



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SINDICATO DE CHOFERES  
PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO, PROVINCIA DE  
TUNGURAHUA, PERÍODO 2023-2027.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR:**

**BRYAN ARMANDO FREIRE ORTEGA**

Riobamba – Ecuador

2024



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SINDICATO DE CHOFERES  
PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO, PROVINCIA DE  
TUNGURAHUA, PERÍODO 2023-2027.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR:** BRYAN ARMANDO FREIRE ORTEGA

**DIRECTOR:** PHD. ROBERTO ISAAC COSTALES MONTENEGRO

Riobamba – Ecuador

2024

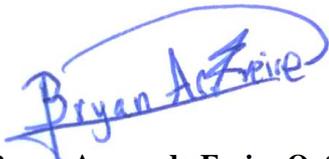
© 2024, Bryan Armando Freire Ortega

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Bryan Armando Freire Ortega, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 29 de mayo de 2024



**Bryan Armando Freire Ortega**

**C.I. 180531166-7**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2023-2027.**, realizado por el señor: **BRYAN ARMANDO FREIRE ORTEGA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

**FIRMA**

**FECHA**

Ing. Katherin Alejandra Carrera Silva  
**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**



2024-05-29

Ph.D Roberto Isaac Costales Montenegro  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**



2024-05-29

Ing. Galo Iván Vilcacundo Reinoso  
**ASESOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**



2024-05-29

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme dado salud y vida, a mis padres, a mi hermano y toda mi familia por su amor y motivarme a seguir adelante, por el apoyo económico y por estar siempre conmigo dándome la fuerza y los ánimos en cada decisión que tomé. A todas las personas que me han incentivado y han hecho que este trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos en la consecución de este trabajo.

Bryan

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y a mis padres Armando y Zoila quienes con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer en los momentos de dificultad; a mi hermano Andrés quien con sus palabras me hacía sentir orgulloso de mi carrera; a las autoridades y personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por la educación y formación que recibí en todos estos años; a mis compañeros de estudios y amigos que estuvieron siempre prestos a extender su mano de apoyo y comprensión en todo momento.

Bryan

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Planteamiento del Problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.1. Delimitación del Problema.....</b>	<b>4</b>
1.1.1.1. <i>Ubicación Geográfica.....</i>	4
1.1.1.2. <i>Estructura orgánica.....</i>	5
<b>1.2. Objetivos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1. Objetivo General.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2. Objetivos Específicos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Justificación.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.1. Justificación Teórica.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.2. Justificación Metodológica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.3. Justificación Práctica.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. Pregunta de Investigación.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4.1. Variables.....</b>	<b>7</b>
1.4.1.1. <i>Variable Independiente.....</i>	7
1.4.1.2. <i>Variable Dependiente.....</i>	7
<b>1.4.2. Idea a Defender.....</b>	<b>7</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. Referencias Teóricas.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.1. Antecedentes de la investigación.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.2. Administración.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.3. Proceso administrativo.....</b>	<b>9</b>

<b>2.1.4.</b>	<b><i>Planeación</i></b> .....	11
2.1.4.1.	<i>Herramientas de planeación</i> .....	11
2.1.4.2.	<i>Tipos de Planeación</i> .....	12
<b>2.1.5.</b>	<b><i>Estrategia</i></b> .....	12
2.1.5.1.	<i>Formulación de Estrategias</i> .....	13
<b>2.1.6.</b>	<b><i>Planeación Estratégica</i></b> .....	13
2.1.6.1.	<i>Porque elaborar un plan estratégico</i> .....	14
2.1.6.2.	<i>Beneficios del Plan Estratégico</i> .....	14
<b>2.1.7.</b>	<b><i>Etapas de Elaboración de un Plan Estratégico</i></b> .....	15
2.1.7.1.	<i>El análisis estratégico</i> .....	15
2.1.7.2.	<i>La formulación estratégica</i> .....	15
2.1.7.3.	<i>La implantación estratégica</i> .....	16
<b>2.1.8.</b>	<b><i>Elementos de la planeación Estratégica</i></b> .....	16
2.1.8.1.	<i>Misión</i> .....	18
2.1.8.2.	<i>Visión</i> .....	18
2.1.8.3.	<i>Valores, Principios y Políticas</i> .....	19
2.1.8.4.	<i>Organigrama</i> .....	19
2.1.8.5.	<i>Manual de Funciones</i> .....	20
2.1.8.6.	<i>Análisis del entorno</i> .....	21
2.1.8.7.	<i>Análisis FODA</i> .....	21
2.1.8.8.	<i>Análisis Interno</i> .....	22
2.1.8.9.	<i>Análisis Externo</i> .....	22
2.1.8.10.	<i>Análisis PESTEL</i> .....	23
2.1.8.11.	<i>Matriz DAFO</i> .....	23
2.1.8.12.	<i>Matriz EFI</i> .....	23
2.1.8.13.	<i>Matriz EFE</i> .....	25
2.1.8.14.	<i>Objetivos Estratégicos</i> .....	26
2.1.8.15.	<i>Mapa estratégico</i> .....	26
2.1.8.16.	<i>Perspectiva Financiera</i> .....	27
2.1.8.17.	<i>Perspectiva del Cliente</i> .....	27
2.1.8.18.	<i>Perspectiva de Proceso Interno</i> .....	27
2.1.8.19.	<i>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</i> .....	28
2.1.8.20.	<i>Indicadores</i> .....	28
2.1.8.21.	<i>Plan de acción</i> .....	28
<b>2.1.9.</b>	<b><i>Seguimiento de la Estrategia</i></b> .....	28
<b>2.1.10.</b>	<b><i>Sindicatos</i></b> .....	29
2.1.10.1.	<i>Que es Sindicato</i> .....	29

2.1.10.2.	<i>Tipos de Sindicatos</i> .....	29
2.1.10.3.	<i>Sindicatos en el Ecuador</i> .....	30
<b>2.1.11.</b>	<b><i>Sindicato de choferes Profesionales de Quero</i></b> .....	<b>30</b>
2.1.11.1.	<i>Base Legal</i> .....	31
2.1.11.2.	<i>Objetivos Generales Institucionales</i> .....	31
2.1.11.3.	<i>Misión</i> .....	32
2.1.11.4.	<i>Visión</i> .....	32
2.1.11.5.	<i>Principios y valores</i> .....	32
2.1.11.6.	<i>Organigrama estructural</i> .....	32

### CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>34</b>
<b>3.1.</b>	<b>Enfoque</b> .....	<b>34</b>
<b>3.1.1.</b>	<b><i>Enfoque Cualitativo</i></b> .....	<b>34</b>
<b>3.1.2.</b>	<b><i>Enfoque Cuantitativo</i></b> .....	<b>34</b>
<b>3.2.</b>	<b>Alcance</b> .....	<b>35</b>
<b>3.2.1.</b>	<b><i>Descriptiva</i></b> .....	<b>35</b>
<b>3.2.2.</b>	<b><i>Explicativa</i></b> .....	<b>35</b>
<b>3.3.</b>	<b>Diseño</b> .....	<b>35</b>
<b>3.3.1.</b>	<b><i>Tipos de diseño</i></b> .....	<b>35</b>
3.3.1.1.	<i>Diseños no experimentales u observacionales</i> .....	35
3.3.1.2.	<i>Diseños experimentales</i> .....	36
<b>3.4.</b>	<b>Tipo</b> .....	<b>36</b>
<b>3.5.</b>	<b>Métodos</b> .....	<b>37</b>
<b>3.5.1.</b>	<b><i>Inductivo</i></b> .....	<b>37</b>
<b>3.5.2.</b>	<b><i>Deductivo</i></b> .....	<b>38</b>
3.5.3.	<i>Analítico</i> .....	38
<b>3.6.</b>	<b>Población y Muestra</b> .....	<b>38</b>
<b>3.6.1.</b>	<b><i>Población</i></b> .....	<b>38</b>
<b>3.6.2.</b>	<b><i>Muestra</i></b> .....	<b>39</b>
<b>3.7.</b>	<b>Técnicas de Investigación</b> .....	<b>39</b>
<b>3.7.1.</b>	<b><i>Encuesta</i></b> .....	<b>39</b>
<b>3.7.2.</b>	<b><i>Entrevista</i></b> .....	<b>40</b>
<b>3.8.</b>	<b>Instrumentos de Investigación</b> .....	<b>40</b>
<b>3.8.1.</b>	<b><i>Cuestionario</i></b> .....	<b>40</b>
<b>3.8.2.</b>	<b><i>Guía de Entrevista</i></b> .....	<b>40</b>

## CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO de análisis e interpretación de resultados</b> .....	41
4.1.	<b>Procesamiento, análisis e interpretación de resultados</b> .....	41
4.1.1.	<i>Encuesta aplicada a los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero</i> .....	41
4.1.2.	<i>Resultados de la entrevista aplicada al Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero</i> .....	51
4.2.	<b>Discusión</b> .....	53

## CAPÍTULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	55
5.1.	<b>Título de la Propuesta</b> .....	55
5.2.	<b>Objetivos de la propuesta</b> .....	55
5.2.1.	<i>Objetivo General</i> .....	55
5.2.2.	<i>Objetivos Específicos</i> .....	55
5.3.	<b>Estructura de la Propuesta</b> .....	55
5.4.	<b>Diagnóstico Estratégico</b> .....	56
5.4.1.	<i>Análisis Situacional de la Institución</i> .....	56
5.4.2.	<i>Análisis PESTEL</i> .....	56
5.4.2.1.	<i>Entorno Político</i> .....	56
5.4.2.2.	<i>Entorno Económico</i> .....	57
5.4.2.3.	<i>Entorno Sociocultural</i> .....	58
5.4.2.4.	<i>Entorno Tecnológico</i> .....	58
5.4.2.5.	<i>Entorno Ecológico o Ambiental</i> .....	59
5.4.2.6.	<i>Entorno Legal</i> .....	59
5.4.3.	<i>Matriz DAFO</i> .....	60
5.4.4.	<i>Matriz EFI</i> .....	62
5.4.5.	<i>Matriz EFE</i> .....	62
5.5.	<b>Direccionamiento Estratégico</b> .....	63
5.5.1.	<i>Misión</i> .....	63
5.5.2.	<i>Visión</i> .....	64
5.5.3.	<i>Valores, Principios y Políticas</i> .....	65
5.5.3.1.	<i>Valores</i> .....	65
5.5.3.2.	<i>Principios</i> .....	65
5.5.3.3.	<i>Políticas</i> .....	66

<b>5.6.</b>	<b>Estructura Organizacional.....</b>	<b>66</b>
<b>5.6.1.</b>	<b><i>Organigrama Estructural Propuesto</i> .....</b>	<b>66</b>
<b>5.6.2.</b>	<b><i>Manual de Funciones Propuesto</i> .....</b>	<b>67</b>
<b>5.7.</b>	<b>Mapa Estratégico .....</b>	<b>74</b>
<b>5.8.</b>	<b>Desarrollo de estrategias .....</b>	<b>75</b>
<b>5.8.1.</b>	<b><i>Objetivo Estratégico 1</i> .....</b>	<b>75</b>
<b>5.8.2.</b>	<b><i>Objetivo Estratégico 2</i> .....</b>	<b>76</b>
<b>5.8.3.</b>	<b><i>Objetivo Estratégico 3</i> .....</b>	<b>77</b>
<b>5.8.4.</b>	<b><i>Objetivo Estratégico 4</i> .....</b>	<b>78</b>
<b>5.8.5.</b>	<b><i>Objetivo Estratégico 5</i> .....</b>	<b>79</b>
<b>5.8.6.</b>	<b><i>Objetivo Estratégico 6</i> .....</b>	<b>80</b>
<b>5.9.</b>	<b>Presupuesto de Implementación.....</b>	<b>81</b>
<b>5.10.</b>	<b>Etapa de acción y control de estrategias.....</b>	<b>81</b>
<b>5.10.1.</b>	<b><i>Monitoreo y evaluación</i> .....</b>	<b>82</b>
<b>5.10.2.</b>	<b><i>Comunicación</i> .....</b>	<b>82</b>
<b>5.10.3.</b>	<b><i>Gestión del cambio</i> .....</b>	<b>82</b>
<b>5.10.4.</b>	<b><i>Riesgos y contingencias</i> .....</b>	<b>82</b>
<b>5.10.5.</b>	<b><i>Revisión y actualización</i> .....</b>	<b>83</b>

## **CAPÍTULO VI**

<b>6.</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>84</b>
<b>6.1.</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>84</b>
<b>6.2.</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>85</b>

## **GLOSARIO**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2-1:</b>	Matriz DAFO .....	23
<b>Tabla 2-2:</b>	Matriz EFI .....	24
<b>Tabla 2-3:</b>	Indicación de Valores de la Matriz EFI.....	24
<b>Tabla 2-4:</b>	Formato de la Matriz EFE.....	25
<b>Tabla 2-5:</b>	Indicación de Valores de la Matriz EFE .....	25
<b>Tabla 2-6:</b>	Información del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero .....	30
<b>Tabla 3-1:</b>	Distribución del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero .....	39
<b>Tabla 4-1:</b>	Cargos del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero .	41
<b>Tabla 4-2:</b>	Años de labor del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.....	42
<b>Tabla 4-3:</b>	Personal que considera que debe realizarse un plan estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero .....	43
<b>Tabla 4-4:</b>	Empleados que conocen o desconocen la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero.....	44
<b>Tabla 4-5:</b>	Empleados que conocen y desconocen los valores, principios y políticas estipulados en el Sindicato de Choferes .....	45
<b>Tabla 4-6:</b>	Empleados que conocen o desconocen cómo es a detalle un Presupuesto Anual	46
<b>Tabla 4-7:</b>	Empleados que consideran que debe realizarse un manual de funciones para el Sindicato de Choferes.....	47
<b>Tabla 4-8:</b>	Empleados que consideran que se debe actualizar el Organigrama estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.....	48
<b>Tabla 4-9:</b>	Posición de la institución en el mercado de acuerdo a empleados del Sindicato de Choferes .....	49
<b>Tabla 4-10:</b>	Empleados que consideran que se logró el cumplimiento de metas y objetivos del Sindicato de Choferes.....	50
<b>Tabla 5-1:</b>	Matriz DAFO .....	60
<b>Tabla 5-2:</b>	Matriz EFI .....	62
<b>Tabla 5-3:</b>	Matriz EFE.....	63
<b>Tabla 5-4:</b>	Guía para el establecimiento de la misión.....	63
<b>Tabla 5-5:</b>	Guía para el establecimiento de la visión.....	64
<b>Tabla 5-6:</b>	Manual de funciones del Secretario General.....	67
<b>Tabla 5-7:</b>	Manual de funciones de la Secretaria de la Institución .....	68
<b>Tabla 5-8:</b>	Manual de funciones de la Tesorera de la Institución .....	69

<b>Tabla 5-9:</b>	Manual de funciones del Director Pedagógico de la Institución .....	70
<b>Tabla 5-10:</b>	Manual de funciones de la Secretario Pedagógico de la Institución .....	71
<b>Tabla 5-11:</b>	Manual de funciones de la Inspectora de la Institución .....	72
<b>Tabla 5-12:</b>	Manual de funciones de los Instructores de la Institución .....	73
<b>Tabla 5-13:</b>	Perspectiva Financiera Objetivo Estratégico 1 : Optimización Financiera y Liquidez.....	75
<b>Tabla 5-14:</b>	Perspectiva del Cliente Objetivo Estratégico 2: Servicio al Cliente .....	76
<b>Tabla 5-15:</b>	Perspectiva del Cliente Objetivo Estratégico 3: Diseño de campañas publicitarias .....	77
<b>Tabla 5-16:</b>	Perspectiva sobre Procesos Internos Objetivo Estratégico 4: Incrementar la Eficiencia Operativa.....	78
<b>Tabla 5-17:</b>	Perspectiva de Formación y Crecimiento Objetivo Estratégico 5: Alianzas Estratégicas .....	79
<b>Tabla 5-18:</b>	Perspectiva de Formación y Crecimiento Objetivo Estratégico 6: Capacitaciones .....	80
<b>Tabla 5-19:</b>	Presupuesto de Implementación.....	81

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 2-1 :</b>	Elementos del proceso administrativo .....	10
<b>Ilustración 2-2:</b>	Características de la planeación.....	11
<b>Ilustración 2-3:</b>	Organigrama general de la empresa .....	20
<b>Ilustración 2-4:</b>	Organigrama de circular de la empresa .....	20
<b>Ilustración 2-5:</b>	Mapa Estratégico .....	27
<b>Ilustración 2-6:</b>	Organigrama estructural de la empresa .....	33
<b>Ilustración 4-1:</b>	Cargos del personal del Sindicato de Choferes del Cantón Quero .....	41
<b>Ilustración 4-2:</b>	Años de labor del personal del Sindicato de Choferes del Cantón Quero ..	42
<b>Ilustración 4-3:</b>	Personal que considera que debe realizarse un plan estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero .....	43
<b>Ilustración 4-4:</b>	Empleados que conocen o desconocen la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero.....	44
<b>Ilustración 4-5:</b>	Empleados que conocen los valores, principios y políticas estipulados en el Sindicato de Choferes.....	45
<b>Ilustración 4-6:</b>	Empleados que conocen o desconocen cómo es a detalle un Presupuesto Anual .....	46
<b>Ilustración 4-7:</b>	Empleados que consideran que debe realizarse un manual de funciones para el Sindicato de Choferes .....	47
<b>Ilustración 4-8:</b>	Empleados que consideran que se debe actualizar el Organigrama estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero .....	48
<b>Ilustración 4-9:</b>	Posición de la institución en el mercado de acuerdo a empleados del Sindicato de Choferes.....	49
<b>Ilustración 4-10:</b>	Empleados que consideran que se logró el cumplimiento de metas y objetivos del Sindicato de Choferes .....	50
<b>Ilustración 5-1:</b>	Estructura de la propuesta .....	55
<b>Ilustración 5-2:</b>	Organigrama estructural propuesto .....	66
<b>Ilustración 5-3:</b>	Mapa Estratégico .....	74
<b>Ilustración 5-4:</b>	Etapa de acción y desarrollo .....	81

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**ANEXO B:** INSTALACIONES SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL  
CANTÓN QUERO

## RESUMEN

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero en la Provincia de Tungurahua, ha registrado en los últimos años la necesidad de una planeación estratégica para lograr encaminar las metas establecidas, a razón de lograr un desarrollo económico. Por lo tanto, el objetivo de la presente investigación fue realizar un plan estratégico para establecer un crecimiento económico y mejora de calidad en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, Provincia de Tungurahua en el periodo 2023-2027. La metodología implementada tuvo un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, utilizo un diseño no experimental de tipo transversal en su entorno real sin alterar datos, en un periodo de tiempo determinado; la población con la que se realizó la investigación fue el personal de la institución, haciendo uso del trabajo de campo a fin de obtener información, a través de técnicas e instrumentos como una entrevista dirigida al Secretario General de la institución y encuestas dirigidas a empleados del Sindicato. Haciendo uso de esta metodología se logró determinar que la empresa no posee un plan estratégico, más de la mitad del personal desconocían la misión, visión, valores, principios y políticas de la institución, organigrama estructural desactualizado, limitación geográfica y la falta de un manual de funciones por otra parte se refleja una gestión centrada en el compromiso y en el bienestar de colaboradores, estudiantes y allegados al Sindicato. Se concluye que la planificación de la institución es un proceso informal con metas identificadas, así que se propone un plan estratégico con una serie de estrategias con el fin de fortalecer la eficiencia operativa, ofrecer desarrollo y formación integral a los miembros del Sindicato.

**Palabras clave:** <PLAN ESTRATÉGICO> <CRECIMIENTO ECONÓMICO> <MEJORA DE CALIDAD> <ANÁLISIS DE MERCADO> <ESTRATEGIAS>.

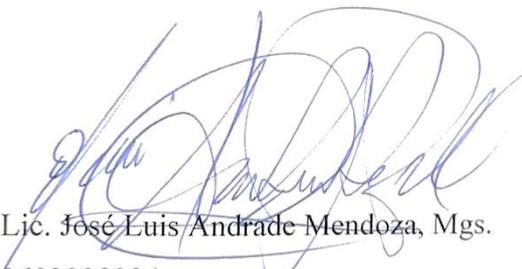
0779-DBRA-UPT-2024



## ABSTRACT

The Union of Professional Drivers from Quero Canton in the Province of Tungurahua has registered in recent years the need for strategic planning to achieve the established goals, to achieve economic development. Therefore, the objective of this research was to carry out a strategic plan to establish economic growth and quality improvement in the Professional Drivers Union of the Quero Canton, Province of Tungurahua in the period 2023-2027. The methodology implemented had both a qualitative and quantitative approach, using a non-experimental cross-sectional design in its real environment without altering data, in a specific period of time; The population with which the research was carried out was the staff of the institution, using field work in order to obtain information, through techniques and instruments such as an interview directed at the Secretary General of the institution and surveys directed at employees of the institution. Labor union. Using this methodology, it was determined that the company does not have a strategic plan, more than half of the staff were unaware of the mission, vision, values, principles and policies of the institution, an outdated structural organization chart, geographical limitation, and the lack of a function's manual, on the other hand, reflects a management focused on the commitment and well-being of collaborators, students and those close to the Union. It is concluded that the planning of the institution is an informal process with identified goals, so a strategic plan is proposed with a series of strategies to strengthen operational efficiency, offer development and comprehensive training to the members of the Union.

**Keywords:** <STRATEGIC PLAN> <ECONOMIC GROWTH> <QUALITY IMPROVEMENT> <MARKET ANALYSIS> <STRATEGIES>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.  
0603339334

## **INTRODUCCIÓN**

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, ubicado en la Provincia de Tungurahua, fue creado en 1984. Entre sus actividades financieras se incluye brindar apoyo institucional y capacitación a los futuros conductores profesionales del cantón Quero, a través de la impartición de clases teóricas y prácticas, tanto en modalidad presencial como virtual, para obtener licencias de conducir.

El cambio y crecimiento constante del mercado exige que las instituciones innoven sus procesos, productos y servicios acordes a las exigencias de sus clientes, en esta era el ámbito comercial, económico y la globalización promueve constantemente el intercambio de elementos productivos. Por ende, la planeación estratégica es un aspecto importante debido a que evalúan la situación actual de la empresa, que mediante el uso de técnicas permita desarrollar estrategias para poder generar en el futuro una mayor estabilidad y crecimiento económico.

El objetivo de la investigación fue desarrollar un plan estratégico guía para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero en la provincia de Tungurahua , en base a la visión que se desea para el negocio a futuro tomando en cuenta la situación actual tanto interna como externa de la institución, a fin de generar estrategias eficaces para el crecimiento del Sindicato en los próximos años y contribuir al bienestar general de los miembros del mismo y fortalecer su posición en su entorno laboral.

Mediante el uso de la planificación estratégica se puede examinar distintas perspectivas con el objetivo de identificar el problema existente que se presenta en la institución y que no permite el desarrollo de los objetivos, por ende, se propone posibles soluciones haciendo uso de herramientas como: análisis PESTEL, la matriz DAFO, EFE y EFI y el mapa estratégico a fin de generar el desarrollo de estrategias, que deben realizarse dentro del proceso del Sindicato de Choferes del Cantón Quero las cuales deben estar relacionadas y determinadas en costo, recursos y tiempo. La planeación estratégica más allá de enfocarse en objetivos estratégicos conlleva que el proceso administrativo se efectuó de manera eficiente y eficaz tanto en el ámbito interno y externo de la institución.

Para la elaboración de este proyecto de investigación se dividió en seis capítulos fundamentales para el desarrollo del Plan Estratégico del Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

El capítulo I, hace referencia al problema de investigación en el cual se plantea objetivos a fin de dar soluciones a las problemáticas del Sindicato en este caso generar un mayor crecimiento económico y mejora de calidad.

El capítulo II, se recopila información de diversas fuentes (artículos, libros, trabajos de titulación, revistas y sitios web), se revisan teorías y enfoques de varios autores relacionados con la planificación estratégica a fin de establecer una base sólida de conocimientos y criterios.

El capítulo III, se busca conocer la metodología en base a instrumentos, métodos y técnicas para obtener la información precisa a fin de justificar el proyecto de investigación. Esto puede incluir encuestas y guías de entrevistas aplicadas a los empleados de la institución.

El capítulo IV, se interpreta los resultados obtenidos a partir de la metodología mencionada en el capítulo anterior, se examinan las respuestas de las encuestas y entrevistas para entender de mejor manera la percepción de los empleados que tienen con respecto al Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

El capítulo V, se presenta la solución a los problemas identificados que se encontró tras el análisis interno y externo de la empresa basado en los capítulos anteriores, desarrollando estrategias con la finalidad de superar sus desafíos actuales y mejorar su eficiencia en beneficio de sus miembros y de su entorno, a fin de lograr un mayor crecimiento económico.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del Problema

De acuerdo con (Organización Internacional del Trabajo, 2021) :

La globalización, los cambios demográficos, medioambientales y tecnológicos están modificando los mercados laborales de hoy y determinarán los del mañana. A nivel mundial, la afiliación sindical ha ido mermando paulatinamente, y con ello la capacidad de los sindicatos para organizar y prestar servicios a los trabajadores, los sindicatos encuentran tácticas innovadoras y forman coaliciones para representar a todos los trabajadores. La afiliación sindical en todo el mundo ha ido disminuyendo con el tiempo, a pesar de algunos puntos brillantes en determinados países africanos o latinoamericanos donde la afiliación aumentó.

La instrucción de conductores profesionales a escala global aborda el proceso de capacitación y preparación de conductores, con el propósito de elevar su competencia y destreza al volante, este proceso abarca una amplia gama de elementos, desde la comprensión de regulaciones de tránsito, educación vial, leyes, primeros auxilios, atención al cliente, mecánica y adquisición de habilidades especializadas dependiendo del tipo de vehículo manejado.

Según (Arellano, 2022) en la región particularmente el sindicalismo ecuatoriano gira alrededor del pensamiento andino, vinculada a la práctica y la comunidad. (pág. 4)

Con base en (Arellano, 2022) :

El sindicalismo al tener relación directa con el contexto global, político, legal y nacional depende de la toma de decisiones internas, estrategias y cambios en el entorno del trabajo. Obedece al conjunto de políticas que ayude a enfrentar los retos y demandas de sus afiliados, así como la nueva estructura de los trabajadores. (pág. 6)

En Ecuador, la capacitación de choferes está controlada por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), la capacitación incluye varios aspectos como normativas de tránsito vigentes en el país, primeros auxilios, señalización vial, técnicas de conducción segura y consideraciones específicas relacionados con el tipo de vehículo que se va a conducir ya sea automóviles particulares, transporte público, camiones o motocicletas.

De acuerdo con (Villagómez, 2019):

El Sindicato de Conductores Profesionales del Cantón Quero, reconocido por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, ostenta en la presente fecha el Registro 05, folio 23. Se trata de una entidad de índole gremial y profesional, con sede en el Cantón Quero de la Provincia de Tungurahua, sus actividades se encuentran íntegramente regidas por los estatutos sindicales codificados, los cuales fueron avalados por el Ministerio de Relaciones Laborales el 4 de octubre de 2010 mediante el Acuerdo Ministerial N.º 00186. Asimismo, su Reglamento interno fue ratificado el 11 de noviembre de 2010 por la Asamblea General de socios. (pág. 8)

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero en la Provincia de Tungurahua, se creó en el año 1984, dentro de las actividades financieras se tiene el apoyo a la institución y la capacitación para los futuros choferes profesionales del Cantón Quero, dictando clases teóricas y prácticas en modalidad presencial y virtual para la obtención de la licencia de conducir tipo “C Regular; C1 Regular y Convalidada; D y E Regular y Convalidada”, está regulada por la Agencia Nacional de Tránsito.

La capacitación de choferes profesionales en el Sindicato del cantón Quero, incluye aspectos como normativas de tránsito locales y técnicas de manejo seguro a fin de generar un desempeño adecuado de la labor de conducción mejorando las habilidades y conocimientos de los conductores para garantizar un servicio de transporte público seguro y eficiente para la comunidad local.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero ha registrado en los últimos años la necesidad de un Plan Estratégico para lograr encaminar las metas establecidas; con la finalidad de lograr un crecimiento económico y mejorar la calidad de la entidad ante futuros estudiantes y la población en general.

### **1.1.1. *Delimitación del Problema***

El Plan Estratégico se realizará en Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero.

#### **1.1.1.1. *Ubicación Geográfica***

EL Sindicato se encuentra ubicado en la Calle Ambato s/n e Intersección Eugenio Espejo, perteneciente al cantón Quero, Provincia de Tungurahua.

#### 1.1.1.2. *Estructura orgánica*

La Institución cuenta con 14 empleados: Secretario General, dos secretarias, recepcionista, tesorera, director pedagógico, inspectora, seis instructores, auxiliar de servicios.

### **1.2. Objetivos**

#### **1.2.1. *Objetivo General***

Realizar un Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, Provincia de Tungurahua en el periodo 2023-2027, mediante un análisis situacional que permita diseñar la propuesta estratégica para lograr el crecimiento económico y mejora de calidad de la Institución.

#### **1.2.2. *Objetivos Específicos***

- Establecer las referencias teóricas, basadas en material bibliográfico y virtual, que permitirán comprender de mejor manera el desarrollo del Plan Estratégico.
- Diagnosticar la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, mediante el uso de instrumentos metodológicos que avalen un levantamiento de información actualizada, que contribuya el diseño de un modelo propositivo acorde a la realidad de la Institución.
- Diseñar la propuesta, mediante el desarrollo de estrategias e implementación de lineamientos de acción y control, para lograr el crecimiento económico y mejora de calidad del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero.

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. *Justificación Teórica***

Mediante el uso de material bibliográfico y material virtual en este caso, trabajos de grado o posgrado, artículos y revistas que permitan sustentar información acerca del plan estratégico y los aspectos más relevantes que conlleva dicho tema por varios autores, las teorías recopiladas nos permitirán tener en claro de cómo es su funcionamiento y como es la aplicabilidad del plan estratégico en la vida real. Además de ello, la planificación influirá en la institución a estudiar en este caso el Sindicato de Choferes del Cantón Quero, ya que se creará las directrices para alcanzar los objetivos a fin de generar un crecimiento económico en la institución.

### **1.3.2. *Justificación Metodológica***

Para el presente trabajo dentro de la metodología a utilizarse se implementará un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo para obtener una comprensión integral del tema el análisis cualitativo puede ayudar a explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los choferes y el análisis cuantitativo puede proporcionar datos estadísticos. Así mismo haciendo uso de un enfoque, nivel, diseño y tipo de investigación que se va a realizar, los métodos, técnicas e instrumentos que se van a utilizar para la recopilación de información necesaria en base a sus perspectivas, experiencias y necesidades, se determina la población y su respectiva muestra que es fundamental para la aplicación de técnicas de recopilación de información, a fin de generar un análisis de los resultados obtenidos. Mediante el uso de una metodología adecuada se podrá efectuar el proceso de investigación y desarrollar una propuesta de plan estratégico para el Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

### **1.3.3. *Justificación Práctica***

La planificación estratégica es un proceso que permite a la institución establecer una dirección para alcanzar metas estratégicas, ofreciendo a la institución una orientación para la toma de decisiones y el uso de recursos para la aplicación del plan estratégico en su periodo de tiempo determinado. El Sindicato de Choferes del Cantón Quero es una institución encargada de formar conductores profesionales, en la provincia de Tungurahua el Sindicato busca mejores estrategias para expandirse en el mercado, por ende, el plan estratégico ayudara a tomar la mejor dirección para el crecimiento económico de la institución y lograr obtener beneficios hacia directivos, socios, estudiantes y colaboradores en general. La puesta en marcha del planeamiento estratégico tiene la colaboración de los directivos, quienes a través del Secretario General facilitarán la entrega de la información que se requerirá para la realización del Plan Estratégico, los resultados obtenidos encaminarán con claridad la guía para lograr las metas propuestas.

## **1.4. Pregunta de Investigación**

¿Cómo contribuye la realización de un Plan Estratégico para el crecimiento económico y mejora de calidad del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, Provincia de Tungurahua en el periodo 2023-2027?

### **1.4.1. Variables**

#### *1.4.1.1. Variable Independiente*

Plan Estratégico

#### *1.4.1.2. Variable Dependiente*

Crecimiento Económico y mejora de calidad.

### **1.4.2. Idea a Defender**

El desarrollo de un plan estratégico permitirá al Sindicato de Choferes del Cantón Quero tener un incremento económico y mejorar la calidad tanto a nivel individual como colectivo haciendo uso de varios factores como procesos transparentes en la toma de decisiones y promover una cultura organizacional basada en la solidaridad, ética y eficiencia a fin de generar un entorno laboral dinámico y eficiente.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Referencias Teóricas

##### 2.1.1. *Antecedentes de la investigación*

Según (Ajitimbay et al., 2019):

El presente trabajo expone el plan estratégico basado en indicadores de gestión en beneficio del Sindicato de Choferes Profesionales Stanford en la provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Ecuador. Esta tiene como propósito apoyar al mejoramiento de la gestión administrativa; ya que desde hace varios años la conducción se ha convertido en un requerimiento del diario vivir, dado que, es fundamental que las Escuelas de Conducción garanticen choferes competentes para ofrecer un servicio óptimo. La metodología de investigación aplicada es el enfoque cuantitativo y cualitativo; las técnicas que se utilizan son encuestas, entrevistas y la observación directa realizada a los colaboradores y participantes directos de la institución, dando como resultados de la presente investigación la carencia de control de calidad, estrategias de captación y fidelización de clientes. Es importante que el Sindicato de Choferes profesionales Stanford considere el plan estratégico, ya que el mismo le permitirá ser más eficaz que la competencia y sobre todo se podrá conseguir las metas establecidas para el mejoramiento de su actividad y lograr rentabilidad. (pág. 1)

Según (Aveiga, 2018) :

La realización y aplicación de un Plan Estratégico en la actualidad ha tomado una gran relevancia, esto se debe a la necesidad de mejorar el desarrollo de actividades que se realizan en las empresas para adaptarse a su entorno y satisfacer a sus clientes, enfocándose en la competencia, innovación y duración en el tiempo. Este proyecto de investigación se desarrolla en la empresa camaronera SALINASA, y hace hincapié el desarrollo económico de la empresa, la misma que está comprendida en 12 títulos, en lo que se llegó a determinar que no se contaba con un plan estratégico, que permitiera desarrollar y fortalecer a la empresa enfocada hacia nuevos mercados, esto se logró con la aplicación encuestas a los empleados, se utilizó métodos como inductivo, deductivo, analítico entre otros, lo que permitió recopilar información esencial y de esta manera plantear una propuesta de solución ante el problema detectado, dirigido a los empleados de la empresa camaronera SALINASA, lo que permitirá establecer objetivos estratégicos para establecer un crecimiento económico y mejora de calidad para ser cada vez competitivos acorde a las necesidades del mercado que cambia a cada momento. (pág. 9)

Se presentarán varios conceptos de administración e información importante que facilite un mayor entendimiento de las bases para llevar a cabo el Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

### **2.1.2. Administración**

La administración toma en cuenta varios factores como planeación, organización, dirección y control, cuyo destino es el de lograr las metas de la empresa con efectividad y ejecutividad. La administración es un proceso en el cual las personas y los recursos trabajan a la par, para cumplir con los objetivos organizacionales. Además de ello la administración conlleva a la coordinación y supervisión de actividades laborales.

Según (Cárdenas y Gamarra, 2019):

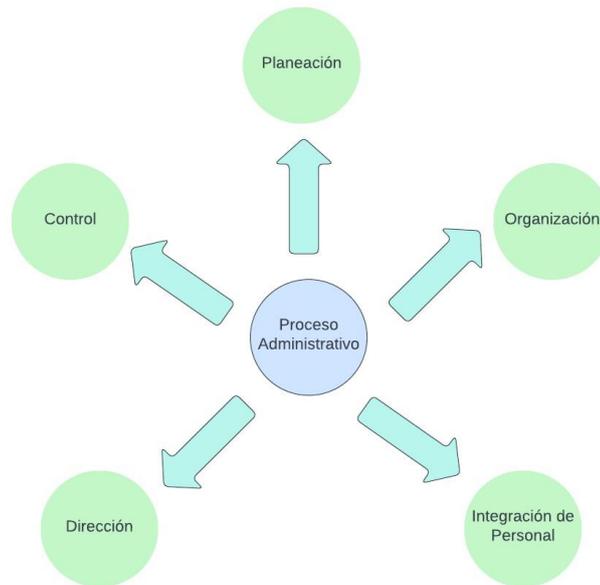
La administración es una función de vital importancia dentro de las empresas, debido a que relaciona la búsqueda, constitución y resultado de objetivos. La administración forma parte de la vida práctica y se encuentra en cada una de las actividades diarias como negocios, centros educativos, el Estado, el hogar, etc. (pág. 29)

La administración se emplea a todo tipo de empresas debido a que el éxito o fracaso de una empresa depende directamente de su buena administración, ya que una buena administración puede elevar varios factores como: productividad, materiales y desarrollo.

### **2.1.3. Proceso administrativo**

Es el proceso mediante el cual se logra que las actividades de una empresa se desarrollen de manera eficiente en base a parámetros como: planificación, organización, integración, dirección y control de las actividades que realice la empresa.

El proceso administrativo de una empresa es un conjunto continuo de etapas para la gestión de los recursos que se encuentran dentro de la empresa, esta abarca el capital humano, tecnológico y financiero.



**Ilustración 2-1** : Elementos del proceso administrativo

Elaborado por: Freire B., 2023.

A continuación, se describe las etapas del proceso administrativo.

- **Planeación:** Implica en definir los objetivos de la organización y se establece una estrategia, se fijan los objetivos y metas que se desean alcanzar además del rumbo de las acciones donde se encuentran las estrategias. En base a (Cárdenas y Gamarra, 2019), este rumbo que comienza con el establecimiento de objetivos, definición de estrategias, objetivos y políticas a fin de conseguirlos; tiene como piedra angular el uso adecuado de los recursos económicos, financieros, humanos y materiales de la organización. (pág. 30)
- **Organización:** Es un instrumento de manejo en el cual se efectúan combinaciones de factores, viene después de la planeación e indica como la empresa trata de desarrollar el plan. Según (Cárdenas y Gamarra, 2019), el atributo fundamental de la empresa es ubicar y dirigir todos los recursos económicos, financieros, humanos y materiales. (pág. 30)
- **Dirección:** Hace uso de la influencia para motivar a los empleados para alcanzar metas organizacionales, comunicar las metas a los empleados con la finalidad de realizar un desempeño excelente.
- **Control:** Es la medición y corrección del desempeño con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa y la planeación para alcanzarlos. Según manifiesta (Cárdenas y Gamarra, 2019), hace referencia a verificar y cotejar las acciones ejecutadas frente a la planificación, con el objetivo de mejorar las fases de cumplimiento mediante el descubrimiento y modificación de los errores. (pág. 31)

- **Integración de personal:** Esta consiste en mantener y ocupar los puestos de la estructura organizacional, mediante el uso de requerimientos como fuerza de trabajo, inventario de las personas disponibles, selección, contratación evaluación y capacitación tanto de candidatos y colaboradores que puedan cumplir eficientemente sus tareas.

#### 2.1.4. Planeación

Es el proceso para elegir las acciones a desarrollarse en el futuro teniendo en cuenta diferentes alternativas de las acciones escogiendo cuales son las más idóneas.

La importancia de la planeación según (Cruz et al., 2021) “toda empresa debe construir una estrategia para alcanzar sus objetivos, y para ellos, también es imprescindible elaborar un plan. Es lo que llamamos proceso de planeación: el conjunto de acciones a seguir para llegar a los resultados que nos proponemos.” (pág. 117)



**Ilustración 2-2:** Características de la planeación

Fuente: Mayorga, 2022, pág. 10.

##### 2.1.4.1. Herramientas de planeación

- **Análisis del entorno:** exploración para detectar emergencias y construir escenarios.
- **El competidor:** identifica los competidores potenciales, que hacen y como sus acciones afectan el enfoque de la empresa. (Mayorga, 2022, pág. 29)
- **Escenario:** punto de vista probable de lo que ocurrirá en el porvenir.
- **Pronóstico:** presagio de conclusiones futuras.
- **Pronósticos de ingresos:** predicción general de ingresos futuros, además involucra la proyección de ventas generada en base a datos fidedignos. (Mayorga, 2022, pág. 29)

- **Pronósticos tecnológicos:** anticipa los cambios en la tecnología en el cual nuevas tecnologías pueden convertirse en realidades económicas. (Mayorga, 2022, pág. 29)
- **Pronósticos cuantitativos:** son un conjunto de reglas matemáticas para una serie de datos.
- **Pronósticos cualitativos:** utilizan opiniones de expertos.

#### 2.1.4.2. *Tipos de Planeación*

- **Estratégica:** Es a largo plazo y es llevada adelante por los directivos de la empresa. Se analiza cómo los factores internos y externos impregnan en los objetivos establecidos: marketing, presencia en medios, desenvolvimiento en el mercado, etc. (Editorial Etecé, 2021)
- **Táctica:** Es el que diseña para hacer frente a un problema y mediante decisiones a corto plazo que respondan al plan estratégico. (Editorial Etecé, 2021)
- **Interactiva:** En esta planeación se diseñan soluciones para problemas que podrían surgir a futuro, identificando los recursos necesarios para llevarla adelante. (Editorial Etecé, 2021)
- **Normativa:** Es un conjunto de normas que ajustan el rendimiento de la empresa en su interior. Se engloban jornadas de trabajo, horario de descanso, vacaciones y trajes para el personal. (Editorial Etecé, 2021)
- **Operativa:** Aborda la manera en que se manejarán los recursos, (incluyendo a los empleados) para la solución de distintos problemas. En este plan se asignan los objetivos a alcanzar, metas, estrategias, las actividades para cada área, los plazos, los responsables e indicadores para cada uno. (Editorial Etecé, 2021)

#### 2.1.5. *Estrategia*

La estrategia según (Ajitimbay et al., 2019):

Son mecanismos de dirección los cuales determinan enfoques y pautas sobre elementos que intervienen en los procesos de las empresas, las estrategias señalan a administradores, dueños o empleados estos participes de una organización, con la finalidad de emplear los recursos para obtener el mayor beneficio de ellos. (pág. 6)

Según (Carmona, 2018) las estrategias que desarrollan las empresas son una piedra angular para saber la forma en que competirán en el mercado y el éxito que tendrán. Es de vital importancia que las organizaciones puedan determinar las estrategias más efectivas para desenvolverse de la mejor manera en el entorno que les rodea. (págs. 71-79)

### 2.1.5.1. *Formulación de Estrategias*

De acuerdo con (Peñañiel et al., 2020) la formulación de estrategias relaciona los productos, los servicios ofrecidos, las divisiones de mercado y los canales de distribución, etc. Para la formulación de la estrategia es esencial elaborar un diagnóstico, tanto del entorno interno y externo de la empresa. (págs. 45-55)

La formulación de una estrategia cuenta con los siguientes aspectos:

- **Objetivos claros y decisivos:** ¿Se dirige todos los recursos hacia metas, comprendidas con transparencia, y que son efectivas y favorables? (Peñañiel et al., 2020, pág. 48)
- **Conservar la iniciativa:** ¿Ampara la estrategia la autodeterminación y la responsabilidad? (Peñañiel et al., 2020, pág. 48)
- **Concentración:** ¿Permite con exactitud que la organización sea más fuerte? Tolerancia: ¿Prioriza los recursos y las decisiones esenciales para la tolerancia y maniobrabilidad? (Peñañiel et al., 2020, pág. 48)
- **Liderazgo coordinado y comprometido:** ¿Encadena un liderazgo comprometido para cada una de sus metas más importantes? (Peñañiel et al., 2020, pág. 48)
- **Sorpresa:** ¿Será realizable en cualquier circunstancia? (Peñañiel et al., 2020, pág. 48)
- **Seguridad:** ¿Asegura los recursos y las facetas operativas esenciales? (Peñañiel et al., 2020, pág. 48)

### 2.1.6. *Planeación Estratégica*

La planeación estratégica en comunicación puede ser una vía para lograrlo. Independientemente de los propósitos de una estrategia militar, social, comercial, comunicativa hay coincidencia en que se trata de planear acciones racionalmente interrelacionadas en busca de un objetivo a mediano o largo plazo.

Según Cruz et al., (2021) “el proceso de planificación estratégica no es algo casual, requiere de una planificación cuidadosa, de modo que sea riguroso, exhaustivo pero creativo. En este contexto tiene sentido invertir tiempo, recursos y energía para el proceso de planificación estratégica y su evaluación periódica.” (pág. 131)

De acuerdo con (Ayuch, 2020), planificación estratégica es un conjunto de acciones a seguir para lograr el mayor desempeño y adaptabilidad posibles de la empresa al ambiente en el que se desenvuelve, a partir de la aplicación de un proceso formal de toma de decisiones en todos los niveles de la organización. (pág. 19)

Según (Lozano, 2020; citados en Muñiz et al., 2022):

La planeación estratégica tiene como cometido: guiar a la empresa hacia conveniencias económicas llamativas para ella y la comunidad, es decir, amoldadas a los recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atractivo de crecimiento y rentabilidad acorde con la misión de la organización, definir objetivos, elaborar estrategias y conservar el mantenimiento de una estructura de relación productos/mercado. (págs. 175-176)

Según (Macías y Mero, 2022), la planeación estratégica en el Siglo XXI se presenta como una potencial herramienta que permite llegar desde el interior de la organización a las esferas externas del mercado de manera más eficiente y competitiva. (págs. 36-37)

#### 2.1.6.1. *Porque elaborar un plan estratégico*

Con base en (Gaibor, 2018):

La planeación dirige a la organización al conocimiento de lo que es, de esta manera también identifica cuales son las áreas que intervienen en su evolución y perfeccionamiento. La concientización del estado en el que se encuentra la organización dará paso a efectuar las alternativas para anticiparse a tomar medidas correctivas, de manera que, se puedan elevar los niveles de valor. (pág. 9)

#### 2.1.6.2. *Beneficios del Plan Estratégico*

- **Enfoque estratégico:** Utiliza un punto de vista más ordenado, metódico y razonado para seleccionar una estrategia.
- **Comunicación:** Los trabajadores y gerentes realizan su participación y facilitan opiniones para lograr operaciones más eficientes.
- **Comprensión y compromiso:** Tanto los directivos como colaboradores entienden que hace la entidad y porque, se responsabiliza en secundarla, además de ello se perciben como parte importante de la misma.
- **Empoderamiento:** Incentiva, motiva y recompensa a los empleados por su participación en las propuestas y sugerir ideales y beneficios que ayuden a crecer la organización.

## 2.1.7. *Etapas de Elaboración de un Plan Estratégico*

### 2.1.7.1. *El análisis estratégico*

Considerado como el punto inicial del proceso, implica la labor preliminar que se necesita realizar para formular e implementar de manera eficiente las estrategias. (Salao, 2023, pág. 17)

Por lo cual, se debe realizar el análisis externo e interno que consta de los siguientes procesos:

- **Analizar los propósitos y objetivos organizativos:** La visión, misión y objetivos estratégicos de una organización constituyen una estructura jerárquica de metas que se articulan desde amplias declaraciones de propósito y fundamentos para la ventaja competitiva. (Salao, 2023, pág. 17)
- **Análisis del entorno:** Es imprescindible estar atento y analizar el entorno, este conocimiento es fundamental para identificar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno, por consiguiente, las fortalezas y debilidades de la organización. (Salao, 2023, pág. 17)
- **Proporcionamos dos niveles de entorno:** El entorno general, consta de varios segmentos políticos, económicos tecnológicos y sociales, al contrario, el entorno sectorial se halla en proximidad directa a la empresa y está ligada a la competencia que representa una amenaza para el éxito. (Salao, 2023, pág. 17)
- **Análisis interno:** Facilita la identificación tanto de las fortalezas como de las debilidades que pueden influir en el éxito de una organización en un determinado sector. Examinar las relaciones entre las actividades que componen la cadena de valor de la organización puede ser un medio para descubrir posibles fuentes de ventaja competitiva. (Salao, 2023, pág. 17)
- **Valorar los activos intangibles de la empresa:** El entendimiento del capital intelectual y otros activos no materiales de una empresa es crucial, dado que juegan un papel cada vez más relevante como impulsores de ventajas competitivas y generadores de riqueza. (Salao, 2023, págs. 17-18)

### 2.1.7.2. *La formulación estratégica*

- **Estrategias corporativas:** Se enfoca en aspectos relacionados con la cartera de negocios de la empresa. Esta estrategia se concentra en dos interrogantes principales: ¿En qué áreas de negocios deberíamos participar? y ¿Cómo podemos administrar la cartera de negocios para fomentar sinergias entre ellas? (Salao, 2023, pág. 18)
- **Estrategia competitiva o a nivel de unidad de negocio:** Las empresas exitosas trabajan arduamente para establecer bases que les proporcionen una ventaja competitiva, la cual puede manifestarse a través de un liderazgo en costos y/o diferenciación. Esto puede lograrse al

especializarse en un segmento de mercado reducido o al abarcar un sector de actividad específico con un alcance amplio. (Salao, 2023, pág. 18)

- **Estrategias operativas:** Se percibe a una empresa como un conjunto de funciones (administración, finanzas, marketing, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, entre otras). La forma de comprenderla implica analizar el rendimiento de cada una de estas funciones en comparación con las realizadas por los competidores. (Salao, 2023, pág. 18)

### 2.1.7.3. *La implantación estratégica*

Es necesario avalar que la compañía cuente con controles estratégicos y estructuras organizativas eficientes. (Salao, 2023, pág. 18)

- **Conseguir un control estratégico eficaz:** Las empresas no pueden llevar a cabo satisfactoriamente las estrategias elegidas a menos que cuenten con un control estratégico efectivo. (Salao, 2023, pág. 18)
- **Crear estructuras eficaces:** Para alcanzar el éxito, las empresas deben contar con estructuras y diseños organizativos que estén alineados con su estrategia. (Salao, 2023, pág. 18)
- **Crear una organización inteligente y ética:** Una estrategia de liderazgo efectivo debe enfocarse en establecer una dirección clara, diseñar la organización y cultivar un compromiso con la excelencia y la conducta ética. Además, dada la rápida y cambiante naturaleza del entorno competitivo actual, la estrategia de la empresa debe fomentar el desarrollo de una cultura de aprendizaje continuo. (Salao, 2023, pág. 19)
- **Fomentar el aprendizaje corporativo y la creación de nuevas estrategias:** La prosperidad presente no asegura el éxito futuro. Ante el vertiginoso y volátil cambio en el mercado global, las empresas, independientemente de su tamaño, deben continuar explorando oportunidades para expandirse y descubrir nuevas maneras de revitalizar su estructura organizativa. (Salao, 2023, pág. 19)

### 2.1.8. *Elementos de la planeación Estratégica*

Según (Chiavenato y Sapiro, 2017) la planeación estratégica está constituida por los siguientes elementos:

- **Misión organizacional:** (Chiavenato y Sapiro, 2017) enfatizan que es el componente que expresa las responsabilidades y aspiraciones de la organización en su entorno, mediante la definición de su "negocio" y la delimitación de su ámbito de operación. La misión de la organización

representa su propósito o su función en la sociedad. Es, sin duda, una declaración que precede al análisis estratégico. (pág. 39)

- **Visión organizacional:** (Chiavenato y Sapiro, 2017) explican que es una imagen futura de la organización en términos de lograr sus objetivos. Busca anticipar el porvenir y generar una "tensión positiva" entre la realidad actual y la aspiración deseada para el futuro. (pág. 39)
- **Diagnóstico estratégico externo:** (Chiavenato y Sapiro, 2017) Se esfuerza por anticipar Oportunidades y Amenazas para lograr la realización de la visión, la misión y los objetivos de la organización. Examina las diversas dimensiones del entorno que impactan en las organizaciones de manera general, así como las dimensiones específicas del sector y la competencia. (pág. 39)
- **Diagnóstico estratégico interno:** Examina la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, vinculando sus Fortalezas y Debilidades para establecer las bases que permitan formular estrategias que representen la mejor adaptación de la organización al entorno en el que opera. La sincronización del análisis externo e interno conforma los mapas del entorno, y genera los supuestos que facilitan la construcción de escenarios. (Chiavenato y Sapiro, 2017, pág. 40)
- **Determinantes del éxito:** Esta herramienta metodológica constituye una fase intermedia del proceso, ubicada entre el diagnóstico y la definición de objetivos, y la formulación de estrategias adaptadas a las dinámicas competitivas. Estas estrategias buscan destacar los aspectos verdaderamente críticos para la organización, los cuales surgen de los elementos analizados, utilizando el modelo SWOT. (Chiavenato y Sapiro, 2017, pág. 40)
- **Definición de los objetivos:** Algunos expertos incorporan los objetivos en el proceso de formulación de estrategias, mientras que otros abordan la definición de objetivos como una etapa separada de la formulación de estrategias. No obstante, la organización persigue diversos objetivos simultáneamente, los cuales están jerarquizados según su importancia, prioridad o emergencia. (Chiavenato y Sapiro, 2017, pág. 40)
- **Formulación de estrategias:** Se deriva del análisis competitivo presentado por Porter, que consiste en cinco fuerzas que impactan en la organización: el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de productos sustitutos y de nuevos competidores, y la rivalidad entre los competidores existentes. (Chiavenato y Sapiro, 2017, pág. 40)
- **Formalización del plan estratégico:** El plan estratégico representa un plan de acción. Sin embargo, no es suficiente con formular solo las estrategias para esa acción; estas deben implementarse a través de metas, actividades para cada área, plazos, los responsables e indicadores específicos. Requiere un considerable esfuerzo del personal y la utilización de modelos analíticos para evaluar, asignar y controlar los recursos. (Chiavenato y Sapiro, 2017, pág. 40)

- **Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica):** De acuerdo con (Chiavenato y Sapiro, 2017) consiste en analizar lo implementado para determinar las nuevas guías del proceso, manteniendo las estrategias eficientes y modificando aquellas que han fallado. (pág. 40)

#### 2.1.8.1. *Misión*

La misión es una declaración clara y concisa que resume el propósito fundamental y la razón de ser de la empresa. Se incluye los objetivos que desea cumplir y como planea cumplirlos. Para el desarrollo de un plan estratégico se necesita el propósito de la empresa y los miembros de la organización deben conocer el propósito de la empresa. Además, se notó que la misión nos proporciona una visión a la que se define el estado de la empresa. Según (Peña, 2021) “la misión de una organización es su razón de ser decir el papel que desempeña en la sociedad.” (pág. 12)

De acuerdo con (Taday, 2018 , pág.21; citado en Salao, 2023, pág. 19 ) se debe responder cinco preguntas elementales:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué necesidades satisfacer?
- ¿Cómo se satisfacen estas necesidades?

#### 2.1.8.2. *Visión*

La visión es más breve y concisa, y presentará una imagen de cómo debería verse su negocio en cinco años, o en una década o dos. Estos componentes de su plan estratégico pueden tomar un tiempo para trabajar, pero son los cimientos necesarios para desarrollar el plan de una manera muy adecuada. (Flores, 2020, pág. 17)

Además, la visión expresa lo que tu organización cree lo que son las condiciones ideales para el lugar donde está ubicada la empresa, la visión siempre se ocupa del futuro en pocas palabras es el punto donde empieza el futuro, debido a que comunica los que comparten la visión lucharán para crear.

De acuerdo con (Taday, 2018 , pág.20; citado en Salao, 2023, pág. 20) la visión se desarrolla para inspirar y motivar a quienes tienen una tracción por la organización y los pasos son los siguientes:

- ¿Dónde estamos?
- ¿Cómo hemos llegado hasta aquí?

- ¿Cómo vemos nuestra organización a largo plazo teniendo en cuenta el presente?
- ¿Qué nos puede facilitar y que nos puede impedir materializar la visión?
- ¿Cómo llevaremos esta visión a buen término?

#### 2.1.8.3. *Valores, Principios y Políticas*

De acuerdo con (Ramirez y Sánchez, 2019):

Podemos decir que son el marco de referencia de las conductas de la empresa en su interlocución externa e interna y en sus decisiones. Debe estar adherida a principios y sensibilidades de ética, respeto a las personas y al medio ambiente, orientación al cliente y responsabilidad social empresarial. (pág. 14)

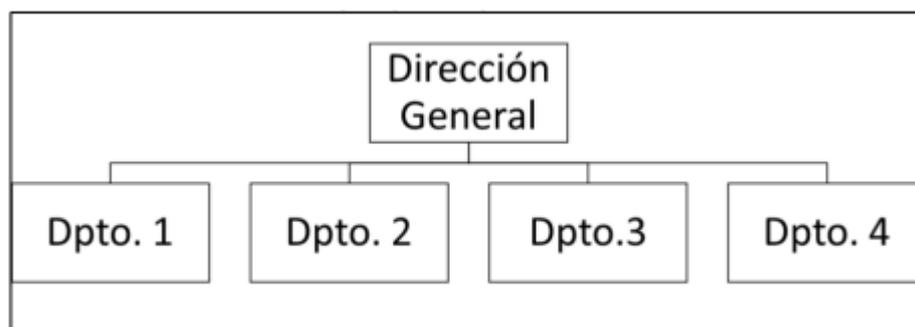
#### 2.1.8.4. *Organigrama*

Un organigrama es una representación de la organización y estructura jerárquica de una empresa, ya que nos permite ver de forma sencilla el escalafón y conjunto de empleados de la empresa. El organigrama permite visualizar los departamentos e interacciones entre los integrantes de los mismos. Al contar con un organigrama que muestre la condición real del negocio es clave ya que nos permite ser más competitivos.

Según (Iñigo, 2022) :

El organigrama es una herramienta de amplio uso que recopila todos los puestos de trabajo de una organización y define sus funciones. De igual manera, establece los aspectos que la componen delineando las cadenas de mando y acortando la estructura de la organización para ofrecer una visión global de la misma. En sí es un instrumento esencial de información, análisis y detección de posibles fallos que debe actualizarse con la finalidad de plasmar en todo momento la situación actual de la empresa. (pág. 1)

De acuerdo con (Iñigo, 2022), el organigrama general muestra las diferentes áreas que componen una empresa desde el nivel inferior hasta el nivel superior del escalafón desde una visión total. (pág. 12)

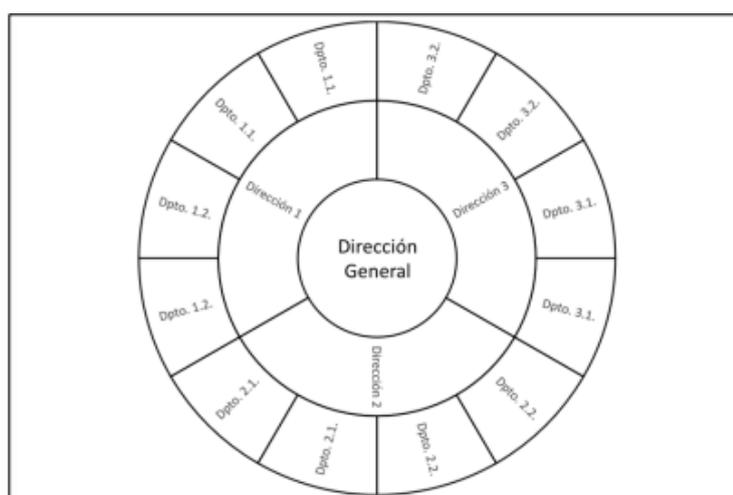


**Ilustración 2-3:** Organigrama general de la empresa

Fuente: Iñigo, 2022, pág. 13.

Según (Iñigo, 2022):

El organigrama circular se desarrolla alrededor del nivel superior del escalafón creando círculos concéntricos que alojan los cargos de nivel inferior conforme más se aleje del punto intermedio. Este sistema se utiliza para los empleados de estructura en comunidades pequeñas en las que cualquier integrante del personal puede tener contacto de frente con los rangos más altos de la organización. (págs. 16-17)



**Ilustración 2-4:** Organigrama de circular de la empresa

Fuente: Iñigo, 2022, pág. 16.

#### 2.1.8.5. *Manual de Funciones*

De acuerdo con (Villafuerte, 2018) “esta herramienta es de dominio interno pero el documento en sí es manejado por el departamento o unidad de talento humano de la empresa específicamente, debido a que se refiere a las funciones que cada persona debe realizar en su puesto.” (pág. 21)

Según (Gutierrez y Chacha, 2021) la esencialidad de un manual de funciones depende de los requisitos de la empresa o el sector de operación del mismo, los lineamientos del entorno laboral y de los problemas que presenten. (pág. 20)

#### 2.1.8.6. *Análisis del entorno*

Es una herramienta importante la cual permite identificar el lugar de desarrollo de los programas con la finalidad de identificar oportunidades y riesgos al momento de realizar la ejecución de la organización.

#### 2.1.8.7. *Análisis FODA*

Es el análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, se emplea tanto en el ámbito académico como empresarial con el fin de cotejar y distinguir el entorno de las organizaciones y el medio que los rodea. (Gómez J. , 2023, pág. 39)

Además, es una herramienta de gestión empresarial que ayuda a los altos mandos a establecer cuatro tipos de estrategias:

- Estrategia ofensiva con la correlación de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de reorientación con la interrelación entre debilidades y oportunidades (DO). (Gómez J. , 2023, pág. 39)
- Estrategias defensivas con la conexión entre fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de supervivencia con la correspondencia entre debilidades y amenazas (DA). (Gómez J. , 2023, pág. 39)

Según (Urquizo, 2023):

Lo más relevante de aplicar una matriz FODA, está en alcanzar los resultados generados sobre la base de la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto significa que, partiendo del reconocimiento de la condición global de la organización, sea posible transformar dichos hallazgos en planes de acción tácticos. Todo esto, con el objetivo de que la estrategia seleccionada, por los administradores del emprendimiento o empresa; se adecúe acertadamente con las fortalezas identificadas. Así como también a las oportunidades que el entorno ofrece y que adicionalmente permita subsanar las debilidades encontradas y mitigar las amenazas. (pág. 70)

#### 2.1.8.8. *Análisis Interno*

Se permite diagnosticar la situación existente de la empresa en base al entorno interno en la cual se conoce la calidad del producto, recursos disponibles, debilidades (D) y fortalezas (F), el personal ya sea comercializando un producto o dando un servicio.

- Las debilidades hacen referencia a las iniciativas internas que no funcionan de manera adecuada. Además, la identificación de las mismas ofrece una señal desde la cual se debe mejorar.
- Las fortalezas se refieren a las iniciativas internas que funcionan de manera adecuada. Según (Mayorga, 2022), las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos. (pág. 30)

#### 2.1.8.9. *Análisis Externo*

Ayuda a identificar factores que provienen fuera de la empresa e influyen sus operaciones, como las políticas del país en donde trabaja, pago de impuestos, mercantilización y colocación. El estudio externo establece los componentes estratégicos del ambiente afín de establecer amenazas (A) y oportunidades (O) de la organización.

- Las oportunidades son el resultado de las fortalezas y las debilidades, son una posición competitiva más sólida para la organización y depende del entorno. Son debilidades que se desea renovar o facetas que no se hubieran encontrado en las primeras dos fases del análisis. Según (Mayorga, 2022), las oportunidades pueden aparecer en cualquier aspecto, como el político, económico, social, tecnológico, ecológico, legal etc., dependiendo del núcleo de origen de la empresa, pero en lo usual, se relacionan fundamentalmente con el semblante de la organización. (pág. 30)
- Las amenazas son las áreas que tienen el potencial de causar fallos, son externas y, están fuera de nuestro control. En este caso puede ser un cambio en el panorama competitivo. Según (Mayorga, 2022), son aspectos que resultan en situaciones complejas que ponen en riesgo el alcance de los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera gradual. (pág. 30)

#### 2.1.8.10. Análisis PESTEL

De acuerdo con (Quiroz y Moreira, 2018):

El Análisis PEST corresponde al análisis político, económico, social, tecnológico y legal (de la sigla en inglés "Political-Legal, Economic, Social y Technological") y describe un marco conceptual para evaluar factores macro-ambientales dentro de la revisión ambiental inherente a un análisis estratégico. Este análisis entrega una visión general de los factores macro-ambientales (externos a la empresa) que deben considerarse. Es una herramienta útil para comprender las tendencias del mercado (crecimiento o decrecimiento), el posicionamiento del negocio y el potencial y dirección de las operaciones. (pág. 28)

#### 2.1.8.11. Matriz DAFO

Según, (Mayorga, 2022):

El resultado del análisis DAFO permite definir a través de una matriz resumen la evaluación resultante de los aspectos fuertes y débiles de la organización, relacionadas en concordancia con la logística estratégica, que busca lograr un adecuado ajuste entre su posición externa (amenazas y oportunidades) y su capacidad interna (fortalezas y debilidades). (pág. 21)

A continuación, se presenta una tabla resumen la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la institución con las amenazas y oportunidades externas.

**Tabla 2-1:** Matriz DAFO

MATRIZ DAFO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Son las oportunidades que se deben aprovechar	Son los riesgos externos que se deben afrontar
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Son los puntos fuertes internos.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Son los puntos débiles internos.		

Fuente: Mayorga, 2022, pág. 20.

Realizado por: Freire B., 2023.

#### 2.1.8.12. Matriz EFI

De acuerdo con (Ruiz, 2022):

La matriz de evaluación de factor interno (EFI) evalúa la información interna de la empresa, esta se relaciona de forma frontal con la planeación, dirección, organización y control de la organización.

La matriz EFI sirve para presentar un acercamiento de cómo están perjudicando los factores internos al desenvolvimiento y crecimiento de la empresa.

Según (Salao, 2023) se debe seguir el siguiente procedimiento:

- Identificar las fortalezas y debilidades. (pág. 23)
- Asignarles una ponderación, entre 0,01 y 1; siendo la importancia que tienen los factores; su suma es igual a 1. (pág. 23)
- Asignar una calificación de 1 a 4 para indicar el impacto de cada aspecto. (pág. 23)
- El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado. (pág. 23)
- La sumatoria de los resultados obtenidos tanto de las fortalezas como de las debilidades de la organización dan como resultado los totales que se necesitan para conocer la posición interna de la empresa. (pág. 23)

**Tabla 2-2:** Matriz EFI

Fortalezas	Peso	Valor	Peso Ponderado
1.			
2.			
<b>Debilidades</b>			
1.			
2.			
<b>Total</b>			

Fuente: Salao, 2023, pág. 23.

Realizado por: Freire B., 2023.

De acuerdo con (Salao, 2023) el resultado se lo interpreta de la siguiente manera:

**Tabla 2-3:** Indicación de Valores de la Matriz EFI

Valor	Indica
<b>Es 2,5</b>	Indica que la empresa se mantiene internamente o existe un equilibrio entre las fortalezas y debilidades.
<b>Menor a 2,5</b>	Indican superioridad de las debilidades sobre las fortalezas, es decir la empresa tiene problemas internos.
<b>Superior a 2,5</b>	Refleja una posición estable y sólida de la empresa

Fuente: Salao, 2023, pág. 24.

Realizado por: Freire B., 2023.

### 2.1.8.13. Matriz EFE

De acuerdo con (Ruiz, 2022):

La matriz de evaluación de factor externo (EFE) evalúa la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, tecnológica y competitiva. Es un instrumento de diagnóstico estratégico (cuantitativo-ponderado) del entorno. Esta herramienta posibilita la formulación de varias estrategias que facilitan el aprovechamiento de las oportunidades y minimizar las amenazas.

Según (Salao, 2023) se debe seguir el siguiente procedimiento:

- Se debe identificar las oportunidades y amenazas de la organización. (pág. 24)
- A cada factor asignar una ponderación entre 0,01 y 1; lo que indica la importancia que tiene cada factor (oportunidad o amenaza). La suma de la ponderación de los factores debe dar como resultado 1. (pág. 24)
- Asignar calificaciones de 1(respuesta pobre) al 4(respuesta es superior) a cada factor para indicar su impacto, además si la actual estrategia responde a cada uno de ellos.
- El peso de cada factor se debe multiplicar por su calificación y se obtiene el peso ponderado. (pág. 24)
- Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total. (pág. 24)

**Tabla 2-4:** Formato de la Matriz EFE

Oportunidades	Peso	Valor	Peso Ponderado
1.			
2.			
<b>Amenazas</b>			
1.			
2.			
<b>Total</b>			

Fuente: Salao, 2023, pág. 24.

Realizado por: Freire B., 2023.

De acuerdo con (Salao, 2023) el resultado se lo interpreta de la siguiente manera:

**Tabla 2-5:** Indicación de Valores de la Matriz EFE

Valor	Indica
<b>Es 2,5</b>	La empresa se mantiene internamente o existe un equilibrio entre las oportunidades y amenazas.
<b>Menor a 2,5</b>	Superioridad de las amenazas sobre las oportunidades, es decir la empresa tiene problemas externos.
<b>Superior a 2,5</b>	Predominio de las oportunidades sobre las amenazas, es decir la empresa no tiene problemas externos y se encuentra en condiciones óptimas para competir en el mercado.

Fuente: Salao, 2023, pág. 24.

Realizado por: Freire B., 2023.

#### 2.1.8.14. *Objetivos Estratégicos*

Según (Ramirez y Sánchez, 2019):

Los objetivos estratégicos son las metas o finalidades desarrolladas a nivel estratégico y que la empresa anhela lograr en un periodo específico. Estos objetivos son indispensables para definir los aspectos que son prioritarios en la estrategia de la organización. Así, se basan en la visión, la misión, los valores y principios de la organización y son ellos los que establecen la pauta de que acciones y medios se ejecutarán su consecución. Los objetivos estratégicos deben ser, principalmente, específicos, medibles, alcanzables, relevantes, temporales, claros y coherentes. (pág. 14)

#### 2.1.8.15. *Mapa estratégico*

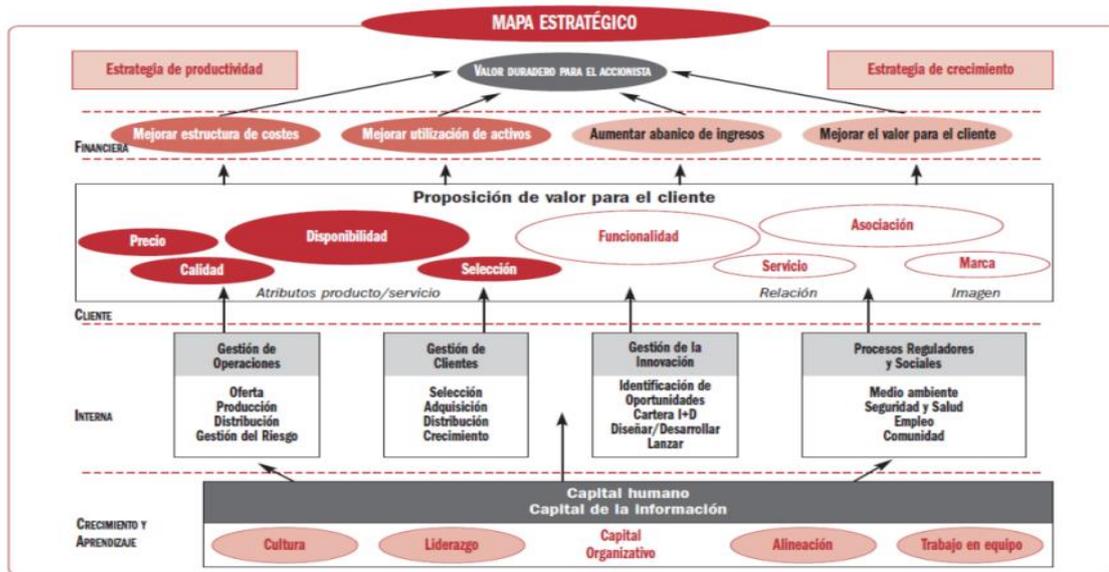
Con base en (Vega et al.,2020; citado en Martínez, 2022):

Se considera un gráfico que vincula las cuatro perspectivas estratégicas, sus objetivos y sus conexiones. Con este enfoque gráfico se puede obtener una visión holística de la estrategia y se pueden priorizar objetivos y las perspectivas constituyen dimensiones clave y críticas en la organización. (pág. 18)

De acuerdo con (Kaplan y Norton, 2004) el mapa estratégico del Balance Scorecard, suministra un marco para instruir de qué forma la estrategia relaciona los activos no materiales con los procesos de creación de valor. (pág. 59)

Según (Kaplan y Norton, 2004):

El Cuadro de Mando Integral convierte la misión y estrategia en objetivos e indicadores estipulados en cuatro perspectivas diversas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Las cuatro perspectivas de este cuadro permiten un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo, los resultados anhelados, la ejecución de lo obtenido y entre las normas objetivas más fuertes y las más débiles e intuitivas. (pág. 44)



**Ilustración 2-5:** Mapa Estratégico

Fuente: Hristov et al., 2019, citado en Martínez, 2022, pág. 27.

#### 2.1.8.16. *Perspectiva Financiera*

De acuerdo con (Kaplan y Norton, 2004):

La perspectiva financiera especifica las conclusiones de la estrategia en términos financieros convencionales. Los indicadores como el Retorno sobre la Inversión (ROI, por su nombre en inglés), el valor de la acción, la rentabilidad, liquidez, el crecimiento de los ingresos y el costo por unidad son los indicadores de resultado que reflejan si la estrategia de la organización está siendo exitosa o lo contrario. (pág. 59)

#### 2.1.8.17. *Perspectiva del Cliente*

Según (Kaplan y Norton, 2004) la perspectiva del cliente formaliza la propuesta de valor ofrecida a los clientes. La propuesta de valor establece el marco para que los activos no materiales generen valor. (pág. 59)

#### 2.1.8.18. *Perspectiva de Proceso Interno*

Según (Kaplan y Norton, 2004) la perspectiva de procesos internos se centra en reconocer los pocos sucesos críticos que se espera tengan el más alto impacto sobre las estrategias. (pág. 59)

#### 2.1.8.19. *Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento*

Con base en (Kaplan y Norton, 2004):

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento se centra en los activos no materiales que son esenciales para la estrategia. Los objetivos de esta tercera perspectiva establecen qué actividades (el capital humano), que sistemas (el capital de información) y qué tipo de entorno (el capital organizacional) se requieren para acompañar los procesos internos que generen valor. (pág. 61)

Según (Kaplan y Norton, 2005, págs.1-7; citado en Lozada, 2022, pág. 18):

La cuarta y última perspectiva del Cuadro de Mando Integral desarrolla objetivos y métricas para estimular el aprendizaje y el crecimiento organizacional. Los objetivos se establecen desde un punto de vista financiero. Los clientes y los procesos internos definen dónde debe ser excelente la organización. Los objetivos de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento proporcionan la infraestructura necesaria para lograr las ambiciosas metas de las otras tres perspectivas. Además, los goles bajo esta perspectiva son la motivación necesaria para lograr grandes resultados en los tres primeros puntos del cuadro de mando.

#### 2.1.8.20. *Indicadores*

De acuerdo con (Ramírez, 2019):

Los indicadores clave de éxito o KPI'S (Key Performance Indicators), son normas de cálculo y/o ratios de gestión que sirven para medir y estimar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Su selección debe ser la correcta, puesto que son los que permitirán medir el cumplimiento de objetivos de la organización con relación a las cuatro perspectivas. (pág. 30)

#### 2.1.8.21. *Plan de acción*

Según (Peña, 2021), es muy importante realizar planes de acción ya que nos servirán para definir paso a paso el logro de la estrategia, priorizando las principales iniciativas; dichos planes deben incluir el detalle de las actividades a realizar, así como el número de eventos planificados. (pág. 14)

### 2.1.9. *Seguimiento de la Estrategia*

El seguimiento tiene como objetivo principal análisis, evaluación y control de resultados del plan estratégico, además de ello es una herramienta de gestión que permite tomar resoluciones al dar información acerca del logro de los objetivos del Plan.

Uno de los principales retos en el ámbito de la estrategia ha sido la evolución de herramientas que permitan acompañar la toma de decisiones. Según (Sarria, 2021) las empresas necesitan herramientas de alto impacto, por ende, se presentan algunas de las herramientas que hacen parte del marco estratégico, proceso estructurado y sistemático en el cual se recopilarán múltiples modelos de herramientas para efectos de diseño de estrategia corporativa. (págs. 17-18)

### **2.1.10. Sindicatos**

#### *2.1.10.1. Que es Sindicato*

Según (Silva, 2021):

El sindicato es una asociación colectiva basada en los principios de ayuda y justicia instaurada dentro del nuevo sistema de producción industrial para la defensa de los beneficios colectivos de los grupos de trabajadores. Promover su progreso propio, familiar y colectivo es la parte comercial, sus organizaciones y el propio país. (págs. 50-51)

Con base en (Baldi, 2018) “los sindicatos pueden ser entendidos como una estructura compensadora de poderes, siendo un instrumento y un medio de poder colectivo.” (pág. 23)

El sindicato de acuerdo con (Silva, 2021) “es una asociación compuesta por sujetos que se dedican al mismo trabajo u ocupación”, que trabajan en el mismo lugar de trabajo para lograr los siguientes objetivos principales:

- Estudio, desarrollo, refugio y resguardo de los derechos e intereses de sus afiliados.
- Mejoramiento social, monetario y moral de sus afiliados.

#### *2.1.10.2. Tipos de Sindicatos*

- **De Empresa:** Según (Silva, 2021) “constituido por empleados de diferentes carreras, oficios o especialidades que trabajan en común al servicio de un mismo empresario. El sindicato de la empleadora abarca a los empleados de diferentes carreras oficios o especialidades que trabajan en común al servicio de un mismo empresario” (pág. 22)
- **De Actividad:** Según (Silva, 2021) “hechos por empleados de carreras, especialidades u oficios de dos o más empleadores de la igual rama de actividad.” (pág. 22)
- **De Gremio:** Según (Silva, 2021) “constituidos por empleados de diferentes empleadores que ejercen un mismo oficio, carrera o especialidad.” (pág. 22)

- **De Oficios Diferentes:** Según (Silva, 2021) “constituido por empleados de diferentes carreras, oficios o especialidades que trabajan en empleadoras diferentes o de diferente actividad, cuando en determinado lugar, provincia o región el número de empleados no logre el mínimo legal requerido para formar asociaciones de otro tipo.” (pág. 22)

### 2.1.10.3. *Sindicatos en el Ecuador*

Según (Arellano, 2022):

En la región particularmente el sindicalismo ecuatoriano gira alrededor del pensamiento andino, vinculada a la práctica y la comunidad. (pág. 4)

### 2.1.11. *Sindicato de choferes Profesionales de Quero*

El Sindicato de Choferes Profesionales de Quero, una institución dedicada a la formación de conductores profesionales en la provincia de Tungurahua, se compromete a cultivar valores humanísticos, morales y culturales. Basándose en la ciencia, la cultura y la tecnología, busca contribuir al bienestar y al desarrollo sostenible de su cantón y país.

**Tabla 2-6:** Información del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero

<b>Razón Social</b>	<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO</b>
<b>Fecha de constitución</b>	18 de junio de 1984
<b>Tipo de Contribuyente</b>	Sociedades
<b>RUC</b>	1890143128001
<b>Provincia</b>	Tungurahua
<b>Cantón</b>	Quero
<b>Dirección</b>	Calle Ambato s/n e Intersección Eugenio Espejo
<b>Teléfono</b>	0999080577
<b>Correo electrónico</b>	escuelachoferesquero@hotmail.com
<b>Representante legal</b>	Tnlgo. Vladimir Geovany Sánchez Moreta
<b>Áreas de Trabajo</b>	Departamento Administrativo Departamento Operativo
<b>Actividades económicas</b>	Enseñanza Técnica y Profesional de Nivel Inferior al de la Enseñanza Superior, para la obtención de Licencias de Conducir Profesionales Tipo C, C1, D y E.

**Fuente:** Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.

#### 2.1.11.1. *Base Legal*

La institución fue establecida el 18 de junio de 1984 y registrada por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos (ahora Ministerio de Relaciones Laborales), con el Registro 05, folio 23. Se trata de una institución de naturaleza profesional y clasista, con sede en el cantón Quero, provincia de Tungurahua. (Villagómez, 2019, pág. 8)

Sus actividades se guían estrictamente por los estatutos codificados del Sindicato, avalados por el Ministerio de Relaciones Laborales el 4 de octubre de 2010 mediante el Acuerdo Ministerial N° 00186 y de la misma forma por su Reglamento Interno aprobado el 11 de noviembre de 2010 por la Asamblea General de socios.

La Escuela del Sindicato de Choferes del Cantón Quero se rige por la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.

#### 2.1.11.2. *Objetivos Generales Institucionales*

De acuerdo con (Villagómez, 2019, pág. 50) los objetivos institucionales son:

- Afiliar a los Choferes Profesionales, tanto nativos como residentes del Cantón Quero, cuyo ingreso será registrado en el reglamento interno.
- Promover la formación profesional, técnica, cultural, social, cooperativa y sindicalista de sus asociados.
- Brindar asistencia inmediata y oportuna a sus asociados en casos de accidentes de tránsito, enfermedades, invalidez o fallecimiento.
- Defender todas las garantías y derechos legales otorgados a los choferes del país.
- Combatir la especulación y exigir el establecimiento de precios límites para vehículos motorizados, matrículas y accesorios automotrices.
- Importar repuestos, accesorios y otros artículos para el consumo de los socios, según las necesidades y posibilidades económicas de la institución.
- Ser miembro afiliado de las principales organizaciones provinciales, nacionales e institucionales relacionadas con la profesión de conductor.
- Organizar y supervisar el funcionamiento de la escuela de capacitación para Choferes Profesionales.

#### 2.1.11.3. *Misión*

La escuela de capacitación para conductores profesionales del Cantón Quero es una institución académica, científica y humanística comprometida con la formación de conductores profesionales competentes, arraigados en valores humanísticos, morales y culturales. Basados en la ciencia, la tecnología y la cultura, contribuimos al bienestar y al desarrollo sostenible de nuestro cantón, provincia y país, promoviendo la calidad y el reconocimiento social. (Villagómez, 2019, pág. 10)

#### 2.1.11.4. *Visión*

La escuela de capacitación para conductores profesionales del Cantón Quero se posicionará como una institución líder en la formación de conductores profesionales con un fuerte compromiso social y ético. Nuestros alumnos adquirirán sólidos conocimientos en ciencia, tecnología y cultura, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la sociedad a nivel cantonal, provincial y nacional. (Villagómez, 2019, pág. 10)

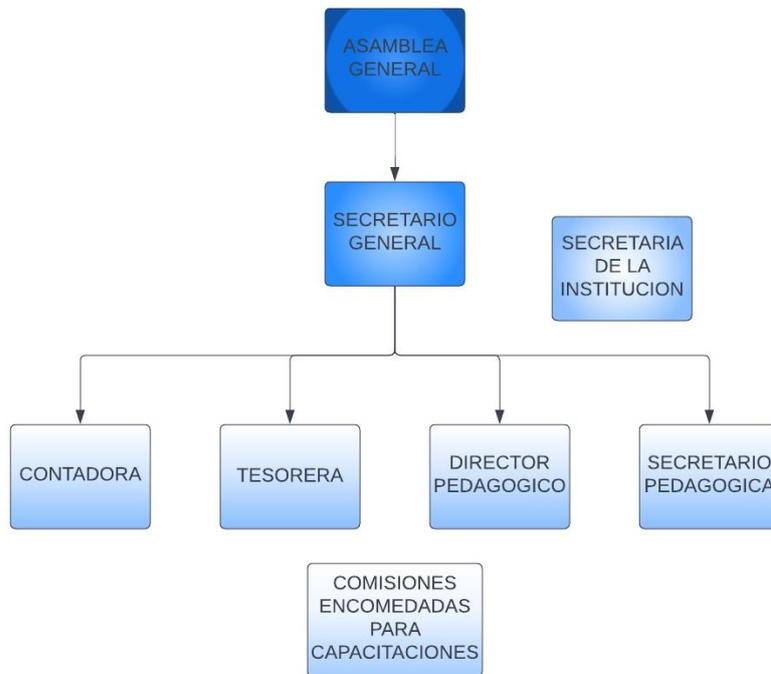
#### 2.1.11.5. *Principios y valores*

Con base en (Villagómez, 2019, pág. 8) los valores y principios son:

- **Honestidad:** Proporcionar información técnica precisa y transparente a todos los usuarios de manera honesta y respetuosa.
- **Equidad:** Colaborar de manera transparente y equitativa en el mejoramiento de nuestra institución, fomentando su desarrollo conjunto.
- **Ética profesional:** Tratar a todos los usuarios con igualdad y respeto, independientemente de su nivel de conocimiento, para construir un equipo cohesionado que trabaje en pos de resultados significativos para nuestra institución.
- **Responsabilidad:** Demostrar responsabilidad en nuestro trabajo y solidaridad con la población y la sociedad, contribuyendo a una unión sólida y fuerte.

#### 2.1.11.6. *Organigrama estructural*

A continuación, se presenta el organigrama estructural del Sindicato de Choferes del Cantón Quero.



**Ilustración 2-6:** Organigrama estructural de la empresa

**Fuente:** Villagómez, 2019, pág. 9.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque

Según (Ortega, 2018) “el método mixto surge como consecuencia de la necesidad de afrontar la complejidad de los problemas de investigación planteados en todas las ciencias y de enfocarlos de una manera holística. Aquí el investigador utiliza técnicas de los enfoques cuantitativos y cualitativos.” (pág. 19)

El método mixto no tiene como objetivo remplazar a la investigación cualitativa y cuantitativa, al contrario, tiene el objetivo de utilizar las fortalezas de ambos tipos de investigación combinándolas con el fin de minimizar sus debilidades potenciales.

##### 3.1.1. *Enfoque Cualitativo*

Con base en (Sánchez, 2019):

La investigación basada en el enfoque cualitativo radica en evidenciar y orientar más hacia la descripción trascendente del fenómeno con el objetivo de comprenderlo y explicarlo mediante la aplicación de métodos y técnicas avaladas de sus conceptos y pilares epistémicos, como la reseña, la fenomenología y el método inductivo. (pág. 104)

Según (Orozco, 2018) “este enfoque se guía por áreas o temas significativos de investigación”. (pág. 28)

##### 3.1.2. *Enfoque Cuantitativo*

Según (Sánchez, 2019):

La investigación basada en el enfoque cuantitativo trata con fenómenos que se pueden valorar mediante la utilización de métodos estadísticos para el análisis de los datos recopilados, su propósito más esencial radica en la descripción, explicación, pronóstico y control objetivo de sus fundamentos y la pronosticación de su ocurrencia a partir de la revelación de las mismas, basando sus respuestas sobre el uso riguroso de la medición o cuantificación, tanto de la recopilación de sus resultados como de su procesamiento, análisis e interpretación, por medio del método hipotético-deductivo. (págs. 104-105)

## 3.2. Alcance

### 3.2.1. *Descriptiva*

Según (Ramos, 2020), “en este alcance de la investigación, ya se conocen las características del fenómeno y lo que se busca, es exponer su presencia en un determinado grupo humano. En el proceso cuantitativo se aplican análisis de datos de tendencia central y dispersión.” (págs. 2-3)

Permite especificar aspectos importantes de los resultados obtenidos y así conocer como encaminar el Plan Estratégico.

### 3.2.2. *Explicativa*

La investigación explicativa busca responder por qué y cómo se genera un determinado fenómeno. Conocer los orígenes de un hecho o fenómeno específico es de gran importancia para encarar su estudio e investigación. (Ivaldi, 2022)

Nos permite explicar que es lo que ocurre en el desarrollo de nuestro trabajo y porque se dio, debido a que relaciona sucesos de determinada manera.

## 3.3. Diseño

De acuerdo con (Tesis y Másters, 2022), “es una estrategia que utilizan los investigadores para resolver un problema y luego clasificarlo como documental, experimento o trabajo de campo.”

### 3.3.1. *Tipos de diseño*

#### 3.3.1.1. *Diseños no experimentales u observacionales*

De acuerdo con (Sucasaire, 2022) “la característica principal de los diseños observacionales es que en todo el proceso de investigación no se manipulan variables. Es decir, se analizan las variables tal y como estas se manifiestan en la realidad.” (pág. 21)

- **Diseño Transversal:** “La medición de la variable se realiza en un solo momento. Esto no quiere decir que se analiza a todos los elementos de la muestra en un mismo momento, sino que se refiere a que solo se realiza una sola medición de la variable.” (Sucasaire, 2022, pág. 22)

- **Diseño Longitudinal:** “En este tipo de diseño se trata de recolectar información en diferentes momentos para conocer los cambios y establecer conclusiones sobre ellos.” (Sucasaire, 2022, pág. 23)
- **Diseño Retrospectivo:** “En este tipo de diseño el inicio de la investigación ocurre en un tiempo anterior a la realización de los hechos que se quiere analizar.” (Sucasaire, 2022, pág. 24)
- **Diseño Correlacional:** “En este tipo de diseño se analiza la relación entre dos variables sin que esto implique establecer la noción de causalidad.” (Sucasaire, 2022, pág. 25)

### 3.3.1.2. Diseños experimentales

De acuerdo con (Sucasaire, 2022):

La característica principal de los diseños observacionales es que en todo el proceso de investigación no se manipulan variables. Es decir, se analizan las variables tal y como estas se manifiestan en la realidad. La clasificación de los diseños experimentales es más compleja que la clasificación de los diseños no experimentales y maneja una terminología y simbología propia. Así, en un diseño experimental se menciona el grupo de control, grupo experimental, factores, niveles, tratamientos, réplicas y otros elementos que se abordarán más adelante para entender la metodología para el cálculo del tamaño de la muestra en este tipo de diseños. (págs. 29-30)

Para nuestro caso de estudio se emplea la investigación no experimental. Según (Salao, 2023), “estas investigaciones realizan estudios sin la manipulación deliberada de las variables, en donde solamente se observa al fenómeno de estudio en su estado natural.” (pág. 32)

En este aspecto, se basará en la observación de la administración del Sindicato de Choferes del cantón Quero, en su entorno real sin alterar datos, mostrando la necesidad para elaborar el plan estratégico que ayude a lograr mejorar el crecimiento económico y mejora de la calidad del Sindicato de Choferes.

## 3.4. Tipo

“La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recoger, compendiar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, artículos resultados de investigaciones, entre otros; la observación está presente en el análisis de datos, reconocimiento, selección y organización con el objeto de estudio.” (Reyes & Alvarado, 2020, pág. 1)

El presente Trabajo de Titulación se realizará con fuentes documentales, como páginas, libros, artículos científicos, etc. Que servirán para el desarrollo del Plan Estratégico.

El trabajo de campo consiste en la aplicación de técnicas para recuperación de datos donde se presente el hecho. (Salao, 2023, págs. 32-33)

Se hará uso de esta investigación debido a que nos permite recolectar información en el lugar de los hechos, en este caso, el lugar donde se originó el problema de análisis, es decir el Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

- **Estudios exploratorios:** “Son estudios cuyo objetivo es explorar o iniciar el análisis de un determinado problema o tema del que no se tienen muchas investigaciones previas ni tampoco existe documentación al respecto.” (Figuerola, 2023)
- **Estudios descriptivos:** “En este tipo de estudios se busca describir un cierto fenómeno o problema.” (Figuerola, 2023)
- **Estudios correlacionales:** “Es definida como una técnica estadística que nos indica si dos variables están relacionadas o no.” (Figuerola, 2023)
- **Estudios explicativos:** “Estos estudios nos ayudan a explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste; o por qué dos o más variables están relacionadas.” (Figuerola, 2023)

### 3.5. Métodos

Es el rumbo a seguir mediante una secuencia de procedimientos y normas fijados con antelación de forma libre y contemplativa, para alcanzar un fin específico. Es un procedimiento que se usa para conocer un fenómeno que se desea estudiar, y se compone de una o más técnicas específicas. (Wikicrim, 2019)

#### 3.5.1. *Inductivo*

Según (Montenegro, 2019; citado en Mayorga, 2022, págs. 42-43):

El método inductivo propone una argumentación ascendente que surge de lo individual hasta lo colectivo. Se analiza que el postulado inductivo es una consideración enfocada en el propósito. En la investigación el método inductivo permitirá recopilar la información necesaria a fin de llegar a dar soluciones y conclusiones a los distintos problemas que se presentan. (págs. 42-43)

Este método nos permitirá realizar análisis a los factores que intervienen en la actividad del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, empezando desde situaciones particulares hasta conclusiones generales.

### **3.5.2. *Deductivo***

“El método deductivo es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. En este sentido, es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos).” (Equipo Editorial, 2021)

Este método nos permitirá conocer la ejecución del Plan Estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

De acuerdo con (Solórzano y Torres, 2021), “la inducción es un procedimiento mediante el cual a partir de hechos singulares se pasa a proposiciones generales. La deducción es un procedimiento que se apoya en las aseveraciones generalizadoras a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares.” (pág. 15)

### **3.5.3. *Analítico***

De acuerdo con (Montenegro, 2019; citado en Mayorga, 2022, págs. 42-43):

El método analítico permite definir las relaciones esenciales de causalidad que existen entre las variables de la realidad investigada. Es una técnica esencial para todo estudio científico o académico, es importante para realizar procedimientos teóricos como son la descripción conceptual y la clasificación. (pág. 42)

## **3.6. *Población y Muestra***

### **3.6.1. *Población***

Según (Condori, 2020) la población es “elementos accesibles o unidad de análisis que perteneces al ámbito especial donde se desarrolla el estudio.” (pág. 3)

La población con la que se realizó la presente investigación es del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero que está integrada por catorce personas según la siguiente tabla:

**Tabla 3-1:** Distribución del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

Cargos	Número
<b>Secretario General</b>	1
<b>Secretarias</b>	2
<b>Recepcionista</b>	1
<b>Tesorera</b>	1
<b>Director Pedagógico</b>	1
<b>Inspectora</b>	1
<b>Instructores</b>	6
<b>Auxiliares de Servicios</b>	1
<b>TOTAL</b>	14

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

Realizado por: Freire B., 2023.

### 3.6.2. *Muestra*

Con base en (Tesis y Másters, 2022), “la muestra es parte del total y representará el comportamiento del todo.” Debido a que a población es muy reducida, no es necesario la aplicación de muestreo.

Según (Leyton, 2018; citado en Sucasaire, 2022, págs. 17-18):

Se considera que toda muestra debe cumplir con dos requisitos para ser considerada como representativa: En primer lugar, la representatividad cuantitativa referente a la cantidad de elementos de la muestra, con respecto al tamaño de la población y estratos, que son necesarios para establecer las inferencias. En segundo lugar, está la representatividad cualitativa que considera que los elementos de la muestra deben contar con las características generales y específicas de la población en estudio. (págs. 17-18)

## 3.7. **Técnicas de Investigación**

### 3.7.1. *Encuesta*

“Una encuesta es un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas. La mayoría de las encuestas se realizan con la intención de hacer suposiciones sobre una población, grupo referencial o muestra representativa.”

(Gómez M., 2023)

Se pondrá en marcha cierta cantidad de preguntas en un temario, cuyas opciones de respuesta serán cerradas, dirigidas a los empleados del Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

### **3.7.2. Entrevista**

Se usará la entrevista definida por (Arenal, 2019,pág.23; citado en Salao,2023,págs.34-35) “como la técnica de comprensión las perspectivas que tienen los entrevistados respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, expresados con sus propias palabras.” (págs. 34-35)

Será dirigida a personas esenciales para conocer su opinión y analizar el caminar del Plan Estratégico.

## **3.8. Instrumentos de Investigación**

### **3.8.1. Cuestionario**

Según (Infoautónomos, 2023) “el cuestionario es el formulario que soporta el proceso de encuesta. Su elaboración es clave para conseguir recabar la información deseada.”

La recopilación de información será un respaldo esencial para la investigación, porque contendrá opiniones y documentaciones.

### **3.8.2. Guía de Entrevista**

Con base en (Tejero, 2021) la entrevista es un instrumento amplio, flexible, amoldable a distintos escenarios empíricos, y adaptable a lo largo de la interacción. (pág. 66)

La guía de la entrevista es el bloque de preguntas que prepara el investigador para ser respondidas por el entrevistado. Con el objetivo de conocer la situación de la empresa, la cual se la realiza al personal del Sindicato de Choferes del cantón Quero.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

##### 4.1.1. Encuesta aplicada a los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero

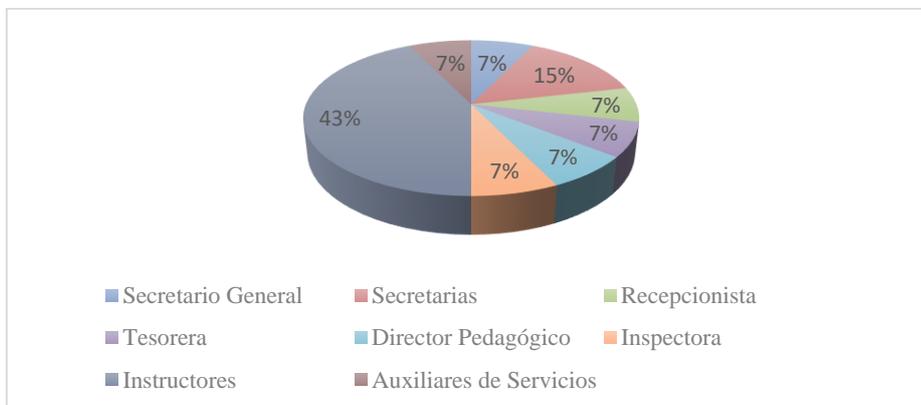
###### 1.- ¿Qué tipo de cargo ocupa?

**Tabla 4-1:** Cargos del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

Cargos	Frecuencia	%
Secretario General	1	7%
Secretarias	2	15%
Recepcionista	1	7%
Tesorera	1	7%
Director Pedagógico	1	7%
Inspectora	1	7%
Instructores	6	43%
Auxiliares de Servicios	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

Realizado por: Freire B., 2023.



**Ilustración 4-1:** Cargos del personal del Sindicato de Choferes del Cantón Quero

Fuente: Tabla 4-1: Cargos del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

Realizado por: Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 43% de los encuestados responden que son instructores, el 7% es auxiliares de servicios, el 7% es recepcionista, el 7% es tesorera, el 7% es director pedagógico, el 7% es inspectora, el 7% son y el 14% son secretarias.

**Interpretación:** Los cargos con el mayor número de empleados en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero es el de instructores.

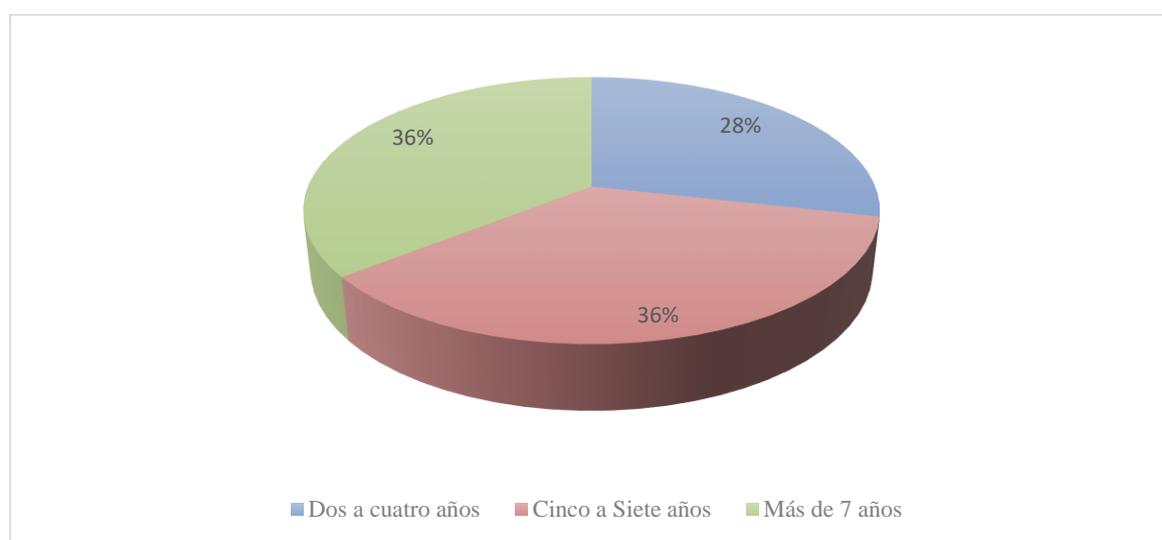
## 2.- ¿Cuántos años labora en la organización?

**Tabla 4-2:** Años de labor del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

Alternativas	Frecuencias	%
Dos a cuatro años	4	29%
Cinco a Siete años	5	36%
Más de 7 años	5	36%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

Realizado por: Freire B., 2023.



**Ilustración 4-2:** Años de labor del personal del Sindicato de Choferes del Cantón Quero

Fuente: Tabla 4-2: Años de labor del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

Realizado por: Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 29% de los encuestados trabajan de dos a cuatro años, el 36% trabajan de cinco a siete años y el 36% trabajan más de 7 años.

**Interpretación:** El personal que ha laborado durante un mayor periodo de tiempo es la secretaria general, tesorera, auxiliar de servicios, instructor 1 y secretaria 1 y mediante el paso del tiempo se ha ido incrementando el número de empleados en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

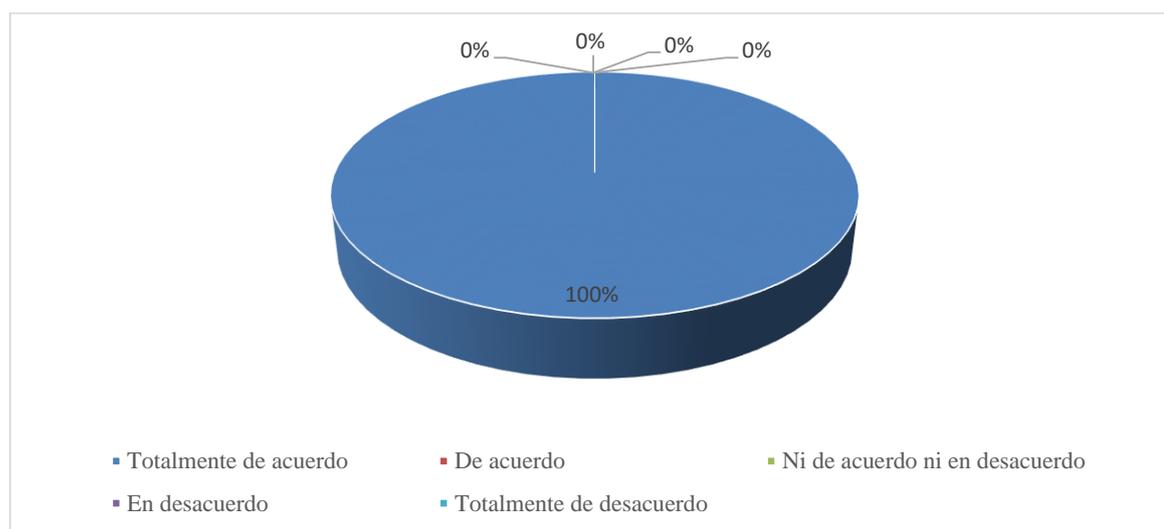
### 3.- ¿Considera que se deba realizar un Plan Estratégico para el crecimiento de la Institución?

**Tabla 4-3:** Personal que considera que debe realizarse un plan estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero

Grado de Satisfacción	Frecuencia	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	14	100%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	14	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.



**Ilustración 4-3:** Personal que considera que debe realizarse un plan estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero

**Fuente:** Tabla 4-3: Personal que considera que debe realizarse un plan estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero

**Realizado por:** Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 100% de los encuestados están totalmente de acuerdo en realizar el Plan Estratégico.

**Interpretación:** El personal que ha laborado en el Sindicato de Choferes requiere de un plan estratégico a fin de generar herramientas que sirvan para definir hacia dónde quiere llegar la organización y qué acciones se implementaran para cumplir esos objetivos.

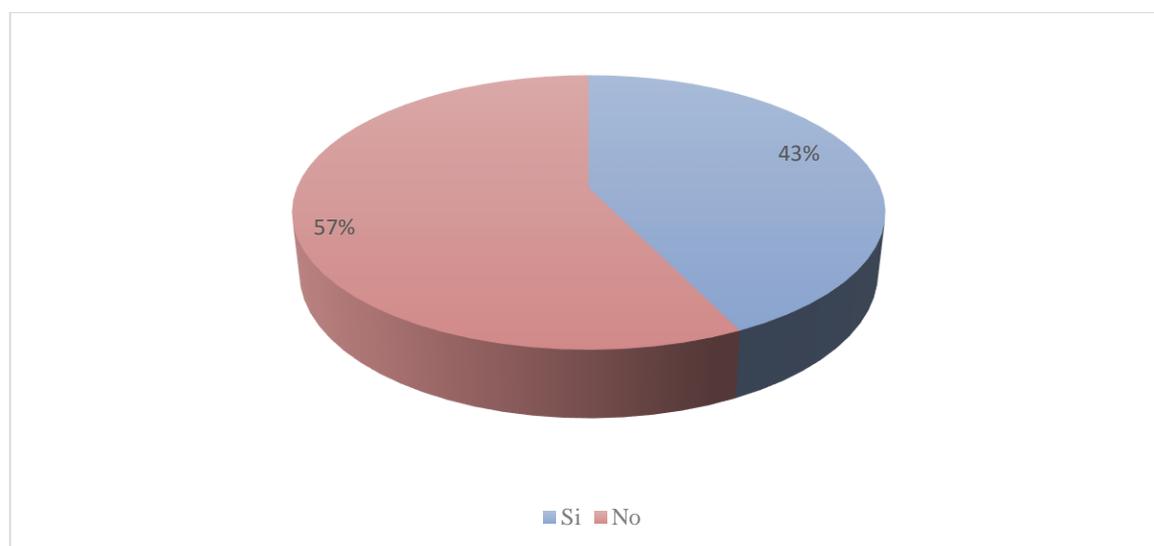
#### 4.- ¿Conoce usted la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero?

**Tabla 4-4:** Empleados que conocen o desconocen la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero

Alternativas	Frecuencias	%
Si	6	43%
No	8	57%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

Realizado por: Freire B., 2023.



**Ilustración 4-4:** Empleados que conocen o desconocen la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero

Fuente: Tabla 4-4: Empleados que conocen o desconocen la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero

Realizado por: Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 57% de los encuestados conocen la misión y visión del Sindicato, mientras que el 43% de los encuestados no conocen la misión y visión de la empresa.

**Interpretación:** Más de la mitad del personal conoce la misión y la visión de la empresa, al contrario, el resto del personal no tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa lo cual es un factor delicado, ya que el personal debe conocer las metas a la que va enfocada la empresa.

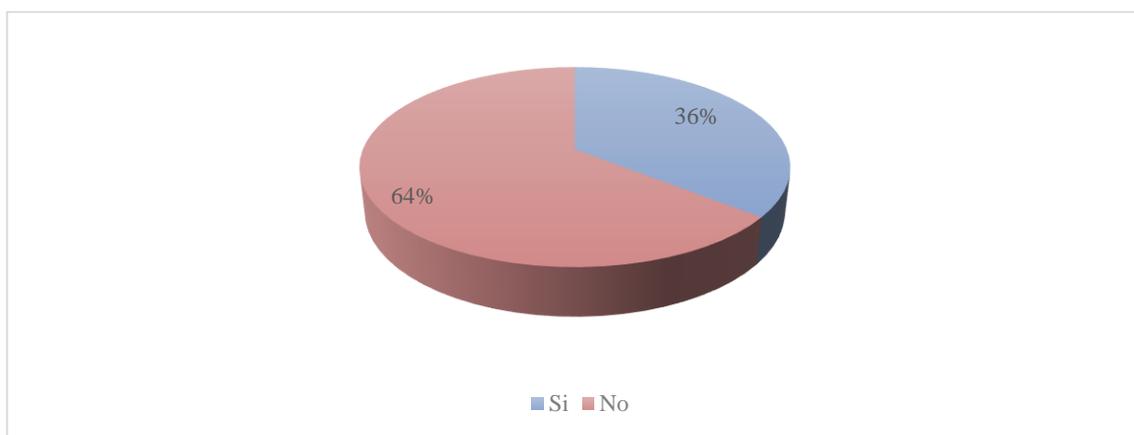
## 5.- ¿El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero tiene estipulado los valores, principios y políticas?

**Tabla 4-5:** Empleados que conocen y desconocen los valores, principios y políticas estipulados en el Sindicato de Choferes

Alternativas	Frecuencias	%
Si	5	36%
No	9	64%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.



**Ilustración 4-5:** Empleados que conocen los valores, principios y políticas estipulados en el Sindicato de Choferes

**Fuente:** Tabla 4-5: Empleados que conocen y desconocen los valores, principios y políticas estipulados en el Sindicato de Choferes

**Realizado por:** Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 36% de los encuestados conocen los valores y principios del Sindicato, mientras que el 64% de los encuestados no conocen los valores y principios del Sindicato

**Interpretación:** Se puede observar que más de la mitad de los empleados, no están en pleno conocimiento sobre los valores, principios y políticas de la institución, lo cual afecta negativamente el cumplimiento de las actividades delegadas por parte de la organización a fin de cumplir los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

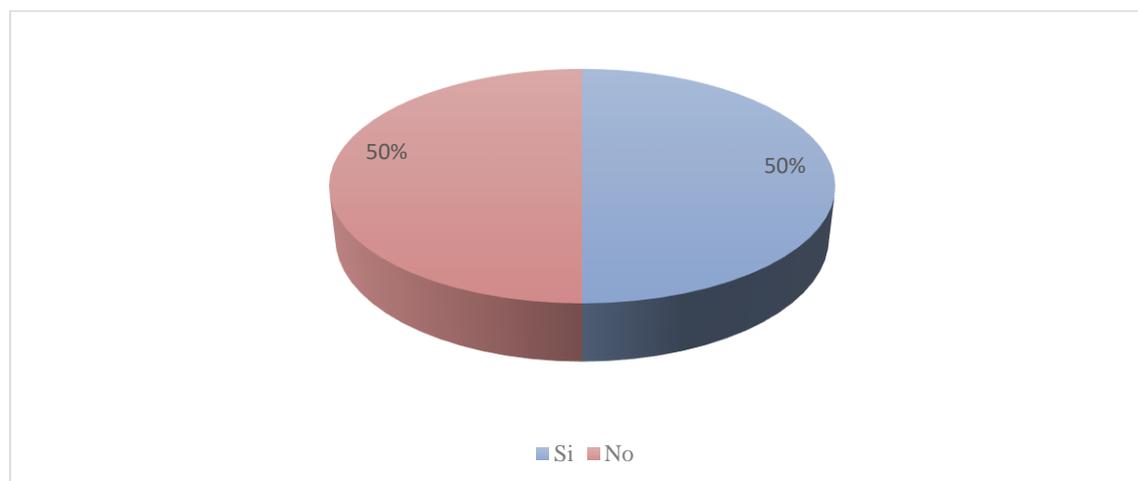
## 6.- ¿Usted conoce a detalle un Presupuesto Anual?

**Tabla 4-6:** Empleados que conocen o desconocen cómo es a detalle un Presupuesto Anual

Alternativas	Frecuencias	%
Si	7	50%
No	7	50%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

Realizado por: Freire B., 2023.



**Ilustración 4-6:** Empleados que conocen o desconocen cómo es a detalle un Presupuesto Anual

Fuente: Tabla 4-6: Empleados que conocen o desconocen cómo es a detalle un Presupuesto Anual

Realizado por: Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 50% de los encuestados conocen a detalle un Presupuesto Anual, mientras que el 50% de los encuestados no conocen a detalle un Presupuesto Anual.

**Interpretación:** Los empleados manifiestan que conocen a detalle cómo es un presupuesto anual, de lo contrario la otra mitad mencionan que desconocen a detalle lo que es un presupuesto anual.

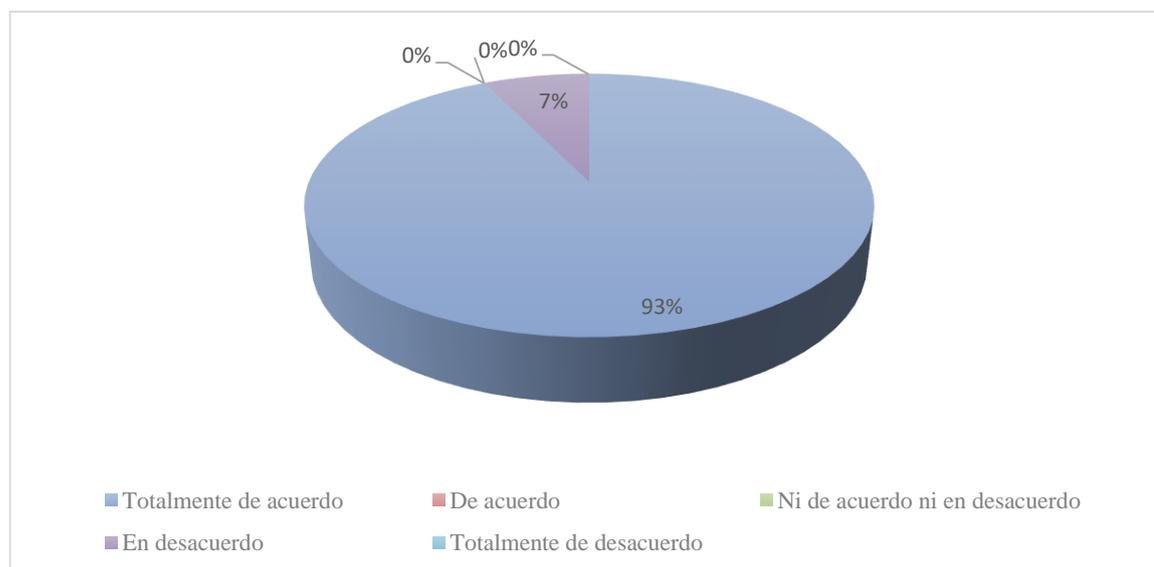
## 7.- ¿Considera que se deba realizar un manual de funciones para la Institución?

**Tabla 4-7:** Empleados que consideran que debe realizarse un manual de funciones para el Sindicato de Choferes

Grado de Satisfacción	Frecuencia	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	13	93%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	1	7%
<b>Totalmente de desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	14	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.



**Ilustración 4-7:** Empleados que consideran que debe realizarse un manual de funciones para el Sindicato de Choferes

**Fuente:** Tabla 4-7: Empleados que consideran que debe realizarse un manual de funciones para el Sindicato de Choferes

**Realizado por:** Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 93% de los encuestados están totalmente de acuerdo que debe realizarse un manual de funciones, mientras que el 7% de los encuestados están en desacuerdo que se deba realizar un manual de funciones.

**Interpretación:** La mayor cantidad de empleados está totalmente de acuerdo con el desarrollo de un manual de funciones, que será un instrumento de administración de personal, el cual permitirá determinar las responsabilidades y las funciones de los empleados.

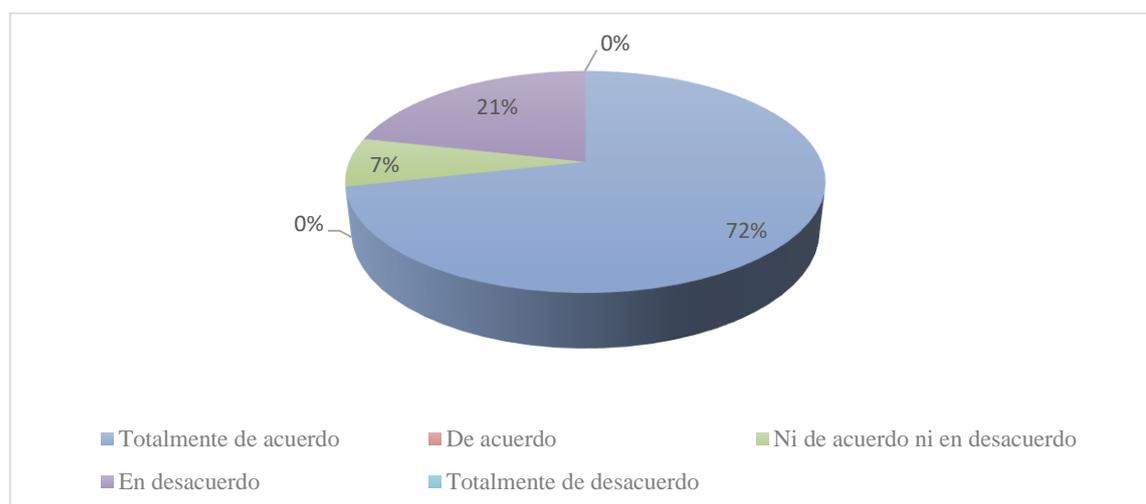
**8.- ¿Considera que se deba actualizar el Organigrama estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero?**

**Tabla 4-8:** Empleados que consideran que se debe actualizar el Organigrama estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

Grado de Satisfacción	Frecuencia	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	72%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	1	7%
<b>En desacuerdo</b>	3	21%
<b>Totalmente de desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	14	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.



**Ilustración 4-8:** Empleados que consideran que se debe actualizar el Organigrama estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

**Fuente:** Tabla 4-8: Empleados que consideran que se debe actualizar el Organigrama estructural del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero

**Realizado por:** Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 72 % de los encuestados están totalmente de acuerdo de actualizar el organigrama estructural del Sindicato de Choferes, el 7% están en acuerdo ni en desacuerdo, el 21% están en desacuerdo.

**Interpretación:** Más de la mitad del personal consideran que se debe actualizar el organigrama estructural en el Sindicato de Choferes, ajustar la estructura del Sindicato sería beneficioso.

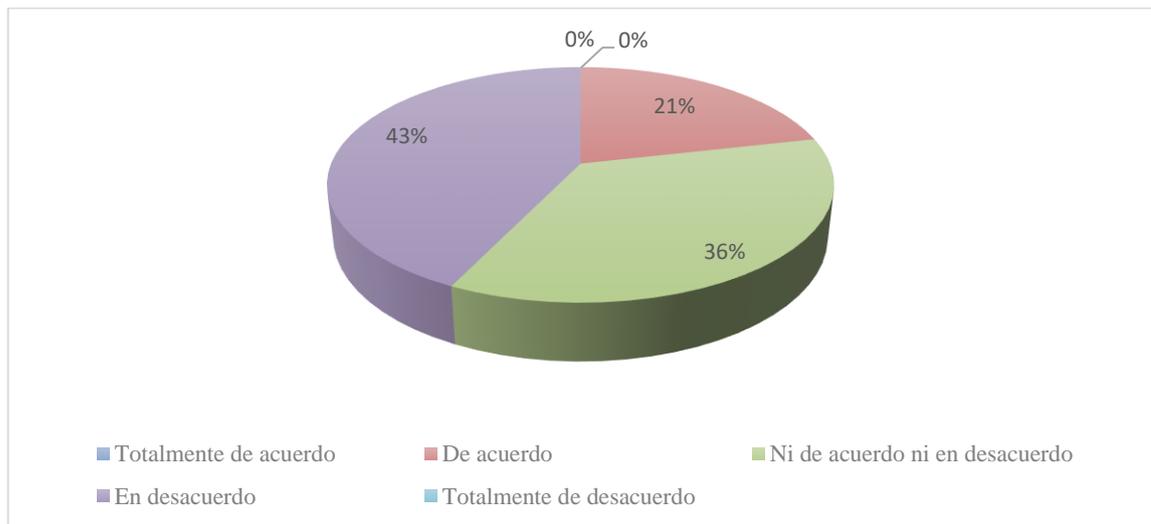
**9.- ¿La posición de la institución en el mercado de la capacitación para Licencias de Conducir Profesionales en la actualidad es la ideal?**

**Tabla 4-9:** Posición de la institución en el mercado de acuerdo a empleados del Sindicato de Choferes

Grado de Satisfacción	Frecuencia	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	3	21%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	5	36%
<b>En desacuerdo</b>	6	43%
<b>Totalmente de desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	14	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.



**Ilustración 4-9:** Posición de la institución en el mercado de acuerdo a empleados del Sindicato de Choferes

**Fuente:** Tabla 4-9: Posición de la institución en el mercado de acuerdo a empleados del Sindicato de Choferes

**Realizado por:** Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 43% de los encuestados están en desacuerdo que la posición de la institución en el mercado no es la ideal, mientras que el 36% de los encuestados no están en acuerdo ni en desacuerdo y el 21% están de acuerdo.

**Interpretación:** El personal del Sindicato de Choferes tiene diferentes opiniones de la posición de la institución en el mercado de la capacitación para Licencias, por lo cual sería investigar las razones para mejorar y ajustar estrategias según las necesidades del mercado.

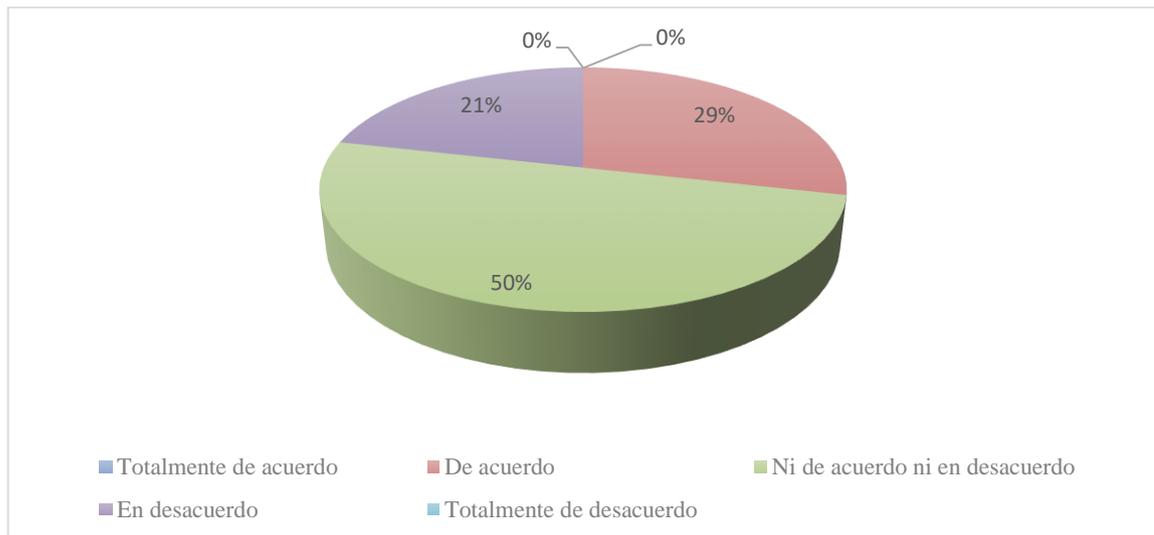
**10.- ¿Se logró el cumplimiento de metas y objetivos estipulados por la institución?**

**Tabla 4-10:** Empleados que consideran que se logró el cumplimiento de metas y objetivos del Sindicato de Choferes

Grado de Satisfacción	Frecuencia	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	4	29%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	7	50%
<b>En desacuerdo</b>	3	21%
<b>Totalmente de desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	14	100%

**Fuente:** Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero.

**Realizado por:** Freire B., 2023.



**Ilustración 4-10:** Empleados que consideran que se logró el cumplimiento de metas y objetivos del Sindicato de Choferes

**Fuente:** Tabla 4-10: Empleados que consideran que se logró el cumplimiento de metas y objetivos del Sindicato de Choferes

**Realizado por:** Freire B., 2023.

**Análisis:** Al observar el gráfico decimos que el 50% de los encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el cumplimiento de metas y objetivo, mientras que el 29% de los encuestados están de acuerdo y el 21% de los encuestados están en desacuerdo.

**Interpretación:** Un porcentaje están de acuerdo con el cumplimiento de metas y objetivos, pero más de la mitad de los empleados no tienen una posición clara, es decir existe diferentes opiniones, por lo que se debe abordar posibles soluciones y mejorar la percepción general.

#### **4.1.2. Resultados de la entrevista aplicada al Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero**

A partir de las preguntas formuladas para la entrevista con el Tecnólogo Geovany Sánchez, Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, se recopiló la siguiente información:

##### **1. ¿Cómo ha sido tener la responsabilidad de administrar el Sindicato de Choferes Quero?**

El Secretario General manifiesta que: La experiencia de administrar el Sindicato de Choferes ha sido gratificante. El líder destaca la responsabilidad de tomar decisiones para mejorar la institución, enfrentando desafíos con la finalidad de buscar el bienestar de colaboradores, estudiantes y allegados, el mismo muestra un compromiso hacia el crecimiento y la prosperidad de la institución.

##### **2. ¿El Sindicato de Choferes Quero cuenta con Plan Estratégico?**

El Secretario General manifestó que el Sindicato de Choferes carece de un plan estratégico desde hace varios años, pero la necesidad de implementar uno se destaca como crítica, para el crecimiento económico y la mejora de la imagen del Sindicato ante la sociedad, lo cual sugiere la importancia de la planificación a largo plazo para el desarrollo y la percepción positiva de la institución.

##### **3. ¿En los últimos años cual fue la principal actividad que generó más ingresos a la Institución?**

El Secretario General manifiesta que la principal fuente de ingresos de la Institución en los últimos años ha sido la capacitación de choferes profesionales en diversas licencias, esto muestra que la formación de conductores es la actividad central y exitosa en términos económicos para la institución.

##### **4. ¿El rendimiento de la actividad del Sindicato de Choferes satisface las perspectivas esperadas?**

El Secretario General toma una posición imparcial en cuanto al rendimiento de la actividad del Sindicato de Choferes Quero, este indica que, hasta el momento, no hay una satisfacción plena ni

insatisfacción con los resultados obtenidos, dando a interpretar que podría haber expectativas o metas que aún no se han alcanzado o evaluado completamente.

**5. ¿Cuáles son los puntos sólidos, que es lo que está bien?**

El Secretario General menciona que los puntos sólidos incluyen la atención a la capacitación para licencias de conductor profesional y la inversión en infraestructura propia, estos aspectos sugieren un enfoque integral para mejorar la calidad y seguridad del transporte, abordando tanto la formación de conductores como la infraestructura vial.

**6. ¿El Sindicato de Choferes Quero tiene definido un manual funcional y organigrama estructural?**

El Secretario General revela la falta de un manual de funciones y la necesidad de actualizar el organigrama debido a cambios recientes, dando a notar la importancia de mejorar la documentación de funciones y mantener actualizada la estructura organizativa.

**7. ¿Cuál sería el principal obstáculo que enfrenta el Sindicato de Choferes Quero para el crecimiento frente a la competencia?**

El Secretario General señala que el principal desafío para el crecimiento del Sindicato de Choferes del Cantón Quero frente a la competencia es la ubicación actual de la institución. Esta situación ha dificultado su propagación, especialmente en comparación con la capital provincial. Esto indica que la limitación geográfica puede ser una variable crucial que perjudique el crecimiento y la notoriedad de la institución en comparación con competidores ubicados en áreas más estratégicas.

**8. ¿Cuál es la ventaja competitiva que ofrece la Institución entorno a la formación de Choferes Profesionales?**

El Secretario General destaca que la ventaja competitiva de la institución en la formación de choferes profesionales se basa en la calidad de la capacitación y el apoyo proporcionado a los estudiantes. Esto puede ser una característica distintiva crucial en comparación con la competitividad en el ámbito de la formación de choferes profesionales.

**9. ¿Cómo es el desarrollo del proceso de planificación y cuáles son las herramientas que emplean?**

El Secretario General menciona que, para el desarrollo del proceso de planificación se llevan a cabo reuniones para discutir y se implementa el plan, las herramientas incluyen presupuestos y medios digitales, pero la ejecución no es muy técnica. Lo que da a notar que es un enfoque más informal en la planificación, donde se establecen metas y se utilizan recursos disponibles y la metodología no se caracteriza por ser altamente técnica.

**10. ¿Qué tan satisfechos están los clientes/estudiantes con el desenvolvimiento general del Sindicato de Choferes del Cantón Quero?**

El Secretario General manifestó que los estudiantes han demostrado satisfacción tanto en su educación como en la atención recibida, y que la Institución busca constantemente mejorar en base a estos comentarios positivos.

**4.2. Discusión**

Realizada y finalizada la investigación de campo a través de la técnica de encuesta, se evidenció que el Sindicato de Choferes cuenta con varios empleados que han laborado en la Institución durante diferentes periodos de tiempo, el 100 % del empleado consideran que se debe realizar un plan estratégico, para el crecimiento de la institución. Este enfoque permitirá definir objetivos claros, asignar recursos de manera eficiente, además, un plan estratégico podría abordar desafíos específicos que enfrentan los choferes, como condiciones laborales, seguridad y capacitación. La participación unánime en este enfoque indica un fuerte consenso, lo que podría potenciar el impacto positivo del Sindicato en la vida laboral de sus miembros.

Es evidente el conocimiento limitado sobre la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales, puesto que el 43% de los empleados si conocía la misión y visión de la institución y el 57% no tenía conocimiento de la misión y visión de la institución, esto puede afectar la alineación de los integrantes, con los objetivos estratégicos, lo que sugiere la importancia de implementar estrategias comunicativas efectivas para difundir la misión, visión, valores, principios y políticas del Sindicato, asimismo, la falta de conocimiento sobre los valores, principios y políticas de la Institución es notable ya que el 36% de los empleados poseían conocimiento y el 64% carecían del conocimiento, esto sugiere una posible brecha en la comprensión de la cultura organizativa .

Al abordar aspectos como la falta de conocimiento sobre cómo es a detalle un presupuesto anual, el 50% respondió afirmativamente mientras que el otro 50% respondió negativamente, la necesidad percibida de un manual de funciones es notable, ya que el 93% de los empleados están totalmente de acuerdo y el 7% en desacuerdo, con base a esto se puede dirigir intervenciones específicas para fortalecer la gestión interna del Sindicato, la consideración de actualizar el organigrama estructural indica una necesidad de evaluar la eficacia de la estructura organizativa actual, por lo que puede ser valioso realizar un análisis de roles y responsabilidades.

Sobre la posición en el mercado de capacitación para choferes, puede implicar un análisis de mercado para comprender las demandas cambiantes y las expectativas de los conductores, ajustando así las estrategias de capacitación para seguir competitivos. La falta de claridad acerca del cumplimiento de metas y objetivos está dividida en varias opiniones de los empleados ya que el 29% están de acuerdo, el 50% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 21% están en desacuerdo, por lo que se debe llevar a un proceso de comunicación interno más efectivo, involucrando a los empleados en el proceso y adaptando las estrategias según las necesidades del Sindicato y del mercado en el que opera.

Por otra parte, se refleja una gestión centrada en el compromiso y el bienestar de colaboradores, estudiantes y allegados en el Sindicato de Choferes Quero, la capacitación de choferes emerge como la fuente principal de ingresos, indicando éxito económico, la atención a la infraestructura y formación de conductores señalan un enfoque integral en la mejora de la institución. Cabe notar que la limitación geográfica se identifica como un obstáculo para el crecimiento del Sindicato, mientras que la calidad de la capacitación y el apoyo a estudiantes se presenta como una ventaja competitiva, la planificación se describe como un proceso informal con metas identificadas.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Título de la Propuesta

Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, Provincia de Tungurahua, Período 2023-2027.

#### 5.2. Objetivos de la propuesta

##### 5.2.1. *Objetivo General*

Establecer un crecimiento económico y mejora de calidad para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero.

##### 5.2.2. *Objetivos Específicos*

- Realizar el diagnóstico estratégico del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero mediante un análisis PESTEL y matriz FODA.
- Elaborar el Direccionamiento Estratégico y Estructura Organizacional para la Institución.
- Plantear los objetivos estratégicos orientados a la mejora de calidad y el crecimiento económico de la Institución.

#### 5.3. Estructura de la Propuesta



**Ilustración 5-1:** Estructura de la propuesta

Fuente: Freire B., 2024.

## **5.4. Diagnóstico Estratégico**

### **5.4.1. Análisis Situacional de la Institución**

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, fundado el 18 de junio de 1984, surge en respuesta a diversos factores como la importancia de contar con conductores capacitados y comprometidos y necesidades laborales que buscan condiciones de trabajo y salarios justos, actualmente el 100% de los empleados consideran que se debe realizar un plan estratégico para el crecimiento de la Institución debido a que el Sindicato de Choferes del cantón Quero enfrenta varios desafíos como competencia en el mercado, inestabilidad en el mercado y desconocimiento sobre la misión, visión, valores, principios y políticas del Sindicato entre los empleados.. Un plan estratégico puede ayudar a abordar estos problemas identificados de manera más efectiva, al establecer objetivos estratégicos y asignar recursos para su resolución, lo cual ayudará a fortalecer la gestión interna y adaptarse a las demandas del mercado y proporcionará una guía clara y coherente para el crecimiento y desarrollo sostenible de la institución. Actualmente, el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero conserva su compromiso con la formación de conductores profesionales.

### **5.4.2. Análisis PESTEL**

#### **5.4.2.1. Entorno Político**

La Agencia Nacional de Tránsito es la encargada de regular la movilidad.

Con base en (Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador, 2022, pág. 31):

El artículo 5 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial dispone que: El Estado, a través de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y los Gobiernos Autónomos Descentralizados dentro de su jurisdicción y en razón del ámbito de su competencia, controlarán y exigirán la capacitación integral permanente, la formación y tecnificación a conductores profesionales y no profesionales, actividad que deberá ser realizada por las instituciones acreditadas.

De acuerdo con (Agencia Nacional de Tránsito, 2021):

Art. 192.1.- Las Escuelas de Conducción, Institutos Técnicos de Educación Superior, Escuelas Politécnicas Nacionales y Universidades autorizadas en el país por el Organismo Nacional Coordinador del Sistema de Educación Superior, podrán, a través de convenios celebrados con la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, dictar

los cursos para la formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales y no profesionales, así como para la recuperación de puntos en las licencias de conducir. (pág. 70)

En términos de competencia en el mercado ecuatoriano, los sindicatos de choferes profesionales son influidos por varios aspectos del sector del transporte como: tarifas, condiciones de trabajo, normativas y políticas.

El "Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero" está sujeta a las normas de la Escuela de Formación, Capacitación y Adiestramiento de Conductores Profesionales, el cual los capacitara de acuerdo a lo que establece la ley orgánica de transporte, el mercado competitivo donde se desenvuelve la Institución es elevado debido a que existen varias instituciones legalmente autorizadas a otorgar la licencia profesional.

#### 5.4.2.2. *Entorno Económico*

Según (Jumbo et al., 2020), la crisis socioeconómica a nivel internacional ha afectado la estabilidad económica de Ecuador, generando volatilidad en sus indicadores económicos. Estas dinámicas han ocasionado estancamientos en el crecimiento económico, acompañados de tensiones sociales significativas, lo que ha impactado en el sector y ha dado lugar a una globalización financiera en constante cambio. (pág. 104)

Las causas que amenazan la reactivación económica del país son:

- Costos operativos: Incremento en los precios del combustible, mantenimiento de vehículos y seguros.
- Demanda de transporte: Factores como el crecimiento económico y el empleo, los cuales pueden influir en la estabilidad laboral.
- Condiciones de las vías: "El estado de las vías, puentes y carreteras del país ha empeorado" (Tapia, 2023).
- Regulaciones gubernamentales: Cambios en la legislación relacionada con el transporte, seguridad vial, impuestos y normativas laborales, que tienen un impacto directo en la operación y los costos del Sindicato.
- Desastres naturales y pobreza: "Ecuador ha enfrentado eventos naturales que han dejado a varias personas afectadas" (Tapia, 2023).
- Escasa inversión y desempleo: "La inversión pública y privada sigue siendo baja" (Tapia, 2023).

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero se enfrenta a desafíos económicos debido a diversos factores, tales como: los costos operativos en aumento, la fluctuación en la demanda de transporte y los cambios en las regulaciones gubernamentales.

#### 5.4.2.3. *Entorno Sociocultural*

En Ecuador existe una alta demanda de movilidad entre diferentes lugares haciendo uso de un vehículo, de ahí la oportunidad de ofrecer el servicio de un Sindicato de Choferes para obtener licencias profesionales, esta necesidad se ve aún más ampliada por profesiones específicas (transportistas), quienes requieren licencias para llevar a cabo su trabajo.

En relación con la competencia en la provincia de Tungurahua existen varias entidades dedicadas a dar servicios de educación vial y formación de conductores, también se debe tener en cuenta que el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Quero mantiene una reputación deseada lo que la convierte en una gran opción para obtener licencias profesionales, por lo que colaborar con diferentes instituciones puede ayudar al Sindicato de choferes del cantón Quero con diferentes problemas y mejorar las condiciones laborales y profesionales de sus miembros. Se puede generar convenios con empresas de transporte para generar programas de capacitación de mayor calidad, colaborar con instituciones educativas para implementar mejores oportunidades de capacitación y educación continua, gobierno local para abordar problemas de infraestructura vial, regulaciones de transporte y seguridad en las carreteras.

#### 5.4.2.4. *Entorno Tecnológico*

Según (Criollo, 2022) “trata sobre equipos y herramientas tecnológicas con los que debe contar la empresa con el fin de estar a la vanguardia en cuanto a actualizaciones.” (pág. 14)

De acuerdo con (Delgado y Ramón, 2022):

El entorno digital se ha abierto camino debido al desarrollo de nuevas tecnologías y a los constantes cambios del comportamiento de los consumidores que cada vez están más inmersos y exigentes con el contenido que se imparte en la red pues las nuevas tecnologías e internet tienen un gran impacto en los compradores, las empresas y los profesionales de mercadeo. (pág. 54)

El Sindicato de Choferes del Cantón Quero puede beneficiarse al adoptar herramientas tecnológicas para la formación de conductores profesionales, pero se debe considerar diversos factores del entorno para una implementación exitosa y efectiva.

#### 5.4.2.5. *Entorno Ecológico o Ambiental*

“El artículo 2 de Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial dispone que: La presente Ley se fundamenta en los siguiente principios generales: 1) Principio de equidad.- El acceso a las infraestructuras y servicio de transporte a nivel nacional se lo hará con enfoque de igualdad y con respecto a los grupos de atención prioritaria; 2) Principio de libre movilidad.- Toda persona tiene derecho a transitar libremente, priorizando su integridad física, mediante los diferentes modos de transporte reconocidos en la Ley. 3) Principio de desarrollo sostenible. - El desarrollo del transporte en el país procurará un equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y sociales.” (Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador, 2022, págs. 30-31)

En Ecuador se debe tener en cuenta varios aspectos como:

- **Regulaciones medioambientales:** Cambios en las leyes o normativas medioambientales que conllevan la introducción de regulaciones más rigurosas sobre las emisiones de vehículos y la eficiencia energética.
- **Infraestructura de transporte:** Mejoras en la infraestructura y la implementación de sistemas de transporte público más eficientes y respetuosos con el medio ambiente podrían modificar el panorama del transporte en Ecuador.
- **Conciencia ambiental:** Un aumento en la conciencia ambiental entre la población puede influir en las preferencias de los consumidores respecto al tipo de transporte que eligen utilizar.
- **Desastres naturales:** Según (Bermeo et al., 2022) “en Ecuador, el significado de desastre natural no es nuevo para sus habitantes, al contrario, es asociado con destrucción, daños a la infraestructura, pérdidas humanas y materiales, los desastres significan, en mucho de los casos, momentos de ruptura o retroceso en el desarrollo de una población”. (pág. 1)

Los cambios en el entorno ecológico o ambiental pueden afectar al Sindicato de Choferes del cantón Quero en términos de regulaciones, infraestructura y conciencia ambiental lo que requerirá un ajuste por parte de la Institución a fin de mantener su relevancia y sostenibilidad en el futuro.

#### 5.4.2.6. *Entorno Legal*

Según (Chimarro, 2023, pág. 49) “toda organización necesita establecer una política de calidad que se ajuste a sus objetivos y a su entorno.”

En caso de un cambio en las leyes o normas en Ecuador que afecte al Sindicato de Chofere del Cantón Quero, se debe considerar cómo estas modificaciones pueden influir en varios aspectos de la institución:

- **Regulaciones laborales:** Cambios en las leyes o normas laborales que pueden impactar en las condiciones de trabajo de los instructores asociados al Sindicato.
- **Normativas de transporte:** Cambios en las leyes o normas relacionadas con el transporte pueden afectar los requisitos para obtener licencias de conducir.
- **Regulaciones fiscales:** Cambios en los impuestos sobre los ingresos que podrían influir en la capacidad del Sindicato para recaudar fondos y proporcionar servicios.

Los cambios en las leyes o normas en Ecuador tendrán un impacto significativo en el Sindicato de Choferes, es crucial que la Institución esté preparada para adaptarse y responder de manera efectiva para proteger los intereses de sus afiliados.

#### 5.4.3. Matriz DAFO

La selección las estrategias van en función de los factores internos y externos del Sindicato de Choferes del cantón Quero, por ende, en la tabla (Matriz DAFO) está el resultado del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de elaborar nuevas estrategias.

**Tabla 5-1:** Matriz DAFO

MATRIZ DAFO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<b>O1.</b> Uso de medios digitales. <b>O2.</b> Colaboración con diferentes Instituciones. <b>O3.</b> Asesoramiento por la Agencia Nacional de Tránsito. <b>O4.</b> Necesidad en el mercado de capacitación de choferes profesionales	<b>A1.</b> Competencia en el mercado. <b>A2.</b> Inestabilidad Económica. <b>A3.</b> Cambio de leyes. <b>A4.</b> Cambios climáticos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<b>F1.</b> Personal Calificado. <b>F2.</b> Imagen positiva ante los consumidores. <b>F3.</b> El compromiso del líder hacia el crecimiento y	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un programa de marketing digital personalizado, aprovechando la existencia de personal calificado y la imagen positiva de los consumidores, para atender la necesidad en el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un programa de mejora continua y eficiencia operativa para contrarrestar la competencia en el mercado, para tener una imagen positiva ante los consumidores (F1 y F2, A1).</li> </ul>

<p>prosperidad de la institución.</p> <p><b>F4.</b> La capacitación de choferes profesionales es óptima.</p> <p><b>F5.</b> Inversión en su infraestructura.</p> <p><b>F6.</b> Disposición de recursos para el cumplimiento de actividades y funciones.</p>	<p>mercado de choferes profesionales (F1 y F2 y O4).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas estratégicas para optimizar la formación de choferes profesionales y el asesoramiento de la Agencia Nacional de Tránsito. (F3 y F4, O2 y O3)</li> <li>• Desarrollar programas de formación en línea que optimicen presupuestos empleando recursos digitales y personal calificado (F1, F5 y F6, O1).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la inversión en infraestructura y la disponibilidad de recursos para el desarrollo de la Institución ante el cambio de leyes (F5 y F6, A3).</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<p><b>D1.</b> Falta de conocimiento acerca la misión y visión, valores, principios y políticas de la Institución.</p> <p><b>D2.</b> Divergencia de opiniones respecto al cumplimiento de metas y objetivos.</p> <p><b>D3.</b> Falta de un plan estratégico.</p> <p><b>D4.</b> Ubicación geográfica actual.</p> <p><b>D5.</b> No cuenta con organigrama funcional.</p> <p><b>D6.</b> Falta de un manual de funciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un plan estratégico aprovechando el uso de medios digitales, convenios y el análisis del mercado para lograr una mejor gestión interna (O1, O2, O3 y O4, D3).</li> <li>• Mejorar la ubicación geográfica actual mediante medios digitales para atraer un mayor número de clientes y colaboración con otras Instituciones. (O1 y O2, D4).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un plan estratégico integral para abordar la cultura organizacional de la empresa (D1, D2, D3 y A3).</li> <li>• Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones del área para contrarrestar los efectos de la competencia y desastres climáticos. (D4, A1 y A4).</li> <li>• Desarrollar un organigrama funcional y un manual de funciones para establecer programas de fidelización y calidad de servicio para mitigar los impactos de la inestabilidad económica. (D5, D6 y A2)</li> </ul>

Realizado por: Freire B., 2024.

#### 5.4.4. Matriz EFI

La matriz EFI permite analizar factores internos (fortalezas y debilidades) de la institución en este caso, la calificación asignada para implementar estrategias es en base a la siguiente escala: fortaleza menor (3), fortaleza mayor (4), debilidad menor (2) y debilidad mayor (1).

**Tabla 5-2:** Matriz EFI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>F1.</b> Personal Calificado.	0,16	4	0,64
<b>F2.</b> Imagen positiva ante los consumidores	0,14	3	0,42
<b>F3.</b> El compromiso del líder hacia el crecimiento y prosperidad de la institución.	0,06	3	0,18
<b>F4.</b> La capacitación de choferes profesionales es óptima.	0,1	4	0,4
<b>F5.</b> Inversión en su infraestructura.	0,12	3	0,36
<b>F6.</b> Disposición de recursos para el cumplimiento de actividades y funciones.	0,08	4	0,32
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>D1.</b> Falta de conocimiento acerca la misión y visión, valores, principios y políticas de la Institución.	0,02	2	0,04
<b>D2.</b> Divergencia de opiniones respecto al cumplimiento de metas y objetivos.	0,04	1	0,04
<b>D3.</b> Falta de un plan estratégico.	0,08	2	0,16
<b>D4.</b> Ubicación geográfica actual.	0,04	1	0,04
<b>D5.</b> No cuenta con organigrama funcional.	0,06	1	0,06
<b>D6.</b> Falta de un manual de funciones.	0,1	2	0,2
<b>Total</b>	1		2,86

Realizado por: Freire B., 2024.

El resultado obtenido de la matriz EFI es de 2,86 lo que demuestra que en el Sindicato de Choferes del cantón Quero, refleja una posición estable y sólida, mediante la información obtenida se concluye que cuenta con grandes fortalezas que van aminorando poco a poco sus debilidades.

#### 5.4.5. Matriz EFE

La matriz EFE permite analizar factores externos (oportunidades y amenazas) de la institución en este caso, la calificación asignada para implementar estrategias es en base a la siguiente escala: oportunidad menor (3), oportunidad mayor (4), amenaza menor (2) y amenaza mayor (1).

**Tabla 5-3: Matriz EFE**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PES O</b>	<b>VALO R</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>O1.</b> Uso de medios digitales.	0,11	3	0,33
<b>O2.</b> Colaboración con diferentes instituciones.	0,15	4	0,6
<b>O3.</b> Asesoramiento por la agencia Nacional de Tránsito.	0,13	3	0,39
<b>O4.</b> Necesidad en el mercado de capacitación de choferes profesionales.	0,12	3	0,36
<b>AMENAZAS</b>			
<b>A1.</b> Competencia en el mercado.	0,15	1	0,15
<b>A2.</b> Inestabilidad Económica.	0,12	1	0,12
<b>A3.</b> Cambio de leyes.	0,1	2	0,2
<b>A4.</b> Cambios Climáticos.	0,12	2	0,24
<b>TOTAL</b>	1		2,39

Realizado por: Freire B., 2024.

El resultado obtenido de la matriz EFE es de 2,39, la institución se encuentra externamente débil debido a la competencia existente en el mercado, por ende, se desarrollarán estrategias que permitan disminuir las amenazas existentes en el mercado, la inestabilidad económica, el cambio de leyes en el país y los cambios climáticos.

## 5.5. Direccionamiento Estratégico

### 5.5.1. Misión

#### Misión Actual

La escuela de capacitación para conductores profesionales del Cantón Quero es una institución académica, científica y humanística comprometida con la formación de conductores profesionales competentes, arraigados en valores humanísticos, morales y culturales. Basados en la ciencia, la tecnología y la cultura, contribuimos al bienestar y al desarrollo sostenible de nuestro cantón, provincia y país, promoviendo la calidad y el reconocimiento social.

**Tabla 5-4: Guía para el establecimiento de la misión**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>¿Quiénes somos?</b>	Sindicato de Choferes que forman conductores profesionales.
<b>¿Qué buscamos?</b>	Ser líderes en la enseñanza de la conducción.
<b>¿Por qué lo hacemos?</b>	Garantizar la gestión eficiente del transporte, priorizar la seguridad laboral y cumplir con las leyes.
<b>¿Para quién trabajamos?</b>	Para los habitantes del Cantón Quero y de la provincia de Tungurahua.

Realizado por: Freire B., 2024.

## Misión Propuesta

La Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales del Cantón Quero se erige como Institución formadora de conductores, nos dedicamos con determinación a asegurar una gestión eficiente del transporte, priorizando la seguridad laboral y cumpliendo rigurosamente las leyes y normas, trabajamos para los habitantes del Cantón Quero y la provincia de Tungurahua, formando conductores arraigados en valores humanísticos, morales y culturales, a través de la ciencia, tecnología y cultura, contribuimos de manera sobresaliente al bienestar y al desarrollo sostenible de nuestro cantón, provincia y país, destacándonos por la calidad y el reconocimiento social de nuestro aporte.

### 5.5.2. Visión

#### Visión Actual

La escuela de capacitación para conductores profesionales del Cantón Quero se posicionará como una institución líder en la formación de conductores profesionales con un fuerte compromiso social y ético. Nuestros alumnos adquirirán sólidos conocimientos en ciencia, tecnología y cultura, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la sociedad a nivel cantonal, provincial y nacional.

**Tabla 5-5:** Guía para el establecimiento de la visión

Preguntas	Respuestas
¿Cuál es la imagen deseada de nuestra empresa?	Organización fuerte que sea reconocida por la excelencia en la formación de conductores, liderando prácticas seguras y eficientes en el transporte.
¿Cómo seremos en el futuro?	Líderes en el mercado.
¿Qué haremos en el futuro?	Mejora en la formación de conductores, priorizando la adopción de tecnologías innovadoras.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Nuevas actividades para fortalecer nuestro papel en el sector del transporte.

Realizado por: Freire B., 2024.

#### Visión Propuesta

La Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales del Cantón Quero se proyecta como la Institución líder en la formación de conductores, fortaleceremos la formación y adoptaremos tecnologías innovadoras, a fin de ser reconocidos por la excelencia liderando prácticas seguras y

eficientes en el transporte, nuestras actividades incluirán fortalecer nuestro papel en el sector, promover prácticas sostenibles y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.

### **5.5.3. Valores, Principios y Políticas**

#### *5.5.3.1. Valores*

- **Solidaridad:** Promover la unidad y la colaboración entre todos los miembros del sindicato, trabajando juntos para alcanzar objetivos comunes.
- **Transparencia y honestidad:** Operar con transparencia en todas las transacciones y comunicaciones internas, actuando con honestidad en todas las interacciones.
- **Respeto:** Fomentar un ambiente donde se respeten las opiniones, experiencias y diversidad de los miembros del sindicato.
- **Comunicación abierta:** Garantizar una comunicación abierta y efectiva entre todos los niveles del sindicato, asegurando que la información se comparta de manera clara y oportuna.
- **Responsabilidad social:** Participar en iniciativas y actividades que beneficien a la comunidad en general, mostrando un compromiso con la responsabilidad social.
- **Desarrollo profesional:** Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua para mejorar las habilidades y conocimientos de los choferes.
- **Compromiso con la seguridad:** Priorizar la seguridad en el trabajo y en las carreteras, promoviendo prácticas seguras y abogando por regulaciones que protejan a los choferes y al público en general.

#### *5.5.3.2. Principios*

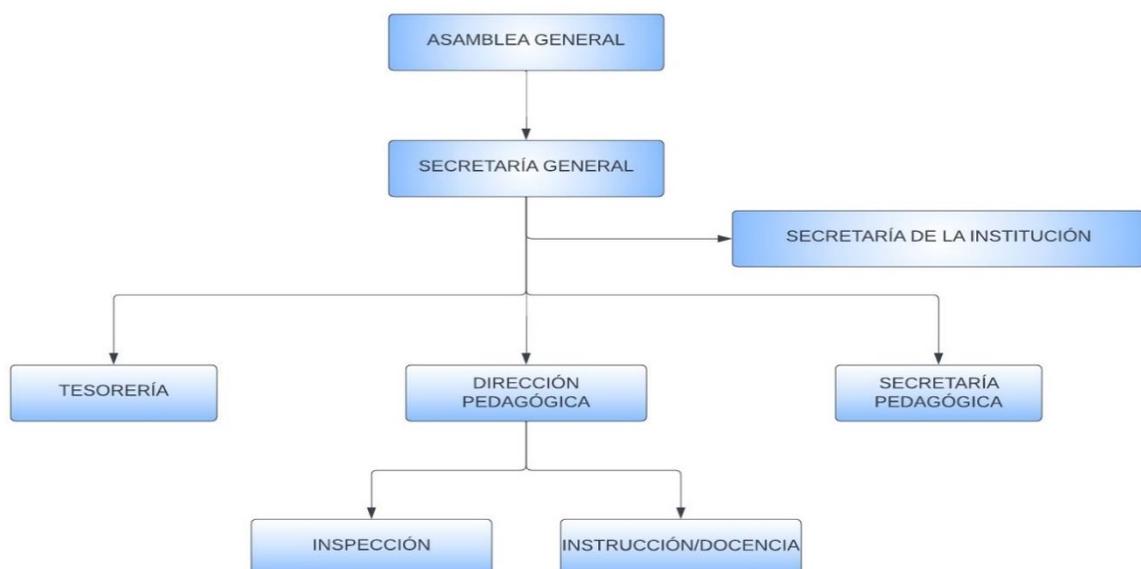
- **Justicia Laboral:** Asegurar la equidad y justicia en todos los asuntos laborales, protegiendo los derechos de los choferes y promoviendo condiciones de trabajo equitativas.
- **Empoderamiento Laboral:** Potenciar la participación de los choferes en la toma de decisiones y su contribución al desarrollo y dirección del sindicato.
- **Seguridad:** Priorizar la seguridad de los choferes y del público en general, promoviendo prácticas seguras de conducción y condiciones laborales seguras.
- **Diálogo Constructivo:** Fomentar un diálogo abierto y constructivo entre los miembros del sindicato, las autoridades y otras partes interesadas para encontrar soluciones colaborativas.
- **Innovación y Adaptabilidad:** Adoptar la innovación y la adaptabilidad en respuesta a los cambios en la industria del transporte, buscando constantemente mejorar las prácticas y servicios.
- **Integridad:** Actuar con integridad en todas las acciones y decisiones, manteniendo altos estándares éticos y asegurando coherencia con los valores del sindicato.

### 5.5.3.3. Políticas

- **Seguridad en el Trabajo:** Establecer normas y procedimientos para asegurar la seguridad de los choferes durante el ejercicio de sus funciones, incluyendo protocolos de seguridad vial y medidas preventivas.
- **Capacitación Continua:** Desarrollar programas periódicos de capacitación para mejorar las habilidades de conducción, el conocimiento de las normativas y la conciencia sobre seguridad vial.
- **No Discriminación:** Implementar una política firme en contra de la discriminación, promoviendo un entorno laboral inclusivo y respetuoso para todos los miembros, independientemente de su origen, género u orientación.
- **Acceso a Servicios de Salud:** Garantizar el acceso a servicios de salud adecuados para los choferes, incluyendo revisiones médicas periódicas y asistencia en caso de enfermedad o lesiones relacionadas con el trabajo.
- **Prevención de Violencia Laboral:** Establecer medidas para prevenir la violencia en el trabajo, incluyendo protocolos de seguridad y apoyo psicológico para los choferes afectados.
- **Negociación Colectiva:** Definir una estrategia clara para la negociación colectiva, asegurando que los contratos laborales sean justos y beneficiosos para los choferes.
- **Beneficios y Compensaciones:** Establecer políticas claras en relación con los beneficios, salarios y compensaciones, garantizando condiciones laborales justas y competitivas.

## 5.6. Estructura Organizacional

### 5.6.1. Organigrama Estructural Propuesto



**Ilustración 5-2:** Organigrama estructural propuesto

Realizado por: Freire B., 2024.

## 5.6.2. Manual de Funciones Propuesto

**Tabla 5-6:** Manual de funciones del Secretario General

IDENTIFICACIÓN		SEGE1
	VERSIÓN :	1
	PUESTO:	Secretario General
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Dirección o administración ejecutiva
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Personal administrativo
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN	05/02/2024
OBJETIVO		
<p>Liderar la institución para proteger y mejorar las condiciones laborales de los choferes, asegurando su bienestar, derechos, seguridad y fortalecer la posición del Sindicato de Choferes.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implementar estrategias para alcanzar los objetivos del Sindicato, tomando en cuenta las condiciones laborales actuales.</li> <li>• Administrar y supervisar las operaciones diarias del Sindicato, garantizando la eficiencia y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.</li> <li>• Encabezar las negociaciones colectivas con empleadores y representantes de la industria para garantizar condiciones laborales justas.</li> <li>• Gestionar las relaciones laborales dentro y fuera del Sindicato.</li> <li>• Desarrollar políticas y programas que beneficien a los choferes, abordando temas como seguridad laboral, formación continua, y bienestar general.</li> <li>• Dirigir y supervisar al personal administrativo del Sindicato, delegando responsabilidades según las necesidades.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<p><b>Formación:</b> Título tercer nivel en Administración de Empresas. Maestría en Finanzas.</p>	<p><b>Experiencia:</b> Al menos dos años de experiencia trabajando en análisis de datos o roles relacionados.</p>	

Realizado por: Freire B., 2024.

**Tabla 5-7:** Manual de funciones de la Secretaria de la Institución

IDENTIFICACIÓN		SEIN2
	VERSIÓN :	1
	PUESTO:	Secretaria de la Institución
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Administración
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Personal administrativo a cargo de funciones secretariales
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN :	05/02/2024
OBJETIVO		
<p>Proporcionar apoyo administrativo eficiente y asegurar el funcionamiento claro de las operaciones diarias del Sindicato.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar la correspondencia de correos electrónicos, cartas y otros documentos oficiales.</li> <li>• Coordinar y organizar reuniones internas y externas, incluido la preparación de agendas y toma de notas.</li> <li>• Gestionar llamadas telefónicas y recibir visitantes.</li> <li>• Proporcionar apoyo al Secretario General en tareas administrativas, coordinando su agenda y asistiendo en la documentación de la Institución.</li> <li>• Preparar informes, presentaciones y documentación oficial en colaboración con otros departamentos.</li> <li>• Gestionar el inventario y la adquisición de suministros.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<p><b>Formación:</b> Título en secretariado o carreras afines.</p>	<p><b>Experiencia:</b> Mínimo un año en cargos similares.</p>	

Realizado por: Freire B., 2024.

**Tabla 5-8:** Manual de funciones de la Tesorera de la Institución

IDENTIFICACIÓN		TESO3
	VERSIÓN:	1
	PUESTO:	Tesorera
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Administración Financiera
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Ninguna
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN :	05/02/2024
OBJETIVO		
<p>Gestionar eficientemente los recursos financieros del Sindicato, a fin de mantener la estabilidad económica y el cumplimiento de los objetivos financieros del Sindicato.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y supervisar la gestión financiera del Sindicato, incluyendo la planificación presupuestaria y el seguimiento de ingresos y gastos.</li> <li>• Controlar el presupuesto del Sindicato, a fin de que se cumplan las metas financieras establecidas.</li> <li>• Preparar informes financieros, detallando la situación financiera y recomendando acciones según sea necesario.</li> <li>• Supervisar el proceso de pagos y cobros, tomando en cuenta la exactitud y puntualidad en todas las transacciones financieras.</li> <li>• Evaluar y gestionar las inversiones del Sindicato para maximizar costos y rendimientos.</li> <li>• Colaborar en la planificación financiera estratégica del Sindicato, teniendo en cuenta metas, proyectos y programas a largo plazo.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<b>Formación:</b>	<b>Experiencia:</b>	
Título tercer nivel en Contabilidad y Auditoría	Mínimo un año en cargos similares.	

Realizado por: Freire B., 2024.

**Tabla 5-9:** Manual de funciones del Director Pedagógico de la Institución

IDENTIFICACIÓN		DIPE4
	VERSIÓN:	1
	PUESTO:	Director Pedagógico
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Departamento Pedagógico
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Inspectora e Instructores.
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN :	05/02/2024
OBJETIVO		
<p>Liderar y supervisar las actividades académicas y pedagógicas del Sindicato de Choferes, garantizando la calidad y efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar e implementar estrategias pedagógicas alineadas con los objetivos educativos de la institución.</li> <li>• Apoyar y supervisar a la inspectora e instructores para asegurar la implementación efectiva del plan de estudios.</li> <li>• Colaborar con los Instructores para fomentar metodologías innovadoras y prácticas educativas actualizadas.</li> <li>• Evaluar el desempeño de los instructores y proporcionar retroalimentación y desarrollo profesional.</li> <li>• Participar en la planificación estratégica del Sindicato en términos de metas académicas.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<p><b>Formación :</b> Licenciatura en Pedagogía.</p>	<p><b>Experiencia:</b> Mínimo dos años en cargos similares.</p>	

Realizado por: Freire B., 2024.

**Tabla 5-10:** Manual de funciones de la Secretario Pedagógico de la Institución

IDENTIFICACIÓN		SEPE5
	VERSIÓN :	1
	PUESTO:	Secretario Pedagógico
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Departamento Pedagógico
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Ninguna
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN:	05/02/2024
OBJETIVO		
Facilitar la coordinación y comunicación interna, así como contribuir al buen funcionamiento de las actividades pedagógicas.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y organizar reuniones del Departamento Pedagógico.</li> <li>• Mantener actualizados los registros académicos y documentación relevante.</li> <li>• Colaborar de manera directa con el Director Pedagógico en la planificación y ejecución de actividades pedagógicas.</li> <li>• Facilitar la comunicación entre instructores y el personal administrativo.</li> <li>• Asistir en la implementación de políticas y procedimientos pedagógicos establecidos por el Sindicato de Choferes.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<b>Formación :</b>	<b>Experiencia:</b>	
Licenciatura en Educación o Pedagogía.	Mínimo un año en cargos similares.	

Realizado por: Freire B., 2024.

**Tabla 5-11:** Manual de funciones de la Inspectora de la Institución

IDENTIFICACIÓN		INSP4.1
	VERSIÓN:	1
	PUESTO:	Inspectora
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Departamento Sindical
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Ninguna
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN:	05/02/2024
OBJETIVO		
<p>Asegurar el cumplimiento de los derechos y beneficios de los conductores afiliados al sindicato, así como promover un ambiente laboral justo y seguro.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar inspecciones regulares para asegurar el cumplimiento de acuerdos y contratos laborales.</li> <li>• Monitorear y asegurar que se cumplan las condiciones de trabajo y los estándares de seguridad.</li> <li>• Asesorar a los conductores sobre sus derechos y responsabilidades Sindicales.</li> <li>• Mantener registros precisos de las inspecciones y problemas laborales identificados en el Sindicato de Choferes.</li> <li>• Representar al Sindicato en reuniones con autoridades laborales y otras entidades relevantes.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<p><b>Formación :</b> Licenciatura en Seguridad Pública</p>	<p><b>Experiencia:</b> Mínimo tres años en cargos similares.</p>	

Realizado por: Freire B., 2024.

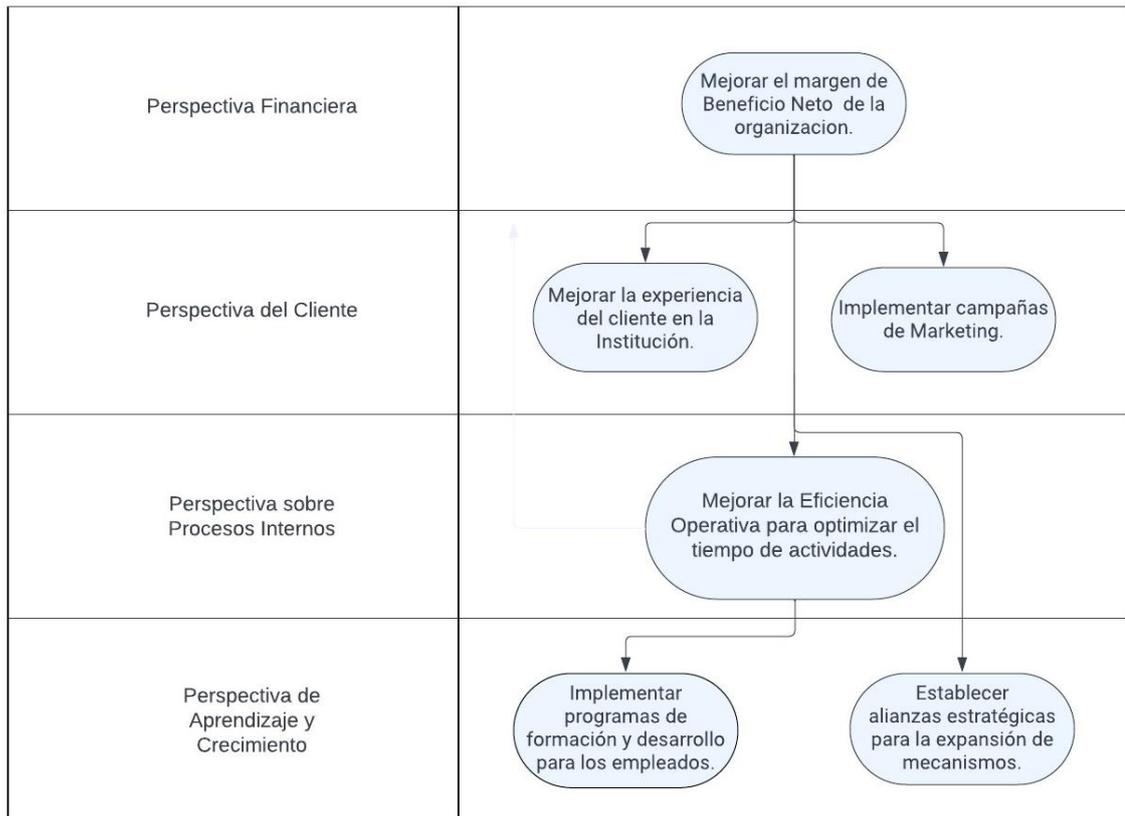
**Tabla 5-12:** Manual de funciones de los Instructores de la Institución

IDENTIFICACIÓN		INST4.2
	VERSIÓN:	1
	PUESTO:	Instructores
	ÁREA:	Escuela de Capacitación
	DEPARTAMENTO:	Departamento de Capacitación y Desarrollo
	DEPENDENCIA:	Asamblea General
	SUPERVISA A:	Ninguna
	NÚMERO DE CARGOS:	1
	FECHA DE APROBACIÓN :	05/02/2024
OBJETIVO		
<p>Proporcionar formación y desarrollo a los conductores pertenecientes al Sindicato, contribuyendo a mejorar sus habilidades profesionales y conocimientos.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar programas de formación para conductores, abordando temas como seguridad vial, normativas laborales, y habilidades de conducción.</li> <li>• Impartir sesiones de capacitación presenciales o virtuales a los conductores pertenecientes al Sindicato.</li> <li>• Evaluar el progreso de los conductores durante y después de la capacitación.</li> <li>• Proporcionar asesoramiento a los conductores para mejorar su desempeño.</li> <li>• Mantenerse actualizado sobre las regulaciones y normativas relevantes para la formación de conductores.</li> <li>• Documentar y mantener registros de la participación y rendimiento de los conductores en los programas de formación del Sindicato.</li> </ul>		
REQUISITOS		
<p><b>Formación :</b> Ser bachiller y tener licencia de conducción profesional tipo C,D,E vigente.</p>	<p><b>Experiencia:</b> Mínimo cinco años de conducción.</p>	

Realizado por: Freire B., 2024.

## 5.7. Mapa Estratégico

El mapa estratégico presentado muestra una visión integral para el éxito de la organización. Para lo cual se plantea perspectivas clave, esta estructura estratégica apunta a fortalecer la posición financiera, mejorar la relación con los clientes, optimizar procesos internos y potenciar el crecimiento del personal, asegurando un enfoque equilibrado y sostenible para el Sindicato en el período establecido.



**Ilustración 5-3:** Mapa Estratégico

**Realizado por:** Freire B., 2024.

## 5.8. Desarrollo de estrategias

### 5.8.1. Objetivo Estratégico 1

**Tabla 5-13:** Perspectiva Financiera Objetivo Estratégico 1 : Optimización Financiera y Liquidez

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PLAZO		RESPONSABLES	PRESUPUESTO	INDICADOR
				Inicia	Culmina			
<b>Mejorar el margen de Beneficio Neto de la organización.</b>	Incrementar el beneficio neto en un 10%.	Implementar prácticas de gestión financiera más eficientes para optimizar el flujo de efectivo.	Ejecución de una auditoría interna para identificar posibles áreas de mejora y garantizar la transparencia.	15/05/2024	07/06/2025	Secretario General Tesorera Analista de Marketing	500,00	Rentabilidad: Beneficio Neto/Ingresos Totales  Beneficio Neto: Ingresos Totales – Gasto Totales  Liquidez: Activos Corrientes/Pasivos Corrientes
			Investigación sobre las expectativas de los clientes.	10/06/2024	11/06/2026		400,00	
			Establecimiento de políticas de cobranza para reducir los tiempos de pago pendientes y mejorar la liquidez.	15/06/2024	10/08/2027		800,00	

Realizado por: Freire B., 2024.

### 5.8.2. Objetivo Estratégico 2

**Tabla 5-14:** Perspectiva del Cliente Objetivo Estratégico 2: Servicio al Cliente

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PLAZO		RESPONSABLES	PRESUPUESTO	INDICADOR
				Inicia	Culmina			
<b>Mejorar la experiencia del cliente en la Institución.</b>	Incrementar el Índice de Satisfacción del Cliente en un 10%.	Implementar encuestas de satisfacción del cliente.	Elaboración de encuestas de satisfacción del cliente adaptadas a las necesidades del sindicato.	15/05/2024	20/12/2024	Secretario General Secretaria de la Institución	200,00	Nivel de satisfacción de los clientes: empleados capacitados/total clientes
			Evaluación de los datos recopilados en las encuestas, identificando tendencias y aplicar ajustes de mejora.	21/06/2024	11/10/2024		150,00	
			Impartición de capacitación constante a los empleados en habilidades de servicio al cliente.	10/06/2024	10/12/2024		300,00	

Realizado por: Freire B., 2024.

### 5.8.3. Objetivo Estratégico 3

**Tabla 5-15:** Perspectiva del Cliente Objetivo Estratégico 3: Diseño de campañas publicitarias

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PLAZO		RESPONSABLES	PRESUPUESTO	INDICADOR
				Inicia	Culmina			
<b>Implementar campañas de marketing para captar clientes.</b>	Lograr un crecimiento de Clientes nuevos en 18 meses.	Implementar campañas publicitarias dirigidas a los segmentos identificados, midiendo el impacto en la generación de clientes nuevos.	Identificación y segmentación del mercado para entender las necesidades específicas de diferentes grupos de clientes.	30/04/2024	08/06/2024	Secretario General Secretaria de la Institución	200,00	Captación de Clientes: Clientes ganados/ Total de clientes
			Incorporación de un analista de marketing para la elaboración de mensajes y canales adaptados a las preferencias de cada grupo de clientes.	09/06/2024	14/08/2027		1000,00	
			Participación en eventos locales que permitan la interacción directa con la comunidad.	30/04/2024	15/09/2027		800,00	

Realizado por: Freire B., 2024.

#### 5.8.4. Objetivo Estratégico 4

**Tabla 5-16:** Perspectiva sobre Procesos Internos Objetivo Estratégico 4: Incrementar la Eficiencia Operativa

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PLAZO		RESPONSABLES	PRESUPUESTO	INDICADOR
				Inicia	Culmina			
<b>Mejorar la eficiencia operativa para optimizar el tiempo de actividades.</b>	Mejorar los procedimientos internos.	Reducir el tiempo de ejecución de actividades.	Capacitación sobre el manual de funciones y organigrama estructural.	15/04/2024	08/05/2024	Director Pedagógico Secretario Pedagógico	150,00	Eficiencia: Tiempo en realizar actividades/ Tiempo planificado
			Realización de un manual de proceso.	19/04/2024	14/08/2027		200,00	
			Establecimiento de Evaluaciones de control.	15/08/2024	23/09/2027		400,00	

Realizado por: Freire B., 2024.

### 5.8.5. Objetivo Estratégico 5

**Tabla 5-17:** Perspectiva de Formación y Crecimiento Objetivo Estratégico 5: Alianzas Estratégicas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PLAZO		RESPONSABLES	PRESUPUESTO	INDICADOR
				Inicia	Culmina			
<b>Establecer Alianzas Estratégicas para la expansión de mecanismos.</b>	Aumentar la presencia de la Institución en nuevos mercados, expandiendo de esta manera productos/servicios y conocimiento.	Iniciar conversaciones con los socios potenciales, estableciendo una base para la colaboración futura y evaluando la viabilidad de la asociación.	Ejecución de un análisis para identificar posibles socios estratégicos.	12/04/2024	08/06/2027	Asamblea General Secretario General	200,00	Crecimiento: Alianzas ejecutadas/alianzas planificadas
			Análisis de áreas y objetivos comunes con los posibles socios.	09/06/2024	20/07/2027		250,00	
			Implementación de propuestas iniciales de colaboración, destacando los términos y beneficios, como acuerdos comerciales.	21/07/2024	23/09/2027		300,00	

Realizado por: Freire B., 2024.

### 5.8.6. Objetivo Estratégico 6

**Tabla 5-18:** Perspectiva de Formación y Crecimiento Objetivo Estratégico 6: Capacitaciones

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PLAZO		RESPONSABLES	PRESUPUESTO	INDICADOR
				Inicia	Culmina			
<b>Implementar programas de formación y desarrollo para los empleados.</b>	Mejorar las habilidades y competencias de los empleados a fin de aumentar la calidad de servicio.	Brindar capacitaciones especializadas para el personal cada cuatro meses.	Identificación de los temas de formación prioritarios, definiendo fechas, duración y lugar de las capacitaciones.	16/04/2024	23/08/2025	Secretario General Comisiones encomendadas para capacitaciones	500,00	Formación de empleados: empleados capacitados/total de empleados
			Incorporación de evaluaciones para asegurar la transferencia efectiva de conocimientos al personal.	26/08/2025	16/09/2025		400,00	
			Evaluación de resultados de desempeño.	17/10/2025	23/11/2025		200,00	

Realizado por: Freire B., 2024.

## 5.9. Presupuesto de Implementación

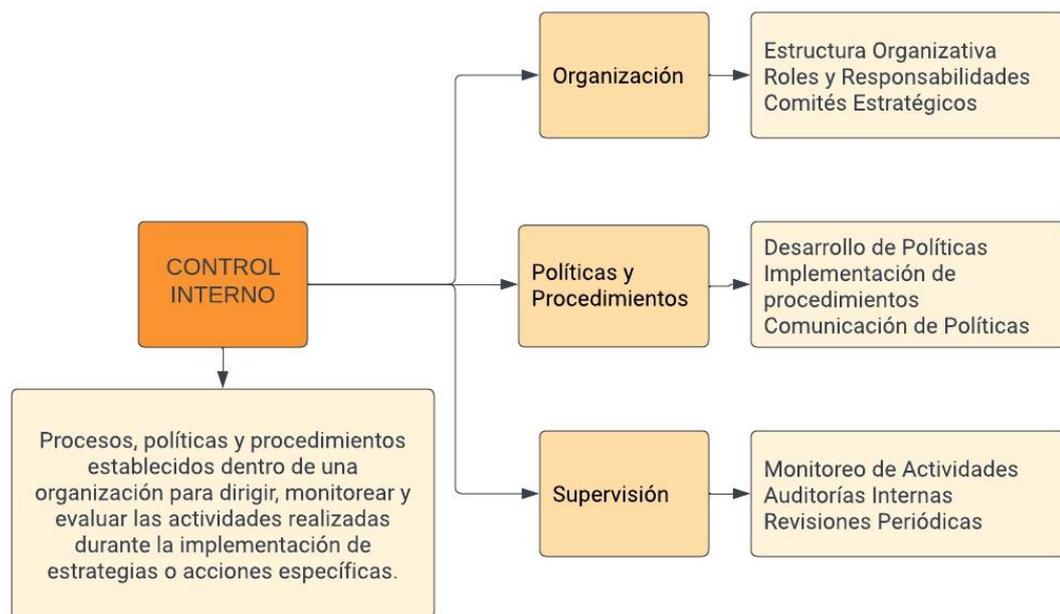
**Tabla 5-19:** Presupuesto de Implementación

Objetivo	Presupuesto
Mejorar el margen de Beneficio Neto de la organización.	\$1700
Mejorar la experiencia del cliente en la Institución.	\$650
Implementar campañas de Marketing.	\$2000
Mejorar la eficiencia operativa para optimizar el tiempo de actividades.	\$750
Establecer alianzas estratégicas para la expansión de mecanismos.	\$750
Implementar programas de formación y desarrollo para los empleados.	\$1100
<b>Total</b>	<b>\$6.950</b>

Realizado por: Freire B., 2024.

## 5.10. Etapa de acción y control de estrategias

EL control de la Propuesta estará encaminando de la siguiente manera.



**Ilustración 5-4:** Etapa de acción y desarrollo

Realizado por: Freire B., 2024.

Una vez elaborado el plan estratégico en alineación con la visión del Sindicato de Choferes del cantón Quero, es esencial desarrollar una metodología que facilite el seguimiento continuo del cumplimiento de objetivos estratégicos, acorde con la etapa de acción planteada. Por lo tanto, se

vuelve necesario implementar un proceso específico para el seguimiento de indicadores, metas y objetivos, este proceso está constituido por cinco componentes interrelacionados, de modo que se efectuó la dirección del Sindicato de Choferes.

#### **5.10.1. Monitoreo y evaluación**

Implica el monitoreo y supervisión de manera continua la implementación de las estrategias y evaluar su impacto:

- Desarrollo de reuniones para verificar el seguimiento de los indicadores.
- Análisis de causa-efecto para ver la eficiencia de los indicadores.
- Implementación de acciones correctivas.
- Informe de evaluación del Indicador en base a las acciones implementadas.

#### **5.10.2. Comunicación**

La comunicación es efectiva en un Sindicato, por lo que implica:

- Establecer comunicación continua con los miembros del Sindicato.
- Informar acerca del progreso de las estrategias.

#### **5.10.3. Gestión del cambio**

Manejar transiciones y cambios necesarios para lograr los objetivos estratégicos:

- Comunicar cuales son los cambios planificados a los miembros del Sindicato.
- Entregar programas de capacitación para ayudar a los instructores a adaptarse a nuevas normas, leyes, prácticas y políticas.
- Fomentar una cultura que apoye la evolución del Sindicato de Choferes.

#### **5.10.4. Riesgos y contingencias**

Identificación y gestión de riesgos para el Sindicato de Choferes:

- Identificar riesgos que afecten el desarrollo de los objetivos.
- Implementar planes de contingencia.
- Monitorear el entorno laboral para anticipar riesgos nacientes.

#### **5.10.5. *Revisión y actualización***

La revisión y actualización constante son necesarios para la evolución del Sindicato de Choferes del Cantón Quero.

- Revisar la efectividad de los objetivos estratégicos implementados.
- Ajustarse a cambios en el Sindicato de Choferes a fin de mantener una buena eficacia de las acciones estratégicas.

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- El fundamento teórico proporciono las bases necesarias para comprender los principios del plan estratégico además de ser una guía para el desarrollo del presente trabajo, lo que facilito la creación de un plan sólido y efectivo. La integración de estos conocimientos teóricos en el proceso de planificación estratégica ha fortalecido la justificación de cada estrategia tomada, incrementando así las posibilidades de lograr con éxito los objetivos establecidos.
- Mediante el uso de instrumentos metodológicos se identificó las problemáticas de manera interna y externa, el personal desconocía la misión, visión, valores, principios y políticas de la institución, organigrama estructural desactualizado, limitación geográfica, falta de un manual de funciones y un enfoque informal en la planificación por otra parte se refleja una gestión centrada en el compromiso y en el bienestar del personal y estudiantes pertenecientes al sindicato, esto ha permitido identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento del sindicato.
- Con el desarrollo del Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero enfocado al periodo 2023-2027, mediante un análisis situacional de la institución se han identificado áreas críticas de mejora, para lo cual se propone una serie de estrategias con el fin de aumentar el beneficio neto, la satisfacción al cliente, expandir la base de clientes, fortalecer la eficiencia operativa, fomentar alianzas estratégicas, ofrecer desarrollo y formación integral a los miembros del Sindicato, factores que trazan un camino robusto y sólido hacia el futuro para impulsar el crecimiento económico y mejorar la calidad de la institución.

## **6.2. Recomendaciones**

- Realizar la Investigación teórica de material informativo confiable, para que el desarrollo del Plan Estratégico tenga bases sólidas, recomendando utilizar fuentes recientes, a fin de elaborar un Trabajo más actual que aborde las necesidades a resolver y sustente los mismos, con el ideal de cumplir los objetivos que se proponen para el mejorar y crecer de la Institución.
- Implementar un programa integral para fortalecer el conocimiento de la misión, visión, valores y políticas a fin de mejorar la eficiencia del Sindicato de Choferes entre los empleados, haciendo uso de sesiones de capacitación y material con el objetivo de garantizar que los miembros estén alineados con los objetivos estratégicos de la institución.
- Asegurar una integración fluida y coordinada del desarrollo de estrategias, garantizando una comunicación clara y efectiva en el Sindicato, lo que implica establecer un marco de trabajo que fomente la colaboración entre diferentes departamentos a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos, adicionalmente, mantener un monitoreo constante del progreso de las estrategias, identificando oportunidades de mejora y adaptando las estrategias según sea necesario a fin de adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y las necesidades de los clientes del Sindicato de Choferes, esto permitirá maximizar el impacto del desarrollo de estrategias y conducir a un crecimiento y una mejora continuos en todos los aspectos de la Institución.

## GLOSARIO

**Administración:** La administración es una función de vital importancia dentro de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Todos somos administradores de nuestras propias vidas, y la práctica de la administración se encuentra en cada una de las facetas de la actividad humana, negocios, escuelas, gobierno y familia (Cárdenas y Gamarra, 2019, pág. 29).

**Estrategia:** Son mecanismos de dirección los cuales determinan enfoques y pautas sobre elementos que intervienen en los procesos de las empresas, las estrategias señalan a administradores, dueños o empleados estos participes de una organización, con la finalidad de emplear los recursos para obtener el mayor beneficio de ellos (Ajitimbay et al., 2019, pág. 6).

**Formulación de estrategias:** Se compone de cinco fuerzas que actúan sobre la organización: el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y de nuevos competidores y la rivalidad de los competidores actuales (Chiavenato y Sapiro, 2017, pág. 40).

**Mapa Estratégico:** Permite sentar las bases para la elaboración del cuadro de mano integral y representa la conexión entre los resultados esperados y la planificación estratégica de la empresa. Además, proporciona un panorama global de la conexión entre los objetivos de cada perspectiva, lo cual posibilita la retroalimentación de los procesos de valor (Carrasco, 2018, pág. 17).

**Matriz DAFO:** El resultado del análisis DAFO permite concretar a través de una tabla resumen la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la empresa con las amenazas y oportunidades externas; en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición competitiva externa (Mayorga, 2022, pág. 21).

**Objetivos Estratégicos:** Son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Podría decirse que los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional (Ramírez y Sánchez, 2019, pág. 14).

**Organigrama:** Este sistema se utiliza para el personal de estructura en sociedades poco autoritarias o pequeñas en las que cualquier trabajador puede tener contacto directo con los altos cargos de la empresa (Iñigo, 2022, págs. 16-17).

**Organización:** La función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanas, materiales y financieros (Cárdenas y Gamarra, 2019, pág. 30).

**Planeación estratégica:** El proceso de planificación estratégica no es algo casual, requiere de una planificación cuidadosa, de modo que sea riguroso, exhaustivo pero creativo. En este contexto tiene sentido invertir tiempo, recursos y energía para el proceso de planificación estratégica y su evaluación periódica (Cruz et al., pág. 131).

**Sindicato:** Es una asociación colectiva basada en los principios de ayuda y justicia instaurada dentro del nuevo sistema de producción industrial para la defensa de los beneficios colectivos de los grupos de trabajadores. Promover su progreso propio, familiar y colectivo es la parte comercial, sus organizaciones y el propio país (Silva, 2021, págs. 50-51).

## BIBLIOGRAFÍA

1. Agencia Nacional de Tránsito. (10 de Agosto de 2021). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*. Obtenido de Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial: <https://portovial.gob.ec/sitio/descargas/leyes/ley-organica-transporte-terrestre-transito-y-seguridad-vial.pdf>
2. Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador. (14 de Marzo de 2022). *005-DIR-2022-ANT Expídesse el Reglamento de escuelas*. Obtenido de 005-DIR-2022-ANT Expídesse el Reglamento de escuelas: [https://www.ant.gob.ec/wpfd\\_file/resolucion-005-dir-2022-ant-reglamento-de-escuelas-de-formacion-capacitacion-y-entrenamiento-de-conductores-no-profesionales/](https://www.ant.gob.ec/wpfd_file/resolucion-005-dir-2022-ant-reglamento-de-escuelas-de-formacion-capacitacion-y-entrenamiento-de-conductores-no-profesionales/)
3. Ajitimbay, C., Silva, L., & Brito, M. (2019). Elaboración del Plan Estratégico para el Sindicato de Chóferes Profesionales Stanford. *UNIVERSIDAD, CIENCIA y TECNOLOGÍA*, 1.
4. Arellano, M. (2022). *Sindicalismo para transformar el Trabajo y la Vida*. Obtenido de Sindicalismo para transformar el Trabajo y la Vida: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/19606.pdf>
5. Arenal, C. (2019). *Investigación y recogida de información de mercados: UF1780*. Obtenido de Investigación y recogida de información de mercados: UF1780.: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/118157>
6. Aveiga, L. (2018). *La planificación estratégica y su aporte al crecimiento económico de la camaronera Salinasa en la provincia del Guayas*. Obtenido de La planificación estratégica y su aporte al crecimiento económico de la camaronera Salinasa en la provincia del Guayas: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/1099>
7. Ayuch, G. (2020). *Planificación Estratégica con el objetivo de incrementar la rentabilidad en la empresa A.J. & J. A. Redolfi S. R. L.* Obtenido de Planificación Estratégica con el objetivo de incrementar la rentabilidad en la empresa A.J. & J. A. Redolfi S. R. L.: [https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/19613/AYUCH%20FARIAS\\_Gabriela%20Lorena\\_TFG%20documento%20final%20-%20Gabriela%20Lorena%20Ayuch.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/19613/AYUCH%20FARIAS_Gabriela%20Lorena_TFG%20documento%20final%20-%20Gabriela%20Lorena%20Ayuch.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
8. Baldi, L. (2018). *Organización sindical y acción colectiva de los trabajadores profesionales de la salud pública. Argentina, 2006-2015*. Obtenido de Organización sindical y acción colectiva de los trabajadores profesionales de la salud pública. Argentina, 2006-2015: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/13889/2/TFLACSO-2018LB.pdf>
9. Bermeo, S., Andrango, L., & Cruz, M. (18 de Febrero de 2022). *Catástrofes en Ecuador: ¿desastre natural o secuelas del crecimiento urbano?* Obtenido de Catástrofes en Ecuador:

¿desastre natural o secuelas del crecimiento urbano?:  
[https://repositorio.uce.edu.ec/archivos/aralvear/OA-CITYS/Noticias/PDFs/10\\_CATASTROFES\\_ECUADOR.pdf](https://repositorio.uce.edu.ec/archivos/aralvear/OA-CITYS/Noticias/PDFs/10_CATASTROFES_ECUADOR.pdf)

10. Cárdenas, G., & Gamarra, I. (Julio de 2019). *Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora Adrián CIA. LTDA. del cantón la Maná provincia de Cotopaxi*. Obtenido de Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora Adrián CIA. LTDA. del cantón la Maná provincia de Cotopaxi: <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4824/4/UTC-PIM-000195.pdf>
11. Carmona, C. (2018). *¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones?* Obtenido de ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones?: <https://doi.org/10.37979/afb.2018v1n1.20>
12. Carrasco, J. (Noviembre de 2018). *Diseño de un sistema de control de gestión estratégica para una pequeña empresa constructora aplicando la metodología del cuadro de mando integral*. Obtenido de Diseño de un sistema de control de gestión estratégica para una pequeña empresa constructora aplicando la metodología del cuadro de mando integral: [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13233/CCONISLLA\\_JHONNY\\_SISTEMA\\_CONTROL\\_CUADRO\\_MANDO.pdf;jsessionid=88269B0C1543133B972985CA43D84F72?sequence=1](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13233/CCONISLLA_JHONNY_SISTEMA_CONTROL_CUADRO_MANDO.pdf;jsessionid=88269B0C1543133B972985CA43D84F72?sequence=1)
13. Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica , Fundamentos y Aplicaciones*. México: Mc Graw Hill Education .
14. Chimarro, H. (2023). *Diseño de un Sistema de Gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 en la Escuela de Conducción Sindicato de Choferes Profesionales de Otavalo*. Obtenido de Diseño de un Sistema de Gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 en la Escuela de Conducción Sindicato de Choferes Profesionales de Otavalo: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/15409/2/04%20IND%20474%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
15. Condori, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Obtenido de Universo, población y muestra.: <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
16. Criollo, K. (2022). *Diseño del modelo de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Floranrosa S.A*. Obtenido de Diseño del modelo de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Floranrosa S.A.: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/12547>
17. Cruz, D., Ojalvo, V., Valdés, Y., & Velastegui, L. (2021). Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario. *Alpha*, 117.

18. Delgado, J., & Ramón, M. (24 de Enero de 2022). Digitalización de estrategias de marketing y plataformas de enseñanza para escuelas de conducción profesional. Caso: Sindicato de Choferes Profesionales de Pichincha. *Revista Kronos*, 53-63. Obtenido de Digitalización de estrategias de marketing y plataformas de enseñanza para escuelas de conducción profesional. Caso: Sindicato de Choferes Profesionales de Pichincha: <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/KronosJournal/article/view/3167/4465>
19. Editorial Etecé. (05 de Agosto de 2021). *Planeación en Administración*. Obtenido de Planeación en Administración: <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/>
20. Equipo Editorial. (12 de Noviembre de 2021). *Qué es el método deductivo*. Obtenido de Qué es el método deductivo: <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>
21. Figueroa, I. (25 de Febrero de 2023). *Los cuatro tipos de estudio*. Obtenido de Los cuatro tipos de estudio: <https://insadisa.com/podcast/99-los-cuatro-tipos-de-estudio/>
22. Flores, E. (2020). *Plan estratégico para una empresa en San Ignacio-2019*. Obtenido de Plan estratégico para una empresa en San Ignacio-2019: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7620/Flores%20Puelles%20Erika%20Judith.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
23. Gaibor, B. (2018). *Plan estratégico de la carrera de gestión de transporte de la facultad de administración de empresas de la escuela superior politécnica de Chimborazo, periodo 2018 -2022*. Obtenido de Plan estratégico de la carrera de gestión de transporte de la facultad de administración de empresas de la escuela superior politécnica de Chimborazo, periodo 2018 -2022: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10208/1/12T01232.pdf>
24. Gómez, J. (2023). *Reorientación estratégica de una empresa de servicios de seguridad de la información orientada a prestar servicios a instituciones del sector financiero*. Obtenido de Reorientación estratégica de una empresa de servicios de seguridad de la información orientada a prestar servicios a instituciones del sector financiero: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9328/1/T4086-MAE-Gomez-Reorientacion.pdf>
25. Gómez, M. (28 de Junio de 2023). *Qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen*. Obtenido de Qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>
26. Gutierrez, W., & Chacha, D. (2021). *Propuesta de manual orgánico de funciones para empresa familiar "Equipamientos Chacha e hijos"*. Obtenido de Propuesta de manual orgánico de funciones para empresa familiar "Equipamientos Chacha e hijos": <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21993/1/UPS-GT003654.pdf>

27. Hristov, I., Chico, A., & Appolloni, A. (2019). Sustainability Value Creation, Survival, and Growth of the Company: A Critical Perspective in the Sustainability Balanced Scorecard (SBSC). *Sustainability*, 1-19.
28. Infoautónomos. (14 de Junio de 2023). *El cuestionario*. Obtenido de El cuestionario: <https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/cuestionario/>
29. Iñigo, P. (Julio de 2022). *Cambios en la estructura organizativa de la empresa. Estudio del caso*. Obtenido de Cambios en la estructura organizativa de la empresa. Estudio del caso.: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/55010/TFG-O-2135.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
30. Ivaldi, T. (26 de Agosto de 2022). *Tipos de investigación: ¿Qué son y cuáles existen?* Obtenido de Tipos de investigación: ¿Qué son y cuáles existen?: <https://tesisymasters.com.co/tipos-de-investigacion/>
31. Jumbo, D., Campuzano, J., Vega, F., & Luna, A. (2020). Crisis económicas y Covid-19 en Ecuador: impacto en las exportaciones. *Universidad y Sociedad*, 103-110.
32. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (Junio de 2005). *El cuadro de mando integral*. Obtenido de El cuadro de mando integral: [https://factorhumana.org/attachments\\_secure/article/8312/UC\\_QCI\\_cast.pdf](https://factorhumana.org/attachments_secure/article/8312/UC_QCI_cast.pdf)
33. Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Mapas Estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona: Harvard Business School Press.
34. Leyton, O. (2018). *La investigación en ciencias sociales. Establecimiento de hipótesis, métodos y técnicas de investigación, Información cualitativa y cuantitativa*. México: Trillas.
35. Lozada, J. (2022). *El cuadro de mando integral como instrumento de gestión administrativa en la Empresa Fulltec Cía. Ltda*. Obtenido de El cuadro de mando integral como instrumento de gestión administrativa en la Empresa Fulltec Cía. Ltda.: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34805/1/T5284i.pdf>
36. Lozano, A. (2020). *La planificación estratégica*. Obtenido de La planificación estratégica: <https://www.gestiopolis.com/la-planificacion-estrategica/>
37. Macías, M., & Mero, J. (2022). Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 36-37.
38. Martínez, B. (2022). *“Diseñar el modelo estratégico de la empresa Extreme proveedores de internet de la ciudad de Ambato determinando las oportunidades y amenazas para el periodo 2022-2023*. Obtenido de “Diseñar el modelo estratégico de la empresa Extreme proveedores de internet de la ciudad de Ambato determinando las oportunidades y amenazas para el periodo 2022-2023: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36110/1/Mart%C3%ADnez%20Bol%C3%ADvar.pdf>

39. Mayorga, H. (2022). *Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la constructora y consultora COPALAUUSA CIA. LTDA., periodo 2019-2024*. Obtenido de Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la constructora y consultora COPALAUUSA CIA. LTDA., periodo 2019-2024.: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15906/1/22T0708.pdf>
40. Montenegro, I. (20 de Febrero de 2019). *Indicadores Clave de Desempeño: mejores KPI para empresas SaaS*. Obtenido de Indicadores Clave de Desempeño: mejores KPI para empresas SaaS: <https://www.gb-advisors.com/es/indicadores-clave-de-desempeno-kpi-saas/>
41. Muñiz, L., Tomalá, R., & Alvarado, J. (2022). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 375-376.
42. Organización Internacional del Trabajo. (Julio de 2021). *La transición de los sindicatos: ¿qué papel tendrán en el futuro del trabajo?* Obtenido de La transición de los sindicatos: ¿qué papel tendrán en el futuro del trabajo?: <https://www.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Labour-Relations/trade-unions#introduction>
43. Orozco, J. (2018). El Marco Metodológico en la investigación cualitativa. Experiencia de un trabajo de tesis doctoral. *Revista Científica de FAREM-Esteli*, 25-37.
44. Ortega, A. O. (08 de Agosto de 2018). *Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano - Arquitectónico*. Obtenido de Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano - Arquitectónico: [https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf)
45. Peña, H. (Noviembre de 2021). *Diseño de la planeación estratégica 2021-2025 para la unidad de emprendimiento de la PUCESE*. Obtenido de Diseño de la planeación estratégica 2021-2025 para la unidad de emprendimiento de la PUCESE: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2873/1/Pe%c3%b1a%20Gruezo%20Hirald%20Irina.pdf>
46. Peñafiel, G., Acurio, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, 45-55.
47. Quiroz, J., & Moreira, V. (Mayo de 2018). *Propuesta de un Plan de Marketing como Contribución al Incremento de las Ventas de la Distribuidora Fama del Cantón Bolívar*. Obtenido de Propuesta de un Plan de Marketing como Contribución al Incremento de las Ventas de la Distribuidora Fama del Cantón Bolívar: <https://repositorio.esPAM.edu.ec/bitstream/42000/783/1/TAE106.pdf>
48. Ramirez, A., & Sánchez, C. (2019). *Diseño de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa de una empresa de Servicio Inmobiliario*. Obtenido de Diseño de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa de una empresa de Servicio Inmobiliario:

[https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2618/IND\\_T030\\_44998867\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2618/IND_T030_44998867_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

49. Ramírez, J. (2019). *Cuadro de Mando Integral para Fortalecer la Gestión Administrativa de la Escuela de Educación Básica “Presidente Alfaro”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2018*. Obtenido de Cuadro de Mando Integral para Fortalecer la Gestión Administrativa de la Escuela de Educación Básica “Presidente Alfaro”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2018.: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5174/1/UPSE-TAE-2019-0124.pdf>
50. Ramos, C. (2020). Los Alcances de una Investigación. *CienciAmérica*, 1-5.
51. Reyes, L., & Alvarado, F. (2020). *Investigación Documental*. Obtenido de Investigación Documental: <https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20para%20la%20comprensi%C3%B3n%20ontol%C3%B3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
52. Ruiz, M. (03 de Junio de 2022). *MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Obtenido de MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico: <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
53. Salao, J. (13 de Febrero de 2023). *Desarrollo de un Plan Estratégico para el Crecimiento en las ventas de Pilonera San José de la Comunidad Guaslan Grande Período 2023-2027*. Obtenido de Desarrollo de un Plan Estratégico para el Crecimiento en las ventas de Pilonera San José de la Comunidad Guaslan Grande Período 2023-2027: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/19263/1/12T01688.pdf>
54. Sánchez, F. (15 de Mayo de 2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital De Investigación En Docencia Universitaria*, 102-122. Obtenido de Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos.: <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/docencia/article/view/644>
55. Sarria, J. (2021). *Modelo de Gestión para el Seguimiento de la Estrategia en las MIPYMES*. Obtenido de Modelo de Gestión para el Seguimiento de la Estrategia en las MIPYMES: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30937/JaimeEnrique\\_SarriaArdila\\_DiegoFernando\\_BarrantesSalinas\\_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30937/JaimeEnrique_SarriaArdila_DiegoFernando_BarrantesSalinas_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
56. Silva, J. (2021). *La influencia de los convenios colectivos en los Sindicatos en la Municipalidad Distrital de la Victoria 2017-2018*. Obtenido de La influencia de los convenios colectivos en los Sindicatos en la Municipalidad Distrital de la Victoria 2017-2018:

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7809/Silva%20Latorre%20Johnny%20Jose.pdf?sequence=1>

57. Solórzano, A., & Torres, D. (Octubre de 2021). *La Administración Empírica y su influencia en el Crecimiento Empresarial de las microempresas comerciales del Cantón Milagro, periodo 2019-2021*. Obtenido de La Administración Empírica y su influencia en el Crecimiento Empresarial de las microempresas comerciales del Cantón Milagro, periodo 2019-2021.:  
<https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5887/1/Sol%C3%B3rzano%20Bonete%20Adriana%20Melissa.pdf>
58. Sucasaire, J. (Marzo de 2022). *Orientaciones para la Selección y el Cálculo del tamaño de la muestra en la Investigación*. Obtenido de Orientaciones para la Selección y el Cálculo del tamaño de la muestra en la Investigación:  
[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones\\_para\\_seleccion\\_y\\_calculo\\_del\\_tama%C3%B1o\\_de\\_muestra\\_de\\_investigacion.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_investigacion.pdf)
59. Taday, C. (2018). *Planificación Estratégica de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Cebadas "Quesera El Cebadeñito", periodo 2018-2020*. Obtenido de Planificación Estratégica de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Cebadas "Quesera El Cebadeñito", periodo 2018-2020:  
<http://dspace.espoeh.edu.ec/bitstream/123456789/8759/1/12T01174.pdf>
60. Tapia, E. (30 de Marzo de 2023). *Seis factores amenazan la reactivación económica en 2023*. Obtenido de Seis factores amenazan la reactivación económica en 2023:  
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/factores-amenazan-crecimiento-economia-ecuador/>
61. Tejero, J. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. Obtenido de Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario: <https://ruidera.uclm.es/server/api/core/bitstreams/fdf77886-6075-453a-b7cc-731232b56e77/content>
62. Tesis y Másters. (30 de Agosto de 2022). *Marco metodológico: te enseñamos todo lo que debes saber*. Obtenido de Marco metodológico: te enseñamos todo lo que debes saber:  
<https://tesisymasters.mx/pasos-para-realizar-un-marco-metodologico/>
63. Urquizo, P. (2023). *Plan de negocios de la empresa restaurante de comida rápida "Hey What's Up"*. Obtenido de Plan de negocios de la empresa restaurante de comida rápida "Hey What's Up": <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9163/1/T4009-MAE-Urquizo-Plan.pdf>

64. Vega, B., Navarro, M., Cejas, M., & Mendoza, D. (2020). *Balanced Scorecard: Key Tool for Strategic Learning and Strengthening in Business Organizations* . *Richtmann Publishing*, 1-11.
65. Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Obtenido de *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
66. Villagómez, D. (2019). *Auditoría de Gestión a la Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, Provincia de Tungurahua, Periodo 2016*. Obtenido de *Auditoría de Gestión a la Escuela de Capacitación del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, Provincia de Tungurahua, Periodo 2016*.: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13147/1/72T01319.pdf>
67. Wikicrim. (25 de Diciembre de 2019). *Concepto de Método*. Obtenido de *Concepto de Método*: <https://www.estudiocriminal.eu/blog/concepto-de-metodo/>



**Total 67 referencias Bibliográficas**

## ANEXOS

### ANEXO A : INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**



**ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DEL SINDICATO DE CHOFERES  
PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO**

Edad:

Género: Masculino  Femenino  Otro

**OBJETIVO:**

Recopilar información sobre la experiencia de los empleados en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero a fin de establecer los lineamientos para el desarrollo del Plan Estratégico.

*Su opinión es muy importante, por favor llenar con sinceridad la siguiente encuesta:*

**Marcar con una X**

**1.- ¿Qué tipo de cargo ocupa?**

Secretario/a General	<input type="checkbox"/>
Secretario/a	<input type="checkbox"/>
Recepcionista	<input type="checkbox"/>
Tesorero/a	<input type="checkbox"/>
Director/a Pedagógico/a	<input type="checkbox"/>
Inspector/a	<input type="checkbox"/>
Instructor/a	<input type="checkbox"/>
Auxiliar de Servicio	<input type="checkbox"/>

**2.- ¿Cuántos años labora en la organización?**

Menos de un año	<input type="checkbox"/>
Dos a cuatro años	<input type="checkbox"/>
Cinco a siete años	<input type="checkbox"/>
Más de siete años	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Considera que se deba realizar un Plan Estratégico para el crecimiento económico de la institución?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Algo de acuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**4.- ¿Conoce usted la misión y visión del Sindicato de Choferes Quero?**

- Sí
- No

**5.- ¿El Sindicato de Choferes Quero tiene estipulado los valores, principios y políticas?**

- Sí
- No

**6.- ¿Se elabora un presupuesto anual para el beneficio del Sindicato?**

- Sí
- No

**7.- ¿Considera que se deba realizar un manual de funciones para detallar de mejor manera el talento humano en el Sindicato de Choferes del cantón Quero?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Algo de acuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**8.- ¿Considera que se deba realizar un Organigrama estructural para detallar de mejor manera el talento humano en el Sindicato de Choferes del cantón Quero?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Algo de acuerdo
- En Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**9.- ¿Cómo califica usted la posición de la institución en el mercado de la capacitación para Licencias de Conducir Profesionales?**

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Malo
- Deficiente

**10.- ¿Qué tan satisfecho está con el cumplimiento de metas y objetivos estipulados por la institución?**

- Totalmente Satisfecho
-

Satisfecho

Algo satisfecho

Insatisfecho

Totalmente insatisfecho

*¡Gracias por responder a esta encuesta!*



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**



**GUÍA DE ENTREVISTA AL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE  
CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO**

**OBJETIVO:**

Recopilar información sobre la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero a fin de establecer los lineamientos para el desarrollo del Plan Estratégico.

**Preguntas:**

- 1. ¿Cómo ha sido tener la responsabilidad de administrar el Sindicato de Choferes Quero?**

---

---

---

- 2. ¿En los últimos años cual fue la principal actividad que genero más ingresos a la Institución?**

---

---

---

- 3. ¿El rendimiento de la actividad del Sindicato de Choferes satisface las perspectivas esperadas?**

---

---

---

- 4. ¿Cuáles son los puntos sólidos, que es lo que está bien en la empresa?**

---

---

---

- 5. ¿Cuenta con misión y visión el Sindicato de Choferes Quero?**

---

---

---

**6. ¿El Sindicato de Choferes Quero tiene definido un manual funcional y organigrama estructural?**

---

---

---

**7. ¿Cuáles serían los obstáculos que enfrenta el Sindicato de Choferes Quero para el crecimiento frente a la competencia?**

---

---

---

**8. ¿Cuál es la ventaja competitiva que ofrece la Institución entorno a la formación de Choferes Profesionales?**

---

---

---

**9. ¿Cómo es el desarrollo del proceso de planificación y cuáles son las herramientas que emplean?**

---

---

---

*¡Gracias Secretario por su tiempo para realizar esta entrevista!*

**ANEXO B : INSTALACIONES SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN QUERO**





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA**  
**NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO**

**Fecha de entrega:** 08/07/2024

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Bryan Armando Freire Ortega
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Finanzas
<b>Título a optar:</b> Licenciado en Finanzas
 Ph.D Roberto Isaac Costales Montenegro <b>Director del Trabajo de Titulación</b>  Ing. Galo Iván Vilcacundo Reinoso <b>Asesor del Trabajo de Titulación</b>