



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PÚBLICO
TRANSCISA S.A. DEL CANTÓN SALINAS, AÑO 2023**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Nathaly Ivonne Beltrán Gómez

LA LIBERTAD – ECUADOR

2024

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Plan estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, año 2023.**”, elaborado por el Srta. **Nathaly Ivonne Beltrán Gómez**, egresado(a) de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaró que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Jacqueline Bacilio Bejegen; PhD.

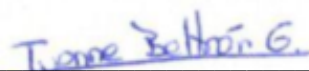
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Plan estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, año 2023.**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Nathaly Ivonne Beltrán Gómez** con cédula de identidad número **092334203-4** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Península de Santa Elena.

Atentamente



Beltrán Gómez Nathaly Ivonne

C.C.No.: 092334203-4

Agradecimiento

Agradezco primeramente a Dios por guiarme en este camino y permitirme alcanzar esta meta tan importante en mi vida. Su presencia ha sido mi fuerza en los momentos en el cual las dudas y dificultades me sobrepasaban, así mismo por brindarme una familia que me apoya incondicionalmente en el cumplimiento de cada objetivo y meta planteada.

De igual forma agradezco a todos los docentes que ayudaron en la elaboración de este trabajo investigativo, aportando con su conocimiento, despejando dudas que surgían a medida de la elaboración y redacción del trabajo; con especial énfasis a la Ing. Jacqueline Bacilio, quien me acompañó en todo este proceso con su guía invaluable, paciencia y conocimientos compartidos a lo largo de este proceso. Su direccionamiento ha sido fundamental para el desarrollo y culminación de esta investigación.

Nathaly Ivonne Beltrán Gómez

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a mi madre, la Sra. Victoria Gómez Soledispa y a mi padre Oscar Beltrán Villao, por su amor incondicional, apoyo constante y los diversos sacrificios que han hecho para que yo pueda alcanzar mis metas. Su ejemplo de perseverancia y trabajo duro ha sido mi mayor inspiración a lo largo de este camino académico. Por ser mi red de apoyo y mi fuente de fortaleza. Este logro no es solo mío, sino de ustedes que han estado a mi lado en cada etapa de este viaje. Su amor y confianza han sido el motor que me ha impulsado a perseverar y alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

A mis estimados docentes, quienes han sido piezas fundamentales en mi formación académica y profesional. Dedico este trabajo a cada uno de ustedes que, con paciencia, sabiduría y dedicación, han compartido sus conocimientos y experiencias, moldeando no solo mi intelecto sino también mi carácter. Sus enseñanzas trascendieron las aulas y se convirtieron en lecciones de vida. Gracias por creer en mi potencial y por impulsar mi crecimiento en cada etapa de mi carrera universitaria.

Nathaly Ivonne Beltrán Gómez

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Eco. William Caiche Rosales, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Índice General

Agradecimiento	4
Dedicatoria	5
Introducción	18
Capítulo I	34
Marco referencial	34
Revisión de la literatura	34
Desarrollo de teorías y conceptos	37
Plan estratégico	37
Gestión administrativa	39
Estructura organizacional.....	41
Proceso administrativo.....	42
Recursos.....	44
Gestión operativa	45
Acciones.....	46
Desempeño.....	47
Resultados.....	48
Fundamentos legales.....	49
Capítulo II.....	55
Metodología	55
Diseño de la investigación	55
Métodos de la investigación.....	56
Población y muestra.....	56
Población de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A.	56
Población económicamente activa de la provincia de Santa Elena	57

Muestra de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A.	58
Muestra de la población económicamente de la provincia de Santa Elena	58
Recolección y procesamiento de datos	59
Técnicas de investigación	60
Instrumentos de investigación.....	60
Medios.....	61
Validación de instrumentos.....	62
Capítulo III.....	63
Resultados y discusión.....	63
Análisis de datos	63
Análisis observación	63
Análisis entrevistas	64
Análisis encuestas	68
Análisis encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo	68
Análisis encuestas dirigidas a los usuarios	104
Resultados	115
Resultados del primer objetivo específico	115
Resultados del segundo objetivo específico	118
Resultados del tercer objetivo específico.....	119
Discusión.....	120
Propuesta.....	122
Introducción	122
Justificación	122
Planificación estratégica	123
Misión	123
Visión.....	123

Valores	123
Filosofía	124
Políticas.....	124
Objetivos corporativos	124
Estructura organizacional.....	125
Tipos de liderazgo.....	126
Lema del liderazgo.....	126
Pautas para fomentar este tipo de liderazgo.....	126
Stakeholders	127
Stakeholders internos	127
Stakeholders externos	127
Plan de acción	128
Plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI).....	129
Conclusiones y recomendaciones	132
Conclusiones	132
Recomendaciones	133
Referencias.....	134
Apéndice	139

Índice de Tabla

Tabla 1. La agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	27
Tabla 2 Plan de creación de oportunidades 2021 - 2025	28
Tabla 3 Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025.....	29
Tabla 4 Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Santa Elena 2020 - 2030.	30
Tabla 5 Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Salinas 2020 - 2024.	32
Tabla 6 Población objeto de estudio.	57
Tabla 7 Población de la provincia de Santa Elena.	58
Tabla 8 Alfa de Cronbach para encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo.	62
Tabla 9 Alfa de Cronbach para encuestas dirigidas a los usuarios.	62
Tabla 10 Edad - personal administrativo y operativo.	68
Tabla 11 Género del personal administrativo y operativo.	69
Tabla 12 Cargo.....	70
Tabla 13 Relación de dependencia.	71
Tabla 14 Conocimiento acerca de estrategia.	72
Tabla 15 Conocimiento acerca de plan estratégico.....	73
Tabla 16 Conocimiento acerca de la misión institucional	74
Tabla 17 Conocimiento acerca de la visión institucional	75
Tabla 18 Conocimiento acerca de los valores institucionales	76
Tabla 19 Conocimiento acerca de las políticas institucionales.....	77
Tabla 20 Estructura jerárquica para la toma de decisiones.....	78
Tabla 21 Claridad en el rol y responsabilidades.	79
Tabla 22 Efectividad en la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.	80
Tabla 23 Involucramiento en el proceso de planeación estratégica.....	81
Tabla 24 Coordinación de actividades entre diferentes áreas.	82
Tabla 25 Cualidades que se destacan en líderes.	83
Tabla 26 Cualidades de liderazgo a desarrollar en la compañía.	84
Tabla 27 Cualidades que admiran en su superior inmediato.	85
Tabla 28 Conocimiento de los resultados y/o desempeño de la empresa	86
Tabla 29 Recursos proporcionados.....	87
Tabla 30 Sistema de comunicación.....	88

Tabla 31 Acceso de recursos.....	89
Tabla 32 Recursos adecuados para las funciones.	90
Tabla 33 Tiempo de acción identificando problemas	91
Tabla 34 Innovación en procesos operativos.	92
Tabla 35 Acciones de mejora continua en procesos operativos.	93
Tabla 36 Identificación y resolución de problemas.	94
Tabla 37 Acciones correctivas para resolver problemas.....	95
Tabla 38 Operaciones diarias.....	96
Tabla 39 Cumplimiento de horarios establecidos en la ruta de transporte.	97
Tabla 40 Frecuencia de capacitación	98
Tabla 41 Temas de capacitación relevantes.....	99
Tabla 42 Recursos de capacitación	100
Tabla 43 Optimización de las rutas de transporte.....	101
Tabla 44 Adaptación a los cambios y demanda del mercado.	102
Tabla 45 Resultados operativos en la calidad del servicio de transporte.....	103
Tabla 46 Rango de edad – usuarios.	104
Tabla 47 Género – usuarios.	105
Tabla 48 Conocimiento estrategias – usuarios.....	106
Tabla 49 Percepción de atención al cliente.....	107
Tabla 50 Rutas de servicio.	108
Tabla 51 Puntualidad de servicio.....	109
Tabla 52 Necesidades y demanda de los usuarios.	110
Tabla 53 Innovación y mejora continua en servicios.....	111
Tabla 54 Percepción de calidad del servicio.....	112
Tabla 55 Mejoras en el servicio.	113
Tabla 56 Recomendación del servicio.	114
Tabla 57 Matriz FODA de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.....	115
Tabla 58 Matriz MEFE de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.....	116
Tabla 59 Matriz MEFI de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.....	117
Tabla 60 Matriz CAME de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.	118

Tabla 61 Plan de acción para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.128

Tabla 62 Plan estratégico para la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas, para el 2025 al 2028.129

Índice de Figura

Figura 1 Empresa, recursos y administración.	45
Figura 2 Edad - personal administrativo y operativo.	68
Figura 3 Género del personal administrativo y operativo.	69
Figura 4 Cargo.	70
Figura 5 Relación de dependencia.	71
Figura 6 Conocimiento acerca de estrategia.	72
Figura 7 Conocimiento acerca de plan estratégico	73
Figura 8 Conocimiento acerca de la misión institucional	74
Figura 9 Conocimiento acerca de la visión institucional	75
Figura 10 Conocimiento acerca de los valores institucionales	76
Figura 11 Conocimiento acerca de las políticas institucionales	77
Figura 12 Estructura jerárquica para la toma de decisiones	78
Figura 13 Claridad en el rol y responsabilidades.	79
Figura 14 Efectividad en la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.	80
Figura 15 Involucramiento en el proceso de planeación estratégica.	81
Figura 16 Coordinación de actividades entre diferentes áreas.	82
Figura 17 Cualidades que se destacan en líderes.	83
Figura 18 Cualidades de liderazgo a desarrollar en la compañía.	84
Figura 19 Cualidades que admiran en su superior inmediato.	85
Figura 20 Conocimiento de los resultados y/o desempeño de la empresa.	86
Figura 21 Recursos proporcionados.	87
Figura 22 Sistema de comunicación	88
Figura 23 Acceso de recursos	89
Figura 24 Recursos adecuados para las funciones.	90
Figura 25 Tiempo de acción identificando problemas.	91
Figura 26 Innovación en procesos operativos.	92
Figura 27 Acciones de mejora continua en procesos operativos.	93
Figura 28 Identificación y resolución de problemas.	94
Figura 29 Acciones correctivas para resolver problemas.	95
Figura 30 Operaciones diarias.	96
Figura 31 <i>Cumplimiento de horarios establecidos en la ruta de transporte.</i>	97
Figura 32 <i>Frecuencia de capacitación</i>	98

Figura 33 <i>Temas de capacitación relevantes</i>	99
Figura 34 <i>Recursos de capacitación</i>	100
Figura 35 Optimización de las rutas	101
Figura 36 Adaptación a los cambios y demanda del mercado	102
Figura 37 Resultados operativos en la calidad del servicio de transporte	103
Figura 38 Rango de edad – usuarios.	104
Figura 39 Género – usuarios.	105
Figura 40 Conocimiento estrategias – usuarios.	106
Figura 41 Percepción de atención al cliente.	107
Figura 42 Rutas de servicio.....	108
Figura 43 Puntualidad de servicio.....	109
Figura 44 Necesidades y demanda de los usuarios.....	110
Figura 45 Innovación y mejora continua en servicios.	111
Figura 46 Percepción de calidad del servicio	112
Figura 47 Mejoras en el servicio.....	113
Figura 48 Recomendación del servicio.....	114
Figura 49 Valores empresariales de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A.....	123
Figura 50 Orgánico funcional	125

Índice de Apéndice

Apéndice 1 Matriz de Consistencia	139
Apéndice 2 Matriz de Operacionalización de Variables - Entrevistas	140
Apéndice 3 Matriz de Operacionalización de Variables - Encuestas	141
Apéndice 4 Árbol de problemas	145
Apéndice 5 Solicitud de aprobación del tema.....	146
Apéndice 6 Carta Aval.....	147
Apéndice 7 Certificado de validación de instrumentos	148
Apéndice 8 Ficha de observación.	149
Apéndice 9 Guía de entrevista dirigida al personal directivo.	150
Apéndice 10 Encuesta dirigida para el personal administrativo y operativo.....	151
Apéndice 11 Encuesta dirigida para para los usuarios.....	155
Apéndice 12 Certificado de Anti plagio	157
Apéndice 13 Cronograma UIC 2024-1	158
Apéndice 14 Evidencias de tutorías	159
Apéndice 15 Evidencia de encuestas y entrevistas	161



**Plan estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón
Salinas, año 2023.**

AUTOR:

Nathaly Ivonne Beltrán Gómez

TUTOR:

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.

Resumen

La planeación estratégica es un proceso por el cual las organizaciones formulan y ejecutan estrategias que estén alineadas con sus elementos orientadores y que a su vez buscan el éxito de todas empresas. El problema identificado en este estudio es la ausencia del plan Estratégico de desarrollo institucional de la Compañía de transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, lo que ocasiona deficiencias en la planificación, supervisión y operaciones diarias. El objetivo principal es proponer un plan estratégico que mejore la gestión administrativa y operativa de la compañía. La investigación tuvo un enfoque mixto, con diseño no experimental y alcance descriptivo; se emplearon métodos deductivo, inductivo y analítico. La recolección de datos se realizó mediante encuestas y entrevistas. El procesamiento de la información se realizó mediante el programa estadístico SPSS. Los resultados indican que se debe dar prioridad al direccionamiento formal de la empresa, asimismo el personal considera importante la capacitación en atención al cliente y seguridad. La mayoría percibe las operaciones diarias como eficaces y la capacidad de adaptación de la empresa como moderada a alta. Los usuarios expresaron una percepción ambigua sobre la satisfacción de sus expectativas y señalaron la calidad del servicio y la atención al cliente como áreas prioritarias de mejora. El estudio logró proponer un plan estratégico integral que aborda las debilidades identificadas en la estructura organizacional, eficiencia operativa y atención al cliente, proponiendo estrategias específicas para cada dimensión clave de la gestión de la compañía.

Palabras claves: plan estratégico, transporte público, gestión administrativa, gestión operativa.



**Plan estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón
Salinas, año 2023.**

AUTOR:

Nathaly Ivonne Beltrán Gómez

TUTOR:

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.

Abstract

Strategic planning is a process by which organizations formulate and execute strategies that are aligned with their guiding elements and that in turn seek the success of all companies. The problem identified in this study is the absence of a strategic plan for institutional development of the Transcisa S.A. Public Transportation Company in Salinas, which results in deficiencies in planning, supervision and daily operations. The main objective is to propose a strategic plan to improve the administrative and operational management of the company. The research had a mixed approach, with a non-experimental design and descriptive scope; deductive, inductive and analytical methods were employed. Data collection was carried out through surveys and interviews. The information was processed using the SPSS statistical program. The results indicate that priority should be given to the formal management of the company, and the staff considers training in customer service and safety to be important. Most perceive daily operations as efficient and the company's adaptability as moderate to high. Users expressed an ambiguous perception of the satisfaction of their expectations and identified quality of service and customer service as priority areas for improvement. The study succeeded in proposing a comprehensive strategic plan that addresses the weaknesses identified in organizational structure, operational efficiency and customer service, proposing specific strategies for each key dimension of the company's management.

Keywords: strategic plan, public transportation, administrative management, operational management.

Introducción

En la actualidad, las organizaciones públicas tanto como las privadas buscan adaptarse a los diversos cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que se presentan en su entorno, los cuales pueden afectar de manera positiva o negativa en sus actividades. De esta manera, procuran buscar e implementar procesos administrativos idóneos que les permitan enfrentar y superar dichos cambios, con la finalidad de mantener o aumentar su productividad. Una de estas herramientas es la planificación estratégica, la cual posibilita a las organizaciones conocerse, evaluarse y dirigirse hacia el logro de sus objetivos. Esto se logra mediante análisis tanto internos como externos, lo que les permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan su funcionamiento y, por ende, su productividad; del mismo modo, posibilita la toma de decisiones más acertadas que contribuyen al éxito (Celi et al., 2022).

De tal manera, la planificación estratégica se convierte en un proceso fundamental para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones en un entorno competitivo y dinámico. Al proporcionar un marco estructurado para la reflexión estratégica y la toma de decisiones, permite a las organizaciones anticiparse a los cambios del mercado, identificar ventajas competitivas y establecer objetivos claros y alcanzables. Además, fomenta una cultura organizacional orientada hacia la innovación, la adaptabilidad y la mejora continua, aspectos esenciales para mantenerse y responder eficazmente a las demandas del entorno. Por tal motivo Gutiérrez et al. (2016), mencionan que se deben establecer metas y objetivos que deben ser cumplidos durante períodos específicos, con el propósito de alcanzar la meta planeada; por tal motivo, constituye una herramienta indispensable para cualquier tipo de organización y de ejercicio para la alta gerencia.

En un entorno caracterizado por cambios constantes, la gestión administrativa y operativa de las organizaciones adquiere gran relevancia. La planificación estratégica, como pilar fundamental de la gestión administrativa, brinda un marco organizado para la reflexión estratégica y la toma de decisiones, lo que permite a las empresas anticiparse a las transformaciones del mercado, identificar ventajas competitivas y establecer metas claras y factibles. Además, promueve una cultura empresarial orientada hacia la innovación, la flexibilidad y la mejora continua, aspectos vitales para mantenerse competitivo y responder de manera efectiva a las exigencias del entorno empresarial en evolución.

De acuerdo con Barzola et al. (2023), la gestión administrativa es esencial en las organizaciones, ya que su adecuado manejo garantiza el cumplimiento de los lineamientos y objetivos establecidos. Cuando esta gestión falla, se produce desorden en la estructura organizativa, afecta la realización de funciones y dificulta el logro de metas. Además, la gestión administrativa se enfoca en la racionalización de recursos para cumplir con las disposiciones internas y alcanzar los objetivos organizacionales. Es fundamental destacar su papel en la mejora de la productividad y la competitividad de las empresas en sus respectivos mercados. La eficacia y eficiencia en la gestión administrativa son clave para garantizar el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (2020), define a la gestión de operaciones como una la coordinación sistematizada de los procesos organizacionales para convertir la necesidad de un cliente en una solución integral que tenga la calidad que el cliente esperaba, que sea la cantidad convenida, que se entregue en el plazo establecido a un costo ventajoso, tanto para la organización como para el cliente que la recibe. Se puede dividir en componentes operativos físicos abarcan las personas, máquinas y métodos involucrados en la realización de actividades y procesos. El sistema de estos componentes en el sector de transporte permite la participación de conductores, ayudantes y personal administrativo, y el uso de vehículos como autobuses y trolebuses. En contraste, los componentes operativos no físicos incluyen los métodos, que comprenden la programación del servicio y la conducción en la red vial.

La relevancia del presente estudio radica en que la implementación de un plan estratégico permitirá a la empresa anticiparse a los cambios del mercado y mejorar su competitividad en un entorno dinámico y competitivo. La capacidad de identificar ventajas competitivas y establecer metas claras y alcanzables será fundamental para asegurar el éxito a largo plazo de la empresa en el sector del transporte público. Además, la gestión administrativa adecuada garantizará el cumplimiento de los lineamientos y objetivos establecidos en el plan estratégico lo que contribuirá así a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la empresa.

Por otro lado, también se resalta la importancia de la gestión operativa, especialmente en el contexto del transporte público. La coordinación sistematizada de los procesos operativos permitirá a la empresa convertir las necesidades de los clientes en soluciones integrales de calidad, garantizando la satisfacción del usuario y la prestación de un servicio confiable y seguro. La comprensión de los componentes operativos físicos y no físicos involucrados en el

funcionamiento del sistema de transporte público, como el personal, los vehículos y los métodos de programación del servicio, será fundamental para optimizar la eficiencia de las operaciones y mejorar la experiencia del usuario. En conjunto, el estudio sobre la planificación estratégica enfocado en la gestión administrativa y operativa se presenta como un elemento fundamental para el desarrollo y crecimiento sostenible de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del Cantón Salinas en el 2023.

Para el **planteamiento del problema**, se consideró el contexto mundial según el análisis del Grupo Banco Mundial (2023), el cual destaca que el transporte desempeña un papel fundamental en el desarrollo socioeconómico y la conectividad global. Sin embargo, en países en desarrollo persisten desafíos significativos en cuanto a la carencia de una planificación estratégica adecuada a este sector, lo que obstaculiza la materialización de estos beneficios. En particular, se identifica la ausencia de una correcta planificación manifestada en problemáticas tales como infraestructuras inadecuadas, inseguridad en el transporte público, desarrollos socioeconómicos inequitativos, ineficiencia operativa y los impactos ambientales negativos. Ante estos desafíos, se requiere el desarrollo e implementación de una planificación estratégica que aborden estas problemáticas para de esta manera asegurar un desarrollo socioeconómico equitativo y sostenible.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos de Ecuador (2022), el transporte público en Ecuador desempeña un papel importante en la movilidad y el desarrollo socioeconómico del país. Con una extensa red de autobuses, taxis y sistemas de transporte masivo en ciudades clave como Quito, Guayaquil y Cuenca, el transporte público es la columna vertebral de la conectividad urbana y rural. Sin embargo, a pesar de su importancia, enfrenta una serie de desafíos, desde la congestión del tráfico hasta problemas de seguridad y accesibilidad, lo que ha generado preocupaciones entre los usuarios por lo cual se destaca la necesidad de mejorar la gestión administrativa y operativa en este sector.

Cabe destacar que, las normativas que regulan el transporte son establecidas por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y la Ley de Ordenamiento de Transporte Terrestre (LOTT), las cuales tienen como competencia mejorar y regular el uso del transporte colectivo, además de establecer los requisitos que debe cumplir un bus urbano, de tal manera que proporcione un adecuado nivel de seguridad y comodidad al usuario. La importancia de las operadoras es garantizar que se cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos, contribuyendo de esta manera a la eficiencia y confiabilidad del sistema de transporte público.

Sin embargo, Moreira (2022), indica que, a pesar de los esfuerzos realizados, el sector del transporte público aún enfrenta desafíos significativos como la congestión vial y la falta de renovación de unidades. Las regulaciones gubernamentales, las demandas cambiantes de los usuarios y la necesidad de brindar un servicio eficiente y de calidad, han llevado a muchas compañías a buscar estrategias innovadoras para optimizar sus operaciones y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

A nivel local, la Compañía Intraprovincial Transcisa S.A. del cantón Salinas desempeña un papel fundamental al proporcionar servicios públicos de transporte urbano. Su ruta abarca desde Chulluype, La Libertad (Buenaventura Moreno), Santa Rosa, Salinas, y viceversa, de esta manera ofrece una opción vital de movilidad para los residentes y visitantes de la zona. La empresa ofrece servicios de lubricación y venta de productos para vehículos, dando así grandes soluciones para la movilidad y mantenimiento de la comunidad local.

En este sentido, el presente trabajo se centra en explorar las deficiencias en la gestión administrativa y operativa del caso de estudio de la Compañía Intraprovincial Transcisa S.A. del cantón Salinas y proponer estrategias para mejorar su eficiencia, seguridad y sostenibilidad. A través de un análisis del estado actual de la misma y la revisión de la literatura especializada en relación con el transporte público, se busca identificar las causas subyacentes de los problemas existentes y desarrollar un plan estratégico integral que aborde estos desafíos de manera efectiva. Este enfoque permitirá no solo mejorar la calidad del servicio ofrecido a los usuarios, sino también promover un desarrollo más equitativo y sostenible en las comunidades atendidas por esta empresa de transporte.

El **problema** que se aborda en esta investigación es la ausencia de un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas. Estas carencias se manifiestan en una incorrecta planificación estratégica y supervisión adecuada de las operaciones diarias. Estas deficiencias en la gestión administrativa se reflejan en una falta de planificación a largo plazo, ausencia de políticas claras, metas y objetivos mal formulados, protocolos no estandarizados, entre otros aspectos que dificultan la toma de decisiones eficaces y la implementación de mejoras continuas en el servicio. Además, la comunicación interna deficiente y la falta de capacitación del personal contribuyen a la falta de cohesión y eficiencia en el equipo de trabajo.

Por otro lado, en la gestión operativa se centra en la evaluación de la calidad del servicio percibida por parte de usuarios del transporte público, el cual ha sido evidenciado por una

encuesta. Entre los problemas señalados se evidenció una inadecuada gestión del personal, reflejada en la percepción que tienen los usuarios de una mala atención al cliente, recibida por parte de los conductores, así mismo no se aprecia el desarrollo de programas de desarrollo profesional para el área operativa, lo que da como resultado un personal poco motivado y mal preparado para enfrentar los desafíos que puedan presentarse en el servicio. La constante impuntualidad de los autobuses, los retrasos en los horarios programados, la frecuente sobrecarga de pasajeros y la falta de mantenimiento de los vehículos, factores que afectan significativamente la experiencia de los usuarios y generan descontento en la comunidad. Estas problemáticas no solo afectan la experiencia del usuario, sino que también generan costos adicionales para la empresa, como multas y gastos de reparación por falta de mantenimiento preventivo. En conjunto, estas deficiencias administrativas y operativas plantean un desafío significativo para formular un plan estratégico que aborde los problemas identificados y mejore la gestión tanto en lo administrativo como operativo de la compañía de transporte público.

Las causas de dicha problemática se derivan de deficiencias estructurales y operativas dentro de la compañía. La falta de una planificación eficiente en cuanto a horarios y rutas conduce a la impuntualidad de los autobuses, una falta de comunicación y coordinación entre el personal encargado de la programación y los conductores, lo cual crea una brecha entre las expectativas de los usuarios y la capacidad de la empresa para cumplir con los horarios establecidos

Asimismo, el mantenimiento inadecuado de los vehículos emerge como un factor crítico que contribuye a los retrasos en los horarios programados. La falta de atención preventiva y correctiva genera averías recurrentes, lo que no solo afecta la puntualidad, sino que también disminuye la vida útil de los autobuses y aumenta los costos de reparación. Por otro lado, la sobrecarga de pasajeros, además de ser un riesgo para la seguridad, evidencia una falta de ajuste entre la oferta y la demanda de transporte, así como una asignación deficiente de recursos en términos de flota de vehículos y personal. En conjunto, estas deficiencias estructurales y operativas plantean un desafío considerable para la compañía en su objetivo de mejorar la calidad del servicio y satisfacer las necesidades de los usuarios de manera efectiva.

Los **efectos** de estas deficiencias son negativas para los administradores en relación con el servicio ofrecido para los usuarios del transporte público. Las dificultades en la planificación de viajes debido a la impuntualidad y los retrasos en los horarios generan frustración y pérdida de tiempo para los pasajeros, lo que genera un impacto en la percepción del servicio, afectando

de esta manera la productividad de la organización. El malestar de los usuarios por la sobrecarga de vehículos y la falta de comodidad durante los trayectos puede llevar a una disminución en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la empresa de transporte. Además, el riesgo de accidentes aumenta debido a la falta de mantenimiento de los vehículos y la sobrecarga de pasajeros, lo que genera peligro para la seguridad de todos los involucrados.

Como **consecuencia** de estas problemáticas, se observa una repercusión en la imagen de la compañía, la experiencia del usuario determina en gran medida la fidelización hacia la empresa. La frustración y pérdida de tiempo de los pasajeros por la impuntualidad y los retrasos en los horarios afectan su productividad diaria y deterioran su percepción del servicio y su calidad de vida. La falta de confort y la incomodidad provocadas por la sobrecarga de vehículos no solo generan un malestar inmediato en los usuarios, sino que también pueden traducirse en una disminución de la satisfacción del cliente y en una menor fidelización hacia la empresa de transporte, afectando su reputación y viabilidad a largo plazo.

Además, el riesgo de accidentes se incrementa considerablemente debido a la falta de mantenimiento adecuado de los vehículos y la sobrecarga de pasajeros. Esta situación no solo compromete la seguridad de los usuarios y conductores, sino que también puede resultar en costos legales y financieros significativos para la empresa. En conjunto, estos efectos adversos subrayan la urgente necesidad de abordar tanto los problemas administrativos como operativos de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. mediante la implementación de un plan estratégico integral que promueva la eficiencia, la seguridad y la satisfacción del cliente.

La unidad de análisis de este trabajo investigativo radica en la propuesta de un plan estratégico integral diseñada específicamente para mejorar la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas. Este plan estratégico se fundamentará en un análisis exhaustivo de las problemáticas identificadas, así como en las necesidades y expectativas de los usuarios y las mejores prácticas en la gestión del transporte público. A través de un enfoque participativo que involucre a todas las partes interesadas, se definirán objetivos claros y alcanzables, así como estrategias y acciones concretas para abordar las causas y efectos identificados en la problemática. No solo se centrará en corregir las deficiencias operativas y estructurales existentes sino también en promover la innovación y la mejora continua en todos los aspectos de la gestión administrativa, con el fin de garantizar un servicio de transporte público eficiente, seguro y de calidad para los usuarios.

Al considerar lo antes mencionado se procede con la **formulación del problema científico**: *¿De qué forma el plan estratégico fortalece la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?*

Por lo tanto, ante el problema planteado se establece la siguiente **sistematización del problema**:

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?
- ¿Cuáles son las estrategias que permiten una gestión administrativa y operativa direccionada con los intereses de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?
- ¿Cuáles son las dimensiones claves que deben ser consideradas en un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa que ofrece la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?

Con relación a lo planteado se establece el **objetivo general** *“Proponer un plan estratégico que permita el mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.”*

Para el cumplimiento de este se plantean los siguientes **objetivos específicos**, los cuales son la base para el cumplimiento de esta investigación:

- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.
- Identificar estrategias que permitan una gestión administrativa direccionada con los intereses de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.
- Determinar las dimensiones claves que deben ser consideradas en un plan estratégico que permita el mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.

De esta manera, la **idea a defender** consiste en: *El plan estratégico fortalece la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.*

La **justificación teórica** radica en la necesidad de abordar las deficiencias identificadas en la gestión administrativa de las empresas de transporte público. La revisión profunda de

información revela un panorama caracterizado por problemas administrativos y operativos, lo que genera un impacto negativo en la calidad del servicio percibida por los usuarios y afecta la reputación y viabilidad operativa de dichas entidades. En la gestión administrativa, es fundamental la optimización de funciones mediante la planificación, organización, dirección y control para garantizar una correcta distribución de recursos y un flujo de información. Se debe involucrar mediante una planeación estratégica a todos los niveles de la organización para fomentar un trabajo en equipo donde las operaciones se alinean con el direccionamiento estratégico de la empresa.

De igual forma, en el ámbito operativo, se evidenció deficiencia como impuntualidad en los servicios, retrasos en horarios, sobrecarga de pasajeros e incluso falta de mantenimiento de los vehículos. Estos factores comprometen la percepción que tienen los clientes hacia la empresa y por ende la calidad del servicio que reciben, por ello es necesario adoptar estrategias que permitan la mejorar los procesos operativos y garantizar un servicio eficiente y confiable para los usuarios. En este contexto, este trabajo se propone contribuir al conocimiento existente mediante la identificación de nuevas estrategias y enfoques que puedan ser aplicados para optimizar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. en el cantón Salina, con el objetivo de ofrecer un servicio más eficiente, seguro y satisfactorio para los usuarios, así como para promover el desarrollo sostenible de la empresa y su entorno.

De acuerdo con Chiavenato (2010), la planeación estratégica es un proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de alinearla con su misión y el contexto en el que se encuentra. Requiere la participación de los otros niveles de la empresa: intermedio, a través de planes tácticos y mediante planes operativos. Este proceso ayuda a una empresa a ser proactiva para su futuro, ya que diseña planes estratégicos para alcanzar sus objetivos y metas, que pueden ser a corto, mediano o largo plazo lo que depende del tamaño de la organización. Es importante contar con el compromiso de todas las partes de la empresa y una buena coordinación de trabajo en equipo para lograr el éxito en la aplicación de las estrategias.

González et al., (2020), afirman que la gestión administrativa es un elemento fundamental dentro de la administración, aglutinador y sistémico, que ha sido el soporte del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico en las últimas décadas. Abarca cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control, y está a cargo de los ejecutivos, quienes supervisan las operaciones de la organización, aseguran la correcta

utilización de los recursos y el flujo efectivo de información. Ante esta realidad, la implementación de un plan estratégico se presenta como una solución integral para abordar los desafíos administrativos y operativos, que permitirán definir una visión clara, establecer objetivos específicos y formular estrategias alineadas con los intereses de la compañía.

De esta manera, la **justificación práctica** reside en la necesidad de tener un direccionamiento a largo plazo con estrategias, metas, responsabilidades y recursos que permitan mejorar el desempeño institucional, la calidad y eficiencia del servicio de transporte público en el cantón Salinas con especial énfasis en una gestión más efectiva tanto a nivel administrativo como operativo para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. El transporte público es esencial para la movilidad y el desarrollo local, pero las deficiencias en la gestión administrativa han causado problemas que afectan la experiencia del usuario y la reputación del servicio. Por ello, es esencial abordar estas dificultades y proponer soluciones prácticas para garantizar un servicio eficiente, seguro y confiable que satisfaga las necesidades de la comunidad.

Mejorar la gestión administrativa puede ayudar a optimizar los recursos y reducir los costos operativos de la empresa. Asimismo, una gestión operativa eficiente es fundamental para mejorar la calidad del servicio, evitando retrasos, cancelaciones y otros inconvenientes que impactan negativamente a los usuarios. Para lograr esto, se propone implementar una planificación estratégica, sistemas de monitoreo en tiempo real y protocolos estandarizados para las operaciones diarias, como la programación de rutas, el mantenimiento de vehículos, la asignación de personal y el control de horarios. Esto no solo beneficiaría a la empresa en términos de rentabilidad y sostenibilidad financiera, sino que también podría traducirse en tarifas más competitivas y mayor accesibilidad al servicio para los usuarios, especialmente para aquellos con recursos limitados.

Así mismo la planeación estratégica contribuye a los siguientes objetivos internacionales, nacionales y locales mencionados a continuación:

En la **Agenda 2030**, se considera a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 9,11, 16 y 17, en donde se enfatiza la modernización de la infraestructura y la reconversión de industrias hacia procesos más ecológicos y eficientes, promover sociedades pacíficas e inclusivas, facilitar el acceso a instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas a todos los niveles, se busca impulsar la implementación de los ODS a través de alianzas con sectores públicos,

privados y la sociedad en general, así se suman esfuerzos y experiencias en pro del desarrollo sostenibles a nivel local y nacional.

Tabla 1.

La agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Objetivo	Metas	Indicadores
Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas.	9.4.1 Emisiones de CO2 por unidad de valor añadido.
Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.	11.2.1 Proporción de la población que tiene fácil acceso al transporte público, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad.
Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. 16.10 Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.	6.6.2 Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos. 16.10.2 Número de países que adoptan y aplican garantías constitucionales, legales o normativas para el acceso público a la información.

Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público privado y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas	17.17.1 Suma en dólares de los Estados Unidos prometida a las: a) alianzas público-privadas y b) alianzas con la sociedad civil
--	--	---

Nota. Información obtenida de la agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En el **Plan de creación de oportunidades 2021 - 2025**, se considera el eje económico, de seguridad integral y componentes institucionales, directrices estratégicas para un servicio de transporte público de calidad y accesible para todos los habitantes del Ecuador en los próximos años.

Tabla 2

Plan de creación de oportunidades 2021 - 2025

Eje	Objetivo estratégico	Políticas	Metas
Económico	Objetivo 1: Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales	Pol. 1.1 A7. Crear redes de empleo, priorizando el acceso a grupos excluidos y vulnerables, con enfoque de plurinacionalidad e interculturalidad.	1.1.1 Incrementar la tasa de empleo adecuado del 30,41% al 50,00%
			1.1.5 Incrementar la tasa acumulada de acceso al menos a la clase media en 30,39%.
	Objetivo 4: Garantizar la gestión de las finanzas públicas de manera sostenible y transparente.	4.2 Fomentar un sistema tributario simple, progresivo, equitativo y eficiente, que evite la evasión y elusión fiscal y genere un crecimiento económico sostenido	4.2.1. Incrementar de 32,91% a 35% la proporción del Presupuesto General del Estados financiados por impuestos internos
			4.3.1 Aumentar de 66,67% a 91,67% las empresas públicas en operación con EBITDA (por sus siglas en inglés: Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization) positivo.
		4.3 Incrementar la eficiencia en las empresas públicas con un enfoque de calidad y rentabilidad económica y social.	

Seguridad Integral	Objetivo 9. Garantizar la seguridad ciudadana, orden público y gestión de riesgos.	9.2 Fortalecer la seguridad de los sistemas de transporte terrestre y aéreo, promoviendo ambientes seguros.	9.2.1 Disminuir la tasa de mortalidad por accidentes de tránsito, in situ, de 12,62 a 11,96 por cada 100.000 habitantes.
Institucional Asentamientos Humanos, Movilidad, Energía y Conectividad	Objetivo 14. Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía.	14.3 I3. Promover la cooperación internacional y alianzas públicas privadas con instituciones públicas en territorio.	14.3.2 Aumentar el índice de percepción de calidad de los servicios públicos de 6,10 a 8,00.

Nota. Información obtenida del Plan de creación de oportunidades 2021 - 2025

Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025, se consideraron los ejes estratégicos como el desarrollo económico hasta la optimización de la infraestructura, la protección del medio ambiente, infraestructura, energía Y medio Ambiente y el fortalecimiento institucional. Mediante la implementación de políticas específicas y el establecimiento de metas cuantificables, el gobierno busca sentar las bases para un Ecuador más próspero, sostenible y equitativo. A continuación, se detallan los principales objetivos nacionales de desarrollo, las políticas clave y las metas específicas con relación al tema de investigación:

Tabla 3

Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025

Eje	Objetivo Nacional de Desarrollo	Políticas	Metas
Desarrollo Económico	6. Incentivar la generación de empleo digno.	6.1 Fomentar las oportunidades de empleo digno de manera inclusiva garantizando el cumplimiento de derechos laborales.	Reducir la tasa de desempleo de 4,35% en el año 2022 a 3,73% al 2025.
Infraestructura, Energía Y Medio Ambiente	8. Impulsar la conectividad como fuente de desarrollo y crecimiento económico.	8.2 Optimizar las infraestructuras construidas, capacidades instaladas y de gestión del transporte multimodal, para una	Reducir la tasa de mortalidad por accidentes de tránsito in situ, de 13,37 en el 2023 a 12,66 para el 2025 por cada 100.000 habitantes.

		movilización nacional e internacional de personas, bienes y mercancías de manera sostenible, oportuna y segura.	Incrementar el mantenimiento de la Red Vial estatal con modelo de gestión sostenible de 24,60% en el 2023 a 26,90% al 2025.
Institucional	9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social.	9.6 Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	Aumentar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,05 en el año 2022 a 6,20 al 2025.

Nota. Información obtenida del Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025

En el **Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Santa Elena 2020 – 2030** se establecieron 4 líneas estratégicas enfocados en los componentes de Asentamiento humanos, movilidad, energía y conectividad, y político institucional y participación ciudadana. Las iniciativas abarcan aspectos como la infraestructura vial, el transporte público, el fortalecimiento de los mecanismos legales, la participación ciudadana, la gestión transparente, la atracción de inversiones y el impulso a sectores económicos clave para Salinas.

Tabla 4

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Santa Elena 2020 - 2030.

Propuesta metodológica para la construcción del plan Estratégico y propuestas de programas - proyectos del PDOT cantón Santa Elena 2020 – 2030			
Componente	Líneas estratégicas	Programa	Metas
Asentamientos Humanos, Movilidad, Energía y Conectividad	2. Mantener vías y espacios regenerados, gestionando ante el MTOP y GAD Provincial y con autogestión la implementación de todo mecanismo de seguridad vial ya sea señalización, zonas seguras, pasos laterales, iluminación, control de velocidad, etc.	Dotación de infraestructura vial	Incrementar hasta el 2025 el porcentaje en cobertura y acceso de las principales vías urbanas y rurales acorde a la normativa INEN en un 10%.
		Transporte Terrestre y Seguridad Vial	Incrementar hasta el 2030 el porcentaje de vías con señalética horizontal y vertical en el cantón en más del 30% Al finalizar cada año se reduce los números de accidentes en el territorio cantonal en 5%

Político Institucional y Participación Ciudadana	1. Garantizar la pertinencia, eficiencia y eficacia de los instrumentos legales que rigen el desarrollo cantonal a través de la revisión, actualización, codificación y puesta en vigencia de ordenanzas y resoluciones.	Fortalecimiento de los instrumentos legales que rigen en el cantón	Al finalizar el 2021, se cuenta con un sistema de información físico y digital actualizado con el marco normativo municipal codificado, eficiente, eficaz y vigente que garantice la ejecución, seguimiento, control y evaluación del PDOT 2020-2030.
	2. Impulsar la gestión integral del cantón a través del trabajo en redes, alianzas, mancomunidades intergubernamental e interinstitucional a nivel local, nacional e internacional, estableciendo relaciones sinérgicas basadas en la colaboración y confianza entre sus integrantes en bien de toda la población.	Fortalecimiento de la gestión integral del cantón a través de redes, alianzas, mancomunidades intergubernamental e interinstitucional.	Al finalizar el 2023, al menos tres mancomunidades y/o consorcios que garantice la prestación de servicios públicos básicos sustentables y sostenibles con acceso en igualdad de condiciones y oportunidades por parte de toda la población del cantón optimizando recursos y talentos humanos. (2020-2023) Al finalizar el 2023, se cuenta con un modelo de gestión con una visión sistémica que permita articular y potencializar convenios de cooperación con todas las organizaciones que trabajan en el territorio para llevar adelante planes, programas y proyectos de mayor impacto en el marco del PDOT 2020-2030.
	3. Reingeniería y fortalecimiento institucional de la Corporación Municipal con enfoque estratégico de responsabilidad social para la sostenibilidad y sustentabilidad de los planes, programas y proyectos.	Afianzamiento institucional estratégico del GAD Municipal.	A partir del 2021, cada año todos los departamentos, empresas públicas, direcciones, secretarías, emitirán informes técnicos mensuales que aporten al sistema de seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos.

Nota. Información obtenida del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Santa Elena 2020 - 2030.

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Salinas 2020 - 2024, se consideraron los objetivos estratégicos y sus respectivas metas que guiarán al cantón hasta el 2024. Así se busca impulsar el desarrollo económico y turístico del territorio, fortalecer la infraestructura vial, optimizar la gestión administrativa municipal y contribuir a una movilidad segura y eficiente para residentes y visitantes, con estas iniciativas se busca mejorar la calidad de los servicios públicos mediante una administración más eficiente.

Tabla 5

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Salinas 2020 - 2024.

Objetivo Estratégico	Meta del resultado	Meta del programa
Impulsar el desarrollo económico y turístico del cantón con enfoque integral e inclusivo	Incrementar las visitas de turistas nacionales e internacionales, ejecutando al menos 30 eventos para el desarrollo e innovación de productos turísticos al 2024.	Ejecutar al menos 30 eventos para el desarrollo e innovación de productos turísticos al 2024.
Contribuir a una movilidad y conectividad segura y eficiente a beneficio del cantón.	Obtener los estudios de reconstrucción vial el 100% de los diseños y caracterización de suelo para el asfaltado vial hasta el 2023	Obtener el 100% de los diseños y caracterización de suelo para el asfaltado vial hasta el 2023.
	Ampliar las redes viales del cantón, incrementando su cobertura al menos al 65% reconstrucción de la red vial hasta 2024	Incrementar del 54% al menos al 65% reconstrucción de la red vial hasta 2024
Optimizar la Gestión administrativa y operativa institucional del GAD Municipal	Implementar un proyecto que generen condiciones de calidad generando una mayor eficiencia en la prestación de servicios a la población	Obtener un estudio definitivo del palacio municipal al 2024

Nota. Información obtenida del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Salinas 2020 - 2024.

La estructura o mapeo correspondiente al trabajo de titulación corresponde a:

En el **Capítulo I**, denominado Marco Referencial se compone por la revisión de la literatura, en donde se visualiza trabajos previos de índole nacional e internacional compuesto por tesis y artículos científicos. Además, presenta el desarrollo de teorías y conceptos que ofrecen una visión detallada de las opiniones de diversos autores sobre las variables, dimensiones e indicadores pertinentes al estudio. Asimismo, aborda los aspectos legales relevantes que guardan relación con el tema investigado.

En el **Capítulo II**, enfocado en la Metodología, donde se define el diseño y los métodos de investigación a emplear. También se describe la población y muestra a estudiar, así como las técnicas e instrumentos de recolección de información necesarios para el procesamiento de datos. Este capítulo establece el enfoque y la dirección que tomará la investigación.

En el **Capítulo III**, presenta los Resultados y Discusión que comprenden el análisis e interpretación de los datos recopilados a través de los instrumentos de investigación. Se hace un proceso de discusión basado en los hallazgos descritos en la literatura revisada, y se derivan conclusiones y recomendaciones pertinentes. Finalmente se encuentra la propuesta del plan estratégico para el mejoramiento de la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.

Capítulo I

Marco referencial

Revisión de la literatura

En el artículo científico de Dávalos y Ramírez (2019), en su artículo científico desarrollado en Paraguay, titulado *“La planificación estratégica como base para el éxito de empresas familiares en Paraguay”*. La presente investigación cualitativa conlleva la intención de relacionar las complicaciones que enfrentan las empresas familiares y PYMES en Paraguay en términos de trascendencia generacional con la Planificación Estratégica, el proceso administrativo que atiende esta problemática en particular.

Se utilizó la metodología documental bibliográfica con enfoque cualitativo en los procesos relacionados a la Planificación Estratégica y a su relación con el éxito empresarial. Se recolectó datos generales del tema a través de medios informáticos para adquirir una noción completa sobre este. En el proceso se recolectó obras y monografías que integran aportes de diferentes autores.

Se concluye que la planificación estratégica, hoy en día, se ha consolidado como un elemento imprescindible para elevar el éxito empresarial. Se considera los casos expuestos, en el desarrollo de este proceso no solo es la base para el éxito, sino que su omisión puede ser la causa del fracaso. Propone fijar un rumbo para la empresa, planear actividades inmediatas es esencial, pero si dichas actividades no se orientan hacia la consecución de un fin mayor la empresa en su totalidad carece de propósito. El uso de estas técnicas por empresas familiares y PYME es cada vez más frecuente y, por ende, más necesario.

De acuerdo con Granados (2019), en su tema de tesis *“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la compañía de taxis “Transolocomsa S.A” de la Comuna Sinchal, provincia de Santa Elena, año 2018.”*, desarrollado en la provincia de Santa Elena, Ecuador, posee como objetivo diseñar un plan estratégico para la compañía de taxis Transolocomsa S.A mediante un diagnóstico situacional externo e interno de la empresa lo cual permitirá crear estrategias para el direccionamiento de la gestión administrativa.

Se empleó un tipo de investigación exploratoria y descriptiva apoyada de investigación documental y de campo. Mediante la investigación descriptiva y documental con un enfoque mixto que reúne las cualidades de comparación y control del fenómeno a estudiar, así como para profundizar la información y generalizar resultados, con métodos inductivos, deductivos

y analítico-sintético. La población establecida como objeto de estudio, está conformada por los siguientes individuos: Gerente General, presidente, Socios de la compañía y clientes fijos que requieren el servicio de transporte de taxis. Se aplicó un muestreo por conveniencia por ende se elige a toda la población, ya que es menor necesario encuestar a toda la población para tener información veraz.

Como conclusión, se estableció que por medio de los resultados se debe fortalecer la gestión administrativa de la compañía de taxis Transolocomsa S.A. por medio de un plan estratégico acorde a las actividades que ofrece la empresa para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes. Se comprobó que tiene varias falencias la gestión administrativa de la compañía entre ellas esta: filosofía organizacional, FODA, además una inestable estructura organizacional, capacitaciones para el personal debido a la falta de conocimientos administrativos

Figuroa (2021), en su trabajo de titulación, desarrollado en Lima, Perú, titulado *“Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021”* establece como objetivo *“Determinar de qué manera el planeamiento estratégico influye en la calidad de servicio de transporte público masivo de Lima y Callao”*.

La investigación fue no experimental, de enfoque cuantitativo y de corte transversal, se realizó en un tiempo determinado del 2021. La muestra estuvo conformada por 256 usuarios del transporte público, se utilizó un cuestionario para la recolección de datos estaba compuesto por 17 ítems con escalamiento de Likert. En cuanto a la confiabilidad del instrumento, se realizó mediante el Alfa de Cronbach.

Se tuvo como resultado que el 41,4% de los usuarios percibían que el diseño respecto al planeamiento estratégico no es eficiente, porque consideran que, la visión y planificación que tienen las autoridades respecto al servicio de transporte público de Lima y Callao no es el mejor. El 43% expresaron que, la implementación respecto al planeamiento estratégico no es eficiente. Para el 41% el monitoreo respecto al planeamiento estratégico en las unidades de transporte público no es eficiente. Para el 49,2%, la evaluación respecto al planeamiento estratégico no es eficiente. El 30,5% de los usuarios, no se encuentran satisfechos con la fiabilidad respecto a la calidad de servicio de transporte. El 44,9% no están satisfechos, con la seguridad respecto a la calidad de servicio. El 30,1% de los entrevistados, tampoco se encuentran satisfechos con la calidad de servicio. El 31,6% de los usuarios encuestados, no se

encuentran satisfechos con la empatía respecto a la calidad de servicio del transporte porque, los servidores de las unidades de transporte público no muestran respeto ni cuidado a los pasajeros que hacen uso de las unidades.

Mientras Celi et al., (2022), "*Planificación estratégica aplicada en el sector transporte*", desarrollado en el Instituto Superior Tecnológico Tecno ecuatoriano, Quito, Ecuador. El objetivo de esta investigación es analizar la planificación estratégica aplicada en el sector transporte y cómo es su funcionamiento. Se llevó a cabo bajo la metodología de investigación documental, a través de la revisión bibliográfica, para realizar un análisis descriptivo y desarrollar el tema de la Planificación Estratégica aplicada en el sector Transporte.

Como conclusión determino que el sector transporte representa un sector importante para el desarrollo de un país y de cualquier organización, ya que con este medio se puede lograr el desplazamiento de personas, alimentos, medicinas y cualquier insumo necesario para el progreso y mantenimiento, por tanto, el plan estratégico es una herramienta que, ejecutada correctamente en la organización, permitirá alcanzar las metas fijadas.

Desarrollo de teorías y conceptos

Plan estratégico

La planificación estratégica es fundamental para la alta gerencia para trazar una hoja de ruta que permita alcanzar las metas y objetivos de la empresa, anticipándose a los acontecimientos y se definen planes de acción eficientes y competitivos. De esta depende que las corporaciones logren el éxito esperado tanto por la alta dirección como los empleados y los clientes que esperan que los productos o servicios que reciban satisfagan sus necesidades.

Peñañiel et al. (2020), define a la planificación como una herramienta que permite anticiparse al futuro desde el presente, ayudando a prepararse y crear escenarios para dar forma a ideas y objetivos. Se la considera una ciencia aplicada para establecer y cumplir metas, siendo fundamental para la dirección. La planificación estratégica es un proceso que implica decisiones sobre mantener o cambiar áreas de negocio, determinar recursos disponibles, explorar posibilidades de desarrollo o diversificación, identificar mercados y establecer objetivos. En esencia, la planificación ayuda a direccionar, trazar metas y usar eficientemente los recursos para ser competitivos y cumplir propósitos. El concepto de estrategia, originalmente usado en contextos militares y diplomáticos, se ha expandido a diversos campos. Actualmente, se puede entender como una serie de acciones coordinadas para lograr un fin específico, abarcando una amplia gama de interpretaciones y aplicaciones en diferentes ámbitos.

Según Gargate (2021), la administración estratégica es una disciplina que integra diversas áreas empresariales para guiar decisiones a nivel directivo y alcanzar los objetivos organizacionales. Implica un proceso dinámico donde todas las áreas de la empresa deben comprometerse y tomar decisiones acertadas para lograr una ventaja competitiva y rendimientos superiores. Como teoría de negocios, la estrategia se basa en suposiciones sobre la propia empresa, definiendo objetivos según los resultados esperados y enfocándose en entender a los clientes actuales y potenciales. Este enfoque requiere identificar qué valoran los clientes y por qué pagarían por los productos o servicios ofrecidos. La implementación efectiva de la administración estratégica necesita liderazgo visionario, una cultura organizacional alineada y la capacidad de adaptarse a los cambios del mercado, evaluando continuamente el desempeño y ajustando estrategias para mantener la competitividad y el crecimiento sostenible.

De acuerdo con Uribe (2021), resalta la importancia de saber cómo las organizaciones desarrollan sus procesos de administración estratégica, debido a que esto permite una mejor

comprensión acerca de su realidad lo que a su vez le permite proponer un proceso que pueda ser tomado como guía por las pequeñas y medianas empresas para su aplicación.

La planificación estratégica es un elemento fundamental para una gestión administrativa efectiva. Castro (2023), manifestó que la planificación implica formular un plan de acción integral, aprobado y respaldado por todas las áreas, departamentos y participantes claves de la organización, para establecer metas definidas que la empresa debe alcanzar. Por tanto, es primordial la programación de las actividades que se deben realizar para la organización coherente y eficiente de los procesos, también se busca la optimización de los costos.

De acuerdo con Navarrete et al. (2023), el proceso de planificación estratégica implica tres etapas que están encaminadas a la toma de decisiones acordes con los objetivos de la organización, así:

- **Formulación de la estrategia:** Se refiere a la elaboración de la planificación estratégica como tal, es decir la ejecución de todas aquellas actividades orientadas a la formulación de la filosofía empresarial, la ejecución de un diagnóstico del ambiente interno y del entorno externo de la empresa; así como el establecimiento de objetivos a largo plazo y el planteamiento de estrategias a seguir para alcanzar las metas.
- **Ejecución de la estrategia:** Esta etapa se orienta a la ejecución de las estrategias como tal, es la etapa de acción de la planificación estratégica donde el equipo directivo requiere de disciplina, compromiso y motivación para todos los miembros de la organización, ya que de todos depende la implementación exitosa de la estrategia.
- **Evaluación de la estrategia:** Es la etapa final de la planificación estratégica, en esta fase, el equipo directivo evaluará cada una de las estrategias planificadas y reorientar aquellas que no funcionaron adecuadamente.

En contraste Sainz (2016), considera 5 etapas para la elaboración de un plan estratégico, las cuales son:

- **Primera etapa,** que consiste en un análisis tanto de los factores internos como externos que afectan a la organización, con el objetivo de entender completamente su contexto operativo y competitivo.

- Segunda etapa, el diagnóstico de la situación mediante el análisis FODA (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y la matriz de posición competitiva, ayuda a las organizaciones a entender su posición en el mercado.
- Tercera etapa: Diseño de los primeros componentes del plan estratégico, definiendo la misión, visión, valores, filosofías, políticas y objetivos estratégicos.
- Cuarta etapa: Selección de estrategias empresariales, administrativas y organizacionales, las cuales guiarán las acciones de la organización en términos empresariales, administrativos y organizacionales, alineadas con los objetivos estratégicos previamente establecidos.
- Quinta etapa: Finalmente, se desarrolla un plan detallado que incluye acciones concretas, sistemas para monitorear el progreso y evaluar el desempeño estratégico de manera integral.

La planificación estratégica como una labor esencial de la alta gerencia para trazar una hoja de ruta que permita alcanzar las metas y objetivos organizacionales, anticipándose a los acontecimientos futuros y definiendo planes de acción eficientes y competitivos. Se resalta que el acierto de la planificación estratégica impacta directamente en el éxito esperado por la dirección, los empleados y los clientes. Además, se enfatiza la necesidad de programar adecuadamente las actividades para organizar los procesos de manera eficiente y reducir costos. El proceso de planificación estratégica se divide en tres etapas clave: la formulación de la estrategia, que implica el establecimiento de objetivos a largo plazo y el planteamiento de estrategias; la ejecución de la estrategia, que requiere disciplina, compromiso y motivación de todo el equipo; y la evaluación de la estrategia, que permite reorientar las estrategias que no funcionaron adecuadamente.

Gestión administrativa

Como afirman Ramírez et al. (2017), la gestión administrativa garantiza a empresas y organizaciones comerciales y empresariales lograr el desenvolvimiento en todas las áreas que las componen, verificar que existan los recursos y mantener una línea progresivo de crecimiento interno y de igual forma externamente de la organización. El objetivo de implementar un modelo de gestión administrativa conlleva un proceso de análisis de lo que sucede al interior y exterior de la empresa para elaborar un diagnóstico inicial que determine

las estrategias para mejorar el rendimiento competitivo y el servicio al cliente, para obtener resultados positivos a favor de la empresa u organización.

Mendoza (2017), indica que la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos planteados a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo, es decir, planificar, organizar, dirigir y controlar. Por tanto, en este tipo de gestión, la innovación empresarial desempeña un papel importante, debido a que se considera una mejora para el modelo de negocio que se esté desarrollando, pero aun así es novedoso realizar cambios en la organización, con innovaciones productivas o tecnológicas al proponer un negocio al mercado para ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, o crear un mercado nuevo donde no existan competidores.

De acuerdo con Orellana et al. (2019), los modelos de gestión administrativa cumplen con la finalidad de optimizar la ejecución de los diferentes procesos que se realizan para lograr los objetivos de esta forma se genera una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario. Su importancia radica en la optimización de todos los procesos, lo que induce a lograr un trabajo eficaz. Detrás de éste se visibilizan procedimientos de seguimiento y control y posterior a ellos posibles resultados que facilitan la toma de decisiones en base al conocimiento adquirido en todo el proceso y por supuesto permite establecer estrategias basadas en experiencias reales en la búsqueda de soluciones también reales.

Según Parrales et al. (2022), éxito empresarial depende en gran medida de una administración eficaz que implemente correctamente el proceso administrativo. Esto incluye la optimización de la producción mediante el uso eficiente de recursos y tecnología para ofrecer productos y servicios de calidad. Para aumentar la productividad y competitividad, es crucial aplicar las cuatro fases interconectadas del proceso: planificación, organización, dirección y control. La organización de la producción es particularmente importante, ya que afecta directamente el rendimiento de la empresa. Un incremento en la producción y ventas conlleva mayores ingresos y oportunidades de crecimiento, contribuyendo así al desarrollo y la productividad general de la organización.

Así, la gestión administrativa se considera esencial para asegurar el funcionamiento adecuado y el crecimiento de las organizaciones. Conlleva un proceso de análisis profundo de los factores internos y externos que influyen en la empresa, lo cual permite elaborar un diagnóstico inicial y determinar estrategias efectivas para mejorar el rendimiento competitivo

y la calidad del servicio al cliente, así se obtiene resultados positivos. Además, se enfatiza su naturaleza sistémica, orientada al logro de objetivos a través de las funciones clásicas de planificación, organización, dirección y control. La innovación empresarial también desempeña un rol fundamental en la gestión administrativa, impulsa la mejora del modelo de negocio, la implementación de cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas, con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado.

Estructura organizacional.

Las empresas presentan visiones y objetivos distintos, por lo que su modelo de organigrama se basa en sus necesidades y áreas más representativas, por eso adoptan organigramas estructurales más adaptados a su entorno interno. Existen varios organigramas estructurales aplicados a organización entre ellos destacamos los organigramas por su presentación y se dividen de la siguiente manera Chacha y Chacha (2015):

- Organigrama vertical: representación gráfica escalonada o ramificada; los altos mandos se ubican en la parte superior y a partir de ellos se dividen los diferentes departamentos. Este modelo de organigrama es uno de los más utilizados en las organizaciones debido a que se encuentra proporcionado a medida de cargos superiores e inferiores.
- Organigrama horizontal: su representación se basa en forma de columnas, se plantea de izquierda a derecha, el cargo superior está en la parte izquierda y las demás unidades se agregan en columnas y con líneas horizontales parten las subdivisiones.
- Organigrama mixto: este tipo de organigramas lo usan sobre todo organizaciones grandes en las que hay varios departamentos, unidades y subunidades. Esta representación combina un organigrama tanto vertical como horizontal.

Según Bastidas (2018), el organigrama estructural es un medio gráfico por el cual se puede conocer cómo está compuesta y estructurada una empresa a partir de sus áreas fundamentales, canales de comunicación y líneas de mando. El organigrama estructural permite a cualquier observador, ya sea interno o externo a la organización, identificar rápidamente los diferentes niveles jerárquicos presentes en la empresa. Esto incluye desde la alta dirección hasta

los niveles operativos, pasando por mandos medios y departamentos especializados. Además, ilustra cómo estas diferentes unidades y niveles se interconectan y colaboran entre sí.

Brume (2019), define a la estructura organizacional como un conjunto de elementos los cuales definen cómo se organiza una empresa internamente, esto incluye a la jerarquía, la autoridad, los departamentos y las funciones de cada puesto. Esta estructura se desarrolla para establecer de qué manera opera una organización y ayudar a lograr sus objetivos y metas. Con ella también puede incluir políticas y procedimientos los cuales rigen el comportamiento de los empleados y la toma de decisiones en la empresa. Por lo cual, es fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que permite una gestión eficiente y efectiva de los recursos humanos y materiales disponibles

De acuerdo con Team Asana (2024), este modelo, también denominado jerárquico, es empleado por las empresas para optimizar la gestión y el control de sus operaciones. Establece una clara delimitación de funciones, responsabilidades y objetivos, además de implementar procesos, protocolos y estrategias de optimización. Su propósito es generar un sistema ordenado dentro de la organización, categorizando y agrupando las distintas actividades en secciones o departamentos específicos. Esto permite asignar niveles de autoridad para la toma de decisiones y el monitoreo de las tareas, contribuyendo así a una administración más eficiente y estructurada.

La estructura organizacional se define como un conjunto de elementos que definen cómo se organiza una empresa internamente, incluyen la jerarquía, la autoridad, los departamentos y las funciones de cada puesto. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr sus objetivos y metas, integra políticas y procedimientos que rigen el comportamiento de los empleados y la toma de decisiones. Se la conoce como un modelo jerárquico que facilita la dirección y administración de las actividades, se fijan roles, funciones y responsabilidades, se establecen objetivos, se crean procesos y protocolos, y diseñan estrategias de mejoramiento. Esta estructura genera orden al identificar y clasificar las actividades de la empresa, agruparlas en divisiones o departamentos, y asignar autoridades para la toma de decisiones y el seguimiento.

Proceso administrativo.

Se entiende por proceso administrativo al conjunto de funciones administrativas, que son llevadas a cabo por parte de una empresa, organización o institución, que abarca al capital humano, tecnológico y financiero, con el principal objetivo de sacar el máximo partido de

dichos recursos existentes, de una forma rápida y principalmente eficazmente. Incluso permite agilizar los flujos de tareas, tales como la facturación y los cobros. Por ello al proceso administrativo se lo puede disponer de un registro de horas de trabajo de cada profesional de la plantilla, lo cual permite medir la productividad y el rendimiento de la empresa. El origen de este término tiene su origen en el ingeniero francés Henry Fayol, quién escribió en 1916 su libro titulado “Administración industrial y general”, que contiene unas de las teorías más relevantes actualmente para los expertos en el sector de la administración (Dimoba Servicios, 2023).

Cano (2017), indica que una organización como ente social debe poseer una estructura en la cual se armonice sus elementos fundamentales, como lo son su talento humano, las tareas diarias de la organización y por ende de la administración. Por consiguiente, el proceso administrativo busca armonizar estos elementos al planear acciones, organizar las actividades, integrar recursos, ejecutar tareas, ordenar y controlar resultados, procesos y fundamentalmente generar mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas.

Según Duque (2018), la administración se configura como un proceso compuesto por acciones organizadas con una planificación previa, lo cual resalta la naturaleza sistemática y planificada del proceso administrativo, que se erige como el método más efectivo para alcanzar las metas organizacionales. Este proceso abarca una serie de actividades interconectadas y secuenciales que son fundamentales para el funcionamiento eficiente de cualquier entidad. Más allá de su rol en la consecución de objetivos, la administración juega un papel vital en el desarrollo y motivación del personal. Esto implica no solo establecer metas claras y proporcionar retroalimentación, sino también crear un ambiente que fomente el crecimiento profesional y personal de los empleados. Su implementación efectiva contribuye a la cultura organizacional, promoviendo valores como la eficiencia, la innovación y el trabajo en equipo, lo que a su vez refuerza el compromiso de los empleados con los objetivos de la empresa.

Delgado y Anchundia (2023), mencionan que el proceso administrativo comprende cuatro funciones clave: planificación, organización, dirección y control, diseñadas para optimizar la eficacia de la gestión empresarial. La etapa final de control supervisa la implementación de lo planificado, enfatizando controles preventivos para anticipar riesgos. Este modelo cuatripartito, ampliamente aceptado en el ámbito empresarial, refleja la búsqueda de sistematización en la gestión moderna. Su aplicación continua contribuye al desarrollo de filosofías empresariales sólidas y fomenta una cultura gerencial robusta. Este enfoque

proporciona un marco estructurado para la gestión efectiva, facilitando la toma de decisiones estratégicas y operativas, y promoviendo la adaptabilidad y mejora continua en las organizaciones frente a los desafíos del entorno empresarial actual.

El proceso administrativo consiste en funciones realizadas por una empresa, que integran los recursos humanos, tecnológicos y financieros para optimizar los recursos disponibles de manera eficiente y rápida. Este proceso ayuda a agilizar tareas, lo cual es útil para medir la productividad y el rendimiento de la empresa. Además, implica una estructura organizacional que armoniza a las personas, las tareas y la administración mediante la planificación, organización de recursos, ejecución de tareas, control de resultados y creación de mecanismos de comunicación. Por tanto, se debe coordinar y gestionar de manera eficiente los diversos componentes de una organización, con el propósito de garantizar su operatividad y éxito.

Recursos.

Como afirma Münch (1997), a partir del momento de la creación de todo tipo de empresas surge la necesidad de elegir, combinar y armonizar los diferentes elementos que van a poseer, con el propósito de darles el mejor uso y la más adecuada distribución. Las cantidades y cualidades de los recursos a utilizar en la formación de una empresa difieren según las circunstancias específicas de cada organización. Los recursos de una empresa son:

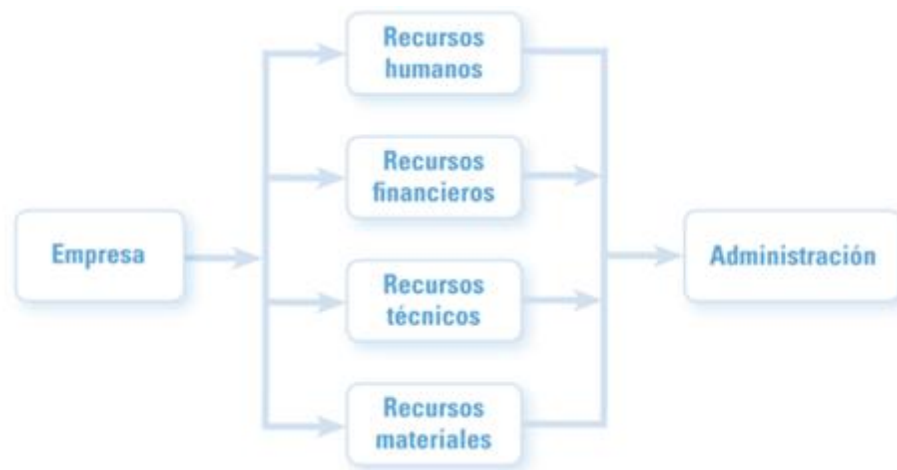
- Humano: Constituido por el personal.
- Financiero: Capital de los inversionistas y financiamiento.
- Tecnológico: Todos los instrumentos y la tecnología que ayudan a obtener una mejor eficiencia en las operaciones de la empresa.
- Material: Incluye inmuebles, maquinaria, equipos y materias primas.

De igual forma, Luna (2014) indica que las empresas necesitan en forma efectiva de un conjunto de elementos para que desarrollen sus actividades diarias y logren satisfacer las necesidades de la sociedad. A estos elementos se los reconoce como recursos humanos, financieros, recursos técnicos y recursos materiales. Estos cuatro tipos de recursos trabajan en conjunto para permitir que la empresa funcione de manera eficiente. Son la base sobre la cual la organización construye su capacidad para desarrollar sus actividades cotidianas y responder efectivamente a las demandas y expectativas de la sociedad.

La gestión adecuada de estos recursos es fundamental para la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de la empresa a largo plazo. Cada uno juega un papel único e indispensable en la capacidad de la organización para lograr sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus clientes y de la sociedad en general.

Figura 1

Empresa, recursos y administración.



Nota. Información obtenida del libro Proceso Administrativo (Luna, 2014)

La gestión eficaz de los recursos en una organización es esencial para su éxito y competitividad a largo plazo. A través de la identificación y optimización de los recursos humanos, materiales, financieros e intangibles, las empresas pueden adaptarse de manera más efectiva a las demandas de su entorno empresarial y maximizar sus resultados. La teoría de los recursos destaca la singularidad de cada empresa y cómo la combinación única de recursos y capacidades influye en su desempeño a largo plazo. Este enfoque subraya la importancia de una gestión estratégica de recursos que se adapte a las necesidades específicas de cada organización y sector económico. Por tanto, la comprensión y optimización de los recursos se convierte en un factor crítico para alcanzar la excelencia empresarial en un mercado dinámico y competitivo.

Gestión operativa

De acuerdo con Castillo y Espinoza (2018), la gestión de operaciones es la coordinación sistematizada de los procesos organizacionales para convertir la necesidad de un cliente en una solución integral que posea la calidad que el usuario esperaba, que a su vez sea de la cantidad

convenida, se realice la entrega en el plazo establecido a un costo beneficioso, tanto para las empresas que ofrecen la solución como también para el cliente que la recibe.

Las empresas usan a la administración de operaciones como herramienta para tomar decisiones en base a datos cuantitativos y cualitativos; y la gestión de operaciones inicia con la investigación, y desarrolla organizadamente todas las actividades productivas para alcanzar ventaja competitiva en la producción, y se ha convertido en el área especializada en investigación, se enfatiza los resultados finos en productos y servicios dados por una empresa. Se debe resaltar que todo el proceso administrativo, tiene su origen desde la administración de las operaciones, por tanto, la principal actividad es planificar y asegurarse que todas las herramientas de control tales como financieros, tecnológicos y de recursos humanos deban ocuparse prudentemente en la producción para elaborar bienes y servicios de calidad hacia los compradores (Bueno y Jacome, 2021).

Por tal motivo, la administración de operaciones es una de las bases para el éxito empresarial, trasciende de una simple planificación, sino que forja una visión estratégica que busca tener impacto en el mercado de los competidores y del entorno en donde se esté desarrollando la organización, realizando un estudio del entorno y de todos los recursos disponibles para fijar su camino como objetivo a la excelencia.

Acciones.

El desarrollo de la gestión gerencial desde los tiempos de Fayol hasta Mintzberg revela una transformación hacia una diversificación de roles que va más allá de las funciones tradicionales de administración. Aunque se ha dado importancia a procesos como la planificación, organización, dirección, coordinación y control, así como a los roles delineados por Mintzberg, la esencia de la gerencia radica en la acción. La calidad de esta acción es determinada por la alta gerencia, arraigada en su mentalidad y corazón, lo cual es responsable de impulsar cambios en los sistemas. El enfoque del gerente hacia las personas, las organizaciones y sí mismo es esencial para mejorar la calidad, productividad e integración del personal. El gerente, como ser humano, debe servir y ser servido, con un énfasis en la autovaloración y la valoración de los demás. La calidad de la gestión depende del paradigma construido sobre el ser humano, lo que reconoce su potencial creativo y su necesidad de libertad. Los gerentes deben ser una guía, fomentar un entorno laboral basado en el aprecio, la confianza y la innovación. Su responsabilidad incluye promover el crecimiento a través del aprendizaje colectivo, la integración en comunidades de aprendizaje y la creación de una

cultura organizacional que fomente la libertad y la creatividad para propiciar la innovación (Alvarado, 2009).

Dossi y Lissin (2011), indican que la acción empresarial es un concepto integral que abarca el conjunto de decisiones tomadas por los actores y sectores empresariales para implementar sus planes estratégicos de inversión y producción. Este concepto va más allá de decisiones económicas, incluyen también acciones de carácter político que los empresarios pueden utilizar de manera simultánea y complementaria. Por tal motivo, se puede dividir en dos dimensiones principales: la acción económica, que se centra en aspectos como la planificación de inversiones, estrategias de producción, gestión financiera, desarrollo de productos y expansión de mercados; y la acción política, que incluye actividades como participación en asociaciones empresariales, influencia en políticas públicas y construcción de relaciones con funcionarios gubernamentales. Estas dos dimensiones no son mutuamente excluyentes, sino que a menudo se entrelazan y se refuerzan mutuamente.

Así, las acciones administrativas impulsan el funcionamiento efectivo de una organización mediante procesos fundamentales como la planificación, organización, dirección, coordinación y control, vitales para lograr los objetivos empresariales. Garantizan que los recursos se asignen de manera eficiente, los procesos se ejecuten de manera efectiva y se mantenga un seguimiento constante para realizar ajustes y mejoras cuando sea necesario. Por tanto, son el motor que impulsa el progreso y la viabilidad de una empresa, debido a que aseguran su adaptación y éxito en un entorno competitivo, de igual forma que sus procesos internos estén en marcha de manera eficiente y efectiva para alcanzar los objetivos comerciales establecidos.

Desempeño.

Peinado (2016), indica que el desempeño no solo hace alusión al mero ejercicio de la profesión, o a la ejecución propiamente dicha de un trabajo. Adicionalmente las tareas inherentes a la actividad profesional, el desempeño implica también la interacción con la realidad económica y social del momento, cómo nos relacionamos y actuamos con compañeros y clientes, y cómo ponemos en valor nuestro conocimiento, experiencia, habilidades y valores personales; por tanto, debe evolucionar y adaptarse a la nueva realidad.

El desempeño organizacional, por su parte, se ha definido como la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas y objetivos con la ayuda de una administración talentosa, un buen gobierno y una dedicación constante para lograr los propósitos establecidos. Se concibe

como el resultado de la gestión de una empresa, que coincide con una perspectiva múltiple, que combina varios factores objetivos (cuantificables) y subjetivos (no cuantificables). La medición objetiva del desempeño se da, tradicionalmente, a través de resultados financieros empresariales como rentabilidad, ventas y utilidades; mientras que otros autores evalúan el desempeño organizacional desde medidas subjetivas como la calidad, satisfacción, adaptabilidad social y ambiental, entre otros (Araya, 2023).

Es así como el desempeño organizacional comprende la interacción entre el entorno económico y social, la aplicación del conocimiento, la experiencia y los valores personales de cada miembro de la organización. Se enfatiza la necesidad de adaptación y evolución continua de las empresas para afrontar los cambios continuos del contexto empresarial en el que operan; esta capacidad les ofrece la habilidad de alcanzar sus metas, objetivos y propósitos mediante una administración eficaz, por lo que puede tener dimensiones que abarcan desde aspectos financieros hasta indicadores acerca de la calidad y la satisfacción de los clientes, así como del personal. También se resalta la importancia de considerar tanto factores cuantitativos como cualitativos para evaluar su rendimiento. Además, esa evaluación no se limita solo a los resultados finales, sino que implica analizar los procesos y las prácticas que llevaron a esos resultados. Por lo tanto, es importante examinar cuidadosamente cómo se llevan a cabo las operaciones y si se están alineadas con los objetivos y estrategias de la organización.

Resultados.

La gestión basada en resultados es una estrategia o enfoque de gestión por la que una organización asegura que sus procesos, productos y servicios contribuyen a lograr resultados definidos, provee un panorama coherente para la planificación y la gestión estratégicas, al mejorar los aspectos de aprendizaje y de responsabilidad. También una estrategia de gestión dirigida a cambios importantes se enfoca en el modo en que los organismos funcionen de manera óptima, de tal manera, que es fundamental la mejora del desempeño y el logro de resultados, se deben definir resultados realistas que sean posible de obtener, se sigue un progreso en el cual se integran las lecciones aprendidas en las decisiones de gerencia y se presentan informes sobre el desempeño (Oficina de Evaluación del PNUD, 2009).

Para Acevedo (2019), los resultados son transformaciones generadas por la ejecución de un plan, programa o proyecto que modifican las condiciones de una realidad tomada como referencia para la concepción y diseño de aquellos, pudiendo representar la solución a un problema físico-territorial, o a las necesidades de un conjunto de personas de una colectividad.

Dichos resultados están determinados, por la capacidad que tenga un gerente para ejecutar el uso óptimo de los recursos disponibles, de la existencia de los procesos y de la capacidad para alcanzar, o superar un nivel de productividad. Este esfuerzo, además de establecer la vinculación entre la estructura organizativa y su entorno, deja sentadas las bases para desarrollar cultura de control estratégico más allá de lo operativo, más allá del gasto y del rendimiento al control numérico y legalista. Los términos gestión y resultados representan la secuencia básica del proceso transformador llevado a cabo para asegurar mejores niveles de respuesta a la clientela, y una oportunidad para superar progresivamente la direccionalidad de la organización.

Según lo mencionado, la gestión estratégica basada en resultados prioriza el alcance de resultados concretos y transformaciones tangibles, en vez de centrarse solo en actividades y tareas; proporciona un marco coherente para la planificación y gestión estratégica, en búsqueda de mejorar los aspectos de aprendizaje y rendición de cuentas. Los resultados representan transformaciones generadas por la ejecución de planes y proyectos que solucionan problemas y necesidades de la comunidad. El logro de estos depende de la capacidad de los gerentes para optimizar los recursos disponibles, la existencia de procesos sólidos y la capacidad de alcanzar o superar los niveles de productividad. Por tanto, es un enfoque integral que vincula la estructura organizativa con su entorno que sienta las bases para una cultura de control estratégico, para asegurar una mejor respuesta a los clientes y superar progresivamente los inconvenientes presentes en la dirección de la organización.

Fundamentos legales

El presente trabajo se respalda y fundamenta en las siguientes leyes:

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: 15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de

solidaridad, responsabilidad social y ambiental. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 278.- Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde: 2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 394.- El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial (2011)

Art. 16.- La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, es el ente encargado de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de sus competencias, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio del Sector; así como del control del tránsito en las vías de la red estatal-troncales nacionales, en coordinación con los GADS y tendrá su domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito.

La Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propios.

Art. 46.- El transporte terrestre automotor es un servicio público esencial y una actividad económica estratégica del Estado, que consiste en la movilización libre y segura de personas o de bienes de un lugar a otro, haciendo uso del sistema vial nacional, terminales terrestres y centros de transferencia de pasajeros y carga en el territorio ecuatoriano. Su organización es un elemento fundamental contra la informalidad, mejorar la competitividad y

lograr el desarrollo productivo, económico y social del país, interconectado con la red vial internacional.

Art. 55.- El transporte público se considera un servicio estratégico, así como la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio. Las rutas y frecuencias nacionales son exclusivas del Estado, que podrán explotarse comercialmente mediante contratos de operación.

Art. 77.- Constituye una operadora de transporte terrestre, toda persona jurídica, sea cooperativa o compañía, que, habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos en esta Ley, su Reglamento y demás normativa aplicable, haya obtenido legalmente el título habilitante para prestar el servicio de transporte terrestre en cualquiera de sus clases y tipos.

Reglamento interno de la compañía

De los Organismo de la Dirección

Art. 03.- son organismo de dirección:

- a. La Junta General de Accionistas
- b. El Directorio Ampliado
- c. El Directorio
- d. Las Comisiones Especiales.

Estos organismos se elegirán en junta general ordinaria de accionistas que se realiza cada dos años en diciembre y se posesionarán en la fecha indicada en la junta. El 15 de enero se entregará el balance a los señores accionistas para su conocimiento. En la cuarta semana del mes de enero, se analizará y se aprobará en Junta General Ordinaria de Accionistas el informe general de actividades y balance anual.

Art. 04.- De los Miembros de Dirección:

Son miembros de Dirección o Directivos todos aquellos que mediante elecciones asuman responsabilidades de dirección y que representen legalmente a la Compañía, sean directivos principales o suplentes autorizados.

Art. 05: - De la Junta General de Accionistas:

La Junta General de Accionistas es la máxima autoridad de la Compañía y se clasifican en Juntas Ordinarias y Extraordinarias.

- a. La Junta General Ordinaria se reunirá en enero de cada año. Su convocatoria se realizará con ochos días de anticipación a la fecha de la reunión, debiendo ser publicada en uno de los medios de comunicación escrita local o nacional.
- b. La Junta general extraordinaria se reunirá cada tres meses, sea por iniciativa del presidente, ha pedido de los Directivos, Comisiones Especiales o por el veinticinco por ciento del capital suscrito y pagado de los accionistas.
- c. Se convocará a reuniones de trabajo, con carácter legal.

Art. 06 Del Directorio Ampliado: El Directorio Ampliado estará conformado por los Directivos Principales y los delegados de Base a las Comisiones Especiales.

- a. Este organismo es el segundo en poder de Dirección en ausencia de la Junta General de Accionistas, por lo que se reunirán cada dos meses o cuando lo requiera para conocer, analizar y solucionar los problemas de la Compañía y aprobar el mejor funcionamiento de las comisiones y del mismo Directorio.
- b. Las resoluciones deben ser informadas, notificadas y ratificadas por la junta general de accionistas.

Art. 07.- El Directorio:

El directorio estará conformado por el presidente, Gerente, secretario y el jefe de Ruta.

- a. Este organismo se reunirá ordinariamente los lunes de cada semana, a las 16h00 y extraordinariamente cuando las circunstancias lo obliguen, para tratar asuntos de suma importancia.
- b. Además, cada Directivo actuará como presidente de cada una de las Comisiones Especiales, siendo responsables de su funcionamiento

ART. 8.-De las Comisiones Especiales:

Las compañías con la finalidad de agilizar los trabajos específicos al interior de esta, nombrará las Comisiones Especiales que ameriten, siendo éstas las siguientes:

- a. Las comisiones especiales estarán conformadas por tres (3) accionistas, un miembro del Directorio que presidirá dicha comisión, y dos representantes, de base, elegidos en la junta general de accionistas.

- b. Estas comisiones tienen el carácter de permanentes debido a los trabajos específicos dentro de la Compañía, debiendo justificarlos mediante proyectos e informes por escrito.

De las funciones, derechos y obligaciones.

Art. 09.- Son Funciones, Derechos y Obligaciones de los Organismos de Dirección, Miembros Directivos, Comisionados y Accionistas en General:

- a. Respetar, cumplir y hacer cumplir la Ley de Compañías, reglamentos internos, Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, Estatutos y las Resoluciones de la junta general de accionistas.
- b. Investigar, obtener y coordinar las relaciones de todos los eventos de aspectos Legal, Social, Cultural, Deportivo y de capacitaciones para el bien de los Accionistas y la Compañía.
- c. Representar legalmente a la Compañía ante las autoridades correspondientes en todo lo que tenga que actuar la institución.

Art.10.- De los Accionistas:

Son funciones, derechos y obligaciones:

Las personas naturales o jurídicas que deseen ingresar como accionistas de la Compañía de Transporte Urbano Intraprovincial “TRANSCISA S.A.”, deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a. El aspirante a accionista deberá presentar por escrito, una solicitud indicando la petición de su ingreso. Receptada la petición, se participará en la siguiente Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y su contestación sea cual fuera ésta, se dará a conocer oportunamente, al interesado. Éste deberá presentar dos (2) carpetas con la documentación, solicitada por la Compañía, a saber:
 - a.1. cédula de ciudadanía y papeleta de votación
 - a.2. licencia de chofer profesional
 - a.3. matrícula de vehículo y ser propietario de este.
 - a.4. récord policial actualizado
 - a.5. certificado de la C.T.G. que su brevetación es original.

- b. El accionista nuevo presentará una solicitud de ingreso como aspirante a Accionista y suscribirán una declaración juramentada de no pertenecer a otra Compañía o Cooperativa. Ingresar con vehículo del año; y para el accionista antiguo se consideran (3) años hasta la fecha.
- c. Cuando un accionista venda o transfiera el cupo con todos los derechos a otra persona, antes de proceder se verificará si tiene deudas pendientes, caso contrario, cancelará de contado o se restará de sus ahorros. d) el accionista entrante deberá dejar a favor de la Compañía quinientos dólares americanos (500.00 U.S. D.)

Son deberes y derechos de los accionistas

Acatar las disposiciones de la ley de Compañías, sus estatutos, su Reglamento interno y Reglamento General que se dictarán, así como las Resoluciones de las juntas generales.

1. Cumplir con los compromisos económicos para con la entidad en el plazo que determina la Junta General
2. Participar en igualdad de condiciones con los demás accionistas, de los beneficios que la entidad otorgue a sus copartícipes

La calidad de accionista se pierde:

1. Por retiro voluntario
2. Por no tener vehículo de alquiler
3. Por exclusiones, debido a la falta que cometiera en contra de los representantes y / o accionistas de la compañía.
4. Por expulsión
5. Por retiro total de las acciones
6. Por fallecimiento
7. Por incumplimiento en el pago de sus deudas de los compromisos adquiridos con la Compañía y cuya multa será equivalente a dos salarios mínimos vitales.

El accionista de la Compañía podrá retirarse voluntariamente en cualquier tiempo, para lo cual deberá presentarlo por escrito al directorio. Este debe ser por duplicado, la compañía devolverá la copia al peticionario con la fe de recibido por secretaría y lo pondrá en conocimiento de la junta general de la Compañía.

Capítulo II.

Metodología

Diseño de la investigación

Esta investigación tuvo un **alcance descriptivo**, centrado en la recolección de información de fuentes primarias confiables, lo que permitió caracterizar y detallar los hechos y circunstancias que rodeaban a la empresa en ese momento. Se describe cómo operaba la compañía, se identificaron sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas que enfrentaba, así como los factores que influían en la calidad de su servicio y su capacidad para satisfacer las necesidades de transporte de la comunidad. Esta descripción detallada sentó las bases para la posterior propuesta del plan estratégico, se posibilitó identificar las áreas clave que requerían mejoras o cambios dentro de la empresa, lo que fue fundamental para establecer las estrategias y acciones a implementar en el plan.

Para llevar a cabo esta investigación, se optó por un **diseño no experimental y transversal**, ya que los datos se obtienen una sola vez en cada unidad de análisis de un período de tiempo. Este método se caracterizó por la observación y el análisis de situaciones y fenómenos tal como ocurrían de manera natural, sin intervención o manipulación deliberada por parte del investigador. Una de las principales ventajas de este método fue que permite estudiar fenómenos en su entorno natural, sin alterar las condiciones existentes. Esto proporcionó una mayor validez y facilitó la comprensión de los fenómenos en su contexto real. Además, este método fue especialmente útil cuando no era posible o ético manipular las variables de interés.

Se llevó a cabo un **enfoque mixto**, es decir, se utilizaron métodos cuali-cuantitativos por este motivo se obtuvo una visión más amplia y profunda de la situación actual de la compañía. El enfoque cuantitativo brindó datos estadísticos sobre aspectos de su gestión administrativa y operativa. Mediante encuestas y revisión de registros históricos, se analizaron cifras concretas y se establecieron patrones o tendencias que aportaron información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Y el enfoque cualitativo permitió explorar las perspectivas subjetivas de los diferentes actores involucrados, como directivos, administrativos y operativos. A través de entrevistas y observación directa, se obtuvo una comprensión más profunda de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrentaba la empresa.

Métodos de la investigación

Durante la investigación se aplicó el **método deductivo** que permitió partir de conceptos, teorías y principios generales acerca de la gestión de empresas de transporte público y la planificación estratégica, para luego examinar cómo se aplican estos lineamientos en el caso objeto de estudio. A través del análisis y evaluación de las decisiones y acciones de la compañía, se determinó si las prácticas actuales de la empresa se alineaban con los principios y enfoques establecidos en la literatura, o la existencia de áreas en las que se requiere mejorar.

Asimismo, el **método inductivo** se utilizó para observar y analizar las situaciones y fenómenos particulares que se presentan en la compañía y, a partir de estos casos específicos, se buscaron patrones, regularidades y tendencias que permitieran formular generalizaciones o teorías aplicables al ámbito del transporte público. Mediante su uso se recopilaron y analizaron datos empíricos obtenidos a través de técnicas como observaciones, entrevistas y encuestas. Estos datos reflejaron las experiencias, percepciones y prácticas reales de los trabajadores y directivos. El conocimiento y las mejores prácticas probadas en el sector para formular una propuesta estratégica sólida y respaldada por experiencias previas exitosas, pero ajustadas a las circunstancias específicas de la empresa.

El **método analítico**, debido a su enfoque de la descomposición de un todo en sus partes constitutivas, permitió analizar los aspectos y elementos que conforman la compañía, tales como su gestión administrativa y operativa. Al analizarlas se pudo diagnosticar con precisión cómo cada uno influía en la eficiencia y calidad del servicio que brinda la empresa. Se identificaron los puntos críticos que afectan el desempeño en aspectos operativos, administrativos o de atención al cliente. Esta información fue clave para proponer soluciones y estrategias enfocadas en mejorar los procesos específicos que lo requieran.

Población y muestra

Población de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A.

La población objeto de estudio en esta investigación está compuesta por el personal de la compañía de transporte público Transcisa S.A. del cantón Salinas. Esta población se divide en tres grupos principales: los operativos, los administrativos y los directivos. Cada uno de estos grupos desempeña funciones importantes dentro de la organización y, por lo tanto, sus perspectivas y experiencias son fundamentales para el desarrollo del plan estratégico.

Tabla 6*Población objeto de estudio.*

Descripción	Número de personas
Personal directivo	3
Personal administrativo	5
Personal operativo	40
Total	48

Nota. Información obtenida de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.

A nivel directivo, la compañía cuenta con 3 personas que conforman este grupo, quienes son los encargados de tomar las decisiones estratégicas, establecer los lineamientos generales y su visión a largo plazo que guían el rumbo de la empresa, debido a que representan los intereses y objetivos de la organización.

Por otro lado, el personal administrativo está compuesto por 5 personas responsables de las tareas de gestión, planificación y administración de los recursos de la empresa. Su participación en la investigación proporciona información valiosa sobre los aspectos organizacionales, financieros y operativos que deben considerarse en el plan estratégico.

El personal operativo, está conformado por 40 personas, quienes son los conductores de las unidades de transporte. Su participación es esencial, ya que son los encargados de brindar el servicio directo a los usuarios y enfrentan diariamente los desafíos y situaciones que se presentan en las operaciones de la compañía.

Población económicamente activa de la provincia de Santa Elena

La población objeto de estudio comprende a todos los habitantes de la provincia de Santa Elena y aunque las inmediaciones de Transcisa se encuentre ubicado en el cantón Salinas, sus rutas se extienden al cantón La Libertad, el principal motor económico de la provincia, atrae a residentes de toda la provincia para realizar sus actividades comerciales, lo cual amplía el alcance del servicio de transporte.

La dinámica de movilización de la provincia es multifacética, los habitantes se desplazan por diversos motivos que incluyen trabajo, estudios, comercios, entre otros. Esto

convierte a gran parte de los habitantes en usuarios potenciales o actuales de la compañía, lo que resalta la importancia del transporte público en la movilidad de la población.

De acuerdo con el INEC (2022), la población total de la provincia es de 385.735 personas, del cual el 64,99% corresponde a la población económicamente activa, es decir 250.706 individuos, que están comprendidos entre las edades de 18 hasta los 65 años; la cual se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 7

Población de la provincia de Santa Elena.

Descripción	Número de personas	%
Mujeres	128.590	51,29%
Hombres	122.116	48,71%
Total	250.706	100%

Nota. Información obtenida del INEC (2022).

Muestra de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A.

Debido a la cantidad reducida de la población, se decidió incluir a todos los miembros de la compañía, por tal motivo se utilizó un muestreo censal. Este tipo de muestreo implica incluir a toda la población objeto de estudio, en lugar de seleccionar una muestra representativa. Así pues, se decidió incluir a los 40 operativos, los 5 administrativos y los 3 directivos que conforman la totalidad del personal de la compañía de transporte público Transcisa S.A. con el objetivo de obtener una representación completa de los diferentes niveles y áreas de la organización. Al incluir a toda la población, se eliminó el riesgo de sesgos y se garantizó que las perspectivas de todos los grupos involucrados en el funcionamiento de la compañía sean consideradas en el estudio.

Muestra de la población económicamente de la provincia de Santa Elena

Se determinó el tamaño de la muestra de los habitantes de la provincia de Santa Elena a través del muestreo aleatorio simple para población finita. Esta fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población universal: 250.706

Z = Nivel de confianza de la encuesta: 1,96

p = Probabilidad que se cumpla la propuesta: 50 %

q = Probabilidad que no se cumpla la propuesta: 50 %

e = Margen de error: 5%

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 250,706}{0,05^2(250,706 - 1) + 1,960^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{(3,8416 * 0,25) * (250,706 * 0,5)}{(0,0025 * 250,705) + (3,826 * 0,25)}$$

$$n = \frac{1,9208 * 125353}{626,7625 + 0,9604}$$

$$n = \frac{240778,0424}{627,7229}$$

$$n = 3,83 \approx 384$$

Al aplicar la fórmula para la muestra, se obtuvo un total de 384 personas que representan la cantidad de habitantes de la provincia que serán encuestadas, para obtener una visión integral de las percepciones y necesidades de los usuarios actuales y potenciales.

Recolección y procesamiento de datos

Las técnicas e instrumentos que se aplicaron resultan consecuentes con la modalidad y enfoque determinados para la ejecución del estudio. Se efectúa mediante la implementación de herramientas posibilitaron la recolección, análisis y organización de los datos obtenidos; la elección de técnicas adecuadas permitió abordar en mayor profundidad la problemática abordada, así como garantizar resultados confiables.

Técnicas de investigación

Observación: Se implementó esta técnica para recopilar datos primarios acerca de la gestión administrativa y operativa de la empresa; lo cual permitió obtener información de forma directa acerca del funcionamiento de la compañía. A través de la implementación de una escala estandarizada, se obtuvieron datos cualitativos que fueron analizados para determinar por medio de una comparación las diferentes áreas de posible mejora que tenga la empresa.

Encuesta: Se empleó para recopilar datos cuantitativos del personal administrativo y operativo, se divide en secciones enfocadas en el plan estratégico, la gestión administrativa y la gestión operativa. En la primera parte se hacen preguntas sobre cómo se estructuran las metas y estrategias a corto y largo plazo, cómo se manejan los recursos y se toman decisiones a nivel administrativo. En el último apartado se hacen preguntas acerca de cómo se implementan las estrategias y se mide el desempeño operativo. Adicionalmente la opinión de los usuarios permitió conocer su perspectiva acerca de su satisfacción, calidad del servicio, seguridad, adaptabilidad entre otros aspectos que la empresa debe considerar para la elaboración de una planificación estratégica.

Entrevista: Se utilizó para recopilar datos cualitativos del personal directivo de la compañía. Se diseñó para permitir la recolección de información sobre el manejo y desempeño de las operaciones de la compañía. Se estructura con preguntas enfocadas en áreas clave como la estructura organizacional, la comunicación interna, la delegación de responsabilidades, y la medición y optimización del desempeño. Esto permitió obtener retroalimentación detallada sobre cómo se maneja el área administrativa y operativa del negocio.

Instrumentos de investigación

Guía de observación: Esta herramienta fue diseñada para diagnosticar la gestión administrativa y operativa de Transcisa S.A., por tanto, los criterios considerados fueron los mismos, lo que permitió una evaluación en aspectos de los procesos internos, tales como la estructura organizacional, los espacios de trabajo, los sistemas de comunicación interna, la capacitación del personal y la capacidad de adaptación de la compañía.

Cuestionario: Dirigido al personal administrativo y operativo, consta de 32 preguntas predominantemente de opción múltiple y escalas de calificación. Además, se elaboró una encuesta estructura de 10 preguntas para evaluar la percepción de los usuarios sobre diversos aspectos del servicio. Para ambos casos las preguntas cerradas permiten recopilar datos

cuantitativos sobre aspectos específicos relacionados con la gestión administrativa y operativa de la compañía. Las preguntas abordan temas como la estructura jerárquica, la comunicación interna, el proceso de planificación estratégica, la asignación de recursos, la implementación de acciones de mejora, el desempeño operativo y la calidad del servicio. Si bien la encuesta se basa principalmente en preguntas cerradas, algunas de ellas incluyen opciones abiertas para que los encuestados puedan agregar comentarios adicionales si lo desean.

Guía de entrevista: Consta de 13 preguntas, principalmente abiertas, que permiten a los entrevistados expresar sus opiniones y perspectivas de manera detallada. Algunas de las preguntas son inducidas, es decir, presentan opciones de respuesta para guiar al entrevistado, pero también brindan la oportunidad de agregar comentarios adicionales. Esta combinación de preguntas abiertas e inducidas facilita la recopilación de información cualitativa enriquecedora sobre temas como la estructura organizacional, el proceso administrativo, la gestión de recursos, y el desempeño y resultados operativos de la compañía.

Medios

Los medios utilizados en la recolección y procesamiento de datos corresponden a:

Statistical Package for Social Sciences: De acuerdo a Formación Alcalá (2021), este software estadístico que permite analizar los datos cuantitativos recopilados en la encuesta, se elabora una base de datos es el SPSS, que agiliza la representación de los datos, facilita la visualización de los datos mediante la creación de gráficos y tablas, lo que contribuyó a una mejor interpretación y comprensión de los resultados, de igual forma permitió la aplicación del Alfa de Cronbach, como requisito para la validación de los instrumentos.

Google Forms: Según Naranjo (2023), esta es una herramienta en línea que permite crear y distribuir encuestas de manera eficiente. Se utilizó este medio para diseñar y distribuir la encuesta, lo que facilitó la recopilación de datos de manera organizada y centralizada, además ofreció la posibilidad de recopilar respuestas de manera anónima, de esta manera se alentó a los participantes a responder con mayor honestidad. De igual forma, agiliza el proceso de análisis de datos y generación de informes automáticos que aportan en la comprensión de las respuestas obtenidas.

Validación de instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos fueron sometidos a un proceso de revisión y corrección por parte de especialistas en el área de investigación, quienes determinaron que los instrumentos cumplían con los parámetros establecidos en términos de claridad, relevancia y coherencia con los objetivos del estudio, a la vez certificaron que el cuestionario y la guía de entrevista estaban listos para ser aplicados.

Con el fin de evaluar la confiabilidad de los instrumentos, se llevó a cabo una prueba piloto. Para esta prueba, se seleccionó una muestra representativa del 25% para la encuesta dirigida al personal administrativo y operativo, por eso se realizó a 14 personas. De la misma forma se tomó el 25% para la encuesta dirigida a los usuarios, efectuándose a 96 individuos. Esta muestra piloto permitió identificar posibles ambigüedades o errores en la comprensión de las preguntas. Los datos recolectados fueron analizados por medio del software estadístico SPSS, que proporcionó información detallada sobre la precisión y consistencia interna de los instrumentos. Tras el análisis del análisis de Alfa de Cronbach se obtuvo como resultado:

Tabla 8

Alfa de Cronbach para encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	22

Nota. Aplicado el coeficiente Alfa de Cronbach, se obtuvo como resultado un valor superior al 0,7. Se concluye que los instrumentos cuentan con la fiabilidad necesaria para su aplicación.

Tabla 9

Alfa de Cronbach para encuestas dirigidas a los usuarios.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,803	4

Nota. Aplicado el coeficiente Alfa de Cronbach, se obtuvo como resultado un valor superior al 0,7. Se concluye que los instrumentos cuentan con la fiabilidad necesaria para su aplicación.

Capítulo III.

Resultados y discusión

Análisis de datos

Análisis observación

La observación tuvo como objetivo diagnosticar la situación actual de su gestión administrativa y operativa de la compañía. Este proceso de evaluación se llevó a cabo mediante una ficha de observación estructurada, que permitió analizar diversos aspectos críticos de la organización. La ficha se dividió en dos criterios principales: gestión administrativa y gestión operativa, cada uno con indicadores específicos que fueron calificados según su grado de cumplimiento o eficacia. Este método de observación directa proporcionó una visión clara y objetiva del funcionamiento interno, revelando áreas de fortaleza y, principalmente, oportunidades de mejora significativas en varios aspectos fundamentales para el desempeño y competitividad de Transcisa S.A.

Se reveló una estructura organizacional informal y poco definida. Aunque existen roles establecidos, la ausencia de un organigrama visible sugiere una falta de claridad en la jerarquía y las líneas de comunicación. Esta situación se ve exacerbada por la tendencia de los departamentos a operar de manera aislada, centrándose únicamente en sus áreas específicas, lo que podría estar obstaculizando la colaboración interdepartamental y la eficiencia global de la empresa. La ausencia de una documentación escrita de procesos y políticas agrava esta situación, potencialmente llevando a inconsistencias en las operaciones y dificultades en la transmisión de conocimientos y prácticas. No se llegó a evidenciar herramientas visuales para mostrar indicadores de desempeño y sistemas de comunicación interna.

La gestión operativa muestra deficiencias en áreas clave para el desempeño y la mejora continua. La falta de información periódica sobre los resultados y el desempeño de la compañía indican una comunicación interna débil y una posible desconexión entre la dirección y el personal operativo. Por otro lado, la implementación de un sistema de control GPS para abordar imprevistos en el área operativa demuestra un enfoque proactivo hacia la gestión de la flota y la resolución de problemas. Sin embargo, la dependencia excesiva en este sistema para las acciones correctivas sugiere una posible falta de estrategias preventivas y de planificación a largo plazo, lo que podría limitar la capacidad de la compañía para anticipar y mitigar problemas operativos de manera más efectiva.

Análisis entrevistas

1. ¿Cómo está estructurada la compañía y los roles/responsabilidades de cada área/departamento?

Existe una jerarquía claramente definida en el cual se detalla los roles y responsabilidades de cada área sin embargo está solo se la presenta a los trabajadores cuando recién son contratados. El gerente general supervisa todas las áreas, asegurando que cada departamento cumpla con sus responsabilidades y objetivos. Por otro lado, la fiscalizadora se encarga de monitorear el cumplimiento de las normativas Y por último la presidente se encarga del área operativa junto al jefe de ruta, quienes están centradas en la coordinación de rutas, mantenimiento de vehículos y la supervisión de conductores

2. ¿Cómo decide la empresa qué actividades o proyectos son importantes al momento de la elaboración de la planificación estratégica?

Todas las decisiones de la organización son tomadas a través de 3 filtros, primero se llama a una reunión del directorio, después se hace un directorio ampliado y por último una junta general, en donde la asamblea aprueba que se ejecuta o no, todo esto es entendible debido a la categoría de empresa por la cual fue constituida Transcisa.

3. ¿Qué tipos de recursos distribuyen a las áreas administrativas y operativas de la compañía?

Al consultar acerca de los recursos distribuidos para el área administrativa y operativo en general se mencionó a los recursos económicos que son asignados por medio de un presupuesto previamente desarrollado al inicio del año. Se le proporciona recursos materiales para el desarrollo de las distintas actividades dentro de oficinas, uniformes e incluso tecnológicas. Los recursos para el área operativa relativamente son iguales, sin embargo, el recurso económico es algo diario que reciben debido a su labor, aun así, deben tener un control de sus ingresos y gastos diarios para que sean reportados al finalizar su jornada.

4. ¿Qué pasos siguen para asegurarse de que sus planes sean realistas y alcanzables?

Al igual que en la segunda pregunta indicaron que todo se rige por las decisiones de la asamblea. Se denoto que no precisan con exactitud de un método o pasos a seguir para determinar que las decisiones tomadas sean alcanzables, solo hacen todo lo posible para cumplirlas en el tiempo establecido.

5. ¿Qué tipo de cualidades considera para asignar un cargo directivo?

En este caso las respuestas variaron, consideraron una combinación de cualidades técnicas y personales. Entre las cualidades técnicas, se considera fundamental la experiencia previa en el sector del transporte, conocimientos en gestión empresarial y habilidades en la toma de decisiones estratégicas. Los directivos deben demostrar una capacidad sólida para liderar equipos, manejar recursos y desarrollar e implementar planes estratégicos. En cuanto a las cualidades personales, se valoran la integridad, la capacidad de comunicación efectiva, y la habilidad para trabajar bajo presión. La empresa busca directivos que sean proactivos, innovadores y que tengan una visión clara para el crecimiento y desarrollo de la compañía.

6. ¿Cómo se comunican las decisiones importantes a todos los empleados de la compañía?

Se evidencia que no precisan de un canal directo para transmitir las decisiones debido a los procesos para la toma de decisiones, se debe realizar una resolución que se transmite por medio de memorándum al personal directivo quien se encarga de comunicar ya sea por mensajes o reuniones de trabajo al personal, pero en general indicaron que la mayoría de los comunicados se envían por medio de un mensaje por la aplicación de WhatsApp.

7. ¿Cómo se gestionan los riesgos que pueden surgir en las operaciones diarias?

Se evidencio que no poseen un plan de contingencia para situaciones imprevistas, la ausencia de medidas claras y efectivas que puedan mitigar el impacto de cualquier incidente puede repercutir en sus labores diarias. Actualmente en el área administrativa, se practica el asignar responsabilidades de un trabajador ausente a otro de manera imprevista, si bien esto demuestra flexibilidad, también sugiere la carencia de protocolos establecidos para estas situaciones. En cuanto al área operativa, se rigen a un sistema GPS que gestiona el jefe de ruta y toma acciones correctivas. Sin embargo, la efectividad de las "acciones correctivas" mencionadas queda en duda sin una descripción más detallada de su naturaleza y alcance.

8. ¿Cómo se gestionan los recursos existentes?

Los recursos se gestionan por medio del presupuesto anual en donde se asignan rublos para cada actividad, por tanto, poseen cuentas por separado la cual cada departamento se encarga de utilizar de acuerdo con sus necesidades. Por lo general la fiscalizadora es la que se encarga de repartir y controlar los recursos económicos. En cuanto a la gestión de su inventario

indicaron que lo ejecutan por medio de un sistema, que el gerente se encarga de llevar el control.

En términos de recursos humanos, se fomenta la capacitación continua y el desarrollo profesional, asegurando que el personal esté preparado y motivado para realizar sus tareas de manera eficiente.

9. ¿Tiene identificado necesidades adicionales para mejorar la gestión? ¿Cuáles?

La respuesta unánime de los entrevistados fue de mejorar su calidad de servicio debido a la dura competencia que enfrentan. También se ha identificado la necesidad de mejorar la infraestructura de mantenimiento y almacenamiento, asegurando que los vehículos y otros recursos estén en óptimas condiciones para su uso, de igual forma del sistema de flota vehicular que manejan.

Otra área de enfoque es la capacitación continua del personal, especialmente en habilidades técnicas y de gestión, para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio. La empresa también considera importante fortalecer la comunicación interna y la coordinación entre departamentos.

10. ¿Qué acciones o iniciativas se han implementado recientemente para mejorar la gestión operativa? ¿Cómo mide estas acciones?

Una de las iniciativas que han implementado en los últimos años es mejorar la inversión en tecnología avanzada para la gestión de flotas y rutas, lo cual permitiría una mayor eficiencia y reducción de costos, por medio de esa inversión se buscó tener mayor control en los tiempos, rutas e infracciones de la flota vehicular. Se realizan evaluaciones periódicas y se comparan los resultados con los objetivos establecidos, permitiendo ajustes y mejoras continuas.

11. ¿Cuáles son las principales áreas de fortalezas en términos de desempeño?

Las fortalezas desde la percepción de los entrevistados es todo su talento humano, en especial el jefe de ruta, quien es el encargo de la coordinación, mantenimiento y control de toda la flota vehicular. De igual forma mencionan que la alta satisfacción del cliente, es algo de lo cual se siente orgullosos, todo gracias a un servicio puntual, confiable y más que nada confortable para los usuarios.

12. ¿Cuáles son las debilidades en términos de desempeño?

Indicaron que los considera aspectos de debilidad, sino más bien como una oportunidad de mejora, como por ejemplo el trato que algunos de los conductores tienen hacia los clientes, aunque son una de las mejores compañías de transporte reconocida en la península de igual forma existen conductores que no tienen un buen trato hacia los clientes. De igual forma indican que aún se sienten afectados por causa de la pandemia, debido a la disminución que tuvo su flota en aquel entonces. Otro aspecto que destacaron es la inestabilidad política y económica que enfrenta el país.

13. ¿Cómo evalúa el desempeño del área operativa y la administración de la compañía?

En el área operativa, se mide el desempeño a través de la puntualidad de los servicios, el mantenimiento de los vehículos y la respuesta a incidentes. En cuanto a la administración se basa en el cumplimiento de los reglamentos internos, las asistencias por medio del sistema biométrico. La empresa realiza evaluaciones periódicas, comparando los resultados con los objetivos establecidos y realizando ajustes según sea necesario para mejorar continuamente. Para ambas áreas existen sanciones si incurren en alguna falta a la normativa.

14. ¿En qué porcentaje se cumplen los objetivos en relación con los resultados?

Los entrevistados indicaron que se ha demostrado un alto nivel de cumplimiento de sus objetivos en relación con los resultados. Según las evaluaciones internas y los indicadores de desempeño, la empresa ha logrado cumplir aproximadamente el 85% de sus objetivos estratégicos en el último año. Esto refleja un fuerte compromiso con la planificación y la ejecución eficiente de sus planes. Indicaron que 3 proyectos en marcha los cuales se están cumpliendo de manera satisfactoria, los cuales son:

- Renovación de la flota vehicular, la cual está proyectada para ser completada en los 2 años siguientes.
- Mejorar los paraderos que se encuentran ubicados en Chullupe, proyecto en trámite pero que ya está a punto de iniciarse.
- De igual forma prestan servicios por medio de otro departamento en donde se encargan del mantenimiento vehicular, proyecto que está completo, consistía en mejorar la infraestructura del lugar.

Análisis encuestas

Análisis encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo

Tabla 10

Edad - personal administrativo y operativo.

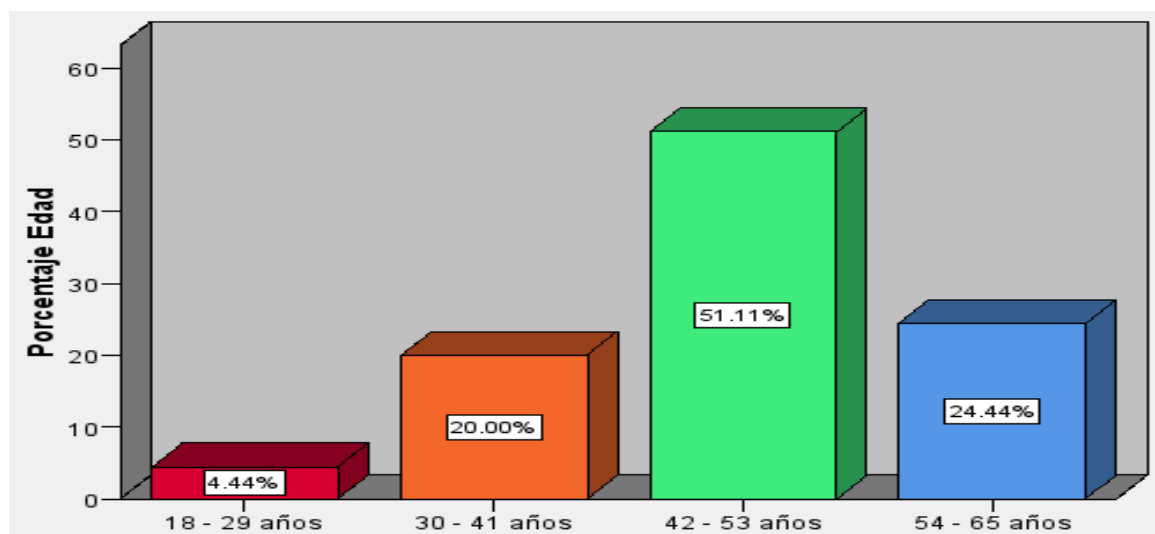
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 - 29 años	2	4,4	4,4	4,4
30 - 41 años	9	20,0	20,0	24,4
Válido 42 - 53 años	23	51,1	51,1	75,6
54 - 65 años	11	24,4	24,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 2

Edad - personal administrativo y operativo.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 10** y **Figura 2**, se observa que el 51,1%, de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 42 a 53 años. Mientras que la menor representación se da en el grupo de 18 a 29 años, con solo un 4,4%. Esta distribución etaria sugiere que la compañía cuenta principalmente con una fuerza laboral madura y experimentada. Sin embargo, la baja representación de jóvenes podría indicar la necesidad de implementar estrategias para atraer y retener talento joven, asegurando así la continuidad y la introducción de nuevas perspectivas en la empresa.

Tabla 11

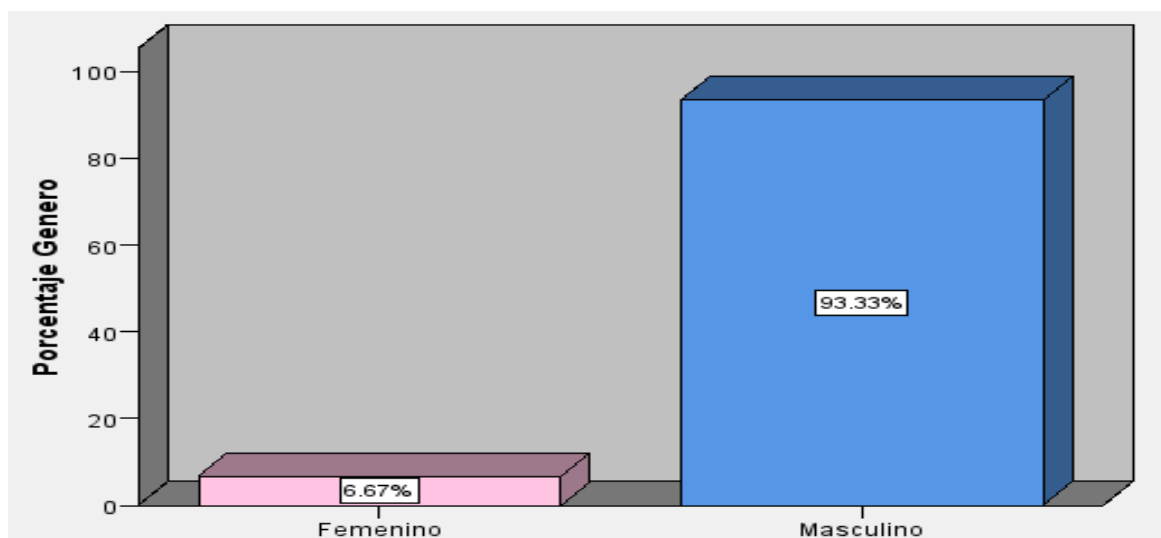
Género del personal administrativo y operativo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	3	6,7	4,4
	Masculino	42	93,3	100,0
	LGTBTIQ+	0	0	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 3

Género del personal administrativo y operativo.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 11** y la **Figura 3**, los datos revelan que el 93,3% de los encuestados es de género masculino, mientras que solo el 6,7% corresponde al género femenino. Es destacable la ausencia de representación del colectivo LGTBTIQ+ en la muestra, con un 0% reportado. Está marcada disparidad de género refleja un patrón común en la industria del transporte público, tradicionalmente dominada por hombres. La baja representación femenina y la ausencia de diversidad de género más amplia sugieren la necesidad de implementar estrategias específicas para atraer, retener y promover a mujeres y personas de diversos géneros en todos los niveles de la organización.

Tabla 12

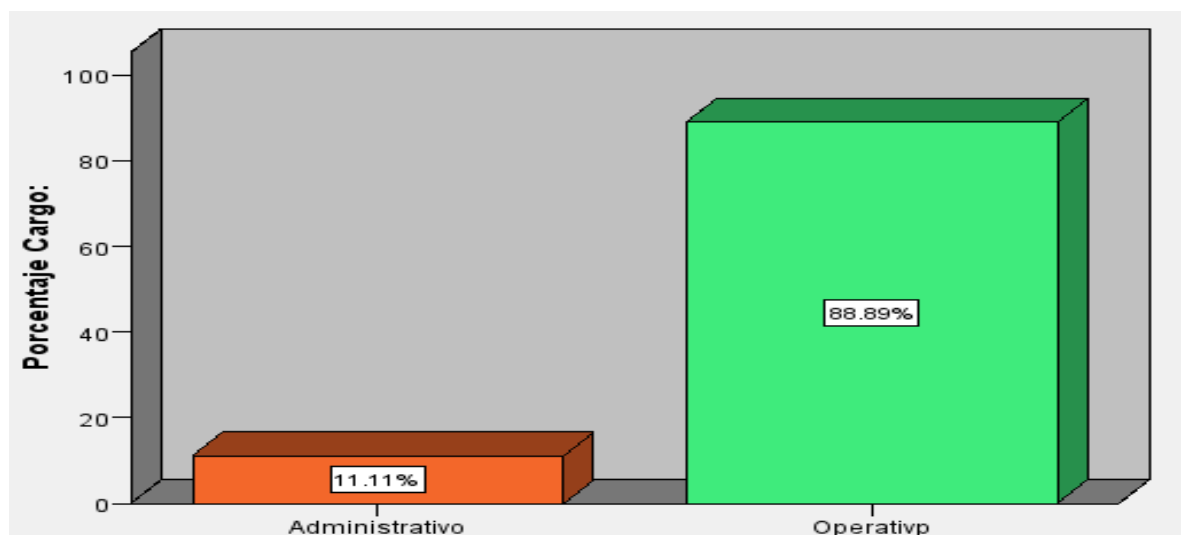
Cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrativo	5	11,1	11,1	11,1
	Operativo	40	88,9	88,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 4

Cargo.



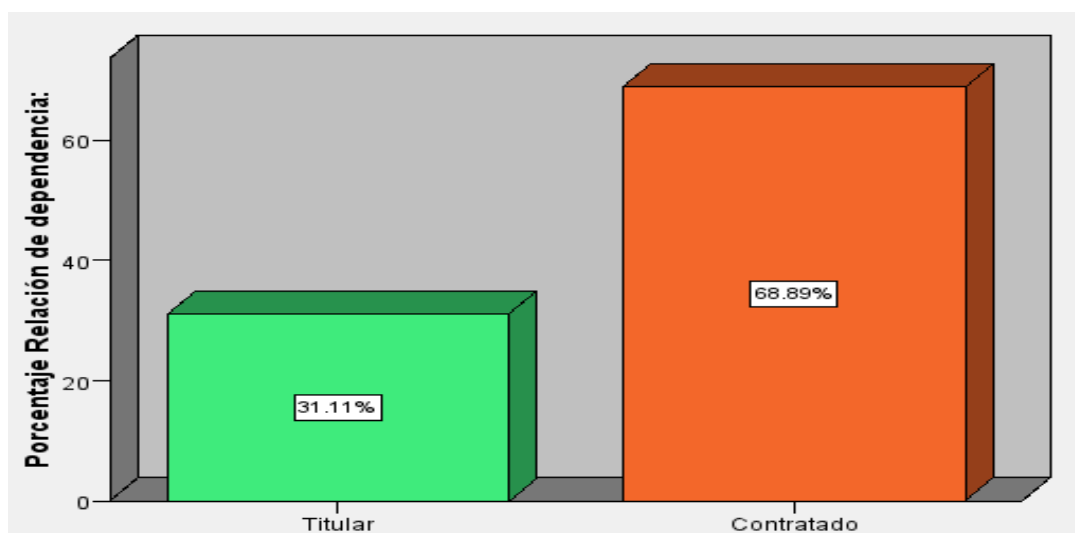
Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 12** y la **Figura 4**, el 88,9% de los encuestados ocupan cargos operativos, mientras que solo el 11,1% pertenece al área administrativa. Esta distribución refleja la naturaleza del negocio de transporte público, donde la mayoría del personal está directamente involucrado en la prestación del servicio. Sin embargo, la proporción relativamente baja de personal administrativo plantea interrogantes sobre la eficiencia y capacidad de gestión de la empresa. Se debe evaluar si esta estructura es óptima para las necesidades actuales y futuras de TRANSCISA S.A., considerando aspectos como la planificación estratégica, la gestión de recursos humanos, el control financiero y la mejora continua de los servicios.

Tabla 13*Relación de dependencia.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Titular	14	31,1	31,1	31,1
Contratado	31	68,9	68,9	100,0
Válido				
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 5*Relación de dependencia.*

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 13** y la **Figura 5**, los datos revelan que el 68,9% del personal encuestado se encuentra bajo la modalidad de contrato, mientras que el 31,1% ocupa posiciones titulares. Esta distribución sugiere una estrategia de contratación que favorece la flexibilidad laboral, con más de dos tercios del personal en situación de contrato. Sin embargo, también plantea desafíos significativos en términos de estabilidad laboral, compromiso del personal y retención de talento. La alta proporción de personal contratado podría impactar en la moral de los empleados, la continuidad de las operaciones y la calidad del servicio a largo plazo.

1. ¿Conoce qué es una estrategia?

Tabla 14

Conocimiento acerca de estrategia.

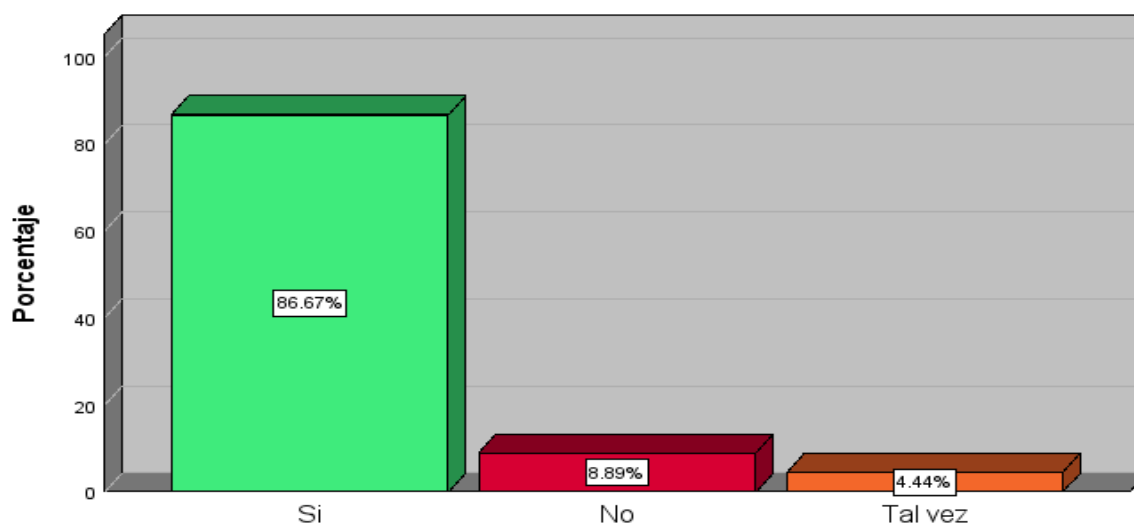
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	39	86,7	86,7	86,7
	No	4	8,9	8,9	95,6
	Tal vez	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 6

Conocimiento acerca de estrategia.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 14** y **Figura 6**, los resultados muestran que una significativa mayoría del 86,7% de los encuestados afirma conocer qué es una estrategia. En contraste, solo el 8,9% indica no tener conocimiento sobre el concepto, mientras que un 4,4% expresa incertidumbre. Este alto nivel de familiaridad con el concepto de estrategia entre el personal es un hallazgo positivo, sugiere que existe una base sólida de comprensión sobre la importancia de la planificación y la acción estratégica en todos los niveles de la organización. Sin embargo, es importante considerar que el conocimiento del concepto no necesariamente implica una comprensión profunda o la capacidad de implementar estrategias efectivamente.

1. ¿Conoce qué es plan estratégico?

Tabla 15

Conocimiento acerca de plan estratégico

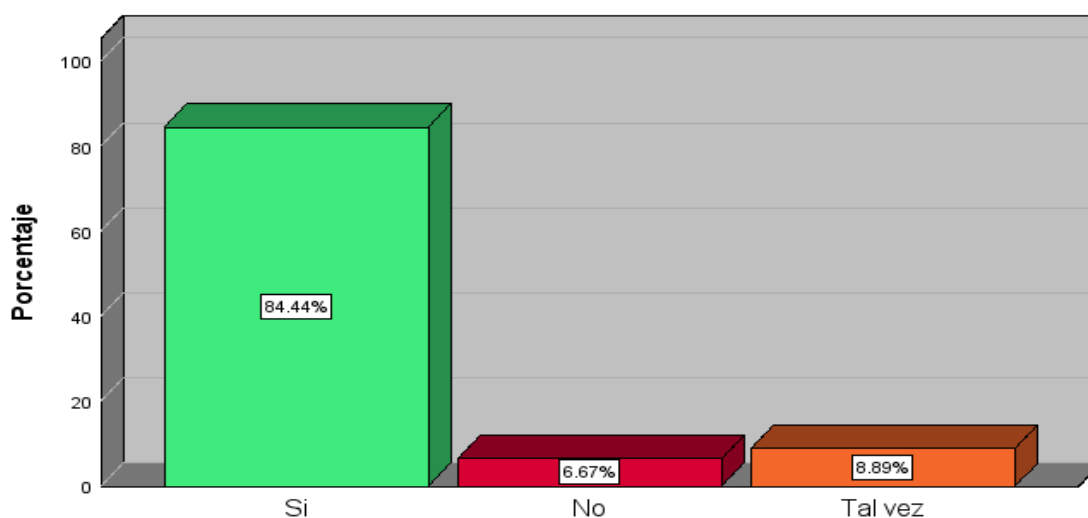
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	38	84,4	84,4	84,4
	No	3	6,7	6,7	91,1
	Tal vez	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 7

Conocimiento acerca de plan estratégico



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 15** y **Figura 7**, se evidencia que el 84,4% de los encuestados afirma conocer qué es un plan estratégico. Por otro lado, solo un 6,7% admite no estar familiarizado con el término, mientras que un 8,9% expresa cierta incertidumbre al responder "Tal vez". A la luz de estos datos, es evidente que existe una base sólida de conocimiento sobre planificación estratégica entre el personal, no obstante, se debe considerar que, si bien la mayoría declara conocer el concepto, esto no garantiza necesariamente una comprensión profunda o la capacidad de aplicar eficazmente los principios de planificación estratégica en sus roles específicos.

2. ¿En qué nivel conoce la misión actual de la compañía?

Tabla 16

Conocimiento acerca de la misión institucional

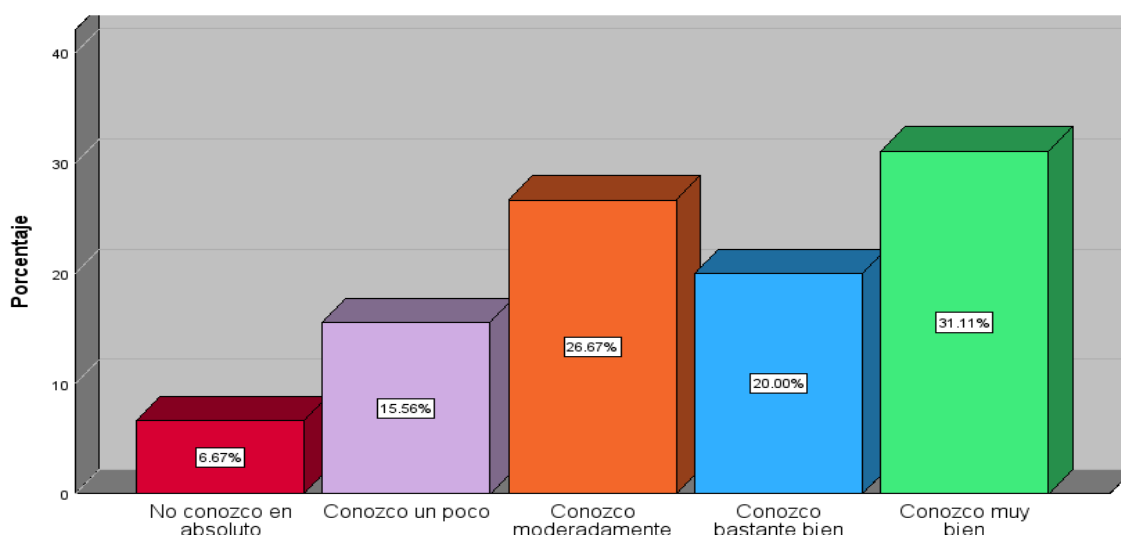
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No conozco en absoluto	3	6,7	6,7
	Conozco un poco	7	15,6	22,2
	Conozco moderadamente	12	26,7	48,9
	Conozco bastante bien	9	20,0	68,9
	Conozco muy bien	14	31,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 8

Conocimiento acerca de la misión institucional



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 16 y Figura 8**, se observa que el 31,1% de los encuestados afirma conocer muy bien la misión institucional, siendo el porcentaje más alto. Un 20% indica conocerla bastante bien, mientras que el 26,7% reporta un conocimiento moderado. Sin embargo, un 15,6% de los encuestados admite conocer solo un poco la misión, y un 6,7% declara no conocerla en absoluto. Estos datos sugieren que, si bien hay un núcleo sólido de empleados bien informados sobre la misión de la compañía, aún existe una brecha de conocimiento que debe abordarse.

3. ¿En qué nivel conoce la visión actual de la compañía?

Tabla 17

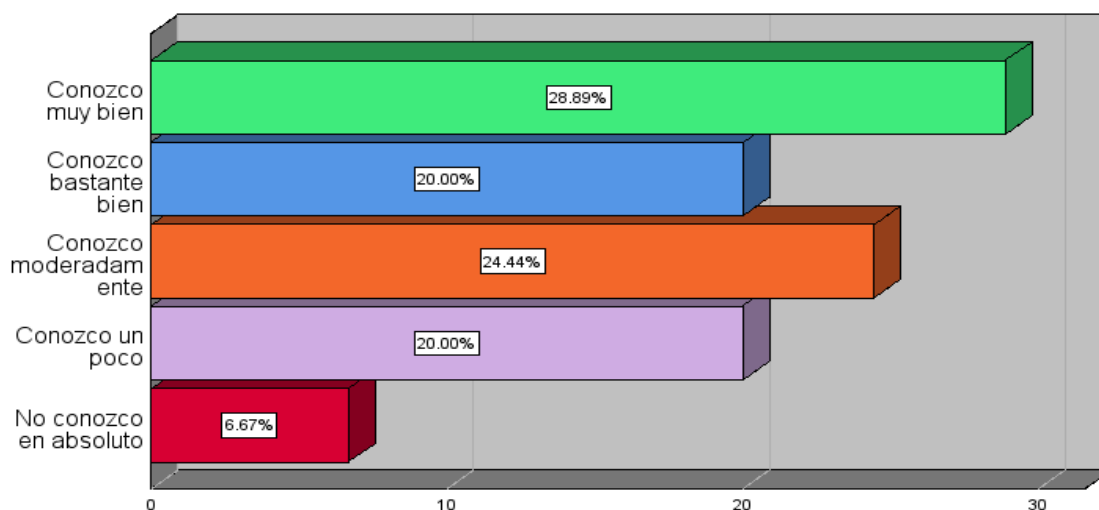
Conocimiento acerca de la visión institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No conozco en absoluto	3	6,7	6,7
	Conozco un poco	9	20,0	26,7
	Conozco moderadamente	11	24,4	51,1
	Conozco bastante bien	9	20,0	71,1
	Conozco muy bien	13	28,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 9

Conocimiento acerca de la visión institucional



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 17** y la **Figura 9**, se revela que el 28,9% de los participantes afirma conocer muy bien la visión institucional, lo cual representa el porcentaje más elevado. Asimismo, un 20% indica conocerla bastante bien, mientras que el 24,4% reporta un conocimiento moderado. Un 20% de los encuestados admite conocer solo un poco la visión, y un 6,7% declara no conocerla en absoluto. Estos datos sugieren que, si bien existe un grupo significativo de empleados bien informados sobre la visión de la compañía, persiste una brecha de conocimiento que requiere atención.

4. ¿En qué nivel conoce los valores de la compañía?

Tabla 18

Conocimiento acerca de los valores institucionales

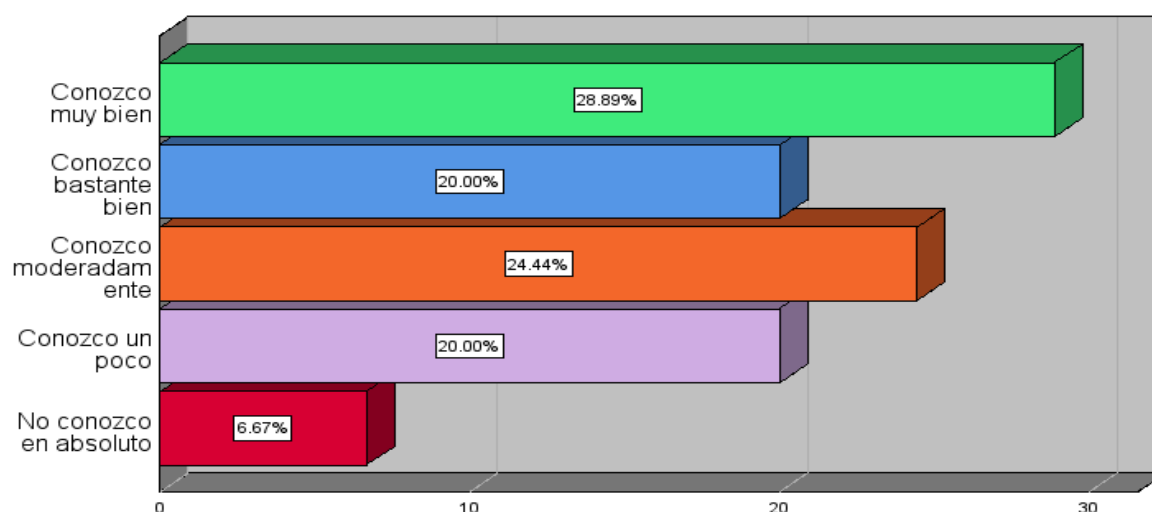
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No conozco en absoluto	4	8,9	8,9	8,9
	Conozco un poco	8	17,8	17,8	26,7
	Conozco moderadamente	9	20,0	20,0	46,7
	Conozco bastante bien	12	26,7	26,7	73,3
	Conozco muy bien	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 10

Conocimiento acerca de los valores institucionales



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 18 y la Figura 10**, se refleja que el 26,7% de los encuestados afirma conocer muy bien los valores de la compañía, un 20% reporta un conocimiento moderado. Sin embargo, existe un margen sustancial para la mejora en este aspecto de la cultura organizacional. Específicamente, un 17,8% de los participantes admite conocer solo un poco, mientras que un 8,9% declara no conocerlos en absoluto. Estos datos sugieren que, si bien hay una base sólida de empleados bien informados sobre los valores de la compañía, persiste una brecha significativa de conocimiento que requiere atención inmediata.

5. ¿En qué nivel conoce las políticas de la compañía?

Tabla 19

Conocimiento acerca de las políticas institucionales

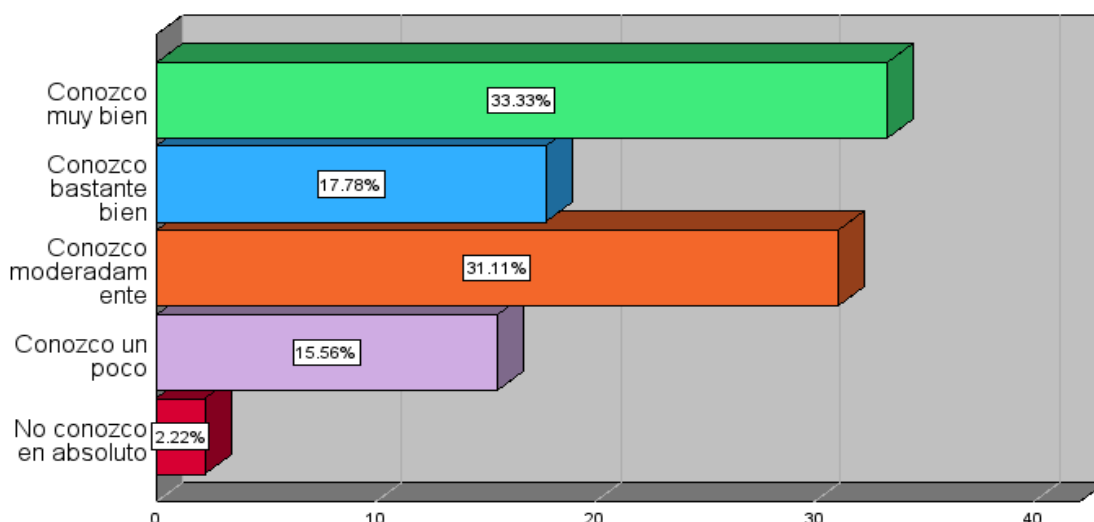
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No conozco en absoluto	1	2,2	2,2
	Conozco un poco	7	15,6	17,8
	Conozco moderadamente	14	31,1	48,9
	Conozco bastante bien	8	17,8	66,7
	Conozco muy bien	15	33,3	100,0
Total	4	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 11

Conocimiento acerca de las políticas institucionales



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 19** y la **Figura 11**, el 33,3% de los encuestados afirma conocer muy bien las políticas de la compañía, mientras que un 31,1% reporta un conocimiento moderado, lo que sugiere una base sólida de comprensión entre el personal. Sin embargo, un 15,6% de los participantes admite conocer solo un poco las políticas, y un 2,2% declara no conocerlas en absoluto. Estos datos indican que, si bien la mayoría del personal tiene al menos un conocimiento moderado de las políticas, hay una oportunidad clara para mejorar la comunicación y comprensión de estas directrices fundamentales.

6. ¿En qué grado cree que la estructura jerárquica facilita la toma de decisiones?

Tabla 20

Estructura jerárquica para la toma de decisiones

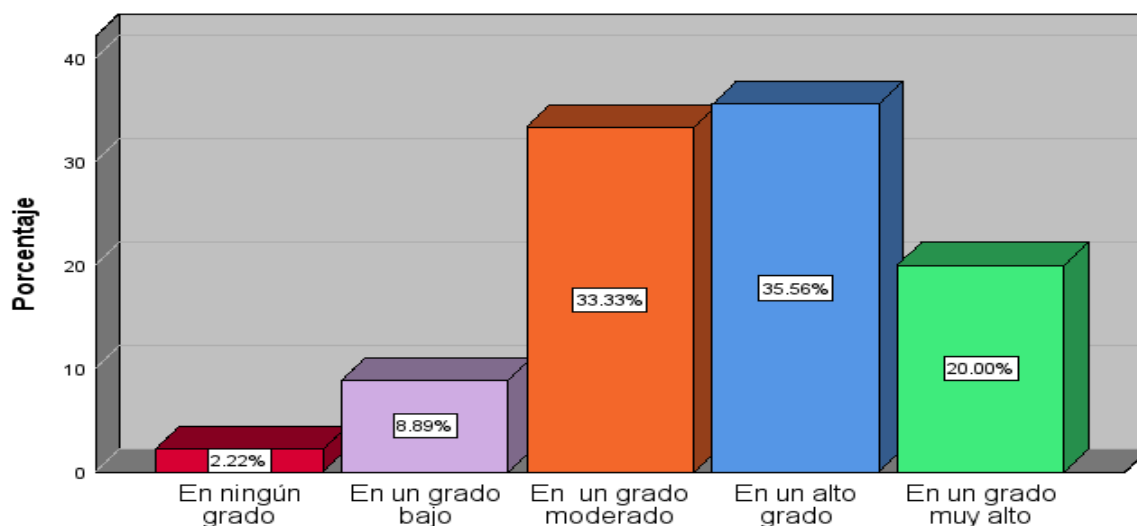
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En ningún grado	1	2,2	2,2	2,2
	En un grado bajo	4	8,9	8,9	11,1
	En un grado moderado	15	33,3	33,3	44,4
	En un alto grado	16	35,6	35,6	80,0
	En un grado muy alto	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 12

Estructura jerárquica para la toma de decisiones



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 20** y la **Figura 12**, el 35,6% cree que la estructura jerárquica facilita la toma de decisiones en un alto grado, mientras que el 33,3% lo considera en un grado moderado. No obstante, es importante señalar que existe un margen para la mejora. Un 8,9% de los encuestados percibe que la estructura jerárquica facilita la toma de decisiones solo en un grado bajo, y un 2,2% considera que no lo hace en ningún grado. Estos datos sugieren que, si bien la mayoría del personal ve la estructura actual como efectiva, hay oportunidades para optimizar los procesos de toma de decisiones.

7. ¿En qué grado está claro para usted su rol y responsabilidades dentro de la compañía?

Tabla 21

Claridad en el rol y responsabilidades.

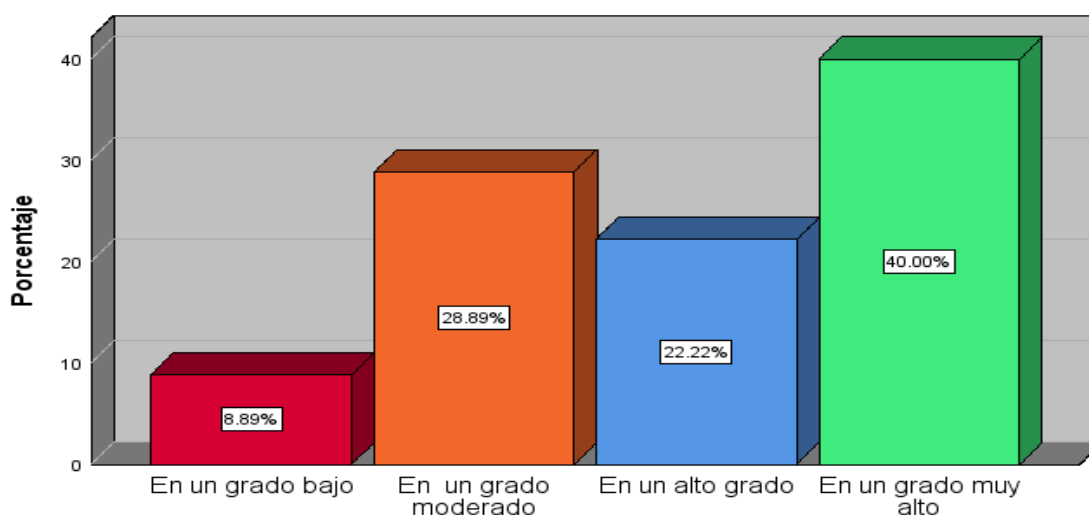
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En un grado bajo	4	8,9	8,9
	En un grado moderado	13	28,9	37,8
	En un alto grado	10	22,2	60,0
	En un grado muy alto	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 13

Claridad en el rol y responsabilidades.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 21** y la **Figura 13**, se destaca que el 40% de los encuestados afirma tener una comprensión muy alta de su rol y responsabilidades, mientras que un 22,2% indica un alto grado de claridad. Adicionalmente, un 28,9% reporta un grado moderado de entendimiento sobre sus funciones. Sin embargo, un 8,9% de los participantes manifiestan tener solo un grado bajo de claridad sobre su rol y responsabilidades. Este dato, aunque minoritario, señala una oportunidad importante para mejorar.

8. ¿Cómo calificaría la efectividad de la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la compañía?

Tabla 22

Efectividad en la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.

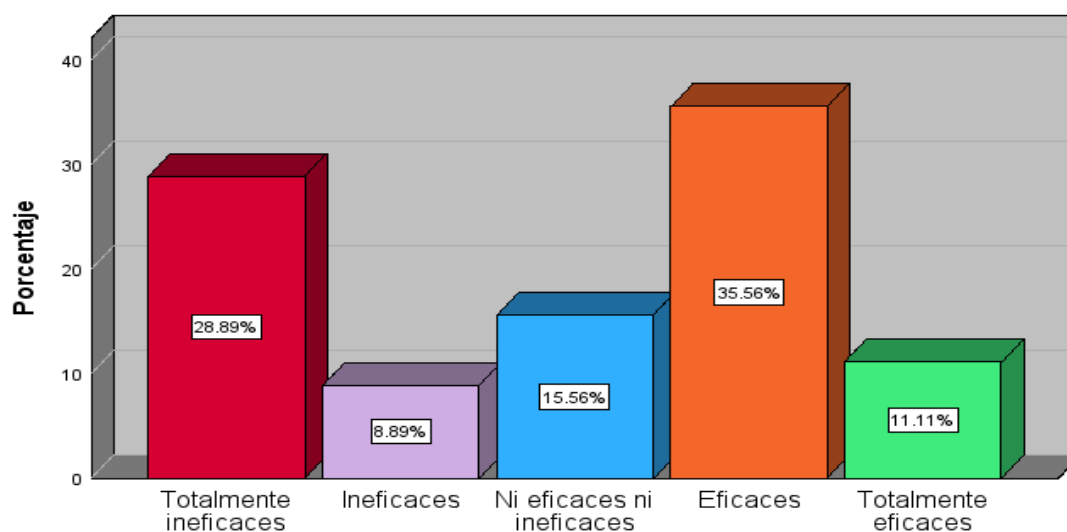
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente ineficaces	13	28,9	28,9
	Ineficaces	4	8,9	37,8
	Ni eficaces ni ineficaces	7	15,6	53,3
	Eficaces	16	35,6	88,9
	Totalmente eficaces	5	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 14

Efectividad en la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 22** y la **Figura 14** se revela que el 35,6% de los encuestados consideran que la comunicación es eficaz; sin embargo, existe un 8,9% que la considera ineficaz. Esta polarización en las percepciones sugiere la existencia de serios problemas de comunicación dentro de la organización. El hecho de que más de un tercio de los empleados perciban la comunicación como ineficaz o totalmente ineficaz es una señal de alarma que requiere atención inmediata.

9. ¿Se siente involucrado en el proceso de planeación estratégica?

Tabla 23

Involucramiento en el proceso de planeación estratégica.

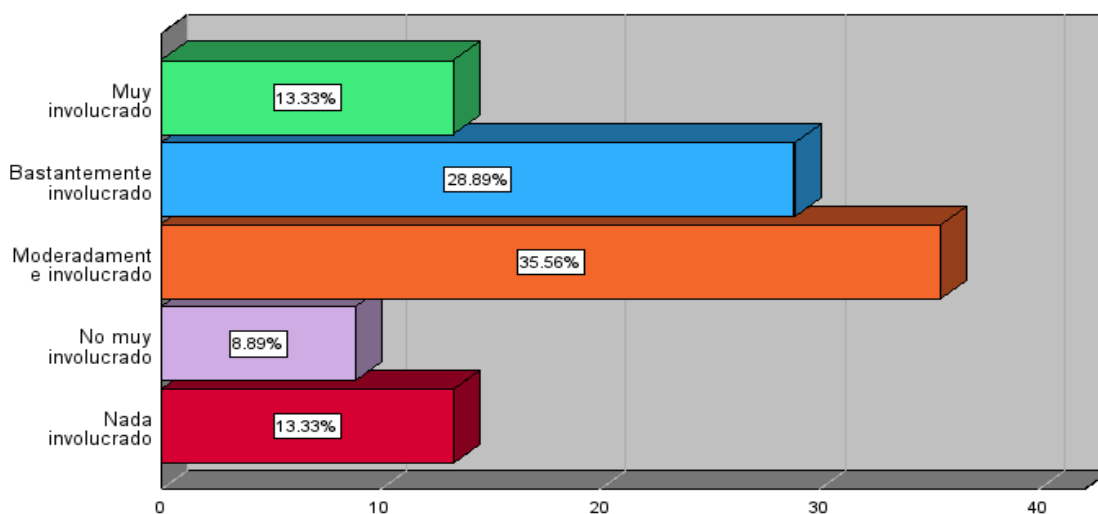
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada involucrado	6	13,3	13,3	13,3
	No muy involucrado	4	8,9	8,9	22,2
	Moderadamente involucrado	16	35,6	35,6	57,8
	Bastantemente involucrado	13	28,9	28,9	86,7
	Muy involucrado	6	13,3	13,3	100,0
	Total		45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 15

Involucramiento en el proceso de planeación estratégica.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 23** y la **Figura 15**, se observa que un 35,6% de los encuestados se sienten moderadamente involucrados, mientras que un 28,9% se consideran bastante involucrados y un 13,3% muy involucrados. Estos datos sugieren que una proporción significativa del personal percibe que tiene voz en la dirección estratégica de la empresa. No obstante, no se debe pasar por alto que un 13,3% de los empleados se sienten nada involucrados y un 8,9% no muy involucrados en el proceso de planeación estratégica.

10. ¿En qué medida percibe que las actividades están coordinadas entre diferentes áreas y equipos?

Tabla 24

Coordinación de actividades entre diferentes áreas.

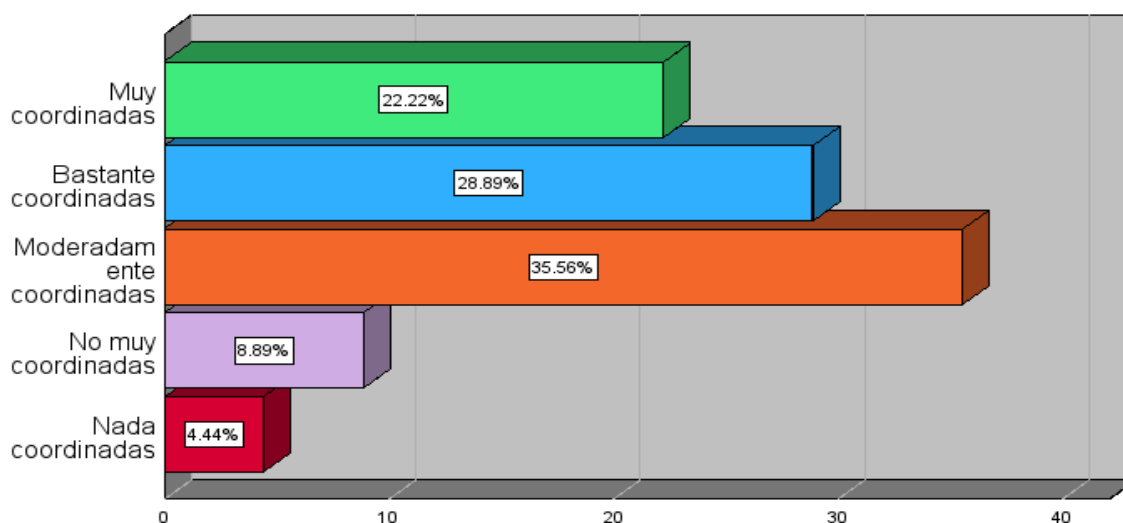
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada coordinadas	2	4,4	4,4	4,4
No muy coordinadas	4	8,9	8,9	13,3
Moderadamente coordinadas	16	35,6	35,6	48,9
Bastante coordinadas	13	28,9	28,9	77,8
Muy coordinadas	10	22,2	22,2	100,0
Válido				
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 16

Coordinación de actividades entre diferentes áreas.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información de la **Tabla 24** y **Figura 16**, se observa que el 35.6% considera que las actividades están moderadamente coordinadas, mientras que un 28.9% las percibe como bastante coordinadas y un 22.2% como muy coordinadas. Es importante resaltar que existe un margen de mejora, con un 13.3%. Estos resultados sugieren que, si bien la mayoría del personal percibe una coordinación efectiva, aún hay oportunidades para fortalecer la comunicación y colaboración entre las diferentes áreas y equipos de la compañía.

11. Desde su percepción indique cuáles de estas cualidades se destaca más en los líderes.

Tabla 25

Cualidades que se destacan en líderes.

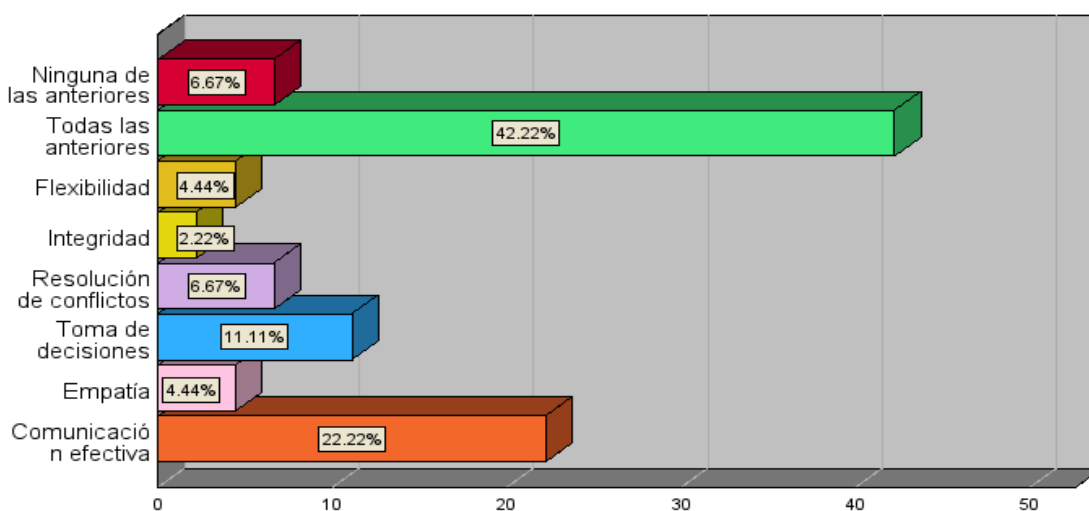
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Comunicación efectiva	10	22,2	22,2
	Empatía	2	4,4	26,7
	Toma de decisiones	5	11,1	37,8
	Resolución de conflictos	3	6,7	44,4
	Integridad	1	2,2	46,7
	Flexibilidad	2	4,4	51,1
	Todas las anteriores	19	42,2	93,3
	Ninguna de las anteriores	3	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 17

Cualidades que se destacan en líderes.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 25** y **Figura 17**, el 42.2% indica que todas las cualidades mencionadas se destacan en los líderes. La comunicación efectiva se destaca como la más reconocida, con un 22.2% de las respuestas. Estos resultados proporcionan insights valiosos para entender las fortalezas percibidas en el liderazgo actual y las áreas potenciales de mejora en las habilidades de liderazgo dentro de la compañía.

12. ¿Qué cualidad de liderazgo cree que necesita mayor desarrollo en su compañía?

Tabla 26

Cualidades de liderazgo a desarrollar en la compañía.

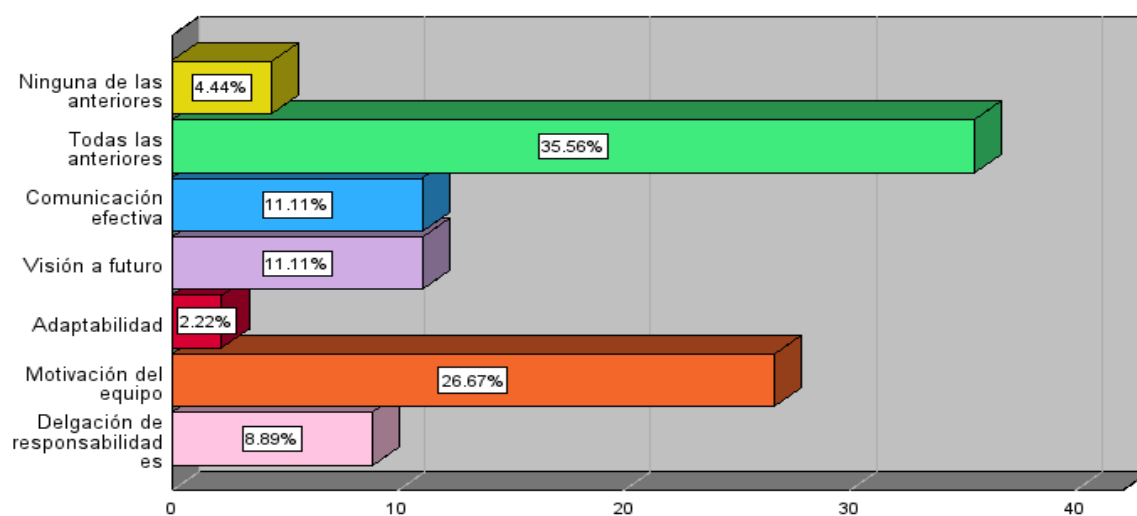
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Delegación de responsabilidades	4	8,9	8,9
	Motivación del equipo	12	26,7	35,6
	Adaptabilidad	1	2,2	37,8
	Visión a futuro	5	11,1	48,9
	Comunicación efectiva	5	11,1	60,0
	Todas las anteriores	16	35,6	95,6
	Ninguna de las anteriores	2	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 18

Cualidades de liderazgo a desarrollar en la compañía.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 26** y **Figura 18**, el 35.6% de los encuestados, indica que todas las cualidades mencionadas necesitan desarrollo. La motivación del equipo se destaca como la que más necesita desarrollo, con un 26.7% de las respuestas. Estos resultados proporcionan una guía clara para las áreas prioritarias en el desarrollo de liderazgo dentro de la compañía, enfatizando la importancia de mejorar la capacidad de los líderes para motivar a sus equipos y mantener una visión estratégica a largo plazo.

13. ¿Qué cualidad admira más en su supervisor inmediato?

Tabla 27

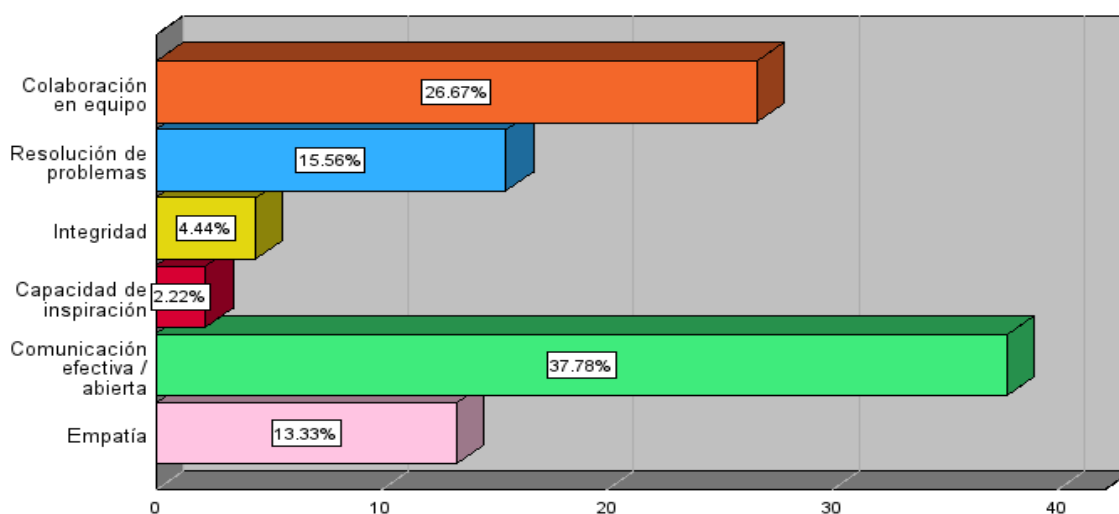
Cualidades que admiran en su superior inmediato.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Empatía	6	13,3	13,3	13,3
Comunicación efectiva / abierta	17	37,8	37,8	51,1
Capacidad de inspiración	1	2,2	2,2	53,3
Válido Integridad	2	4,4	4,4	57,8
Resolución de problemas	7	15,6	15,6	73,3
Colaboración en equipo	12	26,7	26,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 19

Cualidades que admiran en su superior inmediato.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 27** y **Figura 19**, se destaca la comunicación efectiva/abierto, con un 37.8% de los encuestados señalándola como la más admirable. Esto sugiere que una gran parte del personal valora la transparencia y la claridad en la comunicación con sus superiores. La segunda cualidad más admirada es la colaboración en equipo, con un 26.7% de las respuestas, seguida por la resolución de problemas (15.6%) y la empatía (13.3%). Estos resultados proporcionan una valiosa perspectiva sobre las fortalezas percibidas en el liderazgo actual de la compañía.

14. ¿Se informa sobre los resultados y/o desempeño general de la compañía?

Tabla 28

Conocimiento de los resultados y/o desempeño de la empresa

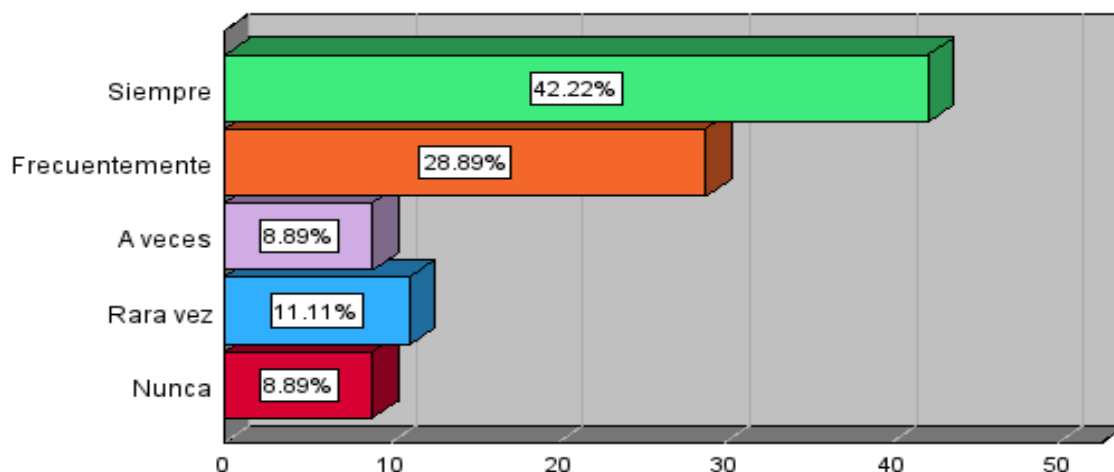
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	8,9	8,9	8,9
	Rara vez	5	11,1	11,1	20,0
	A veces	4	8,9	8,9	28,9
	Frecuentemente	13	28,9	28,9	57,8
	Siempre	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 20

Conocimiento de los resultados y/o desempeño de la empresa



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 28** y **Figura 20**, se observa una tendencia positiva con el 42.2% de los encuestados indica que siempre se le informa, mientras que el 28.9% lo hace frecuentemente. Esto sugiere que una gran mayoría del personal (71.1%) mantiene un alto nivel de interés y participación en el seguimiento del desempeño de la empresa. Sin embargo, es importante notar que existe un margen de mejora en la comunicación interna, ya que un 28.9% de los encuestados se informa con menos, lo que indica que todavía hay oportunidades para mejorar la difusión de información sobre el desempeño de la compañía.

15. ¿Qué tipos de recursos provee la empresa para sus operaciones?

Tabla 29

Recursos proporcionados.

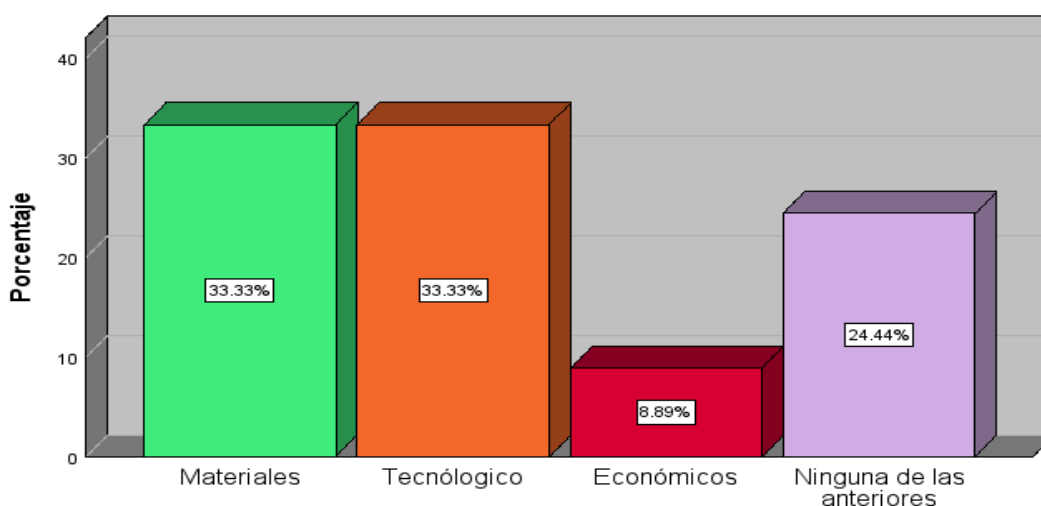
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Materiales	15	33,3	33,3
	Tecnológico	15	33,3	66,7
	Económicos	4	8,9	75,6
	Ninguna de las anteriores	11	24,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 21

Recursos proporcionados.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 29** y **Figura 21**, los recursos materiales y tecnológicos se destacan como los más prominentes, cada uno mencionado por el 33.3% de los encuestados. Esto sugiere que la compañía pone un énfasis equilibrado en proporcionar tanto herramientas físicas como soluciones tecnológicas para apoyar las operaciones diarias. Sin embargo, es notable que un 24.4% de los encuestados indica que ninguno de los recursos mencionados es proporcionado por la empresa. Esto podría indicar una falta de conocimiento sobre los recursos disponibles o una percepción de insuficiencia en la provisión de recursos.

16. ¿Qué tipo de sistema de comunicación utiliza para sus actividades?

Tabla 30

Sistema de comunicación

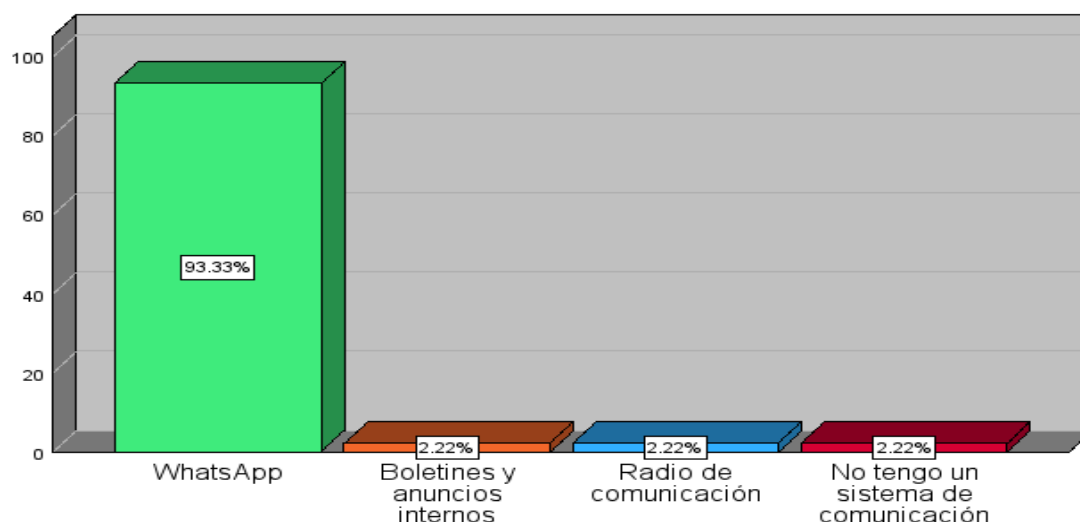
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	WhatsApp	42	93,3	93,3
	Boletines y anuncios internos	1	2,2	95,6
	Radio de comunicación	1	2,2	97,8
	No tengo un sistema de comunicación	1	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 22

Sistema de comunicación



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 30 y Figura 22**, se observa que un abrumador 93.3% de los encuestados indica que utiliza WhatsApp para sus actividades de comunicación. De igual forma, es importante indicar que otros métodos poseen un 2.2% cada uno y un 2.2% indica no tener un sistema de comunicación. Estos resultados plantean la cuestión de si la dependencia en una única plataforma es suficiente para cubrir todas las necesidades de comunicación de la empresa, o si sería beneficioso diversificar los canales de comunicación para asegurar que la información llegue a todo el personal de manera efectiva y se adapte a diferentes tipos de mensajes y situaciones.

17. ¿Con qué frecuencia tiene acceso a los recursos necesarios para cumplir con sus tareas diarias?

Tabla 31

Acceso de recursos

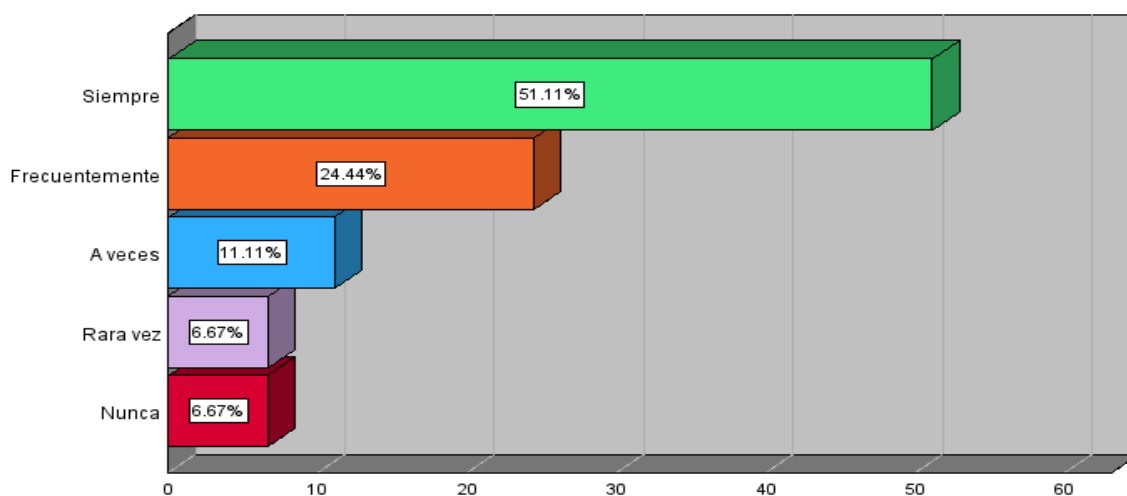
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	6,7	6,7
	Rara vez	3	6,7	13,3
	A veces	5	11,1	24,4
	Frecuentemente	11	24,4	48,9
	Siempre	23	51,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 23

Acceso de recursos



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 31** y **Figura 23**, el 51.1% de los encuestados indica que siempre tiene acceso a los recursos necesarios, mientras que el 24.4% señala que frecuentemente los tiene. Esto sugiere que la mayoría del personal considera que tiene un acceso adecuado a los recursos. Aun así, existe un 24.5% de los encuestados reporta un acceso menos frecuente o nulo a los recursos. Lo cual indica que todavía hay oportunidades para mejorar la distribución y disponibilidad de los recursos.

18. ¿En qué medida los recursos materiales proporcionados por la compañía son adecuados para su función?

Tabla 32

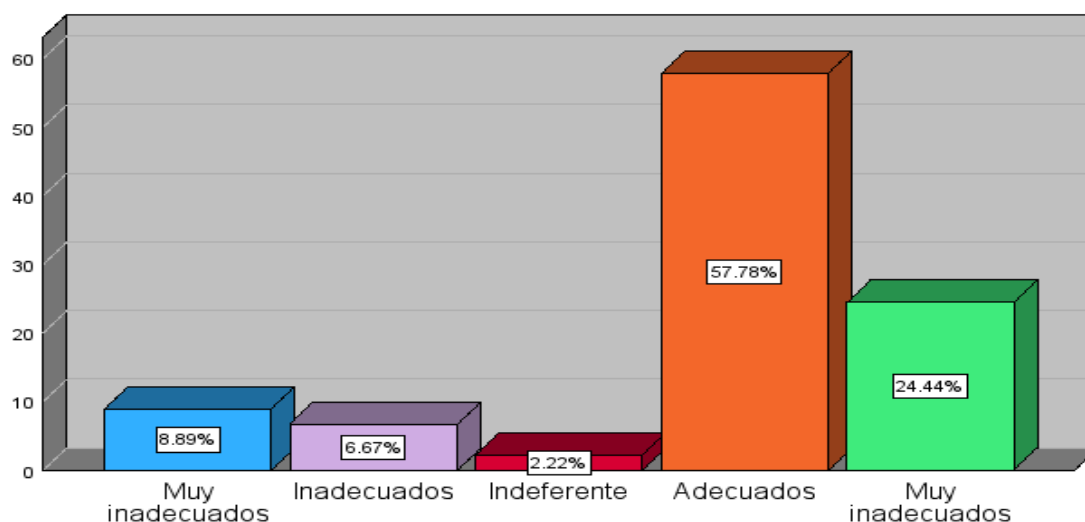
Recursos adecuados para las funciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy inadecuados	4	8,9	8,9	8,9
Inadecuados	3	6,7	6,7	15,6
Indiferente	1	2,2	2,2	17,8
Válido Adecuados	26	57,8	57,8	75,6
Muy inadecuados	11	24,4	24,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 24

Recursos adecuados para las funciones.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 32** y **Figura 24**, el 57.8% de los encuestados considera que los recursos son adecuados. Existe un 15.6% de los encuestados considera que los recursos son inadecuados o muy inadecuados. Estos resultados sugieren que, si bien la mayoría del personal está satisfecha con los recursos materiales, todavía hay oportunidades para mejorar su provisión y adecuación.

19. ¿Cómo considera el tiempo de acción cuando se identifican problemas?

Tabla 33

Tiempo de acción identificando problemas

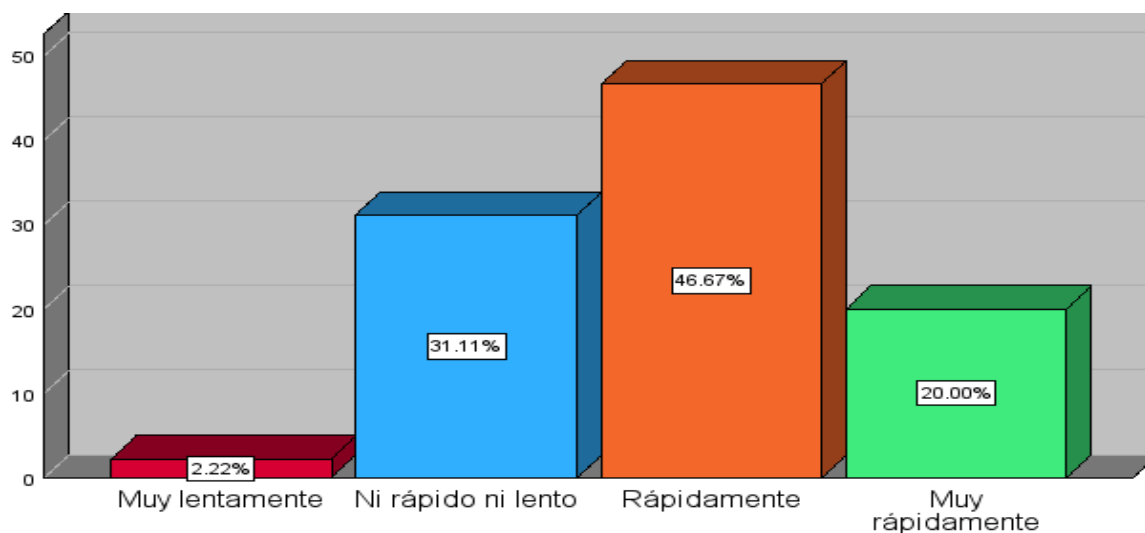
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy lentamente	1	2,2	2,2	2,2
	Ni rápido ni lento	14	31,1	31,1	33,3
	Rápidamente	21	46,7	46,7	80,0
	Muy rápidamente	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 25

Tiempo de acción identificando problemas



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 33** y la **Figura 25**, el 46,7% de los encuestados percibe que se actúa rápidamente, mientras que un 20% adicional indica que la acción es muy rápida. Estos datos sugieren una cultura organizacional orientada a la resolución eficiente de problemas. No obstante, el 31,1% de los participantes considera que la acción no es ni rápida ni lenta, y un 2,2% percibe que se actúa muy lentamente. Aunque estos porcentajes son minoritarios, optimizar el tiempo de respuesta no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también podría aumentar la satisfacción tanto de los empleados como de los usuarios del servicio de transporte.

20. ¿En qué medida la empresa implementa innovaciones en sus procesos operativos?

Tabla 34

Innovación en procesos operativos.

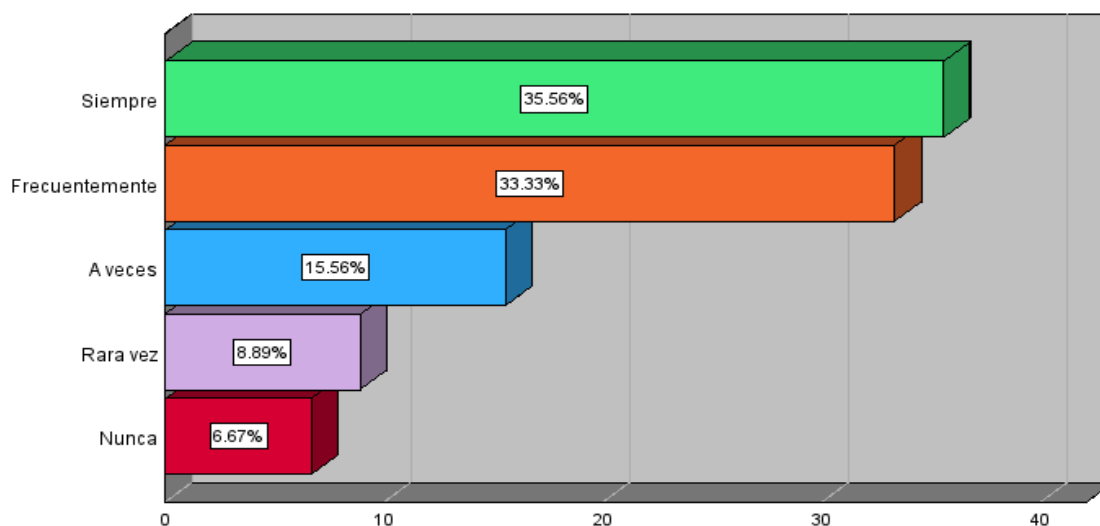
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	6,7	6,7	6,7
	Rara vez	4	8,9	8,9	15,6
	A veces	7	15,6	15,6	31,1
	Frecuentemente	15	33,3	33,3	64,4
	Siempre	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 26

Innovación en procesos operativos.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 34** y la **Figura 26** refleja que el 35,6% de los encuestados indica que la empresa siempre implementa innovaciones, mientras que un 33,3% adicional señala que lo hace frecuentemente. Estos datos sugieren una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua y la adaptación a nuevas tecnologías o métodos. No obstante, un 15,6% de los participantes percibe que las innovaciones se implementan solo "a veces", mientras que un 8,9% indica que ocurre "rara vez" y un 6,7% señala que "nunca" se implementan.

21. ¿En qué medida cree que se implementan las acciones de mejora continua en los procesos operativos?

Tabla 35

Acciones de mejora continua en procesos operativos.

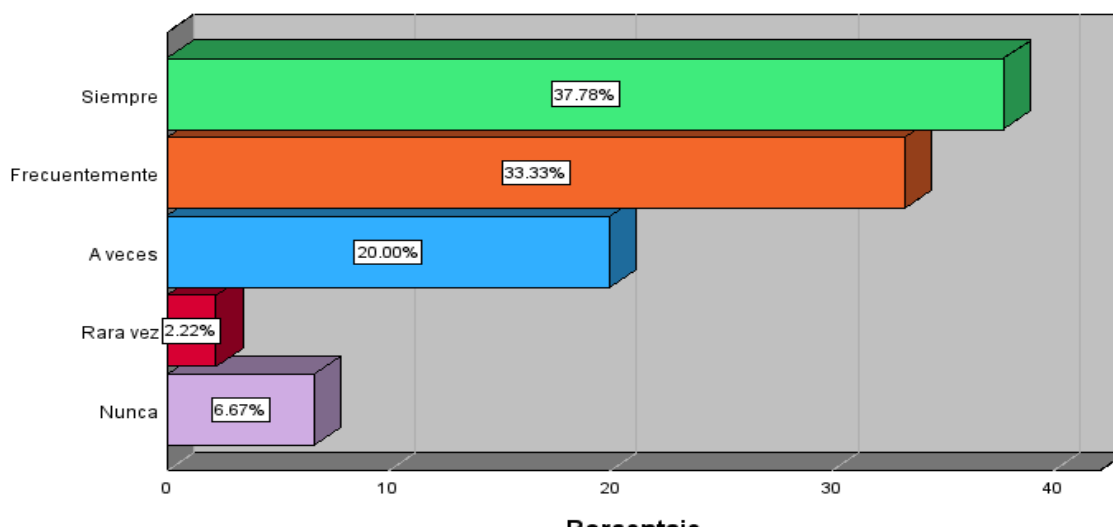
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	6,7	6,7
	Rara vez	1	2,2	8,9
	A veces	9	20,0	28,9
	Frecuentemente	15	33,3	62,2
	Siempre	17	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 27

Acciones de mejora continua en procesos operativos.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 35** y la **Figura 27** muestra que el 37,8% de los encuestados indica que estas acciones se implementan siempre, mientras que un 33,3% adicional señala que se realizan frecuentemente. Estos datos sugieren una cultura organizacional orientada hacia la optimización constante de sus operaciones. Sin embargo, un 2,2% indica que ocurre "rara vez" y un 6,7% señala que "nunca" se implementan.

22. ¿Considera que la compañía es proactiva en la identificación y resolución de problemas?

Tabla 36

Identificación y resolución de problemas.

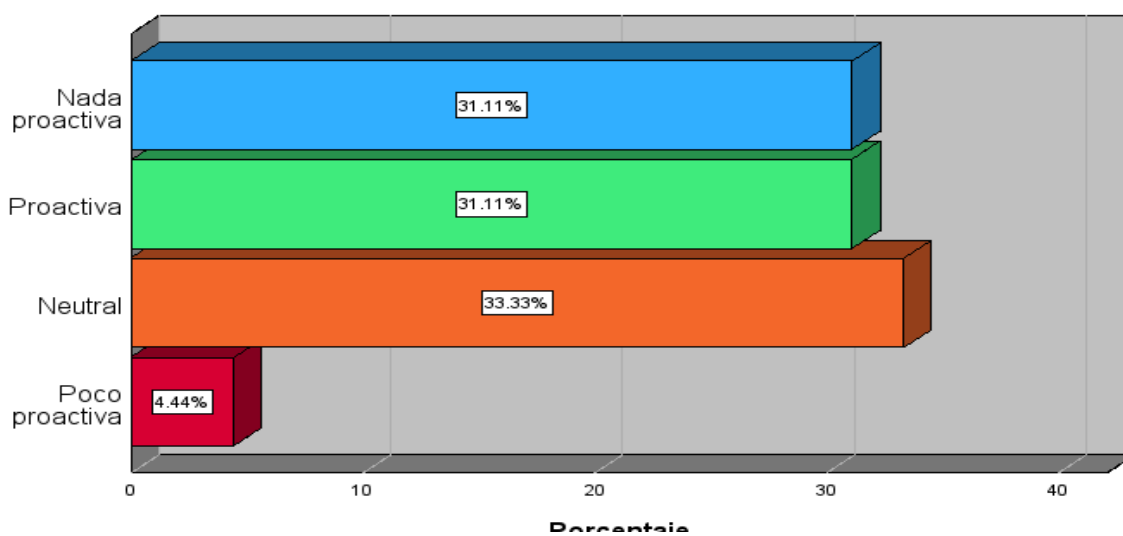
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Poco proactiva	2	4,4	4,4	4,4
Neutral	15	33,3	33,3	37,8
Proactiva	14	31,1	31,1	68,9
Nada proactiva	14	31,1	31,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 28

Identificación y resolución de problemas.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 36** y la **Figura 28**, se observa que un 31,1% considera que la compañía es proactiva, y sorprendentemente, otro 31,1% la percibe como nada proactiva. Esta distribución polarizada de percepciones sugiere que existe una inconsistencia significativa en cómo se abordan los problemas dentro de la organización, o bien, una falta de comunicación efectiva sobre las acciones proactivas que se están llevando a cabo.

23. ¿Considera que las acciones correctivas tomadas son eficaces para resolver problemas operativos?

Tabla 37

Acciones correctivas para resolver problemas.

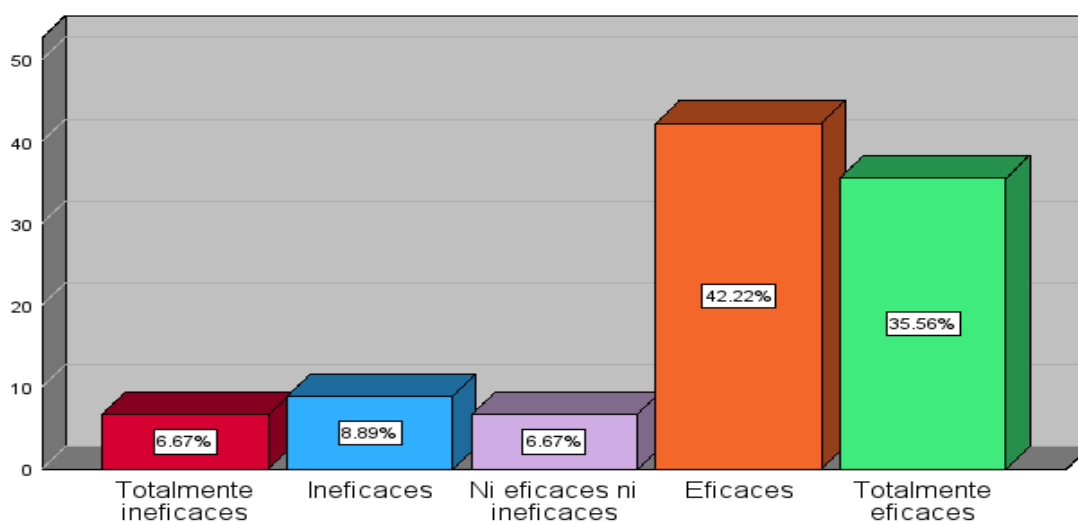
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente ineficaces	3	6,7	6,7	6,7
Ineficaces	4	8,9	8,9	15,6
Ni eficaces ni ineficaces	3	6,7	6,7	22,2
Eficaces	19	42,2	42,2	64,4
Totalmente eficaces	16	35,6	35,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 29

Acciones correctivas para resolver problemas.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 37** y la **Figura 29**, el 42,2% de los encuestados las percibe como eficaces las acciones correctivas para la resolución de los problemas, mientras que un 8,9% las percibe como ineficaces y un 6,7% como totalmente ineficaces. Optimizar este aspecto no solo podría aumentar la eficiencia operativa, sino también fortalecer la confianza del personal en la capacidad de la organización para manejar desafíos operativos de manera efectiva.

24. ¿En qué medida considera que las operaciones diarias son eficientes?

Tabla 38

Operaciones diarias.

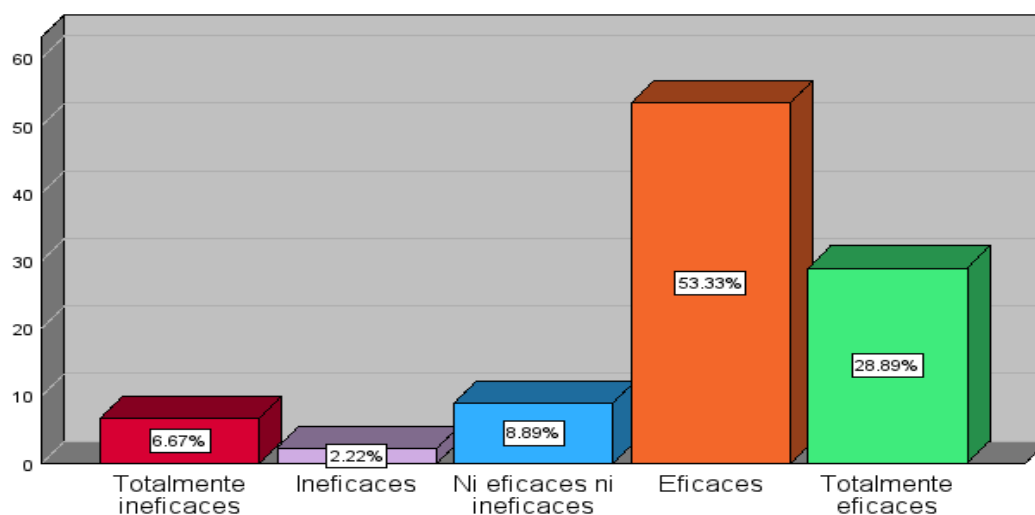
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente ineficaces	3	6,7	6,7	6,7
	Ineficaces	1	2,2	2,2	8,9
	Ni eficaces ni ineficaces	4	8,9	8,9	17,8
	Eficaces	24	53,3	53,3	71,1
	Totalmente eficaces	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 30

Operaciones diarias.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 38** y la **Figura 30**, el 53,3% percibe que las operaciones diarias son eficaces, mientras que un 28,9% adicional las califica como totalmente eficaces. Lo que sugiere un alto nivel de confianza en la capacidad operativa diaria de la compañía. Aun así, el 8,9% de los participantes se encuentran en posición neutral, mientras que un 2,2% las percibe como ineficaces y un 6,7% como totalmente ineficaces. Mejorar aún más la eficiencia de las operaciones diarias puede elevar la satisfacción tanto del personal como de los usuarios del servicio de transporte público.

25. ¿En qué medida considera que se cumplen los horarios establecidos para los servicios de transporte?

Tabla 39

Cumplimiento de horarios establecidos en la ruta de transporte.

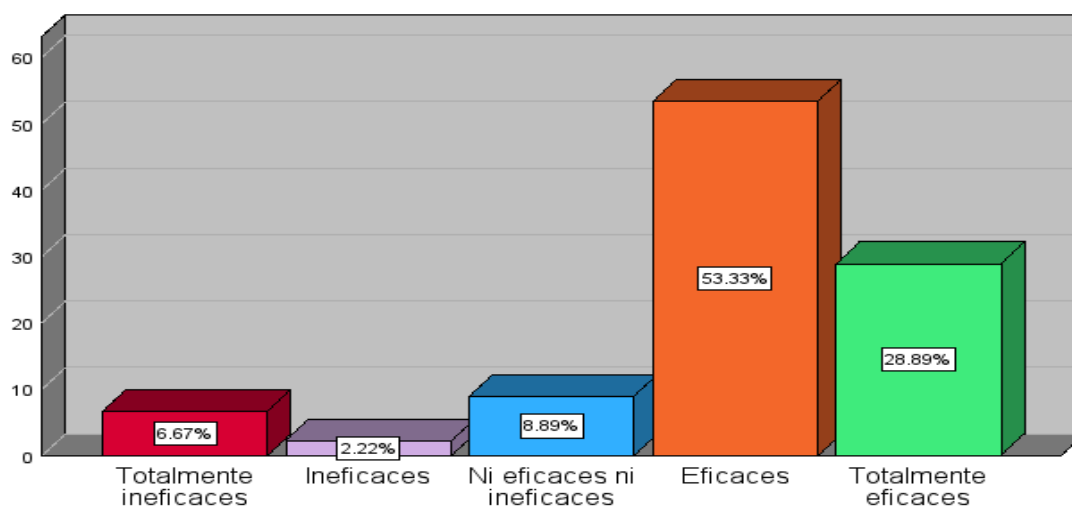
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces se cumplen	3	6,7	6,7	6,7
	Frecuentemente se cumplen	9	20,0	20,0	26,7
	Siempre se cumplen	33	73,3	73,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 31

Cumplimiento de horarios establecidos en la ruta de transporte.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 39** y la **Figura 31** muestran que un 73,3% de los encuestados afirma que los horarios siempre se cumplen, lo cual refleja un alto nivel de eficiencia y puntualidad en las operaciones de la compañía. Adicionalmente, un 20% indica que los horarios se cumplen frecuentemente, reforzando aún más la percepción de un servicio confiable. Sin embargo, se evidencia que un 6,7% de los participantes señala que los horarios solo se cumplen a veces. Aunque este porcentaje es relativamente bajo, representa una oportunidad de mejora para fortalecer la reputación de la compañía como un proveedor de servicios de transporte altamente confiable y puntual.

26. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación?

Tabla 40

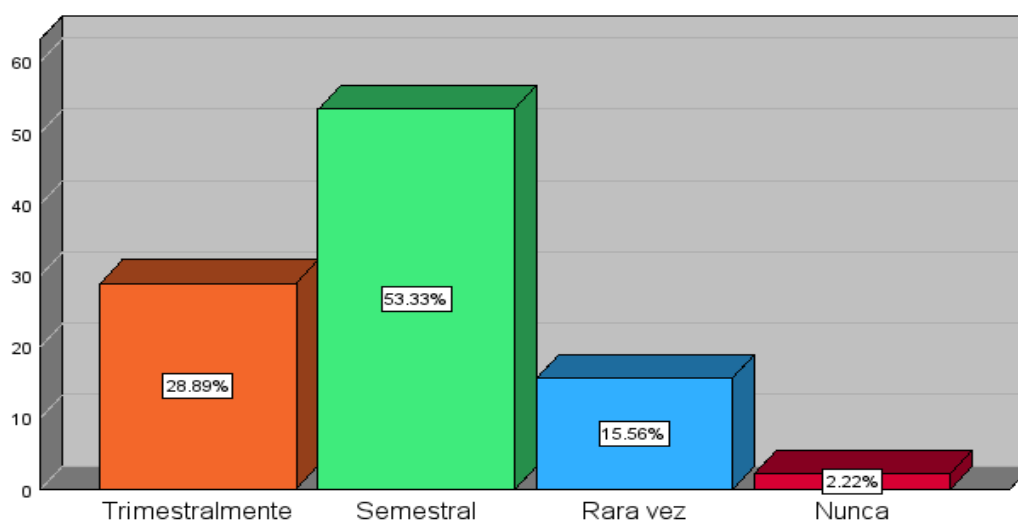
Frecuencia de capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Trimestralmente	13	28,9	28,9
	Semestral	24	53,3	82,2
	Rara vez	7	15,6	97,8
	Nunca	1	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 32

Frecuencia de capacitación



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 40 y Figura 32**, la mayoría de los encuestados, un 53.3%, indica que recibe capacitación semestralmente, lo que sugiere que la empresa mantiene un programa de formación regular a lo largo del año. Adicionalmente, un 28.9% reporta recibir capacitación trimestralmente, lo que implica que una parte significativa del personal tiene acceso a formación más frecuente. Un 15.6% de los encuestados indica que rara vez recibe capacitación, mientras que un 2.2% reporta nunca haberla recibido. Estos datos sugieren que, si bien la mayoría del personal tiene acceso regular a oportunidades de formación, todavía hay un segmento que podría beneficiarse de una mayor frecuencia en las capacitaciones.

27. ¿Qué temas de capacitación considera más relevantes para su trabajo?

Tabla 41

Temas de capacitación relevantes

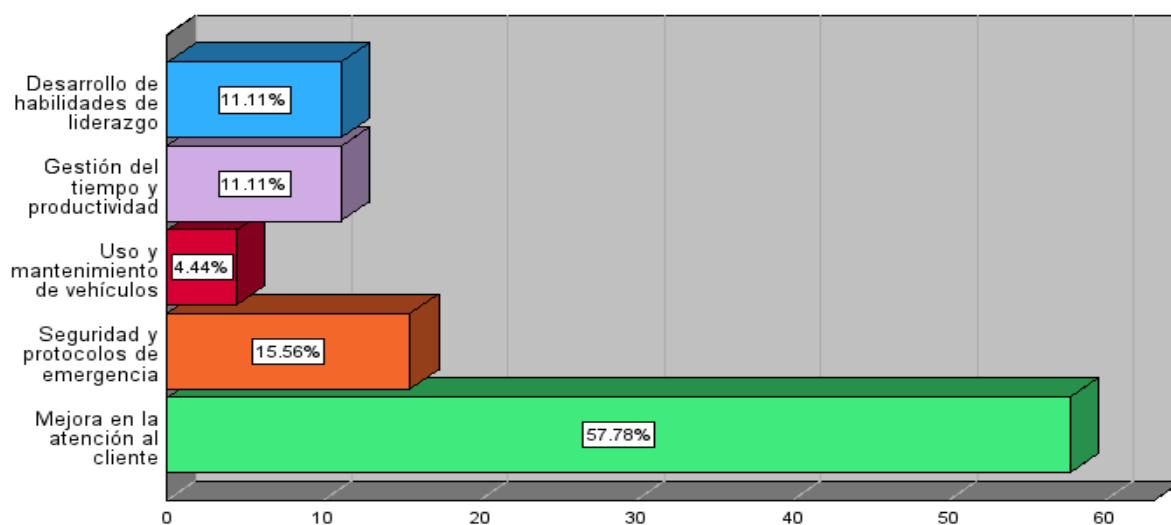
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mejora en la atención al cliente	26	57,8	57,8
	Seguridad y protocolos de emergencia	7	15,6	73,3
	Uso y mantenimiento de vehículos	2	4,4	77,8
	Gestión del tiempo y productividad	5	11,1	88,9
	Desarrollo de habilidades de liderazgo	5	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 33

Temas de capacitación relevantes



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 41** y **Figura 33**, se observa que mejorar la atención al cliente destaca con el 57.8% de los encuestados como el tema más relevante para su trabajo. Está marcada preferencia subraya la importancia que el personal otorga a la calidad del servicio y la interacción con los usuarios. Los temas de seguridad y protocolos de emergencia ocupan el segundo lugar, con un 15.6%. Esta información es valiosa para diseñar programas de capacitación alineados con las percepciones de necesidades del personal.

28. ¿Qué recursos de capacitación le resultan más útiles?

Tabla 42

Recursos de capacitación

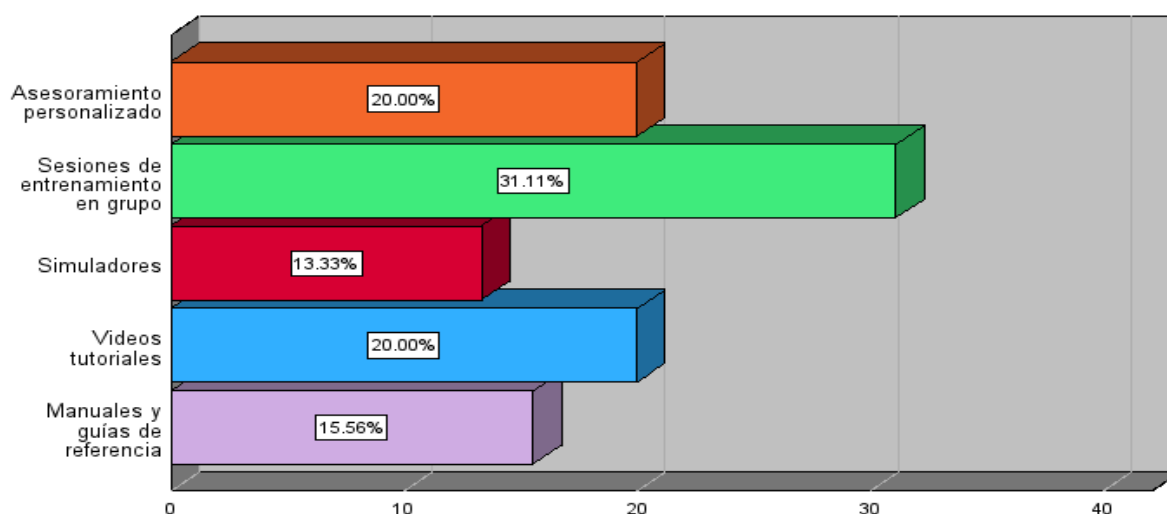
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Manuales y guías de referencia	7	15,6	15,6
	Videos tutoriales	9	20,0	35,6
	Simuladores	6	13,3	48,9
	Sesiones de entrenamiento en grupo	14	31,1	80,0
	Asesoramiento personalizado	9	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 34

Recursos de capacitación



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 42 y Figura 34**, se observa una distribución variada en las preferencias de recursos de capacitación entre el personal, las sesiones de entrenamiento en grupo destacan como el recurso más útil, con un 31.1% de los encuestados señalándolas como su opción preferida. Esto sugiere una fuerte inclinación hacia el aprendizaje colaborativo y la interacción directa en el proceso de capacitación. Esta diversidad en las preferencias subraya la importancia de mantener un enfoque multifacético en la estrategia de capacitación de la compañía.

29. Desde su perspectiva ¿cómo evaluaría la eficacia en la optimización de las rutas de transporte?

Tabla 43

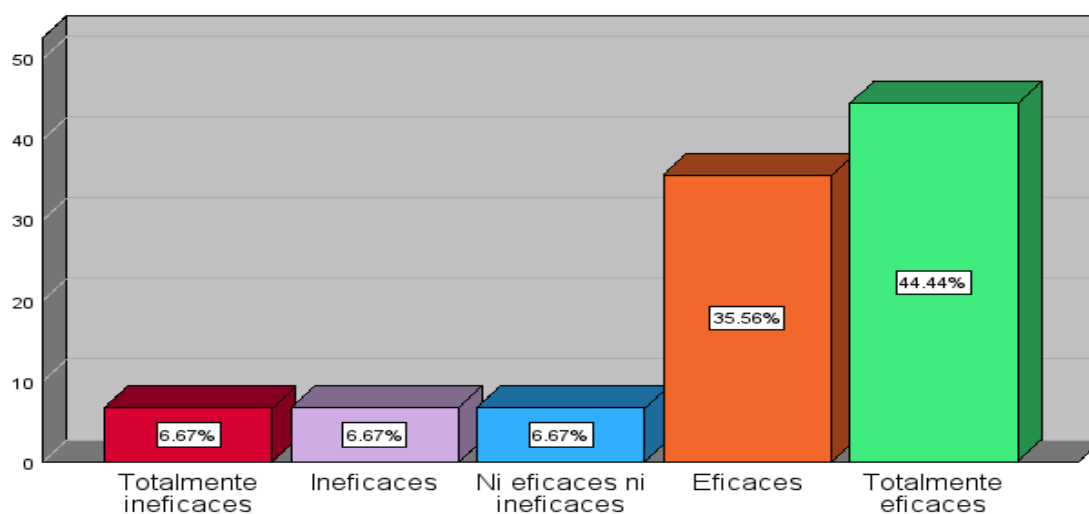
Optimización de las rutas de transporte

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente ineficaces	3	6,7	6,7
	Ineficaces	3	6,7	13,3
	Ni eficaces ni ineficaces	3	6,7	20,0
	Eficaces	16	35,6	55,6
	Totalmente eficaces	20	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 35

Optimización de las rutas



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 43** y **Figura 35**, el 44.4% de los encuestados considera que las estrategias de optimización son totalmente eficaces. No obstante, existe un 20% de los encuestados que tiene una percepción neutral o negativa sobre la eficacia de la optimización de rutas. Estos resultados sugieren que, si bien la mayoría del personal considera que las estrategias de optimización de rutas son efectivas, todavía hay oportunidades para mejorar y perfeccionar estos procesos.

30. ¿En qué grado cree que la compañía se adapta a los cambios y demandas del mercado?

Tabla 44

Adaptación a los cambios y demanda del mercado.

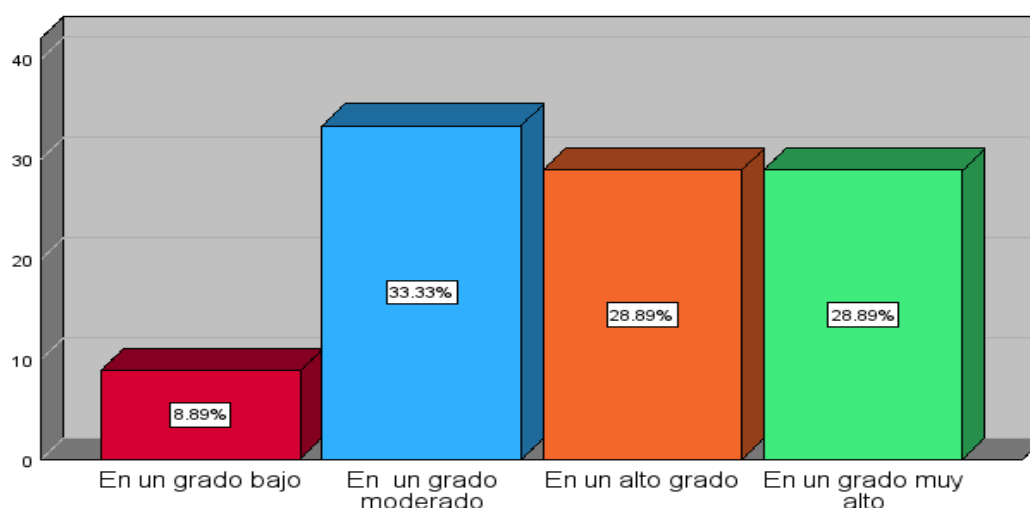
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En un grado bajo	4	8,9	8,9
	En un grado moderado	15	33,3	42,2
	En un alto grado	13	28,9	71,1
	En un grado muy alto	13	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 36

Adaptación a los cambios y demanda del mercado



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 44** y **Figura 36**, un 33.3% de los encuestados considera que la compañía se adapta en un grado moderado, mientras que un 28.9% percibe un alto grado de adaptación y otro 28.9% un grado muy alto. Esto indica que una significativa mayoría del personal (91.1%) reconoce una capacidad de adaptación de moderada a muy alta en la organización. El 8.9% de los encuestados percibe un grado bajo de adaptación. Aunque este porcentaje es relativamente pequeño, sugiere que hay áreas de mejora en la capacidad de la compañía para responder a los cambios del mercado

31. ¿Considera significativo los resultados operativos en la calidad del servicio proporcionado?

Tabla 45

Resultados operativos en la calidad del servicio de transporte.

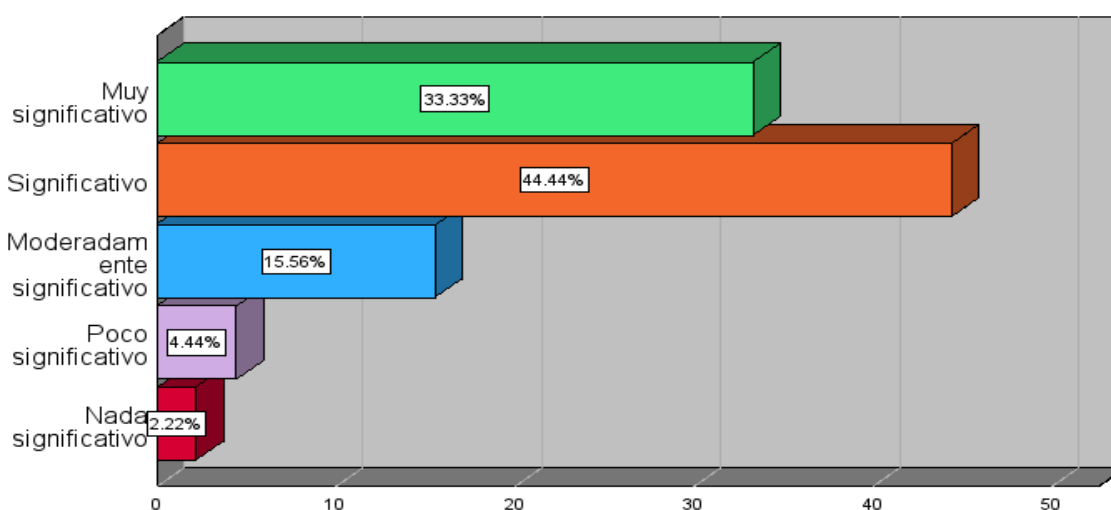
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada significativo	1	2,2	2,2
	Poco significativo	2	4,4	6,7
	Moderadamente significativo	7	15,6	22,2
	Significativo	20	44,4	66,7
	Muy significativo	15	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Figura 37

Resultados operativos en la calidad del servicio de transporte



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas al personal administrativo y

operativo de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 45** y **Figura 37**, se observa que un 44.4% de los encuestados considera que estos resultados son significativos. Adicionalmente, un 15.6% considera los resultados operativos como moderadamente significativos, lo que sugiere que también reconocen su importancia, aunque en menor grado. Estos datos revelan una comprensión generalizada dentro de la organización sobre cómo los procesos operativos impactan directamente en la calidad del servicio al cliente.

Análisis encuestas dirigidas a los usuarios

Tabla 46

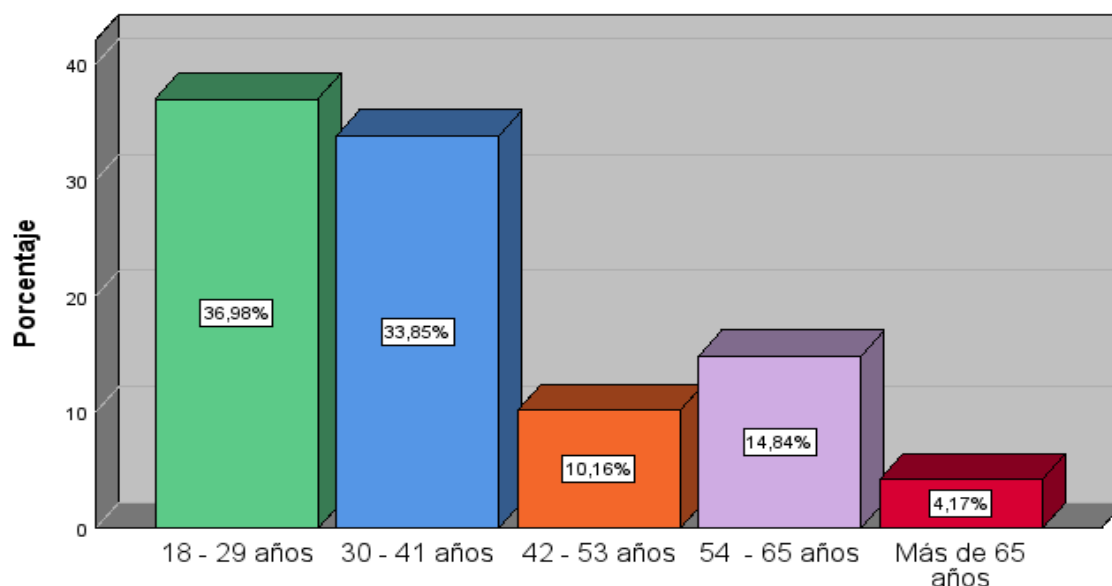
Rango de edad – usuarios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 - 29 años	142	37,0	37,0
	30 - 41 años	130	33,9	70,8
	42 - 53 años	39	10,2	81,0
	54 - 65 años	57	14,8	95,8
	Más de 65 años	16	4,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 38

Rango de edad – usuarios.



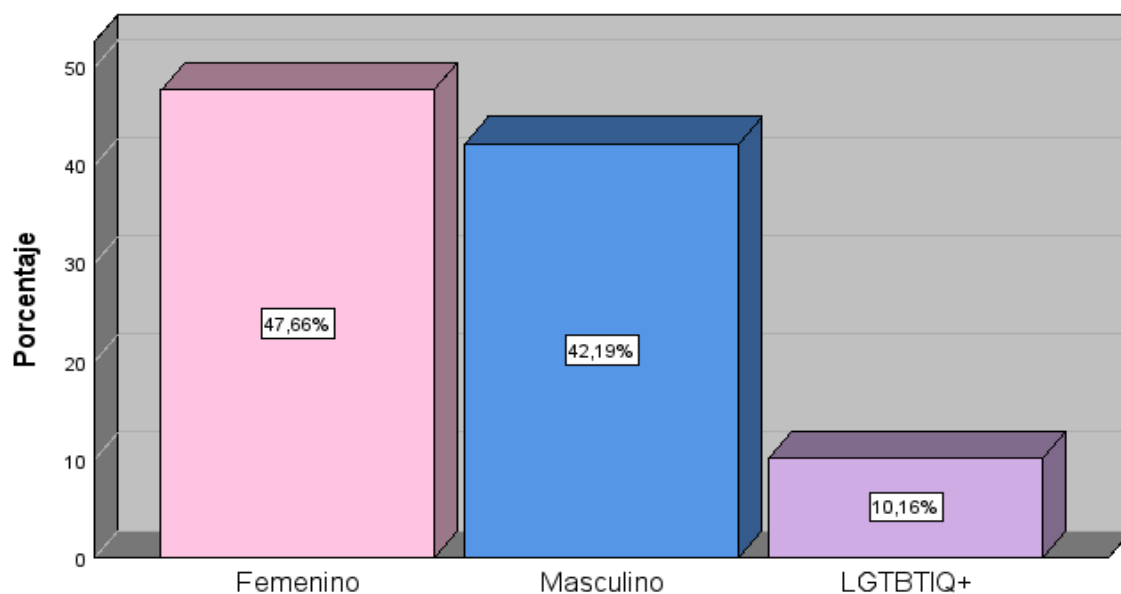
Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 46** y **Figura 38**, se observa una clara concentración de usuarios en los grupos de edad más jóvenes. El 37% de los encuestados se encuentra en el rango de 18 a 29 años, seguido de cerca por el grupo de 30 a 41 años con un 33.9%. Juntos, estos dos grupos representan el 70.9% de los usuarios encuestados, lo que indica una fuerte presencia de adultos jóvenes y de mediana edad en la base de clientes de la compañía. El 14.8% de los usuarios tiene entre 54 y 65 años, mientras que solo el 4.2% supera los 65 años. Esta distribución sugiere que la compañía podría beneficiarse de estrategias específicas para atender las necesidades de los usuarios de mayor edad, quienes representan una minoría significativa.

Tabla 47*Género – usuarios.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Femenino	183	47,7	47,7	47,7
Masculino	162	42,2	42,2	89,8
LGTBTIQ+	39	10,2	10,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 39*Género – usuarios.*

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 47** y **Figura 39**, se observa una distribución relativamente equilibrada en cuanto al género de los usuarios de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. El 47.7% de los encuestados se identifica como femenino, mientras que el 42.2% se identifica como masculino. Esta ligera predominancia femenina podría indicar una mayor tendencia de las mujeres a utilizar el transporte público en el Cantón Salinas, aunque la diferencia no es sustancial. Un dato significativo es la presencia de un 10.2% de usuarios que se identifican como LGTBTIQ+. La inclusión de esta categoría en la encuesta demuestra un enfoque progresista en la recopilación de datos demográficos y podría ser un punto de partida para desarrollar estrategias de servicio más inclusivas y diversas.

¿Conoce qué es una estrategia?

Tabla 48

Conocimiento estrategias – usuarios.

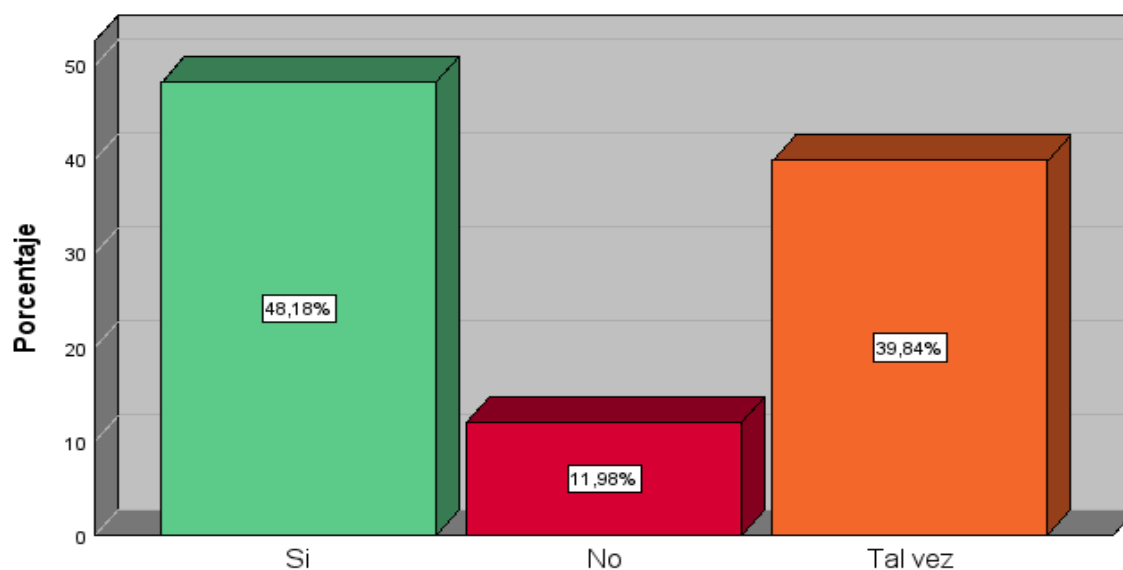
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	185	48,2	48,2	48,2
	No	46	12,0	12,0	60,2
	Tal vez	153	39,8	39,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 40

Figura 40

Conocimiento estrategias – usuarios.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 48 y Figura 40**, se observa que el 48.2% de los encuestados afirma conocer qué es una estrategia, lo que representa casi la mitad de la muestra. Este dato sugiere que una porción importante de los usuarios tiene cierta comprensión de conceptos relacionados con la planificación y el desarrollo empresarial. Sin embargo, es notable que un 39.8% de los encuestados respondió "Tal vez", indicando una incertidumbre considerable sobre el concepto de estrategia. Los resultados combinados (51.8% entre "No" y "Tal vez") sugieren una oportunidad para la compañía de mejorar la comunicación y educación de sus usuarios sobre sus planes y estrategias de mejora del servicio.

¿Cómo calificaría la atención al cliente por parte del personal de Transcisa?

Tabla 49

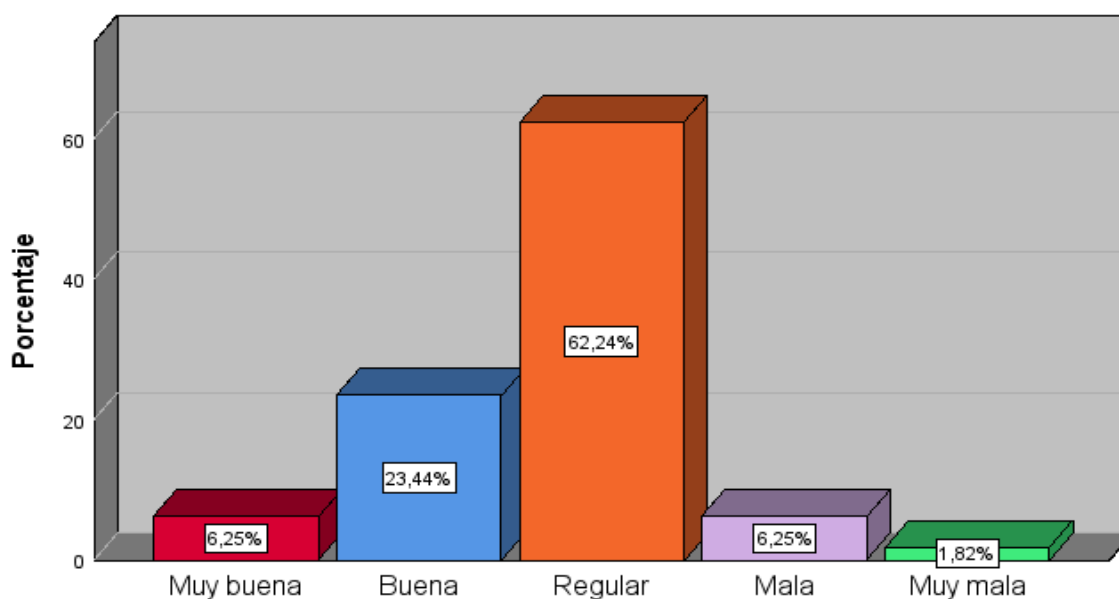
Percepción de atención al cliente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy buena	24	6,3	6,3
	Buena	90	23,4	29,7
	Regular	239	62,2	91,9
	Mala	24	6,3	98,2
	Muy mala	7	1,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 41

Percepción de atención al cliente.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 49** y **Figura 41**, el 62,2% de los encuestados califica la atención al cliente como "Regular", lo que constituye una mayoría significativa. Por otro lado, el 29,7% de los usuarios tiene una percepción positiva del servicio, con un 23,4% calificándolo como "Bueno" y un 6,3% como "Muy bueno". Sin embargo, es importante notar que un 8,1% de los encuestados tiene una percepción negativa. Estos resultados indican que, si bien la mayoría de los usuarios no están completamente insatisfechos, existe una clara necesidad de implementar estrategias para mejorar la calidad de la atención al cliente y aumentar el porcentaje de usuarios que tienen una experiencia positiva con el servicio.

¿Cómo calificaría las rutas de los servicios de transporte de Transcisa?

Tabla 50

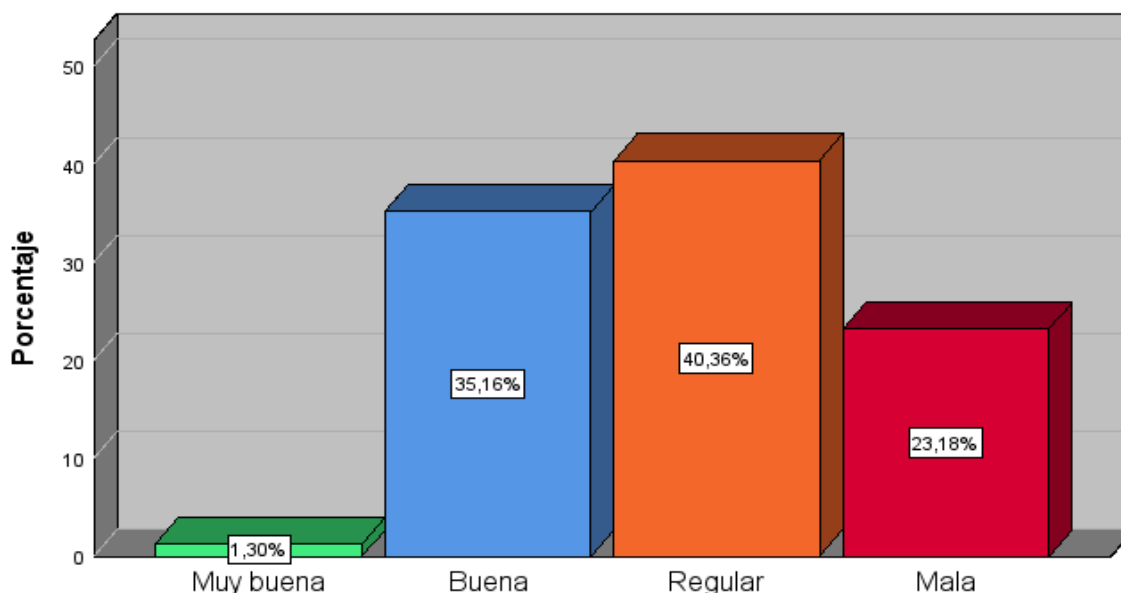
Rutas de servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy buena	5	1,3	1,3	1,3
Buena	135	35,2	35,2	36,5
Válido Regular	155	40,4	40,4	76,8
Mala	89	23,2	23,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 42

Rutas de servicio.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 50** y **Figura 42**, se observa una distribución variada en la percepción de las rutas de servicio ofrecidas por la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. El 40.4% de los encuestados califica las rutas como "Regular", lo que representa la mayoría relativa. Sin embargo, es importante notar que un 23.2% considera las rutas como "Malas", lo cual es un porcentaje significativo que no debe ser ignorado. Apenas un 1.3% califica las rutas como "Muy buenas". Estos resultados sugieren que, si bien hay una base sólida de satisfacción, existe una clara necesidad de revisar y optimizar las rutas de servicio para mejorar la experiencia de una porción importante de los usuarios, especialmente aquellos que las consideran "Malas".

¿Cómo calificaría la puntualidad de los servicios de transporte que brinda Transcisa?

Tabla 51

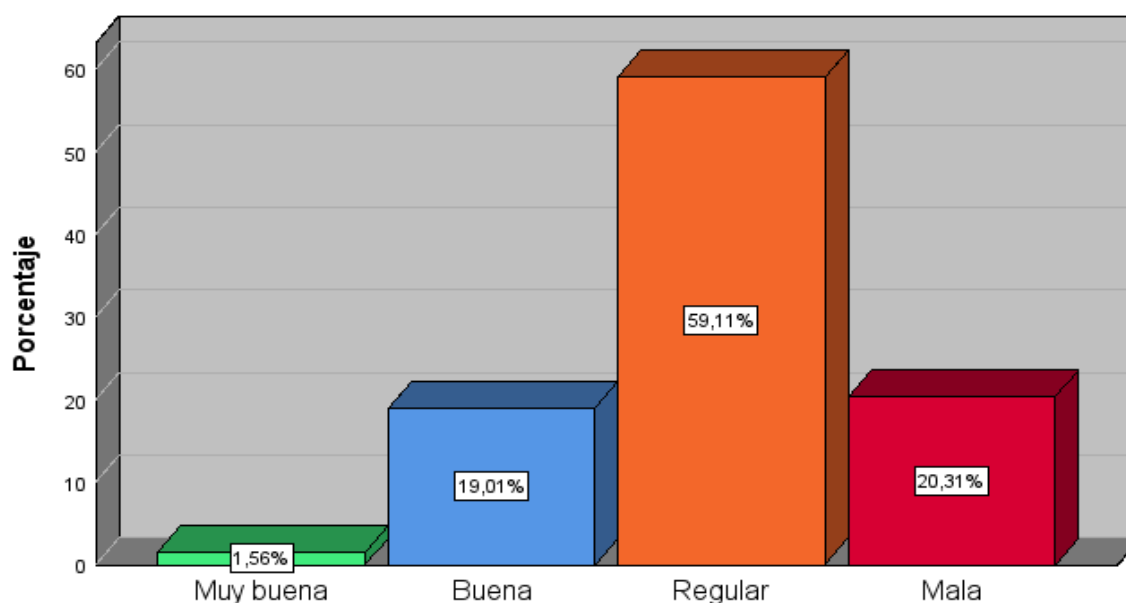
Puntualidad de servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy buena	6	1,6	1,6	1,6
Buena	73	19,0	19,0	20,6
Válido Regular	227	59,1	59,1	79,7
Mala	78	20,3	20,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 43

Puntualidad de servicio.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 51** y **Figura 43**, la mayoría de los encuestados, un 59.1%, califica la puntualidad como "Regular". Lo que sugiere que una proporción significativa de los usuarios considera que el cumplimiento de los horarios es aceptable, pero con un amplio margen de mejora. Por otro lado, se observa una división casi equitativa entre percepciones positivas y negativas. El 20.6% califica la puntualidad como "Buena" o "Muy buena", mientras que el 20.3% la considera "Mala". Estos resultados indican que, si bien hay un grupo de usuarios satisfechos con la puntualidad, existe una necesidad crítica de mejorar este aspecto del servicio.

¿Considera que Transcisa se adapta a las necesidades y demandas de los usuarios?

Tabla 52

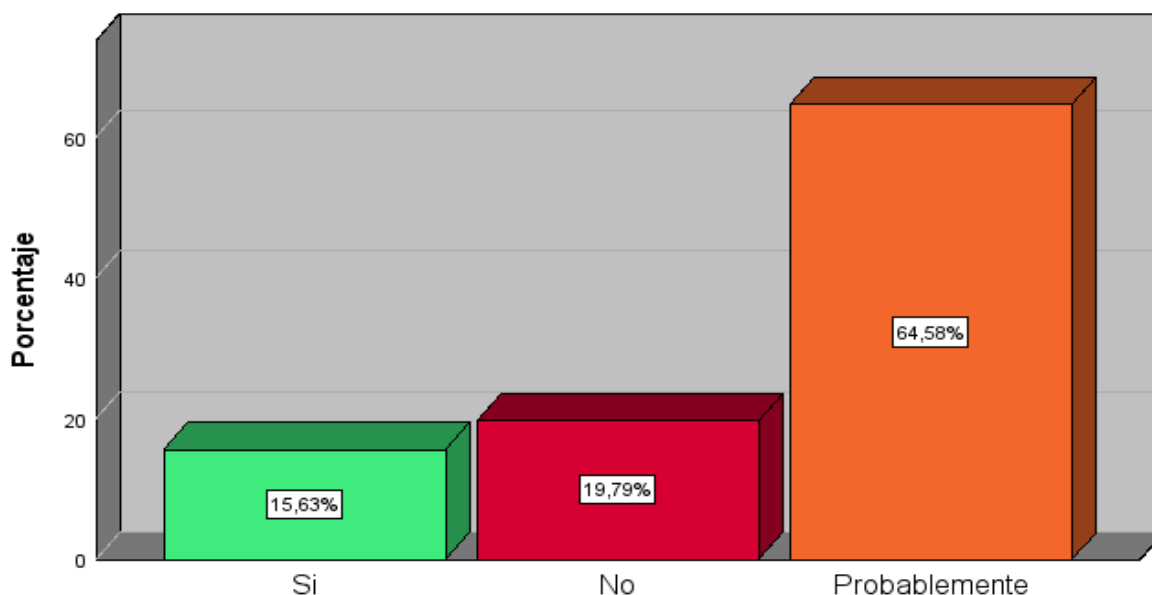
Necesidades y demanda de los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	60	15,6	15,6	15,6
	No	76	19,8	19,8	35,4
	Probablemente	248	64,6	64,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 44

Necesidades y demanda de los usuarios.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 52** y **Figura 44**, la mayoría de los encuestados, un 64.6%, respondió "Probablemente", lo que sugiere una percepción ambigua sobre la capacidad de la compañía para satisfacer las expectativas de los usuarios. Además, se observa una división casi equilibrada entre las percepciones positivas y negativas. El 15.6% de los usuarios considera que Transcisa sí se adapta a sus necesidades, mientras que el 19.8% opina lo contrario. Esta distribución, junto con el alto porcentaje de respuestas "Probablemente", sugiere que existe una oportunidad significativa para que la compañía mejore su comunicación con los usuarios y realice esfuerzos más visibles para adaptarse a sus necesidades cambiantes.

¿Considera que Transcisa implementa innovaciones y mejoras continuas en sus servicios?

Tabla 53

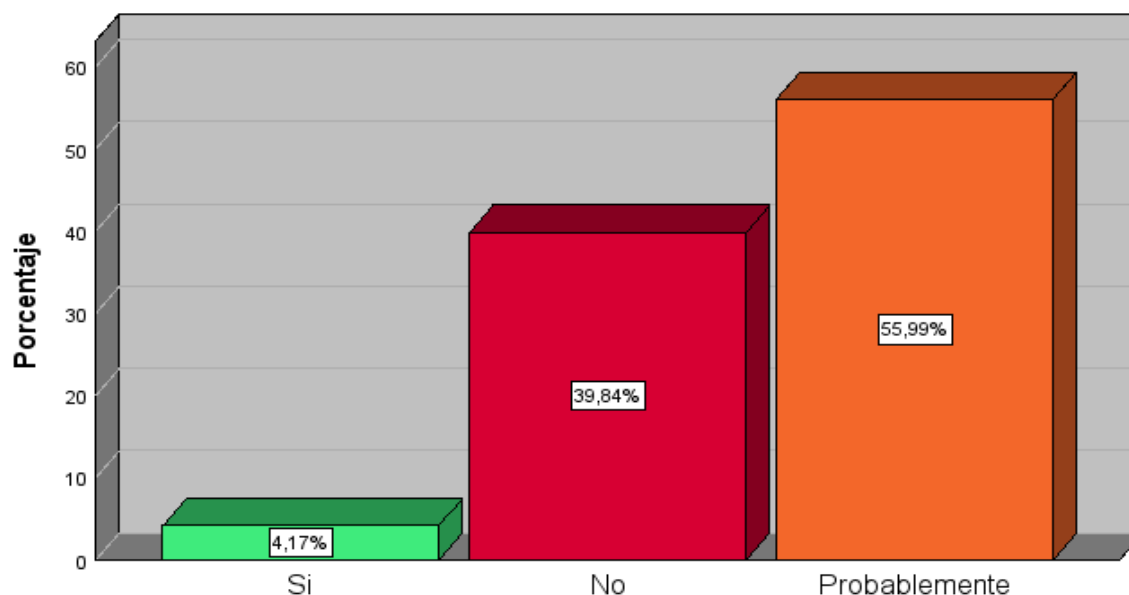
Innovación y mejora continua en servicios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	16	4,2	4,2	4,2
	No	153	39,8	39,8	44,0
	Probablemente	215	56,0	56,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 45

Innovación y mejora continua en servicios.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 53** y **Figura 45**, un 56%, respondió "Probablemente", lo que sugiere una falta de claridad o visibilidad en las iniciativas de innovación y mejora de la compañía. Este alto porcentaje indica que una gran parte de los usuarios no está segura de los esfuerzos de la empresa por modernizar y optimizar sus servicios. Por otro lado, es preocupante notar que un 39.8% de los usuarios considera que Transcisa no implementa innovaciones y mejoras continuas, mientras que solo un 4.2% responde afirmativamente. Esta distribución sugiere una percepción general negativa sobre los esfuerzos de la compañía para mantenerse al día con las expectativas cambiantes de los usuarios y las tendencias del sector.

Respecto a la calidad del servicio de transporte ofrecido por Transcisa ¿Cómo se siente?

Tabla 54

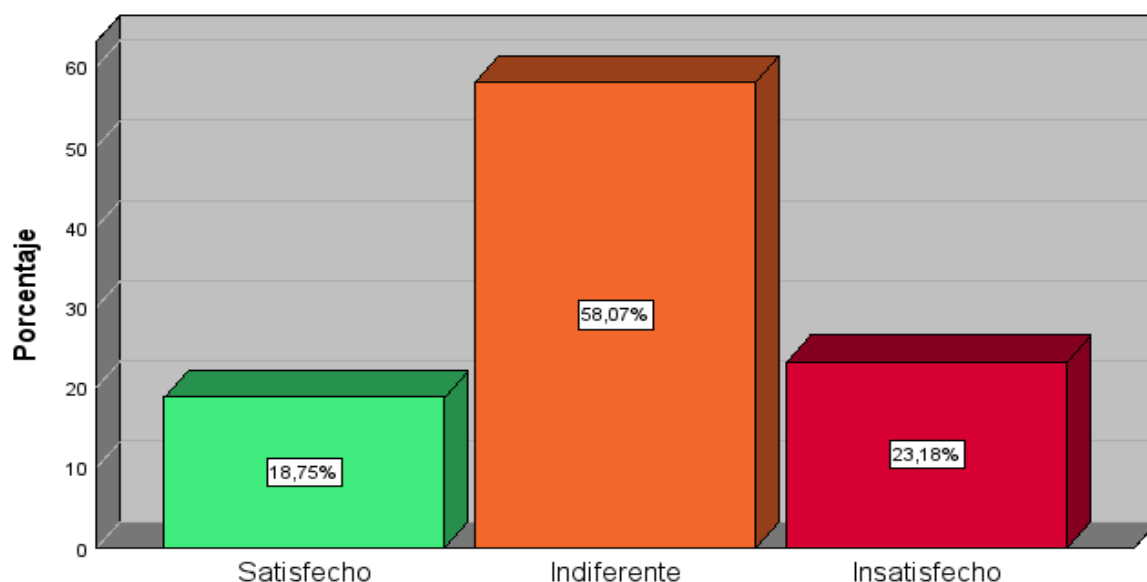
Percepción de calidad del servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Satisfecho	72	18,8	18,8
	Indiferente	223	58,1	76,8
	Insatisfecho	89	23,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 46

Percepción de calidad del servicio



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 54** y **Figura 46**, se observa una tendencia predominante hacia la indiferencia en la percepción de la calidad del servicio ofrecido por la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. El 58.1% de los encuestados se muestra indiferente respecto a la calidad del servicio, lo que sugiere que una mayoría significativa de usuarios no tiene una opinión fuertemente definida, positiva o negativa, sobre el servicio que reciben. Asimismo, se observa una división entre las percepciones positivas y negativas. El 18.8% de los usuarios se siente satisfecho con la calidad del servicio, mientras que un 23.2% se declara insatisfecho. Esta distribución, junto con el alto porcentaje de indiferencia, sugiere que existe un amplio margen de mejora en la calidad del servicio ofrecido.

¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importante mejorar en Transcisa?

Tabla 55

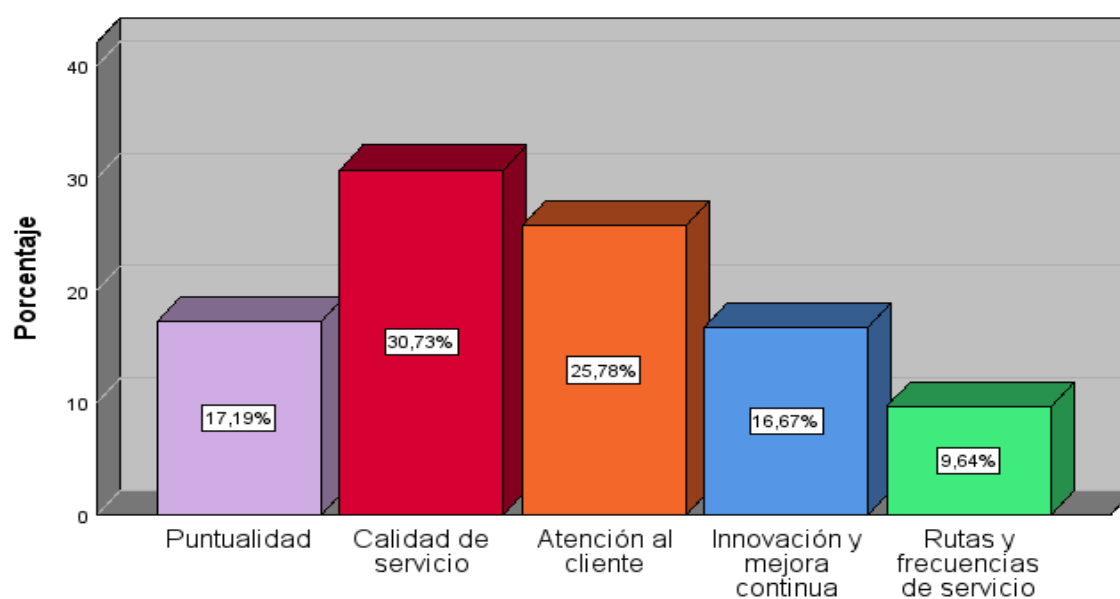
Mejoras en el servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Puntualidad	66	17,2	17,2
	Calidad de servicio	118	30,7	47,9
	Atención al cliente	99	25,8	73,7
	Innovación y mejora continua	64	16,7	90,4
	Rutas y frecuencias de servicio	37	9,6	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 47

Mejoras en el servicio.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 55** y **Figura 47**, se observa que un 30.7% de los encuestados señalan como prioritario mejorar la calidad del servicio. El segundo aspecto más mencionado es la atención al cliente, con un 25.8% de las respuestas, seguido de cerca por la puntualidad (17.2%) y la innovación y mejora continua (16.7%). Estas cifras indican que los usuarios valoran múltiples aspectos del servicio y esperan mejoras en diversas áreas. Curiosamente, las rutas y frecuencias de servicio fueron señaladas como prioridad solo por el 9.6% de los encuestados, lo que podría sugerir una relativa satisfacción con este aspecto.

¿Recomendaría los servicios de transporte de Transcisa a otras personas?

Tabla 56

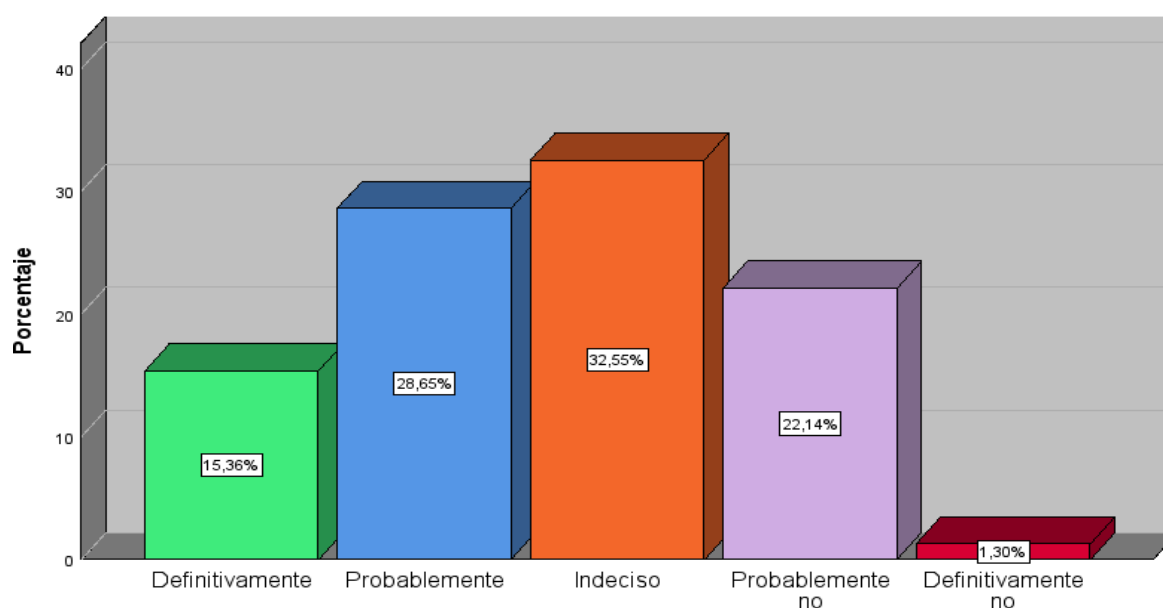
Recomendación del servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente	59	15,4	15,4
	Probablemente	110	28,6	44,0
	Indeciso	125	32,6	76,6
	Probablemente no	85	22,1	98,7
	Definitivamente no	5	1,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0

Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Figura 48

Recomendación del servicio.



Nota. Información obtenida de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Acorde a la información presentada en la **Tabla 56** y **Figura 48**, es notable que el 59.4% de los encuestados tiene una predisposición favorable hacia la recomendación del servicio. Sin embargo, también se observa cierta indecisión, ya que el 32.6% de los encuestados no están seguros si recomendasen los servicios. Este hallazgo sugiere que, aunque hay una base sólida de apoyo, existe una oportunidad para influir en los encuestados indecisos mediante estrategias que refuercen los beneficios percibidos y la satisfacción del cliente, fortaleciendo así la reputación y la atracción de nuevos usuarios.

Resultados

Resultados del primer objetivo específico

Diagnostico situacional

FODA

Por medio de la matriz FODA se revelan factores que destacan la necesidad de enfocarse en mejorar la comunicación interna, fortalecer la cultura organizacional y aprovechar las oportunidades de mercado para mantener una ventaja competitiva. En relación con los resultados obtenidos en la observación, entrevistas y encuestas, se determinaron los siguientes aspectos:

Tabla 57

Matriz FODA de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia y conocimientos sólidos en operaciones de transporte. 2. Ubicación estratégica. 3. Predisposición a la innovación. 4. Toma de decisiones de manera activa por parte de los socios. 5. Talento humano con alto conocimiento de los elementos orientadores de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos económicos limitados en el área operativa. 2. Comunicación interna deficiente. 3. Atención al cliente regular. 4. Impuntualidad del servicio. 5. Estructura organizativa desactualizada.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de nuevas tecnologías. 2. Creciente demanda de transporte público. 3. Expansión a nuevas rutas. 4. Diversificación del servicio. 5. Apertura para alianzas de mejora continua. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta competencia en el sector 2. Cambios rápidos en expectativas de usuarios 3. Posible pérdida de usuarios insatisfechos 4. Riesgo de rezago tecnológico 5. Inestabilidad económica y política del gobierno ecuatoriano.

MEFE

De acuerdo con Fernandez (2021), la matriz MEFE, se centra en analizar los factores externos que impactan a una empresa. Esta herramienta estratégica permite identificar elementos económicos, sociales, políticos, culturales y tecnológicos que rodean a la organización y pueden influir en sus operaciones y estrategias futuras. La empresa puede capitalizar oportunidades emergentes y mitigar posibles amenazas, ajustando así su enfoque estratégico para optimizar su desempeño y adaptación en un entorno dinámico y competitivo.

Tabla 58

Matriz MEFE de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.

Factores determinantes / Oportunidades	Peso	Calificación (1 - 4)	Ponderación
1. Disponibilidad de nuevas tecnologías.	0.10	3	0.30
2. Creciente demanda de transporte público.	0.08	3	0.24
3. Expansión a nuevas rutas.	0.07	2	0.14
4. Diversificación del servicio	0.09	3	0.27
5. Apertura para alianzas de mejora continua.	0.06	2	0.12
Factores críticos / Amenazas			
1. Alta competencia en el sector	0.12	1	0.12
2. Cambios rápidos en expectativas de usuarios	0.11	1	0.11
3. Posible pérdida de usuarios insatisfechos	0.10	2	0.20
4. Riesgo de rezago tecnológico	0.13	1	0.13
5. Inestabilidad económica y política del gobierno ecuatoriano.	0.14	1	0.14
Indicadores	1.00		1.77

La puntuación total de 1.77 indica que la empresa tiene debilidades internas significativas, particularmente en áreas como la comunicación interna, el conocimiento de la misión y visión, y la puntualidad del servicio.

MEFI

La matriz MEFI según De Anta (2021), se utiliza para analizar y evaluar los factores internos de una organización, es decir, sus fortalezas y debilidades. Su principal objetivo es entender la situación actual de la empresa e identificar áreas que requieren mejoras.

Tabla 59

Matriz MEFI de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.

Factores determinantes / Fortalezas	Peso	Calificación (1 - 4)	Ponderación
1. Experiencia y conocimientos sólidos en operaciones de transporte.	0.12	2	0.24
2. Ubicación estratégica.	0.10	2	0.20
3. Predisposición a la innovación.	0.08	1	0.08
4. Toma de decisiones de manera activa por parte de los socios.	0.09	2	0.18
5. Talento humano con alto conocimiento de los elementos orientadores.	0.11	2	0.22
Factores críticos / Debilidades			
1. Recursos económicos limitados en el área operativa.	0.12	2	0.24
2. Comunicación interna deficiente	0.10	1	0.10
3. Atención al cliente regular	0.09	2	0.18
4. Impuntualidad del servicio.	0.08	1	0.08
5. Estructura organizativa desactualizada	0.08	1	0.08
Indicadores	1.00		1.60

La puntuación de 1.60 sugiere que la empresa no está aprovechando eficazmente las oportunidades del entorno ni respondiendo adecuadamente a las amenazas externas. Se necesitan estrategias para abordar estas debilidades, especialmente en áreas como la comunicación interna, la atención al cliente y la puntualidad del servicio.

Resultados del segundo objetivo específico

CAME

Tabla 60

Matriz CAME de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.

Análisis externo		
	Oportunidades	Amenazas
Análisis interno	O 1. Disponibilidad de nuevas tecnologías. O 2. Creciente demanda de transporte público. O 3. Expansión a nuevas rutas. O 4. Diversificación del servicio. O 5. Capacitaciones enfocadas en la atención al cliente.	A 1. Alta competencia en el sector A 2. Cambios rápidos en expectativas de usuarios A 3. Posible pérdida de usuarios insatisfechos A 4. Riesgo de rezago tecnológico A 5. Inestabilidad económica y política del gobierno ecuatoriano.
Fortalezas	Estrategias Ofensivas CAME (Explorar) - Crear alianzas estratégicas para fomentar programas de capacitación e innovación. (F3; F4;05) Potencialidades	Estrategias Defensiva CAME (Mantener) - Establecer un sistema de indicadores clave de desempeño (KPIs) para monitorear y mejorar la eficiencia administrativa y operativa. (F1; A1; A3) Riesgos
Debilidades	Estrategias de Reorientación CAME (Corregir) - Desarrollar un sistema de gestión de calidad integrado. (D3; D4; O3) Desafíos	Estrategias de Supervivencia CAME (Afrontar) - Implementar plataformas y aplicaciones tecnológicas orientadas a mejorar la comunicación y los procesos. (A4; D2) Limitaciones

Resultados del tercer objetivo específico

Las dimensiones consideradas para el plan estratégico de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas surgen de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, reflejadas en las matrices FODA, MEFE, MEFI y CAME. Estas dimensiones abordan aspectos críticos tanto administrativos como operativos, identificados como áreas de mejora prioritarias para impulsar el desempeño y la competitividad de la empresa. Se han seleccionado considerando su impacto potencial en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la adaptabilidad al mercado cambiante. Cada dimensión está interrelacionada, formando un enfoque integral que busca fortalecer la posición estratégica de la compañía, mejorar su servicio y asegurar su sostenibilidad a largo plazo en un sector altamente competitivo y en constante evolución.

- La comunicación interna
- Servicio al cliente
- Innovación y adopción de tecnología
- Gestión de Talento humano
- Direccionamiento a largo y corto plazo
- Gestión operativa
- Adaptación al mercado y capacidad de respuesta

Discusión

En la presente investigación, se analizó la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público TRANSCISA S.A. del Cantón Salinas. Para ello, se recopiló información mediante la aplicación de encuestas tanto al personal administrativo y operativo como a los usuarios del servicio. Además, se llevó a cabo entrevista al personal directivo. De igual forma se realizó un análisis comparativo con estudios previos sobre planificación estratégica en el sector transporte, sustentando los hallazgos a través de bases teóricas. Esta metodología permitió identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades de mejora en su gestión estratégica y calidad de servicio, proporcionando una base sólida para la elaboración de un plan estratégico efectivo.

Dávalos y Ramírez (2019) destacan la importancia de la planificación estratégica para el éxito de las empresas familiares en Paraguay. Los autores enfatizan que la ausencia de esta planificación puede ser un factor determinante de fracaso empresarial, y resaltan su papel fundamental en la definición de un rumbo claro y un propósito unificador para la organización.

En el caso de TRANSCISA S.A., los resultados de la encuesta revelan una paradoja significativa: mientras que el 84.4% del personal administrativo y operativo afirma conocer qué es un plan estratégico, existe una alarmante brecha en el conocimiento de elementos esenciales como la misión, visión y valores de la empresa. Concretamente, solo el 31.1% conoce muy bien la misión, el 28.9% la visión, y un escaso 26.7% los valores corporativos.

Esta discrepancia notable sugiere que, a pesar de existir un conocimiento conceptual sobre la planificación estratégica, su implementación efectiva y, más críticamente, su comunicación interna está fallando de manera sustancial. Esta desconexión podría estar impidiendo que TRANSCISA S.A. capitalice plenamente los beneficios de la planificación estratégica señalados por Dávalos y Ramírez, comprometiendo su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Figuroa (2021) en su estudio sobre el transporte público en Lima y Callao, establece una correlación directa entre el planeamiento estratégico y la calidad del servicio. Su investigación revela niveles preocupantes de insatisfacción de los usuarios en aspectos críticos como fiabilidad, seguridad y empatía del servicio.

En TRANSCISA S.A., se observan problemas análogos que demandan atención urgente. Un alarmante 59.1% de los usuarios califica la puntualidad como meramente

"Regular", mientras que el 23.2% considera las rutas como "Malas". Más aún, el 30.7% de los usuarios señala como prioritaria la mejora de la calidad del servicio en general. Estos hallazgos no solo subrayan la imperativa necesidad de que TRANSCISA S.A. implemente un plan estratégico focalizado en mejorar estos aspectos críticos del servicio, sino que también corroboran de manera contundente la relación simbiótica entre planificación estratégica y calidad de servicio postulada por Figueroa.

Por último, Celi et al. (2022) en su trabajo "Planificación estratégica aplicada en el sector transporte", enfatizan la importancia vital de la planificación estratégica como catalizador de la innovación y adaptabilidad en el dinámico sector del transporte.

En el contexto de TRANSCISA S.A., se evidencia una disonancia significativa entre la percepción interna y externa de la innovación. Mientras que el 35.6% del personal considera que la empresa siempre implementa innovaciones, y el 33.3% cree que lo hace frecuentemente, la percepción de los usuarios es notablemente menos optimista: un preocupante 39.8% considera que la empresa no implementa innovaciones ni mejoras continuas.

Esta disparidad en las percepciones sobre la innovación pone de manifiesto la urgente necesidad de que TRANSCISA S.A. no solo implemente un plan estratégico robusto, sino que también establezca mecanismos efectivos de comunicación y retroalimentación tanto internas como externas. Solo así podrá alinear sus esfuerzos de innovación con las expectativas reales de sus usuarios y las demandas cambiantes del mercado.

Propuesta

Plan estratégico para la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, para el 2025 al 2028.

Introducción

El transporte público representa un pilar fundamental para el desarrollo socioeconómico de las comunidades, facilita la movilidad y conectividad entre diferentes zonas. En este sentido, la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A., ubicado en el cantón Salinas, desempeña un papel clave; sin embargo, en los últimos años, ha enfrentado diversos desafíos que han puesto a prueba su capacidad para ofrecer un servicio eficiente y de calidad.

Ante esta situación, surge la necesidad de desarrollar un plan estratégico que optimice los procesos internos en la gestión administrativa y operativa, para mejorar la calidad del servicio, asegurar la satisfacción de los usuarios y así posicionar a Transcisa S.A. como una empresa líder en el transporte público del cantón Salinas y zonas aledañas.

Justificación

La propuesta de este plan estratégico para la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A., es fundamental para la sostenibilidad y crecimiento de la empresa en el cantón Salinas. Permitirá abordar temas de manera integral respecto a los desafíos que presentan actualmente, los cuales fueron evidenciados a través de los datos obtenidos en las entrevistas y encuestas desarrollados en la investigación.

La implementación de este plan estratégico no solo tendrá un impacto en la compañía, sino que también tendrá un efecto positivo en el desarrollo socioeconómico del cantón Salinas. Al mejorar la calidad y eficiencia del servicio, se agilizará la movilidad de la población, lo que a su vez impulsará el comercio y la actividad económica en general.

Mediante el análisis de los datos se identificaron fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como las necesidades y expectativas de los usuarios. Estos hallazgos constituyen la base para el desarrollo de las estrategias, objetivos y acciones concretas, por tanto, serán la guía para la creación de un plan estructurado que busca fortalecer su gestión interna, incrementar su competitividad y asegurar la satisfacción de los usuarios.

En consecuencia, el desarrollo de esta propuesta fortalecerá la posición de la empresa en el mercado y mejorará la calidad del servicio. Esto generará una mayor confianza y

satisfacción entre los usuarios actuales, promoviendo la fidelización y atrayendo a nuevos prospectos de clientes. Adicionalmente, contribuirá al desarrollo sostenible del cantón Salinas, al proporcionar un sistema de transporte público más eficiente y adaptado a las necesidades de la comunidad.

Planificación estratégica

Misión

“Somos una empresa dedicada a brindar servicio de transportación a toda la comunidad, donde nuestra prioridad es ofrecer una excelente atención al usuario. Trabajamos de manera responsable y eficiente junto a nuestro personal, con la finalidad de ofrecer una experiencia de viaje de calidad en nuestras distintas rutas, impulsando así el desarrollo y la comunicación en las zonas que atendemos”

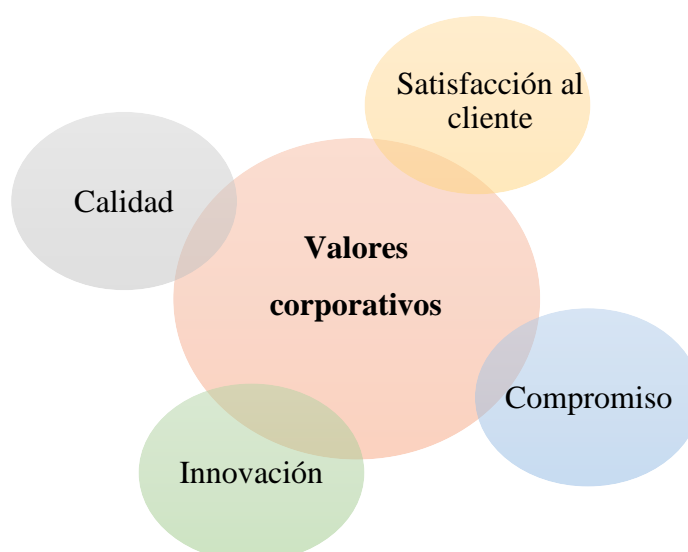
Visión

“Posicionarnos como la empresa líder en transporte intraprovincial, ofreciendo un servicio innovador y de calidad. Aspiramos a convertirnos en el referente de confianza del sector, gracias a nuestra flota moderna, personal capacitado y comprometido con la satisfacción del cliente.”

Valores

Figura 49

Valores empresariales de la Compañía de Transporte de pasajeros en buses intraprovincial Transcisa S.A.



- **Innovación:** Buscamos constantemente implementar nuevas tecnologías y estrategias que nos permitan ofrecer un servicio de transporte más eficiente, seguro y cómodo para nuestros usuarios.
- **Calidad:** Nos regimos por estándares de calidad en nuestras acciones administrativas y operativas, desde el mantenimiento de nuestra flota hasta la capacitación de nuestro personal, con el fin de garantizar un servicio óptimo.
- **Compromiso:** Aspiramos a convertirnos en una compañía de transporte confiable y transparente, cumpliendo con requisitos legales y de seguridad, además de mantener abiertos los canales de comunicación con nuestros usuarios y comunidad en general.
- **Satisfacción al cliente:** Nuestra razón de ser es satisfacer las necesidades de movilidad de nuestros usuarios por lo que se trabaja en brindar experiencias excepcionales en términos de puntualidad, comodidad y atención al cliente.

Filosofía

“Posicionarnos como la empresa líder en transporte intraprovincial, ofreciendo un servicio innovador y de calidad. Aspiramos a convertirnos en el referente de confianza del sector, gracias a nuestra flota moderna, personal capacitado y comprometido con la satisfacción del cliente.”

Políticas

- Mantener una flota de vehículos en óptimas condiciones, cumpliendo con los estándares de seguridad y realizando mantenimientos periódicos.
- Cumplir con las normativas legales y ambientales vigentes.
- Mantener canales de comunicación abierta y transparente con nuestros usuarios y comunidad

Objetivos corporativos

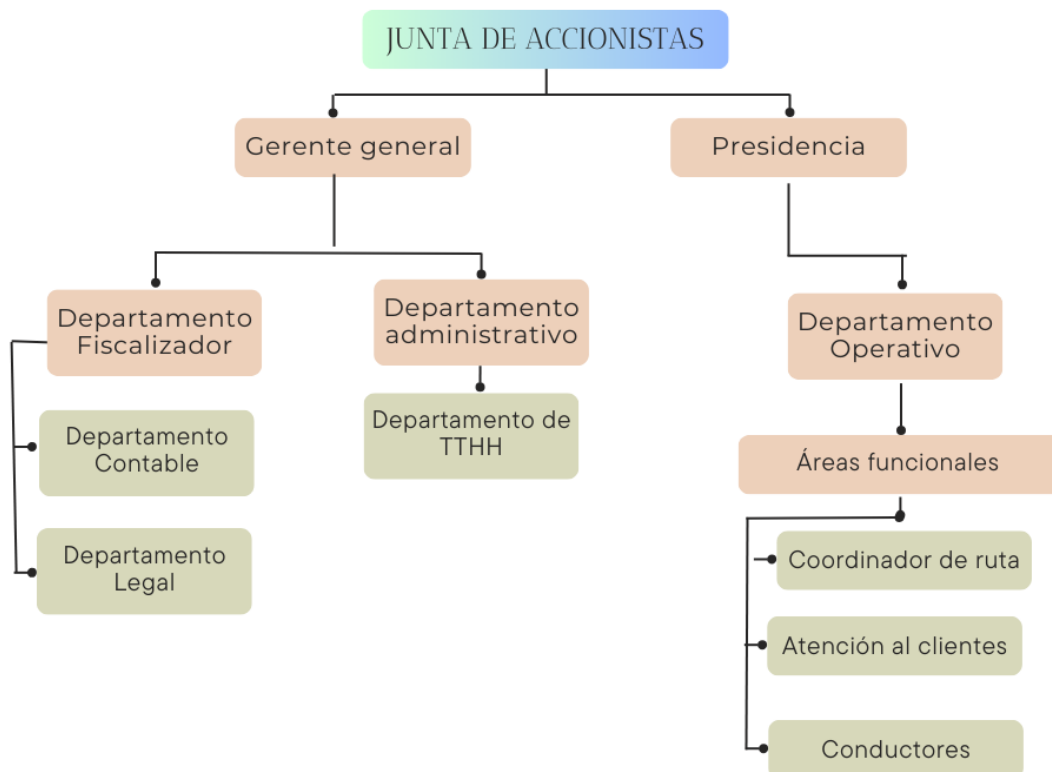
- Innovar los procesos administrativos y operativos a través de alianzas estratégicas que permitan la optimización de los recursos y un impacto favorable para la institución de los usuarios.

- Mejorar la eficiencia institucional a través de los indicadores claves de desempeño KPIs
- Adoptar un sistema de gestión de calidad que oriente a la certificación de calidad de los procesos y servicios prestados.
- Mejorar la comunicación y atención del usuario a través de plataformas y aplicaciones tecnológicas.

Estructura organizacional

Figura 50

Orgánico funcional



Este organigrama refleja una estructura organizacional bien definida que es vital para el funcionamiento eficiente de la compañía. La presencia de la Junta de Accionistas en la cúspide representa el tipo de empresa por la cual fue constituida la empresa, sociedad anónima, lo que implica una separación entre propiedad y gestión. La división entre Gerente General y Presidencia sugiere un equilibrio de poder en la alta dirección, lo que puede conducir a una toma de decisiones más ponderada y a un sistema de controles efectivos.

La segmentación en departamentos especializados permite una clara delimitación de responsabilidades y funciones. El Departamento Administrativo, con su subdivisión de TTHH (Talento Humano), enfatiza la importancia que se otorga a la gestión del capital humano. El Departamento Operativo, con sus áreas funcionales específicas en donde se incluye la atención al cliente, resalta el enfoque en la satisfacción hacia los usuarios.

Esta estructura jerárquica y funcional no solo facilita la comunicación y el flujo de información dentro de la organización, ya que facilita la coordinación entre diferentes áreas, establece responsabilidades claras, y permite una gestión más efectiva de los recursos humanos y operativos. Además, al tener una jerarquía bien definida, se promueve una toma de decisiones más ágil y una mejor implementación de estrategias empresariales.

Tipos de liderazgo

El tipo de liderazgo más apto es el participativo, el cual se encuentra orientado a desarrollo del talento humano, en el cual permite que los colaboradores se sientan más valorados al expresar sus ideas y posiciones frente a la toma de decisiones, por otro lado, permite que los empleados se sientan mayores preparados.

Lema del liderazgo

“Nuestro liderazgo es participativo orientado al desarrollo y las competencias de nuestro personal, las opiniones de cada uno de nuestros colaboradores son suman a las decisiones que se buscan para contribuir al éxito de la pequeña empresa”

Pautas para fomentar este tipo de liderazgo

- Fomentar una cultura inclusiva: el propietario debe construir una cultura de confianza entre sus empleados y estar dispuestos a escuchar a cada uno de sus trabajadores.
- Comunicación directa: Los líderes deben escuchar de manera activa a sus empleados además de fomentar el diálogo.
- Reconocer y valorar los esfuerzos: los líderes deben mostrar interés e inclusive reconocer los esfuerzos de sus empleados.

Stakeholders

Stakeholders internos

- Accionistas.
- Personal directivo
- Personal administrativo.
- Personal operativo.

Stakeholders externos

- Proveedores.
- Usuarios.
- Competidores.
- Gobierno local y autoridades de transporte.
- Organismos nacionales reguladores del transporte.

Plan de acción

Tabla 61

Plan de acción para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas.

Objetivo	Estrategia	Actividades	Tiempo	Responsable	Control
Innovar los procesos administrativos y operativos a través de alianzas estratégicas que permitan la optimización de los recursos y un impacto favorable para la institución de los usuarios.	Crear alianzas estratégicas para fomentar programas de capacitación e innovación.	Diagnosticar los procesos administrativos y operativos Diseñar los procesos administrativos y operativos Ejecutar los procesos con apoyo de alianzas estratégicas	3 año	Gerente – Presidenta - Fiscalizador	Anual
Mejorar la eficiencia institucional a través de los indicadores claves de desempeño KPIs	Establecer un sistema de indicadores clave de desempeño (KPIs) para monitorear y mejorar la eficiencia administrativa y operativa.	Identificar los KPIs Implementar sistemas de monitoreo Analizar los datos Ajustar operaciones	3 año	Gerente – Presidenta – Departamento del Talento Humano – Junta de accionistas	Anual
Adoptar un sistema de gestión de calidad que oriente a la certificación de calidad de los procesos y servicios prestados.	Desarrollar un sistema de gestión de calidad	Planificar procesos y actividades en la gestión administrativa y operativa de la calidad. Verificar el cumplimiento de los procesos y actividades planificadas. Actuar a través de la retroalimentación para tomar medidas correctivas	3 año	Gerente – Presidenta – Fiscalizador – Departamento del Talento Humano	Semestral
Mejorar la comunicación y atención del usuario a través de plataformas y aplicaciones tecnológicas.	Implementar un sistema de gestión de quejas y sugerencias	Crear canales de comunicación. Establecer protocolos de respuestas rápidas Evaluar la satisfacción del usuario. Analizar protocolos de quejas.	4 año	Gerente – Presidenta	Anual

Plan estratégico de desarrollo institucional (PEDI)

Tabla 62

Plan estratégico para la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A del cantón Salinas, para el 2025 al 2028.

Misión:	Somos una empresa dedicada a brindar servicio de transportación a toda la comunidad, donde nuestra prioridad es ofrecer una excelente atención al usuario. Trabajamos de manera responsable y eficiente junto a nuestro personal, con la finalidad de ofrecer una experiencia de viaje de calidad en nuestras distintas rutas, impulsando así el desarrollo y la comunicación en las zonas que atendemos								
Visión:	Posicionarnos como la empresa líder en transporte intraprovincial, ofreciendo un servicio innovador y de calidad. Aspiramos a convertirnos en el referente de confianza del sector, gracias a nuestra flota moderna, personal capacitado y comprometido con la satisfacción del cliente.”								
<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Objetivo operativo</i>	<i>Actividades</i>	<i>Planificación estratégica</i>				<i>Responsable</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Indicadores</i>
			<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>			
Innovar los procesos administrativos y operativos a través de alianzas estratégicas que permitan la optimización de los recursos y un impacto favorable para la institución de los usuarios.	Diagnosticar los procesos administrativos y operativos	Realizar el levantamiento de información detallado de cada proceso.	100%				Presidenta	\$ 100	100% de procesos identificados
		Realizar el informe que evidencia el diagnóstico FODA de los procesos.	100%				Gerente	\$100	100% Informe FODA
	Diseñar los procesos administrativos y operativos	Identificar los procesos administrativos y operativos que requieren mejoras.	50%	50%			Gerente - Presidenta	\$150	100% de identificación de los procesos de mejora
		Crear los procesos administrativos y operativos acorde a la calidad y satisfacción al cliente.		100%			Gerente - Presidenta	\$400	100% procesos creados
	Ejecutar los procesos con apoyo de alianzas estratégicas	Formalizar los procesos administrativos y operativos.		100%			Gerente – Presidente - Fiscalizador	\$100	100% formalización de procesos
		Implementar los procesos administrativos y operativos.		100%			Gerente - Presidenta	\$100	100% de implementación de procesos

		Evaluar los procesos en funcionamiento.	50%	50%		Presidenta	\$190	100% de evaluación de procesos
	Identificar los KPIs	Identificar los KPIs a utilizar.	100%			Presidenta	\$150	100% identificación de los KPIs
		Ejecutar los KPIs a utilizar	40%	45%	15%	Presidenta	\$200	100% de ejecución de KPIs
Mejorar la eficiencia institucional a través de los indicadores claves de desempeño KPIs	Implementar sistemas de monitoreo	Seleccionar software especializado.	65%	35%		Gerente - Presidenta	\$250	100% de selección de software
		Capacitar al personal para el uso del software.			100%	Departamento de Talento Humano	\$350	100% de personal capacitado
	Analizar los datos	Evaluar los KPIs seleccionados.	50%	50%		Presidenta	\$250	100% de evaluación de KPIs
		Determinar tendencias de los datos.			100%	Departamento de Talento Humano	\$100	100% Determinación de tendencias
	Ajustar operaciones	Crear comités de mejora continua para revisar los datos y proponer ajustes.	80%	20%		Junta de accionistas	\$300	100% comité creado
		Implementar un sistema de gestión de cambios.			100%	Gerente	\$350	100% de implementación del sistema
Adoptar un sistema de gestión de calidad que oriente a la certificación de calidad de los procesos y servicios prestados.	Planificar procesos y actividades en la gestión administrativa y operativa de la calidad.	Desarrollar un manual de calidad que detalle los procesos.			100%	Gerente - Presidenta	\$200	100% del desarrollo de manual
		Formalizar el manual de calidad que detalle los procesos.			100%	Gerente - Fiscalizador	\$100	100% formalización de manual de calidad
	Verificar el cumplimiento de los	Establecer un sistema de seguimiento de los procesos.	35%	35%	30%	Presidenta	\$250	100% sistema de seguimiento

	procesos y actividades planificadas.	Establecer un sistema de reporte de incumplimiento e incidencias.			50%	50%	Presidenta	\$200	100% de sistema de reporte
	Actuar a través de la retroalimentación para tomar medidas correctivas	Implementar un sistema de gestión de acciones correctivas y preventivas.			65%	35%	Gerente - Departamento de Talento humano	\$300	100% sistema de gestión de acciones correctivas
		Desarrollar programas de incentivo para empleados que contribuyan a la mejora de la calidad.			75%	25%	Gerente - Departamento de Talento Humano	\$250	100% programa de incentivos a empleados
	Crear canales de comunicación.	Aplicación de un software para comunicación directa.	25%	25%	50%		Presidenta	\$1000	100% de aplicación
		Ejecutar el software de comunicación.					100%	Gerente	\$450
	Mejorar la comunicación y atención del usuario a través de plataformas y aplicaciones tecnológicas.	Crear un manual de respuestas estandarizadas.			50%	50%	Gerente - Presidenta	\$150	100% de creación de manual
		Formalizar el manual de respuestas estandarizadas.					100%	Gerente	\$ 100
	Evaluar la satisfacción del usuario.	Implementar un sistema de calificación en tiempo real.				100%	Gerente	\$350	100% implementación de sistema
	Analizar protocolos de quejas.	Implementar un sistema de categorización de quejas.				100%	Presidenta	\$ 400	100% de sistema de quejas
		Desarrollar medidas correctivas.					100%	Presidenta	\$250
TOTAL								\$7090	

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El presente trabajo de investigación ha logrado cumplir con los objetivos propuestos, permitiendo desarrollar un plan estratégico integral para el mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.

En relación con el primer objetivo específico, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la gestión administrativa y operativa de Transcisa S.A. Este análisis reveló fortalezas significativas en la experiencia del personal y la cobertura del servicio, pero también evidenció debilidades en áreas como la estructura organizacional, la eficiencia operativa y la atención al cliente. El diagnóstico también identificó oportunidades de mejora en la implementación de tecnologías y la optimización de rutas, así como amenazas relacionadas con la competencia y los cambios en la regulación del transporte público.

Respecto al segundo objetivo específico, se identificaron estrategias clave que permiten una gestión administrativa direccionada con los intereses de Transcisa S.A. Estas estrategias incluyen la implementación de una estructura orgánica funcional, el desarrollo de un sistema de indicadores de desempeño (KPIs), la mejora en la atención al cliente a través de programas de capacitación, y la optimización de la eficiencia operativa mediante sistemas de gestión de quejas.

Referente al tercer objetivo específico, se determinaron las dimensiones claves que deben ser consideradas en el plan estratégico para el mejoramiento de la gestión en Transcisa S.A. Estas dimensiones abarcan la comunicación interna, servicio al cliente, innovación y adopción de tecnología, gestión de talento humano, direccionamiento a largo y corto plazo, gestión operativa y adaptación al mercado y capacidad de respuesta. El plan estratégico propuesto integra estas dimensiones de manera coherente, estrategias específicas, tácticas de implementación y políticas de seguimiento para cada una de ellas.

Recomendaciones

En relación con el primer objetivo específico, se recomienda a Transcisa S.A. realizar diagnósticos de forma periódica, al menos una vez al año. Esto permitirá obtener información actualizada sobre su gestión. Las tendencias del mercado de transporte público, las necesidades cambiantes de los usuarios y las acciones de la competencia. Esta práctica facilitará la toma de decisiones oportuna y la adaptación de mejora continua de las estrategias competitivas y prácticas sustentables de la compañía.

Respecto al segundo objetivo específico, se aconseja a Transcisa S.A. implementar de manera integral las estrategias identificadas en este estudio. En particular: Desarrollar e implementar la estructura orgánica funcional propuesta, asegurando una clara definición de roles y responsabilidades, Establecer un sistema robusto de indicadores de desempeño (KPIs) que abarque tanto aspectos administrativos como operativos, y realizar un seguimiento regular de estos indicadores, Invertir en programas de capacitación continua para el personal, especialmente en áreas de atención al cliente y eficiencia operativa e Implementar un sistema de mantenimiento preventivo riguroso para optimizar la vida útil de la flota y reducir los costos operativos a largo plazo.

De acuerdo con el tercer objetivo específico, y considerando las dimensiones clave identificadas, se recomienda: Implementar un sistema de gestión de calidad que abarque todas las dimensiones claves, desde la gestión administrativa y operativa hasta la capacidad de respuesta al mercado. Desarrollar un programa de mejora continua enfocado en el servicio al cliente y la innovación tecnológica. Invertir en la gestión del talento humano para fortalecer las capacidades operativas y estratégicas de la organización. Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para el direccionamiento a largo y corto plazo, asegurando la adaptación efectiva de Transcisa S.A a las dinámicas del mercado.

Finalmente, se recomienda desarrollar un plan de implementación detallado para el plan estratégico propuesto, con hitos claros, asignación de recursos y mecanismos de seguimiento y evaluación. Este plan debe ser flexible para adaptarse a los cambios del entorno y debe ser comunicado efectivamente a todos los niveles de la organización para asegurar su compromiso y participación.

Referencias

- Acevedo, D. (2019). *Medición y control de la gestión y resultados* (4 ed.). Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/127096?page=40>.
- Alvarado, J. (2009). *La acción gerencial*. El Cid Editor. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/28520>
- Araya, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Facultad de Ciencias Económicas*, 31, 69-86. Obtenido de <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/6393/5646>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial*.
- Barzola, I., Flores, W., Dazan, P., Flores, C., Flores, J., & Flores, A. (2023). Importancia de la planificación para mejorar la gestión administrativa en las empresas públicas de turismo, Ecuador. 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2707-2724. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4617>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito.
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional*. ITSA.
- Bueno, A., & Jacome, M. (2021). Gestión de operaciones para la mejora continua en Organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 334-365. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967014/html/>
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Obtenido de <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Castillo, A., & Espinoza, C. (2018). *Gestión de operaciones con enfoque de servicios*. Editorial Universo Sur. Obtenido de <https://0a10ng8gw-y-https-elibro-net.itmsp.museknowledge.com/es/ereader/upse/120835?page=11>.
- Castro, Y. (2023). *Logística interna y la calidad de servicios de la empresa Rodolfo Bustamante S.A. Agente de Aduanas - Robusa de la ciudad de Lima, 2023*. Tesis, Lima.

- Celi, J., Camposano, R., Garay, V., & Ortíz, M. (2022). Planificación estratégica aplicada en el sector transporte. *Dominio de las Ciencias*, 8(2), 3 - 21. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2630/5952>
- Chacha, G., & Chacha, A. (2015). *Elaboración de un organigrama, diseño del departamento de gestión de talento humano, así como el levantamiento de procesos, procedimiento y manual de funciones para el conjunto hotelero Chacha Parra, en el período Noviembre 2014 - Marzo 2015*. Tesis, Cuenca.
- Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones* (2 ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Dávalos, M., & Ramírez, O. (2019). La planificación estratégica como base para el éxito de empresas familiares en Paraguay. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/17>
- De Anta, G. (2020 de diciembre de 2021). *Matriz MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Obtenido de Gonzalo de Anta: <https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-queson/>
- Delgado , Z., & Anchundia, J. (2023). Procesos administrativos y los objetivos organizacionales de la compañía de taxi ejecutivo Zaracay Express S.A. *Ciencia y Desarrollo*, 26(4).
- Dimoba Servicios. (6 de septiembre de 2023). *Proceso Administrativo: Que és, Características y Beneficios*. Obtenido de Dimoba Servicios: <https://dimobaservicios.com/servicios/proceso-administrativo-que-es-caracteristicas-y-beneficios/>
- Dossi, M., & Lissin, L. (2011). La acción empresarial organizada: propuesta de abordaje para el estudio del empresariado. *Scielo*, 73(3).
- Duque, O. (218). *Proceso administrativo*. Bogotá : Fundación Universitaria del Área Andina.
- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. (2020). Historia y evolución de la gestión del transporte público urbano en la provincia de Chimborazo. En *Capítulo1. El transporte terrestre* (Vol. 7, págs. 23 -24). Dirección de Publicaciones.
- Fernandez, J. (12 de agosto de 2021). *Matriz MEFI y MEFE: herramientas para el análisis de contexto*. Obtenido de Consultoria: <https://josedavidfernandez.com/matriz-mefe-mefi/>

- Figuroa, A. (2021). *Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021*. Trabajo de investigación para optar el grado de maestro en gestión pública.
- Formación Alcalá. (04 de mayo de 2021). *SPSS: ¿qué es y cómo puede ayudarte en tu investigación?* Obtenido de Formación Alcalá: <https://www.formacionalcala.com/articulos/88/spss-que-es-y-como-puede-ayudarte-en-tu-investigacion>
- Gargate, S. (2021). La planificación estratégica y la competitividad en las. *Industria Data*, 25(2), 55 - 70. doi:<https://doi.org/10.15381/idata.v25i2.21430>
- Gobierno autónomo descentralizado de Salinas. (2020). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial, Salinas 2020 - 2024*.
- Gobierno autónomo descentralizado de Santa Elena. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Santa Elena 2020 - 2030*.
- González, S., Viteri , D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Scielo*, 12(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032
- Granados, J. (2019). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la compañía de taxis “Transolocomsa S.A” de la Comuna Sinchal, provincia de Santa Elena, año 2018.*”. Trabajo de titulación.
- Grupo Banco Mundial. (23 de agosto de 2023). *Transporte: Panorama general*. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/topic/transport/overview>
- Gutiérrez, J. M., Alizo, M. A., Morales, M., & Romero, J. (2016). Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(76), 607-626. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29049487003.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador . (2022). *Estadística del transporte*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/transporte/>

- Luna, A. (2014). Capítulo 1 La empresa. En *Proceso Administrativo* (pág. 12). Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/39415>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2.2), 947-964.
- Moreira, L. (2022). Infraestructura y dotación de servicio del transporte público urbano de la ciudad de Portoviejo. *Revista de Arquitectura*, 10 - 16. doi:<https://doi.org/10.14718/RevArq.2022.24.3950>
- Münch, L. (1997). *Fundamentos de administración: casos y prácticas* (2 ed.). Trillas. Obtenido de <http://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-8-Fundamentos-de-Administracion-Lourdes-M%C3%BCnch-Galindo.pdf>
- Naciones Unidas. (2015). *La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Naranjo, M. (13 de febrero de 2023). *Así puedes hacer formularios con Google Forms*. Obtenido de Adslzone: <https://www.adslzone.net/como-se-hace/google/crear-formulario-google/>
- Navarrete, M., Cevallos, S., Rodriguez, L., & Tito, M. (2023). *Planificación Estratégica* (1 ed.). Centro de Investigación y Desarrollo.
- Oficina de Evaluación del PNUD. (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados*. PNUD. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/35075?page=19>.
- Orellana, D., Erazo, J., Narvaez, C., & Motovelle, M. (2019). Gestión administrativa, elemento clave para el desarrollo de las empresas de servicio de transporte. *Visionario Digital*, 3(2.2), 238 - 260.
- Parrales, V., Aguirre, M., Ledesma, G., & Garófalo, D. (2022). Gestión administrativa factor fundamental para la productividad en las pequeñas y medianas empresas. *Universidad Técnica de Babahoyo*.
- Peinado, J. (2016). *Desempeño 3.0: guía básica para el crecimiento profesional*. Bubok Publishing S.L. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/116503?page=15>.

- Peñafiel , J., Muñiz , L., & Mosquera, L. (2020). La planeación estratégica como herramienta en las empresas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 105 - 116.
- Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. Obtenido de https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html#google_vignette
- Sainz, J. (2016). *Plan estratégico en la práctica* (Cuarta ed.). Alfaomega – ESIC.
- Secretaría Nacional de Planificación . (2021). *Plan de creación de las oportunidades 2021 - 2025*.
- Secretaria Nacional de Planificación . (2024). *Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025*.
- Team Asana. (9 de Febrero de 2024). *Estructura organizativa: 10 formas de organizar el equipo*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/team-structure>
- Uribe, M. (2021). Propuesta del proceso de aplicación de administración estratégica para las pymes. *Pensamiento & Gestión*(51), 15-53.

Apéndice

Apéndice 1

Matriz de Consistencia

Título	Problema	Objetivos	Idea a defender	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, año 2023.	General	General	El plan estratégico fortalece la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.	Plan estratégico	Gestión Administrativa	Estructura organizacional	Diseño: No experimental
	¿De qué forma el plan estratégico fortalece la gestión administrativa y operativa de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?	Proponer un plan estratégico que permita el mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.				Proceso administrativo	Enfoque: Mixto
	Específicos	Específicos				Recursos	Alcance: Descriptivo
	¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?	Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.				Acciones	Métodos: Analítico – Deductivos
	¿Cuáles son las estrategias que permiten una gestión administrativa y operativa direccionada con los intereses de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?	Identificar estrategias que permitan una gestión administrativa direccionada con los intereses de la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.			Gestión operativa	Desempeño	Población y muestra: Personal directivo, administrativo y operativo. Usuarios
	¿Cuáles son las dimensiones claves que deben ser consideradas en un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa que ofrece la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas?	Determinar las dimensiones claves que deben ser consideradas en un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.				Resultados	Técnica: Entrevista Encuesta Instrumentos Ficha de observación, guía de entrevista y cuestionario

Apéndice 2

Matriz de Operacionalización de Variables - Entrevistas

Título	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Preguntas
Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, año 2023.	Plan estratégico	De acuerdo con Chiavenato (2010), la planeación estratégica es un proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de alinearla con su misión y el contexto en el que se encuentra.	La planificación estratégica es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Por tal razón, la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. debe optimizar sus recursos en la mejora de la eficiencia administrativa y operativa para garantizar su éxito a largo plazo.	Gestión administrativa	Estructura organizacional	¿Cómo está estructurada la compañía y los roles/responsabilidades de cada área/departamento?
					Proceso administrativo	¿Cómo decide la empresa qué actividades o proyectos son importantes al momento de la elaboración de la planificación estratégica?
						¿Qué tipos de recursos distribuyen a las áreas administrativas y operativas de la compañía?
				¿Qué pasos siguen para asegurarse de que sus planes sean realistas y alcanzables?		
				¿Qué tipo de cualidades considera para asignar un cargo directivo?		
				Gestión operativa	¿Cómo se comunican las decisiones importantes a todos los empleados de la compañía?	
					¿Cómo se gestionan los riesgos que pueden surgir en las operaciones diarias?	
Recursos	¿Cómo se gestionan los recursos existentes? ¿Tiene identificadas necesidades adicionales para mejorar la gestión? ¿Cuáles?					
Acciones	¿Qué acciones o iniciativas se han implementado recientemente para mejorar la gestión operativa? ¿Cómo mide estas acciones?					
Desempeño	¿Cuáles son las principales áreas de fortalezas en términos de desempeño?					
	¿Cuáles son las debilidades en términos de desempeño?					
Resultados	¿Cómo evalúa el desempeño del área operativa y la administración de la compañía?					
					Resultados	¿En qué porcentaje se cumplen los objetivos con relación a los resultados?

Apéndice 3

Matriz de Operacionalización de Variables - Encuestas

Título	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Preguntas	Opciones					
Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, año 2023.	Plan estratégico	De acuerdo con Chiavenato (2010), la planeación estratégica es un proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de alinearla con su misión y el contexto en el que se encuentra.	La planificación estratégica es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Por tal razón, la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. debe optimizar sus recursos en la mejora de la eficiencia administrativa y operativa para garantizar su éxito a largo plazo.	Gestión administrativa	Estructura organizacional	¿En qué grado cree que la estructura jerárquica facilita la toma de decisiones?	1. En ningún grado 2. En un grado bajo 3. En un grado moderado 4. En un alto grado 5. En grado alto					
						¿En qué grado está claro para usted su rol y responsabilidades dentro de la compañía?	1. Totalmente ineficaces 2. Ineficaces 3. Ni eficaces ni ineficaces 4. Eficaces 5. Totalmente eficaces					
						¿Cómo calificaría la efectividad de la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la compañía?	1. Nada involucrado 2. No muy involucrado 3. Moderadamente involucrado 4. Bastante involucrado 5. Muy involucrado					
										Proceso administrativo	¿Se siente involucrado en el proceso de planeación estratégica?	1. Nada coordinadas. 2. No muy coordinadas 3. Moderadamente coordinadas 4. Bastante coordinadas 5. Muy coordinadas
											¿En qué medida percibe que las actividades están coordinadas entre diferentes áreas y equipos?	1. Comunicación efectiva 2. Empatía 3. Toma de decisiones 4. Resolución de conflictos 5. Integridad 6. Flexibilidad 7. Visión estratégica 8. Todas las anteriores 9. Ninguna de las anteriores
											Desde su percepción indique cuáles de estas cualidades se destaca más en los líderes.	

	¿Qué cualidad de liderazgo cree que necesita mayor desarrollo en su compañía?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Delegación de responsabilidades 2. Motivación del equipo 3. Gestión del tiempo 4. Adaptabilidad 5. Visión a futuro 6. Comunicación efectiva 7. Empatía 8. Todas las anteriores 9. Ninguna de las anteriores
	¿Qué cualidad admira más en su supervisor inmediato?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empatía 2. Comunicación efectiva / abierta 3. Capacidad de inspiración 4. Integridad 5. Resolución de problemas 6. Colaboración en equipo
	¿Se informa sobre los resultados y/o desempeño general de la compañía?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Rara vez 3. A veces 4. Frecuentemente 5. Siempre
	¿Qué tipos de recursos provee la empresa para sus operaciones?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales 2. Tecnológicos 3. Económicos 4. Ninguna de las anteriores
Recursos	¿Qué tipo de sistema de comunicación utiliza para sus actividades?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Correo electrónico 2. Reuniones presenciales 3. WhatsApp 4. Boletines y anuncios internos 5. Plataformas de colaboración (Teams, Zoom) 6. Radio de comunicación 7. Comunicaciones solo al inicio y al final de la ruta 8. No tengo un sistema de comunicación
	¿Con qué frecuencia tiene acceso a los recursos necesarios para cumplir con sus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Rara vez

	tareas diarias?	<ol style="list-style-type: none"> 3. A veces 4. Frecuentemente 5. Siempre
	¿En qué medida los recursos materiales proporcionados por la compañía son adecuados para su función?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy inadecuados 2. Inadecuados 3. Indiferente 4. Adecuados 5. Muy adecuados
	¿Cómo considera el tiempo de acción cuando se identifican problemas?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy lentamente 2. Lentamente 3. Ni rápido ni lento 4. Rápidamente 5. Muy rápidamente
	¿En qué medida la empresa implementa innovaciones en sus procesos operativos?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Rara vez 3. A veces 4. Frecuentemente 5. Siempre
	¿En qué medida cree que se implementan las acciones de mejora continua en los procesos operativos?	<ol style="list-style-type: none"> 3. A veces 4. Frecuentemente 5. Siempre
Gestión operativa	¿Considera que la compañía es proactiva en la identificación y resolución de problemas?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nada proactiva 2. Poco proactiva 3. Neutral 4. Proactiva 5. Muy proactiva
	¿Considera que las acciones correctivas tomadas son eficaces para resolver problemas operativos?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente ineficaces 2. Ineficaces 3. Ni eficaces ni ineficaces 4. Eficaces 5. Totalmente eficaces
	¿En qué medida considera que las operaciones diarias son eficientes?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente ineficaces 2. Ineficaces 3. Ni eficaces ni ineficaces 4. Eficaces 5. Totalmente eficaces
Desempeño	Desde su perspectiva ¿cómo evaluaría la eficacia en la optimización de las rutas de	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente ineficaces 2. Ineficaces

	transporte?	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ni eficaces ni ineficaces 4. Eficaces 5. Totalmente eficaces
	¿En qué medida considera que se cumplen los horarios establecidos para los servicios de transporte?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca se cumplen 2. Rara vez se cumplen 3. A veces se cumplen 4. Frecuentemente se cumplen 5. Siempre se cumplen
	¿Con qué frecuencia recibe capacitación?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mensual 2. Trimestral 3. Semestral 4. Anual 5. Rara vez 6. Nunca
	¿Qué temas de capacitación considera más relevantes para su trabajo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora en la atención al cliente 2. Seguridad y protocolos de emergencia 3. Uso y mantenimiento de vehículos 4. Gestión del tiempo y productividad 6. Desarrollo de habilidades de liderazgo
	¿Qué recursos de capacitación le resultan más útiles?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manuales y guías de referencia 2. Videos tutoriales 3. Simuladores 4. Sesiones de entrenamiento en grupo 5. Asesoramiento personalizado
Resultados	¿En qué grado cree que la compañía se adapta a los cambios y demandas del mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. En ningún grado 2. En un grado bajo 3. En un grado moderado 4. En un alto grado 5. En un grado muy alto
	¿Considera significativo los resultados operativos en la calidad del servicio proporcionado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nada significativo 2. Poco significativo 3. Moderadamente significativo 4. Significativo 5. Muy significativo

Apéndice 4

Árbol de problemas



Apéndice 5

Solicitud de aprobación del tema



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio No 006 ADE-JRBB- 2024

La Libertad, 3 de Abril de 2024

Licenciado

José Xavier Tomalá Uribe, MSc.

Director de la Carrera Administración de Empresas

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

En su despacho.-

De mi consideración:

Estimado director, informo a usted que, una vez realizada la revisión y análisis, por parte de tutor y especialista, de la propuesta de investigación para el trabajo de titulación del estudiante Nathaly Ivonne Beltrán Gómez, del paralelo 8/1, denominado **“Gestión de la cadena de suministro y la productividad de los negocios textiles del Cantón La Libertad, año 2023.”**, se ha considerado cambiar el título del mismo por: **“Plan Estratégico para la compañía de Transporte Público Transcisa S.A del Cantón Salinas, año 2023”**.

Por lo antes expuesto, solicito comedidamente la aprobación del tema modificado.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Jacqueline Bacilio Phd
Profesor Tutor

Eco. William Caiche, Mgtr
Profesor Especialista

Nathaly Ivonne Beltrán Gómez
Estudiante

c/c Comisión de titulación CAE
Archivo

Apéndice 6

Carta Aval



Salinas, 20 de Junio del 2024

El señor **MARCO VELASTEGUI ALDAS** con C.I. 1802870079 en calidad de Gerente y Representante Legal de la Cia. Transcisa S.A. AUTORIZO a la Srta. Nathaly Ivonne Beltrán Gómez con C.I. 0923342034, para que realice un PLAN ESTRATEGICO dentro de la Empresa.

Particular que doy a conocer para los trámites correspondientes

Atentamente;

Marco Velastegui A.
GERENTE



Apéndice 7

Certificado de validación de instrumentos



**Facultad de Ciencias Administrativas
Administración de Empresas**

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: “Plan Estratégico para la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas, año 2023.”, planteado por el estudiante Beltrán Gómez Nathaly Ivonne, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionarios para las Encuestas
2. Guía de entrevistas

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 05 de junio de 2024

Ing, José Palacios, MSc.

Docente de la Carrera de Administración de Empresa

UPSE, crece sin límites

Apéndice 8

Ficha de observación.

Criterios		Grado de calificación					Observación
		Muy Bueno	Bueno	Indiferente	Muy Malo	Malo	
Gestión administrativa	Se evidencia organigramas o diagramas visibles que muestren la estructura jerárquica de la compañía						
	Los espacios de trabajo están claramente diferenciados según los roles y áreas.						
	Existen tableros o herramientas visuales que muestran indicadores de desempeño.						
	Estado y disponibilidad de los recursos materiales (vehículos, instalaciones, equipos, etc.)						
	Existen sistemas de comunicación interna visibles (pantallas, boletines, etc.).						
Gestión operativa	Se informa periódicamente sobre los resultados y desempeño de la compañía.						
	Existen áreas de capacitación o entrenamiento para el personal.						
	El tiempo de acción ante problemas es oportuno.						
	La compañía es proactiva en identificar y resolver problemas de manera eficaz.						
	La compañía se adapta a los cambios/demandas del mercado y los resultados operativos impactan la calidad del servicio.						
OBSERVACIONES GENERALES:							



Apéndice 9

Guía de entrevista dirigida al personal directivo.

 UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 	
Entrevista dirigida para el personal directivo	
Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.	
Datos generales:	
Edad:	
18 - 29 años:	30 - 41 años:
42 - 53 años:	54 - 65 años:
Más de 65 años:	
Género:	
Femenino	Masculino
	LGTBTIQ+
Nivel de instrucción:	
Primaria	Secundaria
Tecnológico	Tercer Nivel
	Cuarto Nivel
Relación de dependencia:	
Titular	Contratado
Buenos días/tardes/noches, soy _____, estudiante de la UPSE, carrera de Administración de Empresas, estamos conversando con personas como usted acerca de importantes temas, de interés para la sociedad todo cuanto nos pueda decir será de mucha utilidad y la información será tratada con fines académicos.	
Variable: Plan estratégico	Dimensión: Gestión administrativa
Indicador: Estructura organizacional	
1. ¿Cómo está estructurada la compañía y los roles/responsabilidades de cada área/departamento?	
Indicador: Proceso administrativo	
2. ¿Cómo decide la empresa qué actividades o proyectos son importantes al momento de la elaboración de la planificación estratégica?	
3. ¿Qué pasos siguen para asegurarse de que sus planes sean realistas y alcanzables?	
4. ¿Qué tipos de recursos distribuyen a las áreas administrativas y operativas de la compañía?	
5. ¿Cómo se gestionan los riesgos que pueden surgir en las operaciones diarias y cómo se monitorean?	
6. ¿Qué tipo de cualidades considera para asignar un cargo directivo?	
7. ¿Cómo se comunican las decisiones importantes a todos los empleados de la compañía?	
Indicador: Recursos	
8. ¿Cómo se gestionan los recursos existentes?	
9. ¿Tiene identificado necesidades adicionales para mejorar la gestión? ¿Cuáles?	
Dimensión: Gestión operativa	Indicador: Acciones
10. ¿Qué acciones se han implementado recientemente para mejorar la gestión operativa? ¿Cómo mide estas acciones?	
Indicador: Desempeño	
11. ¿Cuáles son las principales áreas de fortalezas en términos de desempeño?	
12. ¿Cuáles son las debilidades en términos de desempeño?	
13. ¿Cómo evalúa el desempeño del área operativa y la administración de la compañía?	
Indicador: Resultados	
14. ¿En qué porcentaje se cumplen los objetivos con relación a los resultados?	

Apéndice 10

Encuesta dirigida para el personal administrativo y operativo

 UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS					
Encuesta dirigida para el personal administrativo y operativo					
Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.					
Datos generales:					
1. Edad:					
18 - 29 años:	30 - 41 años:	42 - 53 años:	Más de 65 años:		
2. Género:					
Femenino	Masculino	LGTBTIQ+			
3. Cargo:					
Administrativo	Operativo	Disco del bus:			
4. Relación de dependencia					
Titular	Contratado				
Estimado participante, la presente es una encuesta con fines de investigación académica. Agradezco con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una "X", en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.					
5. Pregunta de apertura:					
1. ¿Conoce qué es una estrategia?		Si	No		
2. ¿Conoce qué es plan estratégico?		Si	No		
3. ¿En qué nivel conoce la misión actual de la compañía?	OPCIONES				
	No conozco en absoluto	Conozco un poco	Conozco moderadamente	Conozco bastante bien	Conozco muy bien
4. ¿En qué nivel conoce la visión actual de la compañía?	OPCIONES				
	No conozco en absoluto	Conozco un poco	Conozco moderadamente	Conozco bastante bien	Conozco muy bien
5. ¿En qué nivel conoce los valores de la compañía?	OPCIONES				
	No conozco en absoluto	Conozco un poco	Conozco moderadamente	Conozco bastante bien	Conozco muy bien
6. ¿En qué nivel conoce las políticas de la compañía?	OPCIONES				
	No conozco en absoluto	Conozco un poco	Conozco moderadamente	Conozco bastante bien	Conozco muy bien



Variable: Plan estratégico			Dimensión: Gestión administrativa		
Indicador: Estructura organizacional					
PREGUNTAS	OPCIONES				
7. ¿En qué grado cree que la estructura jerárquica facilita la toma de decisiones?	En ningún grado	En un grado bajo	En un grado moderado	En un alto grado	En un grado muy alto
8. ¿En qué grado está claro para usted su rol y responsabilidades dentro de la compañía?	OPCIONES				
	En ningún grado	En un grado bajo	En un grado moderado	En un alto grado	En un grado muy alto
9. ¿Cómo calificaría la efectividad de la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la compañía?	OPCIONES				
	Totalmente ineficaces	Ineficaces	Ni eficaces ni ineficaces	Eficaces	Totalmente eficaces
10. ¿Se siente involucrado en el proceso de planeación estratégica?	OPCIONES				
	Nada involucrado	No muy involucrado	Moderadamente involucrado	Bastante involucrado	Muy involucrado
11. ¿En qué medida percibe que las actividades están coordinadas entre diferentes áreas y equipos?	OPCIONES				
	Nada coordinadas.	No muy coordinadas	Moderadamente coordinadas	Bastante coordinadas	Muy coordinadas
12. Desde su percepción indique cuáles de estas cualidades se destaca más en los líderes.	OPCIONES				
	Comunicación efectiva	Empatía	Toma de decisiones	Resolución de conflictos	Integridad
13. ¿Qué cualidad de liderazgo cree que necesita mayor desarrollo en su compañía?	Flexibilidad	Visión estratégica	Todas las anteriores	Ninguna de las anteriores	
	OPCIONES				
14. ¿Qué cualidad admira más en su supervisor inmediato?	Delegación de responsabilidades	Motivación del equipo	Gestión del tiempo	Adaptabilidad	Visión a futuro
	Comunicación efectiva	Empatía	Todas las anteriores	Ninguna de las anteriores	
15. ¿Se informa sobre los resultados y/o desempeño general de la compañía?	OPCIONES				
	Empatía	Comunicación efectiva / abierta	Capacidad de inspiración	Integridad	Resolución de problemas
15. ¿Se informa sobre los resultados y/o desempeño general de la compañía?	Colaboración en equipo				
	OPCIONES				
15. ¿Se informa sobre los resultados y/o desempeño general de la compañía?	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
Indicador: Recursos					

16. ¿Qué tipos de recursos provee la empresa para sus operaciones?	OPCIONES				
	Materiales	Tecnológicos	Económicos	Ninguna de las anteriores	
17. ¿Qué tipo de sistema de comunicación utiliza para sus actividades?	OPCIONES				
	Correo electrónico	Reuniones presenciales	WhatsApp	Boletines y anuncios internos	Plataformas de colaboración (Teams, Zoom)
	Radio de comunicación	Comunicaciones solo al inicio y al final de la ruta	No tengo un sistema de comunicación		
18. ¿Con qué frecuencia tiene acceso a los recursos necesarios para cumplir con sus tareas diarias?	OPCIONES				
	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
19. ¿En qué medida los recursos materiales proporcionados por la compañía son adecuados para su función?	OPCIONES				
	Muy inadecuados	Inadecuados	Indiferente	Adecuados	Muy adecuados
Dimensión: Gestión operativa			Indicador: Acciones		
20. ¿Cómo considera el tiempo de acción cuando se identifican problemas?	OPCIONES				
	Muy lentamente	Lentamente	Ni rápido ni lento	Rápidamente	Muy rápidamente
21. ¿En qué medida la empresa implementa innovaciones en sus procesos operativos?	OPCIONES				
	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
22. ¿En qué medida cree que se implementan las acciones de mejora continua en los procesos operativos?	OPCIONES				
	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
23. ¿Considera que la compañía es proactiva en la identificación y resolución de problemas?	OPCIONES				
	Nada proactiva	Poco proactiva	Neutral	Proactiva	Muy proactiva
24. ¿Considera que las acciones correctivas tomadas son eficaces para resolver problemas operativos?	OPCIONES				
	Totalmente ineficaces	Ineficaces	Ni eficaces ni ineficaces	Eficaces	Totalmente eficaces
Indicador: Desempeño					
25. ¿En qué medida considera que las operaciones diarias son eficientes?	OPCIONES				
	Totalmente ineficaces	Ineficaces	Ni eficaces ni ineficaces	Eficaces	Totalmente eficaces

26. ¿En qué medida considera que se cumplen los horarios establecidos para los servicios de transporte?	OPCIONES				
	Nunca se cumplen	Rara vez se cumplen	A veces se cumplen	Frecuentemente se cumplen	Siempre se cumplen
27. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación?	OPCIONES				
	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Rara vez
	Nunca				
28. ¿Qué temas de capacitación considera más relevantes para su trabajo?	OPCIONES				
	Mejora en la atención al cliente	Seguridad y protocolos de emergencia	Uso y mantenimiento de vehículos	Gestión del tiempo y productividad	Desarrollo de habilidades de liderazgo
29. ¿Qué recursos de capacitación le resultan más útiles?	OPCIONES				
	Manuales y guías de referencia	Videos tutoriales	Simuladores	Sesiones de entrenamiento en grupo	Asesoramiento o personalizado
30. Desde su perspectiva ¿cómo evaluaría la eficacia en la optimización de las rutas de transporte?	OPCIONES				
	Totalmente ineficaces	Ineficaces	Ni eficaces ni ineficaces	Eficaces	Totalmente eficaces
Indicador: Resultado					
31. ¿En qué grado cree que la compañía se adapta a los cambios y demandas del mercado?	OPCIONES				
	En ningún grado	En un grado bajo	En un grado moderado	En un alto grado	En un grado muy alto
32. ¿Considera significativo los resultados operativos en la calidad del servicio proporcionado?	OPCIONES				
	Nada significativo	Poco significativo	Moderadamente significativo	Significativo	Muy significativo

Apéndice 11

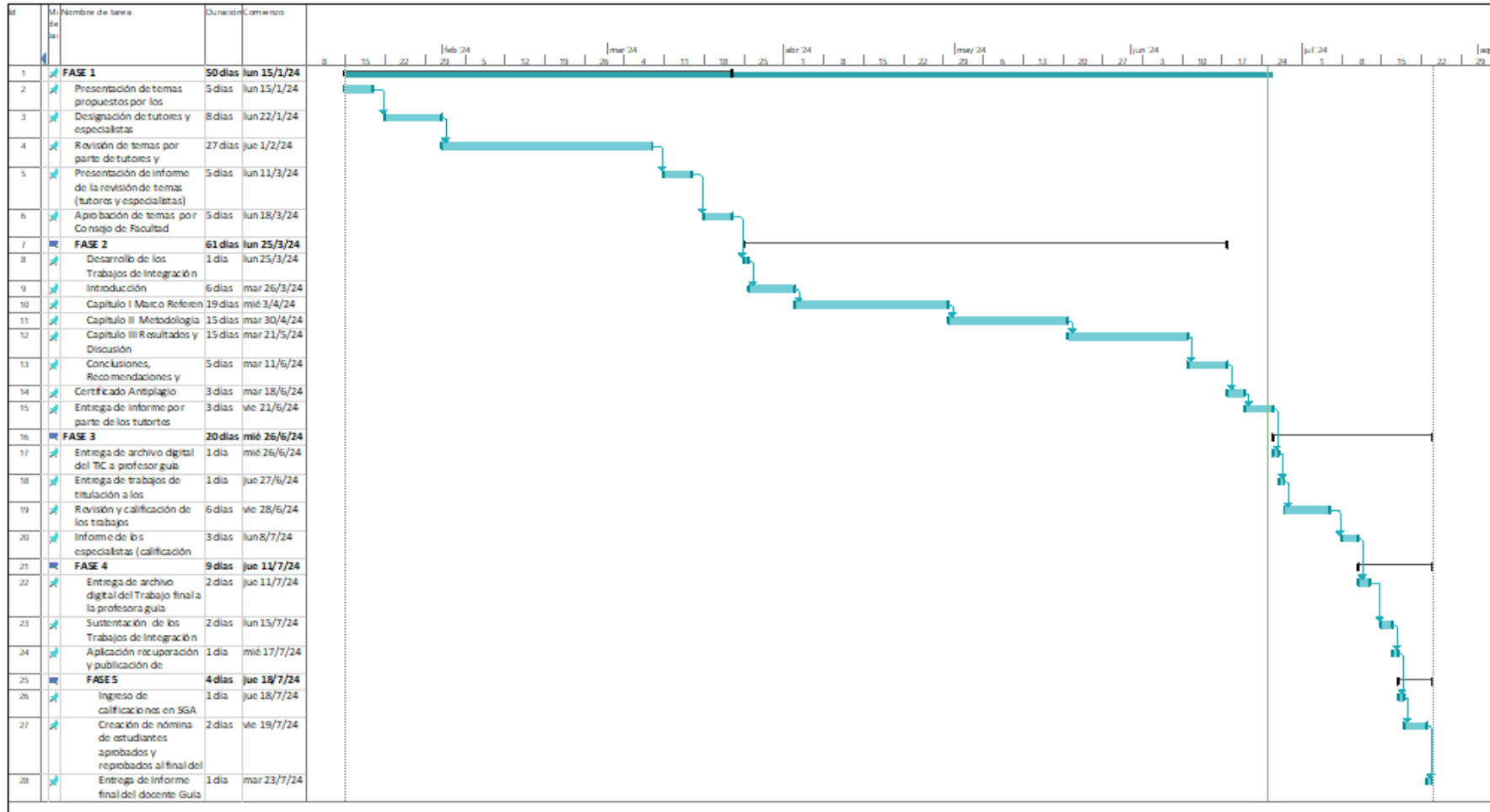
Encuesta dirigida para para los usuarios

 UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 											
Encuesta dirigida para los usuarios											
Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa en la Compañía de Transporte Público Transcisa S.A. del cantón Salinas.											
Datos generales:											
1. Edad:											
18 - 29 años:	30 - 41 años:		42 - 53 años:		54 - 65 años:		Más de 65 años:				
2. Género:											
Femenino			Masculino			LGTBTIQ+					
Estimado participante: la presente es una encuesta con fines de investigación académica. Agradezco con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una "X", en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.											
3. Pregunta de apertura:											
1. ¿Conoce qué es una estrategia?					Si		No				
Variable: Plan estratégico					Dimensión: Gestión administrativa						
PREGUNTAS		OPCIONES									
2. ¿Cómo calificaría la comunicación y atención al cliente por parte del personal de Transcisa?		Excelente		Muy buena		Buena		Regular		Deficiente	
3. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importante mejorar en Transcisa?		OPCIONES									
		Puntualidad		Calidad de servicio		Atención al cliente		Innovación y mejora continua		Rutas y frecuencias de servicio	
4. ¿Cómo calificaría las rutas y frecuencia de los servicios de transporte de Transcisa?		OPCIONES									
		Muy buena		Buena		Regular		Mala		Muy mala	
Dimensión: Gestión operativa					Indicador: Acciones						
5. ¿Considera que Transcisa implementa innovaciones y mejoras continuas en sus servicios?		OPCIONES									
		Siempre		Frecuentemente		A veces		Rara vez		Nunca	

6. ¿Cómo calificaría la puntualidad de los servicios de transporte que brinda Transcisa?	OPCIONES				
	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
7. ¿Se siente satisfecho con la calidad del servicio de transporte ofrecido por Transcisa?	OPCIONES				
	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy insatisfecho
8. ¿Considera que Transcisa se adapta a las necesidades y demandas de los usuarios?	OPCIONES				
	Siempre	Frecuentemente	A veces	Rara vez	Nunca
9. ¿Recomendaría los servicios de transporte de Transcisa a otras personas?	OPCIONES				
	Definitivamente	Probablemente	Indeciso	Probablemente no	Definitivamente no
10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción general con los servicios de Transcisa?	OPCIONES				
	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Insatisfecho	Muy insatisfecho

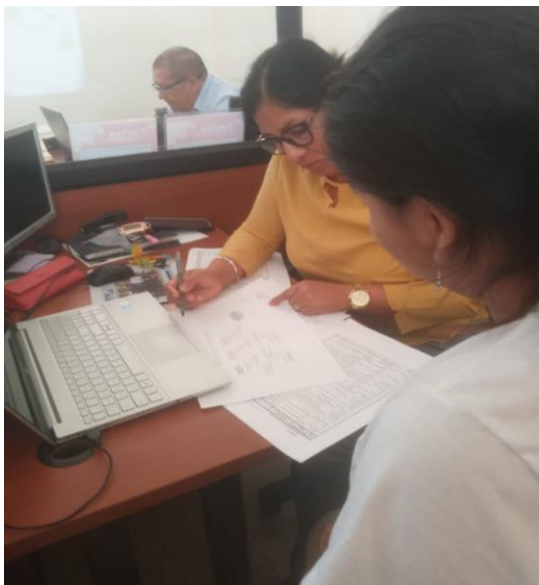
Apéndice 13

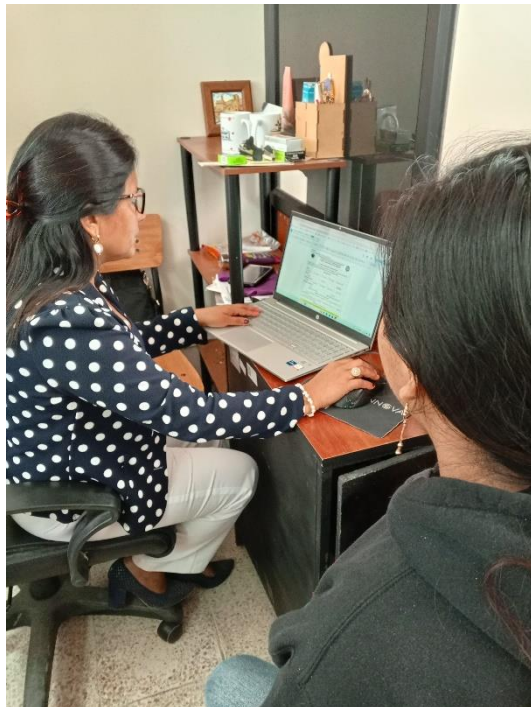
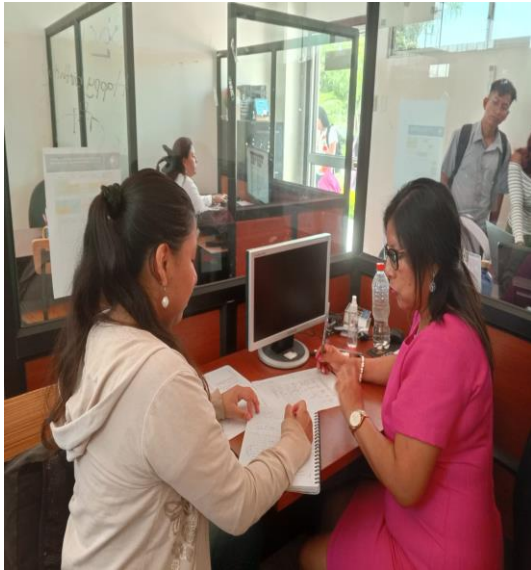
Cronograma UIC 2024-1



Apéndice 14

Evidencias de tutorías





Apéndice 15

Evidencia de encuestas y entrevistas

