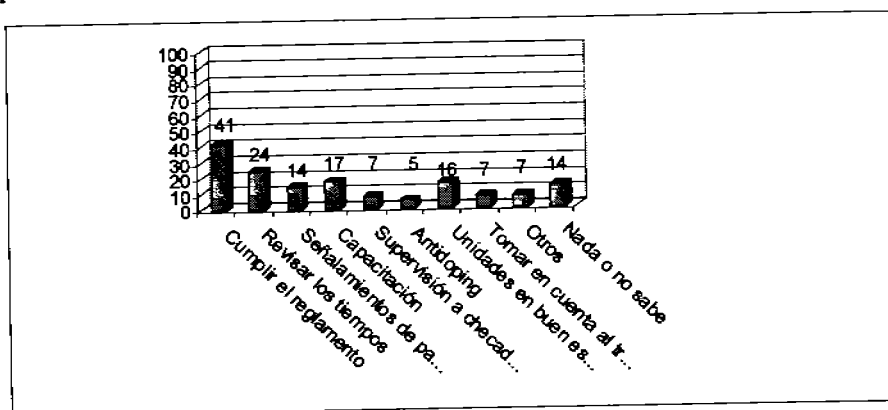
Los choferes lo menos que esperan cuando realizan bien su trabajo, es el reconocimiento de su buen desempeño.

Algunos de ellos no esperan nada, argumentando que nunca son tomados en cuenta y la mayoría de sus patrones solo les interesa que lleven "buenas cuentas", aunque no hacen comentarios cuando les va bien, sino por el contrario les llaman la atención cuando no entregan lo esperado en dinero de acuerdo a la ruta que les toque. Otros trabajadores comentaron que si hacen bien su trabajo es porque así lo tienen que hacer, sin esperar nada a cambio. En ésta población se puede observar la desmotivación por hacer un buen trabajo.

12.- ¿Que actividades considera que son necesarias para mejorar el servicio de transporte urbano?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Hacer cumplir el reglamento	24	41 %
Revisar los tiempos porque son muy limitados	14	24 %
Poner señales de las paradas. Que tránsito haga respetar los cajones	8	14 %
Capacitación continúa	10	17 %
Supervisión a los checadores	4	7 %
Realizar antidoping	3	5 %
Unidades en buen estado	9	16 %
Tomar en cuenta al trabajador	4	7 %
Otros	4	7 %
Nada o no sabe	8	14 %

*



Fuente: Encuesta directa 2002

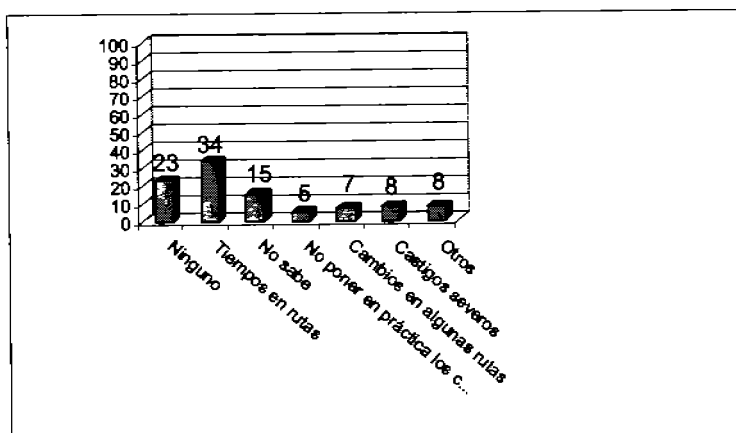
La mayor parte de las actividades para mejorar el servicio de transporte urbano son en relación a la forma de trabajo, principalmente el cumplimiento del reglamento sin dar preferencia u omitir castigos a los socios o choferes de quienes ocupan puestos en alguna comisión, revisar los tiempos, ya que son un factor de estrés en el trabajo y causa disgusto en los usuarios por la manera en como los choferes conducen, además crea mala imagen de ellos y del servicio urbano.

13.- ¿Qué cambios realizados hasta el momento han afectado el transporte que se

presta actualmente?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Ninguno	14	23 %
Tiempos en las rutas	20	34 %
No sabe	9	15 %
No poner en práctica los cursos	3	5 %
Cambios en algunas rutas	4	7 %
Castigos severos	5	8 %
Otros	5	8 %

*

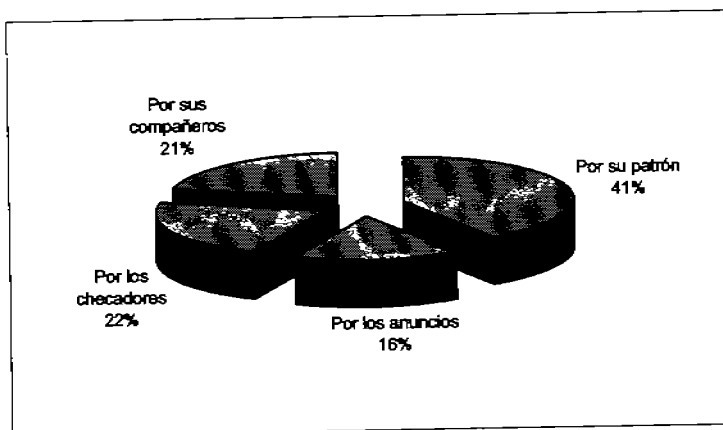


Fuente: Encuesta directa 2002

Uno de los cambios que ha afectado el servicio que presta Colectivos de Uruapan, es el tiempo que tienen para realizar el recorrido de las rutas. A pesar de que la mayoría de las veces llegan a tiempo, para no ser castigados, en ocasiones no hacen parada al usuario, sobre todo en el horario nocturno (a partir de las 6:00 pm. Solo tienen dos minutos de tolerancia para llegar tarde y a partir del tercero por cada minuto de retraso es un día de castigo sin trabajar), creando un ambiente de trabajo estresante. A pesar de que cada chofer tiene un tiempo para el recorrido, por el hecho de ganar por comisión y de que hay patrones que presionan a sus trabajadores para que lleven buenas cuentas crea "corretizas" entre compañeros.

14.- ¿Cómo se entera de las indicaciones para ustedes como choferes?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Por su patrón	24	41 %
Por los anuncios	9	16 %
Por los checadores	13	22 %
Por sus compañeros	12	21 %
TOTAL	58	100 %



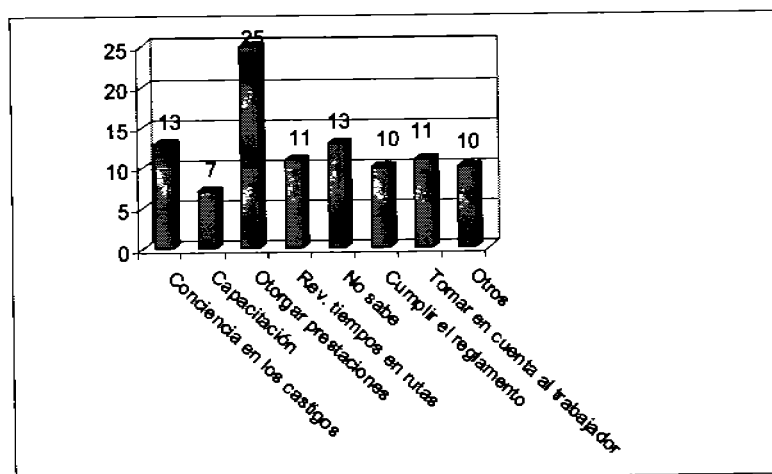
Fuente: Encuesta directa 2002

La manera más eficaz para que se enteren de las indicaciones que hay para los choferes es a través de sus patrones, sobre todo al final de su jornada laboral cuando van a hacer cuentas. Otros se enteran por los checadores y compañeros.

15.- ¿De qué manera cree que colectivos de Uruapan le puede facilitar su trabajo?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Ser concientes en los castigos	9	13 %
Capacitar al personal	5	7 %
Otorgando prestaciones	17	25 %
Revisar los tiempos en las rutas	8	11 %
No sabe	9	13 %
Que todos cumplan el reglamento	7	10 %
Tomar en cuenta al trabajador	8	11 %
Otros	7	10 %

*



Fuente: Encuesta directa 2002

Algunos trabajadores consideran que Colectivos de Uruapan puede facilitar su trabajo otorgándoles prestaciones, sobre todo el seguro social, porque para enfermedades que requieren tratamientos costosos o intervenciones quirúrgicas no pueden cubrir ese tipo de gastos. También consideran excesivos los castigos, sobre todo por las condiciones de trabajo y cuando son castigados se afecta la economía y el bienestar familiar.

16.- ¿Qué sugerencias tiene para que los checadores trabajen adecuadamente?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Realizar un estudio antes de contratarlo	3	4 %
Ninguna	10	14 %
Que sean respetuosos y amables	4	6 %
Que todos tengan reloj	6	9 %
Que respeten el reglamento	5	7 %
Que sean parejos con chóferes y socios	11	16 %
Que sean honestos	17	24 %
Limitarse a realizar sus funciones	9	13 %
Otros	5	7 %
TOTAL	58	100 %

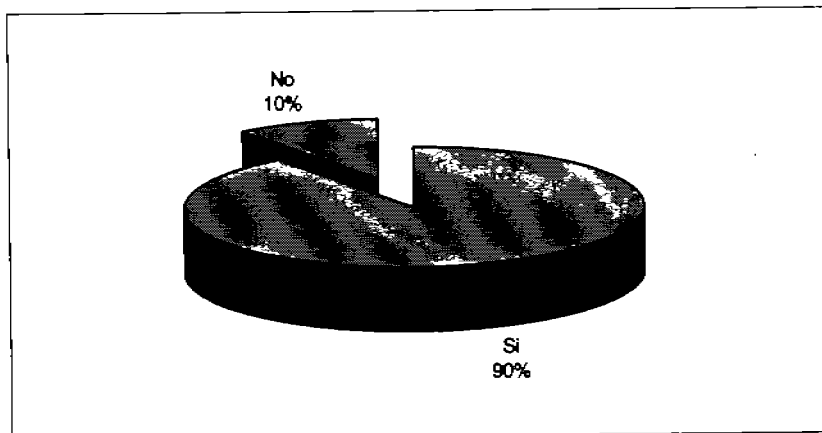


Fuente: Encuesta directa 2002

Los choferes comentan que si los checadores fueran honestos mejoraría el trabajo que realizan y el servicio que se da porque tardan más en pasar las unidades, ya que hay a quienes les dan dinero (a parte de la cuota) para que den más tiempo para los recorridos, afectándolos porque a quienes van detrás de ellos los dejan sin pasaje y disminuyen sus comisiones. También opinan que debe ser parejo el trato, tiempo y tolerancia que se les da a los trabajadores y a los socios, ya que se favorece a los socios, incurriendo en faltas y no respetando el reglamento de trabajo que ellos mismos pusieron.

17.- ¿Le gustaría participar en grupos donde pueda proponer formas de trabajo que sean tomadas en cuenta para mejorar el servicio?

Concepto	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	52	90 %
No	6	10 %
TOTAL	58	100 %



Fuente: Encuesta directa 2002

A la mayoría de los trabajadores les gustaría participar en grupos donde pudieran dar su punto de vista a cerca de cómo mejorar el servicio que presta Colectivos de Uruapan, puesto que consideran que hay ocasiones en que es necesario que ellos opinen cómo se pueden superar algunas situaciones.

Son muy pocos a los que no le gustaría dar propuestas para mejorar el servicio, ya que dicen que de todos modos nunca se toma en cuenta lo que ellos dicen, algunos otros porque no les gusta hablar en público y otros porque consideran que los jefes son quienes deben de decidir la forma de trabajo.

5.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Hoy en día se tiene un mercado cada vez más exigente y aumenta la competencia, por lo que es necesario analizar la realidad social de las empresas, no de manera aislada y caer en el error de ver únicamente el aspecto económico, que si bien es fundamental en las empresas y la razón de ser de éstas, hay varios aspectos que afectan éste rubro.

Las problemáticas que se detectaron en la investigación del presente trabajo, fueron los siguientes: A pesar de que en Colectivos de Uruapan no se llevan a cabo un programa de capacitación de manera continua, sin embargo tanto choferes como socios visualizan que la capacitación es necesaria para todos los integrantes de la empresa considerándola una inversión y no solamente un gasto.

La mayor parte del trabajo en equipo que se tiene que realizar para brindar el servicio de transporte urbano lo realizan los choferes, los socios están de acuerdo en que deben participar en la planeación del trabajo a realizar, ya que son ellos quienes trabajan de manera directa con la problemática que enfrentan a diario en el servicio que prestan.

Sin embargo la limitante más grande dentro de la empresa es la falta de participación de todos los socios de manera activa, ya que casi la mitad de ellos no participa, ni ha participado en ninguna comisión y cuando lo hace lo hace por obligación y no por el compromiso que se tenga hacia la empresa. Los socios perciben falta de disposición de sus compañeros para realizar el trabajo y para organizarse dentro de la empresa.

La falta de comunicación efectiva dentro de la empresa ha limitado el trabajo en equipo, ya que las relaciones que se da en la empresa es muy formal e indirecta a tal grado en que la mayoría de los socios no se conoce por nombre, a pesar de que en

promedio los socios tiene en promedio de 11 a 15 años en la empresa, y cuando sus empleados realiza un buen trabajo solo le hace saber que hizo bien lo que hizo. Las relaciones carecen de confianza aunque muchos de los socios consideran que su personal es trabajador, otro aspecto en el que se ve reflejada la falta de comunicación es entre los jefes de servicio que no coinciden en las órdenes que les dan a los checadores, sobre todo en cuanto a los trabajadores que son socios, ya que la aplicación del reglamento no es de igualdad, creando conflictos entre los chocadores y choferes.

A pesar de que la mayoría de los socios considera que los castigos a los choferes son exagerados no se ha tratado el problema hasta que sea un una solución justa.

Con respecto de las autoridades ha hecho falta que éstas visualicen la importancia del transporte público, y no solo tratar con los transportistas al momento de recaudar impuestos y reglamentarlo cada vez más restringiéndoles económicamente, y por el contrario no han enfrentado el problema del pirataje que es una de las problemáticas externas que más afecta económicamente al transporte público urbano de ésta ciudad. Hasta el momento las diferentes organizaciones que regulan el transporte no han ofrecido capacitación u opciones que les permitan mejorar el servicio que prestan y/o sus ingresos.

La mayoría de los socios visualiza que se debe mejorar el servicio que se ofrece a la ciudadanía causado en parte por la falta de trabajadores, la falta de capacitación en los trabajadores problemas más severos que repercute en la sociedad como la drogadicción, que afecta no solo a quienes la padecen, sino también a su familia, la economía de los socios porque cuando se encuentran bajo el influjo de las drogas maltratan y descuidan las unidades, poniendo también en riesgo a los usuarios.

También hay actitudes personales que no permiten mejorar su trabajo, tales como el vocabulario que utilizan, la forma en como conducen la falta de cortesía y amabilidad, así como el descuido de su aspecto personal.

Otra parte de la población que permite llevar a cabo el servicio de transporte público son los usuarios que muchas veces sus actitudes no permiten mejorar el servicio como el no anticipar su parada, piden se les baje en lugares no autorizados y el maltrato verbal hacia los choferes.

Es de vital importancia tomar en cuenta cada una de las poblaciones que hacen posible el servicio de transporte y conocer la realidad y problemática social que cada una de éstas presenta, para una mejor intervención y corrección en beneficio de todos.

CONCLUSIONES

El transporte urbano y suburbano contribuye de manera importante a que la economía de Uruapan continúe su curso. Diariamente seguirán utilizando este servicio cientos de personas para poder asistir a la escuela, al trabajo, al mercado, centros recreativos, con algún amigo, familiar, a sus hogares, etc.

A pesar de que es un servicio que siempre será demandado por los usuarios, no se ha logrado el desarrollo organizacional.

De hecho la limitante más grande dentro de Colectivos de Uruapan como empresa no es la falta de participación de los trabajadores en la planeación del trabajo a realizar como se plantea en la hipótesis, sino la falta de participación de los socios, por lo que se disprueba la hipótesis realizada al inicio del presente trabajo.

A través de la investigación se logró como objetivo general, identificar las repercusiones de la falta de cultura organizacional en Colectivos de Uruapan para lograr la excelencia en el servicio.

Dichas problemáticas son:

Por parte de los socios:

- Falta de compromiso y participación en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan.
- Falta de capacitación.
- No se respeta el reglamento.
- Falta de comunicación efectiva.
- No permiten que participen los trabajadores en la planeación del trabajo a realizar.

Por parte de los trabajadores:

- Mal tratan al usuario al no conducir con precaución, utilizan un vocabulario inadecuado y hace falta cortesía y amabilidad.
- Falta de capacitación para mejorar la calidad del servicio que prestan.
- No cumplen todo el reglamento.

La importancia del Trabajador Social en el área empresarial, reside en que al ser un agente de cambio y educador social, una vez que conoce el marco teórico y referencial del lugar de intervención procede a detectar los recursos existentes en la empresa y el entorno, detecta oportunidades para superar la problemática existente con visión humana orientada al bienestar social y desarrollo económico.

En Colectivos de Uruapan es vital hacer una revaloración de la empresa, empezar por fomentar el conocimiento entre los socios y no solo continuar con el trato estrictamente de lo indispensable para continuar en la empresa, primero se debe crear un sentimiento de todos somos uno.

La importancia de involucrar a los trabajadores en lo que se hace y los cambios que se realizan, reside en que éstos al sentirse tomados en cuenta, se genera sentido de pertenencia a la empresa, hay más creatividad, compromiso, energía, nuevas ideas y oportunidad de realizarse como persona, ello es importante porque el hombre dedica gran parte de su vida al trabajo. Así pues es importante satisfacer las expectativas del cliente interno y externo.

Lo anterior puede lograrse en la medida que los socios decidan capacitarse en relación a su negocio para poder tener un panorama amplio que les permita ver no solo problemas, sino oportunidades en cada uno de ellos de mejorar su empresa, el servicio y de crecer, permite tener herramientas para conocer sus clientes, asociar el trabajo con el placer, promover el trabajo en equipo, visualizar claramente hacia donde quiere ir la empresa y si las acciones tomadas permitirán lograr sus objetivos y metas.

Una vez que se ha fortalecido la empresa, puede comunicar que está trabajando, creciendo, transmite la seguridad de saber hacia donde va y que sus acciones son fundamentadas sobre valores compartidos, por lo que será más fácil lograr apoyo de las autoridades.

Durante la investigación del presente trabajo se lograron cumplir los siguientes objetivos específicos:

- Conocer la opinión de los líderes que conocen la problemática del transporte sobre la falta de desarrollo organizacional y su repercusión en la proyección del servicio. Quienes percibieron:
 - La falta de desarrollo organizacional, que ha causado mala imagen de la empresa ante la sociedad, por el trato que los choferes dan al usuario, el vocabulario que utilizan, su forma de conducir y la falta de cortesía y amabilidad.
 - Falta de comunicación efectiva entre ambas líneas de transporte urbano, entre socios y de éstos con sus trabajadores.
 - Falta de trabajo en equipo
 - Cumplimiento del reglamento.

- Identificar las limitantes que no han permitido implementar la planificación y el desarrollo organizacional en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan, que son:
 - Como principal limitante, la falta de participación y compromiso de los socios.
 - Falta de capacitación que permita mejorar el servicio que se ofrece a la población, y el cambio de paradigmas en Colectivos de Uruapan,
 - Falta de participación de los trabajadores en la planeación de actividades.

- Conocer los factores externos que no han permitido el desarrollo organizacional para el logro de la calidad en el servicio de Transporte Urbano en la ciudad de Uruapan. Y los que más han afectado a Colectivos de Uruapan son:

- Principalmente el pirataje, que afecta fuertemente la economía de los transportistas.
- Las leyes que reglamentan el transporte urbano.
- Falta de créditos factibles para la compra de unidades de transporte nuevas.
- Por parte de los usuarios; Hacen la parada en lugares no autorizados y no anticipan su parada.
- Por parte del resto del tránsito vehicular, no respetan los paraderos del servicio urbano.

Debido a la falta de capacitación se limita el crecimiento y desarrollo como empresa que a su vez repercute en las malas condiciones de trabajo de los trabajadores.

Por lo anterior se requiere iniciar con un proceso continuo de capacitación para poder sensibilizar a los socios de los elementos necesarios para el desarrollo organizacional en Colectivos de Uruapan y los beneficios que ésta conlleva, y de ésta manera poder satisfacer y aún superar las expectativas del cliente interno y externo, lo anterior a través de la coordinación con diferentes instituciones para aumentar la productividad y creatividad en el servicio y éste sea un medio de desarrollo personal para los socios y trabajadores. Es por ello que se propone un programa de asesoría empresarial orientada a la calidad del servicio, el trabajo en equipo y a su vez llevarse a cabo la capacitación también con los choferes para mejorar la calidad del servicio que se presta por parte de la empresa.

Una vez realizado lo anterior a través de la evaluación continua promover la retroalimentación y reconocimiento de logros y aportaciones para mejorar el servicio.

PROPUESTA

PROYECTO DE ASESORÍA EMPRESARIAL ORIENTADA A LA CALIDAD EN EL SERVICIO, DIRIGIDO A SOCIOS DE LA UNIÓN DE PROPIETARIOS DE AUTOS COLECTIVOS DE URUAPAN

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Se pretende que a través de talleres y cursos de capacitación, se vaya sensibilizando a los socios de la importancia de mejorar el servicio y del impacto de ello en el desarrollo de la empresa.

Para realizar cualquier trabajo será necesario que se conozcan entre sí para mejorar las relaciones de trabajo, hacerlo menos pesado y éste represente realización personal, así como para conocer aptitudes, cualidades y destrezas que pueden ser utilizadas de acuerdo a las actividades que se emprendan.

Una vez que se hayan conocido e identifiquen lo que necesitan mejorar de su empresa será necesario establecer concretamente a donde quieren llegar y lo que quieren lograr, el camino a seguir y la manera de realizar el trabajo.

Para lograr lo anterior deberán capacitarse, realizar círculos de estudio para promover propuestas ante las autoridades, saber con que recursos humanos y financieros cuentan, compartir un mismo objetivo y el mismo trabajo.

AMBITO

Dicho programa se pretende llevar a cabo en la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan.

CARACTERÍSTICAS DE COLECTIVOS DE URUAPAN

- Su actividad económica es la prestación del servicio urbano en Uruapan
- Solo se muestra sentido de pertenencia en situaciones extremas
- Las interrelaciones sociales son superficiales y escasas
- La mayoría de las relaciones son solo de trabajo
- La participación de la mayoría de los socios es muy limitada
- Los trabajadores no cuentan con prestaciones

JUSTIFICACIÓN

Para poder competir en la economía del país con un buen servicio es necesario prepararse continuamente haciendo uso de los recursos con que cuenta la empresa -humanos, materiales y financieros-, así como los que se encuentran en el sector de la empresa.

Actualmente se abren más las oportunidades para las empresas de poderse preparar y tener bases con que competir y mejorar el servicio que ofrecen.

De acuerdo a los resultados de la investigación el 97% de los socios considera que la capacitación es necesaria dentro de Colectivos de Uruapan, el 77% de ellos considera que ésta debe ser para socios y choferes.

Por eso se hace necesario que los socios de Colectivos de Uruapan reciban asesoría empresarial para que definan con ayuda profesional la forma en que van a trabajar para obtener los resultados deseados.

Así como es necesario prepararse también lo es conocer a quienes son parte de la empresa y ese hecho no hace perder seriedad en el negocio, sino valorar los recursos con que cuentan.

La importancia de realizar un programa para los socios radica en que a pesar de que se capacite a los trabajadores si no cambian las percepciones de los socios y su forma de trabajar no se va atacar el problema de raíz y todo esfuerzo por mejorar las condiciones de los trabajadores, la imagen de la empresa y la calidad del servicio serán meros paliativos.

FINALIDAD DEL PROYECTO

Implementar el programa de capacitación empresarial para los socios de Colectivos de Uruapan

OBJETIVO GENERAL

Dar a conocer a los socios acerca de la importancia de brindar un servicio con excelencia a través de la capacitación y el trabajo en equipo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Sensibilizar a los socios de la importancia de la capacitación continua en ellos y en el personal para brindar un mejor servicio y en el desarrollo de la empresa.
- Fomentar la participación y trabajo en equipo en los socios.
- Brindar a los socios de Colectivos de Uruapan los elementos necesarios para detectar los aspectos a mejorar de la empresa a través de asesoría empresarial

METAS

- Lograr que la capacitación de los socios se refleje en la mejora del servicio.
- Capacitar al 80% de los socios de Colectivos de Uruapan.
- Que al final de cada sesión de capacitación se realice un plan de trabajo.
- Lograr que los asistentes participen durante y después de los cursos.

ESTRATEGIAS

- Capacitar líderes en la empresa.
- Contactar a Colectivos de Uruapan con instituciones educativas y consultoras que ayuden a desarrollar un plan de negocios. Aprovechar los espacios de reunión de los socios y las diferentes comisiones.
- Organizar talleres con temas de interés empresarial.
- Realizar inventario de recursos.
- Organizar espacios de convivencia y trabajo.

TIEMPO: El lapso del proyecto será de un año, las sesiones serán realizadas mensualmente.

DÍAS: Los talleres se realizarán el tercer sábado de cada mes.

ACTIVIDADES A REALIZAR

1. Realización de sesiones de capacitación.
2. Organización de equipos de trabajo.
3. Planeación de trabajo a realizar a cargo de los diferentes equipos.
4. Realización de lluvia creativa = oportunidades para la empresa.
5. Evaluación del trabajo realizado y ajustes.
6. Sistematización de la experiencia y resultados.

RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos para financiar el proyecto serán cubiertos por la empresa y algunos cursos gestionados ante diferentes instituciones públicas y privadas, en casos de recursos materiales se realizarán actividades de coordinación institucional.

BENEFICIARIOS INMEDIATOS

- Socios de Colectivos de Uruapan.
- Trabajadores de la empresa.

BENEFICIARIOS FINALES

- Usuarios del transporte urbano de Uruapan Michoacán.
- Sociedad Cooperativa Tata Lázaro.

PRESUPUESTO

RECURSOS HUMANOS	COSTO
Trabajador Social	\$60,000.00
Mesa directiva de Colectivos de Uruapan	\$0.00
Consultores	\$6,000.00
Secretaria	\$0.00
TOTAL	\$66,000.00

RECURSOS MATERIALES	COSTO
Salón de usos múltiples de Colectivos de Uruapan	\$0.00
Cañón	\$0.00
DVD	\$0.00
Televisión	\$0.00
Videocasetera	\$0.00
Teléfono	\$0.00
Computadora	\$0.00
Papelería	\$500.00
Fax	\$0.00
TOTAL	\$500.00

RECURSOS INSTITUCIONALES	COSTO
Departamento de ingeniería de transporte urbano de la UNAM.	\$3,000.00
TOTAL	\$3,000.00

RECURSOS	COSTO
Recursos humanos	\$66,000.00
Recursos materiales	\$500.00
Recursos institucionales	\$3,000.00
TOTAL	\$69,500.00

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MES	TEMA	HORAS
Enero	La empresa como equipo de trabajo	2 Horas
Febrero	Formando equipos altamente efectivos	2 Horas
Marzo	Comunicación organizacional y relaciones humanas	2 Horas
Abril	Recursos humanos en la empresa	2 Horas
Mayo	Desarrollo humano y calidad de vida	2 Horas
Junio	Servicio y atención al cliente	2 Horas
Julio	Programa de desarrollo para mandos intermedios	2 Horas
Agosto	Programa de servicio y atención al público	2 Horas
Septiembre	Aprender a emprender	2 Horas
Octubre	Reglas para mejorar el ambiente físico	2 Horas
Noviembre	Implantación y seguimiento de calidad	2 Horas
Diciembre	Evaluación	2 Horas

PROYECTO DISFRUTANDO NUESTRO TRABAJO PARA MEJORAR EL SERVICIO

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La dinámica de la economía y la necesidad de mejorar cada vez más el producto o servicio que se ofrece requiere que el personal que integra la empresa esté al tanto de las exigencias que exige su puesto y realice su trabajo de la mejor manera posible y buscando la mejora continúa.

La capacitación será necesaria para reforzar la autoestima de los trabajadores, es un espacio para la convivencia entre compañeros, además de que se le dará a conocer los aspectos que mejoran del servicio.

En el transcurso de la capacitación se plantearán los problemas que más están afectando el medio laboral y los más frecuentes que el servicio presenta. Ello con la finalidad de fomentar la participación, creatividad y compromiso, así como de aprovechar el conocimiento que poseen respecto de su trabajo.

Además es importante que al trabajador se le den elementos para mejorar el trabajo y disfrute de realizarlo, se le diga qué es lo que se espera de él. La capacitación es pues una directriz fundamental para lograr el objetivo de la empresa y una oportunidad de mejorar el servicio para que el usuario sienta que está pagando el precio justo por el trato que recibe, atención y cordialidad sin precio adicional.

JUSTIFICACIÓN

A pesar de que Colectivos de Uruapan se ha preocupado por ser de las mejores empresas a nivel nacional en el ámbito del transporte urbano y se refleja sobre todo en las unidades nuevas, así como el trabajo en equipo que ha mantenido con la Sociedad Cooperativa Tata Lázaro y la constante evaluación y análisis en rutas y tiempos en los recorridos, se ha descuidado uno de los aspectos mas importantes de la empresa: la atención al usuario al hacer uso del transporte urbano.

El usuario al pagar por el servicio espera recibir un trato agradable, con seguridad de que va llegar bien, y a tiempo.

En el transcurso de la investigación se detectó que uno de los principales factores que ha creado mala imagen del servicio de transporte urbano en la sociedad uruapense, ha sido el mal trato que los choferes dan a los usuarios, el vocabulario que utilizan, la forma en que conducen y la falta de cortesía y amabilidad.

Sin embargo para que el chofer otorgue un servicio con calidad se requieren no solo saber manejar y cobrar el costo del pasaje. De ahí la importancia de la capacitación.

Para que una empresa se mantenga a la vanguardia requiere de capacitar a su personal de manera constante y periódica, ya que siempre habrá aspectos que mejorar, así como valores, hábitos que sean parte de la cultura de la empresa.

FINALIDAD DEL PROYECTO

Que los choferes de la Unión de Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan ofrezcan un servicio con calidad, amabilidad, seguridad y rapidez.

OBJETIVO GENERAL

Promover la calidad del servicio hacia los usuarios a través de la capacitación continua del personal.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Lograr que al final de la capacitación los usuarios observen calidad en el servicio prestado por los trabajadores de Colectivos de Uruapan.
2. Impulsar la creatividad y participación.
3. Promover propuestas de los trabajadores para superar los retos básicos del trabajo.

METAS:

- * Impartir la capacitación durante un año, con sesiones mensuales.
- * Capacitar al 70% de los trabajadores de la empresa.
- * Lograr el 70% de asistencia y participación de los trabajadores.
- * Lograr que después de cada sesión de los cursos de capacitación los usuarios visualicen un servicio con calidad y calidez por parte de la empresa.

LUGAR DE REUNION: Salón de usos múltiples de Colectivos de Uruapan y diferentes rutas del servicio de transporte urbano de Uruapan.

BENEFICIARIOS INMEDIATOS

Usuarios del transporte urbano prestado por Colectivos de Uruapan.

BENEFICIARIOS FINALES

- * Socios de Colectivos de Uruapan.
- * Trabajadores de la empresa.

PRESUPUESTO

RECURSOS MATERIALES	COSTO
Salón de usos múltiples de Colectivos de Uruapan	\$0.00
Cañón	\$0.00
DVD	\$0.00
Televisión	\$0.00
Videocasetera	\$0.00
Teléfono	\$0.00
Computadora	\$0.00
Papelería	\$500.00
Fax	\$0.00
Sillas	\$0.00
Mesas	\$0.00
Pintarrón	\$120.00
TOTAL	\$620.00

RECURSOS HUMANOS	COSTO
Trabajador Social	\$0.00
Líderes de Colectivos de Uruapan	\$0.00
Consultores	\$3,000.00
Secretaria	\$0.00
TOTAL	\$3,000.00

COSTO TOTAL DEL PROYECTO

RECURSOS	COSTO
Recursos humanos	\$3,000.00
Recursos materiales	\$620.00
TOTAL	\$3,620.00

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MES	TEMA	HORAS
Enero	La empresa como equipo de trabajo	2 Horas
Marzo	Calidad en el servicio	2 Horas
Mayo	El servicio con calidad total	2 Horas
Julio	Estrategias de negociación en las relaciones humanas	2 Horas
Septiembre	Manejo de estrés	2 Horas
Noviembre	Programa de servicio y atención al público	2 Horas
Diciembre	Evaluación	2 Horas

ANEXO I

V. L

Falta de participación de los trabajadores de Colectivos
De Uruapan en la cultura organizacional

V.D.

Rechazo hacia las normas y trabajo a realizar

Falta de espacios de participación para los trabajadores	Falta de personal	Falta de organización en la empresa	Rotación del personal	Maltrato al usuario	Falta de honestidad de los trabajadores
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de conocimiento del reglamento. ▪ Inexistencia de programa para prevenir castigos. ▪ Ausencia de evaluación en la aplicación de castigos. ▪ Castigos severos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de apoyo del gobierno. • Falta de capacitación en personal y socios. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay disposición de los socios. • Ausencia de eventos para los trabajadores. • Falta de incentivos para los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de confianza del patrón a los trabajadores. • Maltrato del patrón a los trabajadores. • Falta de incentivos para los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vocabulario altisonante. • Forma de conducir insegura para el usuario. • Descortesía. • Impuntualidad. • No se esperan a que baje el usuario. • Accidentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Choferes que se van con el dinero recaudado durante el día. • Abandono de unidades en cualquier punto de la ciudad. • Descuido y/o maltrato a las unidades.

ANEXO II

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA MESA DIRECTIVA DE COLECTIVOS DE URUAPAN

Nombre _____

Puesto que desempeña _____

Tiempo que tiene en su puesto _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene como socio en Colectivos de Uruapan?
2. ¿En qué otras comisiones ha estado?
3. ¿Cómo conoció las funciones que tenía que realizar en los puestos que ha estado?
4. Alguna vez se ha realizado un plan de trabajo para toda la organización?,
¿Cuándo y en qué casos?
5. ¿De qué manera se programan las actividades a realizar?
6. ¿La forma de organización de la empresa ha favorecido la realización del trabajo? ¿Por qué?
7. ¿Qué momentos identifica que son los mejores para la planeación?
8. Dentro de Colectivos de Uruapan qué problemas se presentan para la realización del trabajo entre los socios?
9. ¿Cómo considera el servicio que presta la organización?
10. Como miembro de la mesa directiva qué problemas ha visto y con quién?
11. ¿Cuáles son los factores externos que influyen en que no se esté dando un servicio con calidad?
12. ¿Desde su punto de vista la municipalización de tránsito ha beneficiado en algo a la empresa?

13. ¿Qué vacíos o partes de las leyes que reglamentan el transporte perjudica o no permiten un buen desempeño de la empresa?
14. ¿Se han facilitado las gestiones después de haber recibido premios a nivel nacional?
15. ¿Qué limitantes se encuentran con mayor frecuencia para la organización de lo planeado?
16. ¿Cuándo se realiza algún cambio en la empresa para mejorar el servicio qué situación ha generado más conflictos con los trabajadores?

FECHA DE APLICACIÓN ____/_____/____

ANEXO III

GUÍA DE ENTREVISTA PARA SOCIOS DE COLECTIVOS DE URUAPAN

1.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes con los chóferes?

- a) Impuntualidad
- b) Se van con las cuentas y abandonan las unidades
- c) Descuido y/o maltrato de unidades
- d) Otros _____

2.- Cuando alguno de sus empleados realiza un buen trabajo usted:

- a) Piensa que es parte de lo que tiene que hacer
- b) Le hace saber que está bien lo que hizo
- c) Le hago saber que hizo buen trabajo y lo recompensa

3.- Los castigos que se les da a los operadores son:

- a) Necesarios
- b) Insuficientes
- c) Exagerados

4.- ¿Cómo considera a sus trabajadores?

- a) Honestos y trabajadores
- b) Dishonestos y flojos
- c) Poco confiables pero trabajadores

5.- ¿Cuál ha sido el tiempo que más ha durado con un trabajador?

6.- Hasta el momento el mejor chofer que ha conocido es:

- a) Nadie

b) _____

22.- ¿Cómo cree que se pueden mejorar éstas situaciones?

23.- Señale los problemas que presenta Colectivos de Uruapan y que considera repercuten en la calidad del servicio que se presta.

- a) Pirataje b) Falta de trabajadores c) Falta de capacitación d) Falta de créditos

24.- ¿Qué impide el trabajo en equipo?

- a) Falta de tiempo b) falta de disposición c) Falta de organización

25.- ¿Cuál es el momento que más identifica como oportuno para hacer que sus compañeros participen en planear las actividades a realizar?

- a) Asambleas generales b) Fiestas c) Otros

26.- ¿De qué manera considera que sus compañeros pueden participar más?

ii GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!

ANEXO IV

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS CHECADORES

Nombre _____

Lugar donde checa _____

1.- Edad _____

2.- Sexo F () M ()

3.- Tiempo que tiene laborando en la empresa _____

4.- ¿Tiene un plan de trabajo?

Si () No ()

5.- Si su respuesta es si ¿cuál es?

6.- ¿Hasta la fecha qué acciones le han permitido realizar mejor su trabajo?

7.- ¿Qué problemas se presentan con mayor frecuencia en el trabajo que usted realiza?

8.- ¿De qué manera cree usted que Colectivos de Uruapan y la Cooperativa Tata Lázaro pueden ayudarle para realizar mejor trabajo?

9.- ¿Qué acciones que usted haya tenido que realizar por órdenes de sus superiores le han generado conflictos con los chóferes?

10.- ¿De qué manera ha tratado de solucionar esa(s) situaciones?

11.- ¿En qué momentos toma usted en cuenta la opinión o sugerencias de los chóferes?

- a) Siempre.
- b) Nunca.
- c) Cuando hay dos o mas que coinciden en lo que me dicen.

FECHA DE APLICACIÓN ____ / ____ / ____

ANEXO V

CUESTIONARIO PARA LOS CHÓFERES

Fecha de aplicación ____/____/____

Nombre _____

1.- Edad _____

2.- No de unidad ____ Del rol de: micros () camiones ()

3.- Tiempo que tiene trabajando en el transporte urbano ()

menos de un año.

1. de 1 a 3 años.
2. de 4 a 6 años.
3. más de 6 años.

4.- Señale los problemas que se presentan con mayor frecuencia en su trabajo:

- a. Los usuarios hacen la parada al camión en lugares donde no autorizados.
- b. El usuario no anticipa su parada.
- c. Falta de espacio para estacionarse insuficiente
- d. Falta de señalamientos que indiquen las paradas
- e. Fastidio por parte de policía y tránsito municipal y del estado

Otros _____

5.- ¿Sabe usted cuáles son sus funciones como chofer?

Si () No ()

6.- Si su respuesta es sí, cuáles?

7.- ¿Conoce el reglamento de su trabajo?

Si () No ()

8.- ¿Por parte de sus compañeros, que actitudes no permiten que el usuario valore su trabajo?

- () El vocabulario que utilizan.
- () La forma de conducir
- () La falta de cortesía y amabilidad.
- () Su aspecto personal.

9.- Su trabajo le permite:

- a) Obtener una comisión. (\$\$\$)
- b) Obtener una comisión. y buen trato por parte del patrón.
- c) Obtener una comisión., buen trato y se valore lo que sabe hacer.
- d) Obtener una comisión., buen trato, que se valore lo que sabe hacer y se reconozca su trabajo.

10.- Tiene la confianza de decir a su patrón alguna sugerencia para mejorar el trabajo?

Si () No () A veces ().

11.- Cuando realiza un buen trabajo usted espera de reconocimiento o recompensa:

- a) Dinero.
- b) Que se reconozca su trabajo diciendo, publicándolo, etc.
- c) No espera nada.

12.- Qué actividades considera que son necesarias para mejorar el servicio de transporte urbano?

13.- ¿Qué cambios realizados hasta el momento han afectado el servicio de transporte que se presta actualmente?

14.- ¿Cómo se enteran de las indicaciones para ustedes como choferes?

- a) Por su patrón.
- b) A través de los volantes que se pegan en las bases.
- c) Por los checadores.
- d) Por sus compañeros.
- e) Otro

15.- ¿De qué manera cree usted que Colectivos de Uruapan le puede facilitar su trabajo?

16.- ¿Qué sugerencias tiene para que los checadores trabajen adecuadamente?

17.- ¿Le gustaría participar en grupos donde pueda proponer formas de trabajo que sean tomadas en cuenta para mejorar el servicio?

Si ()

No ()

BIBLIOGRAFÍA.

Acle Tomasini. Planeación estratégica y control total de calidad: un caso real hecho en México, Ed. Grijalbo, México D.F, 1990

Covey Stephen R, Liderazgo centrado en principios, Ed. Paidós., México, 2001

Covey Stephen R, Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva., Ed. Paidós., México, 2001

Cuevas Díaz Ma. Del Socorro, Estudio socioeconómico de los obreros de la industria de mezclas vínicas. Tesis., UNAM, México, 1967

De Pina Vara Rafael, Derecho mercantil mexicano, Ed. Porrúa, México, 2002

Durán Farias Blanca Estela, La organización de la Unión de Trabajadores Propietarios de Autos Colectivos de Uruapan. Tesis. Uruapan, Michoacán, México, 2001

Katzenbach Jon, y Smith Douglas, La sabiduría de los equipos, Compañía editorial Continental, México, 1995

Ley Mercantil, Ed. LAW, 2006

Mosri Vargas Tania Tamara, Actitudes. Programa global de capacitación, Organización Ramírez., Grupo Láser, 2002

Quintana Adriano Elvia Argelia, Derecho mercantil, Ed. Mc Graw Hill, UNAM, México, 1997

Rosemberg J. M. Diccionario de administración y finanzas, Ed. Oceano , México, 1992

Sánchez Rosado Manuel, Manual de Trabajo Social, Ed. Plaza y Valdés, México, 2004

Warren G. Bennis , Desarrollo organizacional, Ed. Fondo educativo interamericano S.A., 1973

HEMEROGRAFÍA

Apodaca Rangel Ma. De Lourdes. Trabajo Social en el perfil del México actual. Revista de Trabajo Social UNAM. (1991)

Apodaca Rangel Ma. De Lourdes. Perfil profesional del T.S. en la promoción social. Revista de Trabajo Social UNAM. No. 38. (1989): 15 - 33

Comisión Reguladora del Transporte en Michoacán 2001. Revista Transportando a Michoacán. Año 1, No. 5, Julio.

Farber, Barry. Para vender regrese a lo elemental. Revista Entrepreneur. Vol. 9, No. 9 (2001): p. 102

Kurlantzick, Joshua. ¿De qué están hechos los líderes?. Revista Entrepreneur. Vol. 11, No. 4. (2003): p.105 – 110

Hernández Tovar Arturo. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Edo. de Michoacán de Ocampo

Salazar Hernández Ma. Guadalupe. Perfil profesional del T.S. en el área de salud. Revista de Trabajo Social E.N.T.S. UNAM. No. 38. (1989): p. 41 - 53

Terán Trillo Margarita. Perfil profesional del T.S. en el área de salud. Revista de Trabajo Social. No. 37 (1989): p. 26 - 53

Sánchez Partida, Gilberto. Soto Núñez, Juan Felipe. Exploración descriptiva del trabajo realizado en talleres de reflexión y análisis, orientados al desarrollo personal. Revista Regiones Vol. II. No.5. (1994). p.63 - 70

1. En línea <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144.pdf> Consulta
2. En línea <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2.pdf>
3. En línea <http://www.economía.gob.mx/pics/p/p1376/PLAN.pdf>
4. En línea <http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan.shtml>
5. En línea <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040710175524.html>