



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DEL CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA DE
BOLIVAR, PERÍODO 2023-2027.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

LIZETH ANALIA SAEZ YANEZ

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 SAN MIGUEL, PROVINCIA DE
BOLIVAR, PERÍODO 2023-2027.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: LIZETH ANALIA SAEZ YANEZ

DIRECTOR: ING. LUIS FERNANDO BARRIGA FRAY

Riobamba – Ecuador

2024

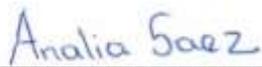
©2024, Lizeth Analia Saez Yanez

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, Lizeth Analia Saez Yanez, 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 autora 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, 6 de junio de 2024



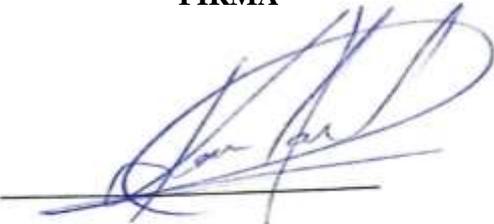
Analia Saez

Lizeth Analia Saez Yanez

C. I: 0202495305

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 SAN MIGUEL, PROVINCIA DE BOLIVAR, PERÍODO 2023-2027.**, realizado por la señorita: **LIZETH ANALIA SAEZ YANEZ**, 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		2024-06-06
Ing. Luis Fernando Barriga Fray DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2024-06-06
Ing. Francis Jacqueline Brito Martínez ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2024-06-06

DEDICATORIA

A mis padres, Raúl y Ximena, por su inquebrantable apoyo y por enseñarme el valor del esfuerzo y la educación desde mi infancia, su sacrificio y constante aliento han sido mi mayor inspiración en este camino hacia el logro académico.

A mis hermanos, Jomayra, Joel y Eddy, por su apoyo incondicional y por compartir conmigo cada momento, tanto los felices como los desafiantes, su presencia ha sido un pilar fundamental en mi vida, y este logro también les pertenece por ser parte esencial de mi vida.

A mi querida tía, Carmen, por su cariño, sabiduría y apoyo incondicional a lo largo de este camino. Su ejemplo de fortaleza y generosidad ha sido una guía invaluable en mi vida, y este logro también refleja su influencia positiva en mi desarrollo.

Lizeth

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de Titulación quiero agradecer a Dios por bendecirme para llegar a este momento tan deseado y por a ver hecho realidad este sueño anhelado. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de obtener una educación y desarrollarme como profesional.

Lizeth

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento de problema	2
1.2. Justificación.....	3
1.2.1. <i>Justificación teórica</i>.....	4
1.2.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.2.3. <i>Justificación práctica</i>.....	4
1.3. Pregunta de investigación	5
1.3.1. <i>Variables</i>	5
1.3.2. <i>Idea a defender</i>	5
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. <i>Objetivo general</i>.....	5
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de investigación	7
2.2. Administración.....	9
2.2.1. <i>Definición de administración</i>	9
2.2.2. <i>Importancia de la Administración</i>	9
2.2.3. <i>Proceso administración</i>	10
2.3. Planificación	11
2.4. Planificación estratégica.....	11
2.4.1. <i>Importancia de la planificación estratégica</i>.....	12
2.4.2. <i>Características de la planificación estratégica</i>	12

2.4.3.	<i>Ventajas que una planificación estratégica brinda a una empresa</i>	13
2.5.	Etapas de la planificación estratégica	14
2.5.1.	Etapa I: Análisis del entorno	15
2.5.1.1.	<i>Diagnóstico situacional</i>	15
2.5.1.2.	<i>Análisis Externo</i>	15
2.5.1.3.	<i>Análisis Interno</i>	16
2.5.1.4.	<i>Herramientas de Evaluación</i>	17
2.5.1.5.	<i>Análisis F.O.D.A.</i>	17
2.5.1.6.	<i>Matriz de evaluación de factores internos (MEFE)</i>	18
2.5.1.7.	<i>Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)</i>	19
2.5.2.	Etapa 2: Dirección estratégica	21
2.5.2.1.	<i>Componentes de una planificación estratégica</i>	21
2.5.2.2.	<i>Misión</i>	21
2.5.2.3.	<i>Visión</i>	22
2.5.2.4.	<i>Valores</i>	22
2.5.2.5.	<i>Organigrama</i>	22
2.5.2.6.	<i>Manual de funciones</i>	23
2.5.3.	Etapa 3: Estrategias	24
2.5.3.1.	<i>Formulación de estrategias</i>	25
2.5.3.2.	<i>Ejecución e implementación de estrategias</i>	25
2.5.4.	Etapa 4: Ejecución y control	25
2.6.	Sindicato en el Ecuador	26
2.6.1.	<i>Tipos de sindicatos en el Ecuador</i>	26
2.6.2.	<i>Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel Provincia de Bolívar</i>	28

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	29
3.1.	Enfoque de investigación	29
3.1.1.	<i>Investigación cualitativa</i>	29
3.1.2.	<i>Investigación cuantitativa</i>	30
3.2.	Tipos de investigación	30
3.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	30
3.3.	Diseño de investigación	30
3.3.1.	<i>No experimental</i>	30
3.3.2.	<i>Transversal</i>	31

3.4.	Tipo de estudio	31
3.4.1.	<i>Investigación de campo</i>	31
3.5.	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	32
3.5.1.	<i>Población</i>	32
3.5.2.	<i>Muestra</i>	32
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	33
3.6.1.	<i>Método deductivo</i>	33
3.7.	Técnicas de investigación	33
3.7.1.	<i>Encuesta</i>	33
3.7.2.	<i>Entrevista</i>	33

CAPÍTULO IV

4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	36
4.1.	Encuesta realizada a los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel.	36
4.2.	Entrevista	46
4.3.	Discusión de resultados	48

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	50
5.1.	Título de la propuesta	50
5.2.	Objetivo de la propuesta	50
5.2.1.	<i>Objetivo general</i>	50
5.2.2.	<i>Objetivos específicos</i>	50
5.3.	Estructura de la propuesta	51
5.4.	Diagnóstico Estratégico	51
5.4.1.	<i>Análisis situación de la propuesta</i>	51
5.4.2.	<i>Análisis PESTEL</i>	52
5.4.2.1.	<i>Factores políticos</i>	52
5.4.2.2.	<i>Factores económicos</i>	52
5.4.2.3.	<i>Factores sociales</i>	53
5.4.2.4.	<i>Factores tecnológicos</i>	53
5.4.2.5.	<i>Factores legales</i>	53
5.4.3.	<i>Matriz FODA</i>	54

5.4.4.	<i>Matriz de evaluación de factor interno (EFI)</i>	57
5.4.5.	<i>Matriz de evaluación de factor externo (EFE)</i>	58
5.5.	Direccionamiento estratégico	59
5.5.1.	<i>Misión</i>	59
5.5.2.	<i>Visión</i>	60
5.5.3.	<i>Valores</i>	60
5.5.4.	<i>Principios de la institución</i>	61
5.5.5.	<i>Políticas</i>	62
5.5.5.1.	<i>Políticas administrativas</i>	62
5.5.5.2.	<i>Políticas de servicio</i>	62
5.5.5.3.	<i>Políticas de seguridad</i>	63
5.5.5.4.	<i>Políticas para el personal</i>	63
5.6.	Estructura organizacional	64
5.7.	Manual de funciones	64
5.8.	Mapa estratégico	70
5.9.	Desarrollo de estrategias	71
5.9.1.	<i>Objetivo estratégico N°1</i>	71
5.9.2.	<i>Objetivo estratégico N°2</i>	72
5.9.3.	<i>Objetivo estratégico N°3</i>	73
5.9.4.	<i>Objetivo estratégico N°4</i>	74
5.9.5.	<i>Objetivo estratégico N°5</i>	75
5.9.6.	<i>Objetivo estratégico N°6</i>	76
5.10.	Presupuesto	77
5.11.	Etapas de acción y control de estrategias	77
5.11.1.	<i>Gestión al cambio</i>	78
5.11.2.	<i>Riesgos y contingencias</i>	78
5.11.3.	<i>Revisión y actualización</i>	78

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
6.1.	Conclusiones	79
6.2.	Recomendaciones	80

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1:	Factores de la planificación estratégica	12
Tabla 2-2:	Interpretación de las etapas de la planificación estratégica	14
Tabla 2-3:	Matriz MEFE.....	18
Tabla 2-4:	Matriz MEFI.....	20
Tabla 3-1:	Personal del sindicato de choferes del Cantón San Miguel.....	32
Tabla 3-2:	Aplicación del método Delphi.....	34
Tabla 3-3:	Aplicación del método Delphi.....	35
Tabla 3-4:	Aplicación del método Delphi.....	35
Tabla 4-1:	Conoce la misión y visión de la institución.....	36
Tabla 4-2:	Cuenta con un organigrama estructural y un manual de funciones	37
Tabla 4-3:	Cuenta con programas de capacitaciones	38
Tabla 4-4:	Ejecuta controles periódicos y finales	39
Tabla 4-5:	Socialización de objetivos	40
Tabla 4-6:	Cumplimiento de metas y objetivos	41
Tabla 4-7:	Ha implementado un Plan Estratégica.....	42
Tabla 4-8:	Afecta en la gestión un plan estratégico	43
Tabla 4-9:	Un plan estratégico beneficiara su desempeño laboral.....	44
Tabla 4-10:	Un plan estratégico sería de gran utilidad	45
Tabla 5-1:	Factores políticos.....	52
Tabla 5-2:	Factores económicos	52
Tabla 5-3:	Factores sociales.....	53
Tabla 5-4:	Factores tecnológicos	53
Tabla 5-5:	Factores legales	53
Tabla 5-6:	FODA	54
Tabla 5-7:	Matriz EFI	57
Tabla 5-8:	Matriz EFE	58
Tabla 5-9:	Principios de la institución	61
Tabla 5-10:	Políticas administrativas.....	62
Tabla 5-11:	Políticas de servicio.....	62
Tabla 5-12:	Políticas de seguridad.....	63
Tabla 5-13:	Políticas para el personal.....	63
Tabla 5-14:	Funciones dirección administrativa.....	64
Tabla 5-15:	Funciones de la secretaria.....	65
Tabla 5-16:	Funciones de contador.....	65

Tabla 5-17:	Funciones de la dirección pedagógica.....	66
Tabla 5-18:	Funciones de instructor	67
Tabla 5-19:	Funciones de docente	68
Tabla 5-20:	Funciones de auxiliar de servicios.....	69
Tabla 5-21:	Perspectiva Financiera.....	71
Tabla 5-22:	Perspectiva de Clientes.....	72
Tabla 5-23:	Perspectiva de Clientes.....	73
Tabla 5-24:	Perspectiva Procesos Internos	74
Tabla 5-25:	Perspectiva de Formación y Crecimiento.....	75
Tabla 5-26:	Perspectiva de Formación y Crecimiento.....	76
Tabla 5-27:	Presupuesto de Ejecución Plan Estratégico.....	77

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Proceso Administrativo	10
Ilustración 2-2:	Ventajas de una planificación estratégica	13
Ilustración 2-3:	Etapas de planificación estratégica	14
Ilustración 2-4:	Calificación de la matriz MEFE.....	19
Ilustración 2-5:	Calificación Matriz MEFI	20
Ilustración 2-6:	Organigrama funcional o estructural.....	23
Ilustración 4-1:	Conoce la misión y visión	36
Ilustración 4-2:	Cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones.....	37
Ilustración 4-3:	Cuenta con programas de capacitaciones	38
Ilustración 4-4:	Ejecuta controles periódicos y finales	39
Ilustración 4-5:	Socialización de objetivos.....	40
Ilustración 4-6:	Cumplimiento de metas y objetivos	41
Ilustración 4-7:	Ha implementado un Plan Estratégica.....	42
Ilustración 4-8:	Afecta en la gestión un plan estratégico.....	43
Ilustración 4-9:	Un plan estratégico beneficiara su desempeño laboral.....	44
Ilustración 4-10:	Un plan estratégico sería de gran utilidad	45
Ilustración 5-1:	Estructura de la propuesta	51
Ilustración 5-2:	Valores Corporativos.....	61
Ilustración 5-3:	Estructura organizacional	64
Ilustración 5-4:	Mapa Estratégico.....	70

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL SINDICATO DE
 CHOFERES DEL CANTÓN SAN MIGUEL PROVINCIA DE BOLIVAR

ANEXO B: FORMATO GUÍA DE ENTREVISTA AL SECRETARIO GENERAL

RESUMEN

Un análisis preliminar en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, ha revelado deficiencias en el cumplimiento de las actividades dentro de la administración actual de la institución, por lo tanto, se ha solicitado la realización de un diagnóstico formal para identificar estas falencias y proponer soluciones, el objetivo de la presente investigación denominado Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, Provincia de Bolívar, período 2023-2027, se enfoca en establecer una filosofía, misión, visión, objetivos, políticas, valores para alinear efectivamente sus operaciones y para la toma de decisiones . Se empleó un enfoque de métodos mixtos, utilizando técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos, se aplicó una encuesta a los 11 empleados del sindicato y una entrevista al secretario general, además, se realizó un análisis FODA para comprender a profundidad las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas. Los hallazgos de esta investigación han revelado la necesidad de que el sindicato establezca una filosofía institucional bien definida para mejorar su alineación operativa y la toma de decisiones, sin esta estructura, el sindicato enfrenta dificultades para optimizar la asignación de recursos y alcanzar sus objetivos. Por lo que se concluye que la organización no ha implementado un plan estratégico a lo largo de los años, lo que ha tenido un impacto significativo en la eficiencia administrativa. El plan estratégico propone mecanismos para evaluar periódicamente el desempeño de los procesos administrativos e identificar áreas de mejora, al analizar los indicadores de rendimiento y comparar el progreso con los objetivos establecidos, el sindicato podrá tomar medidas correctivas y optimizar continuamente sus procesos administrativos, promoviendo su crecimiento y éxito a futuro.

Palabras clave: <SINDICATO> <OBJETIVOS> <OPORTUNIDADES> <ESTRATEGIAS>
<FORTALEZAS> <OPTIMIZAR>

1034-DBRA-UPT-2024



ABSTRACT

A preliminary analysis in the Professional Drivers Union in San Miguel has revealed deficiencies in the fulfillment of activities within the current administration of the institution. Therefore, a formal diagnosis has been requested to identify these deficiencies and propose solutions, the objective of this research called Strategic Plan for the Professional Drivers Union in San Miguel, Province of Bolívar, period 2023-2027, focuses on establishing a philosophy, mission, vision, objectives, policies, values to align effectively its operations and for decision making. A mixed approach was used, using quantitative and qualitative data collection techniques, a survey was applied to the 11 employees of the union and an interview with the general secretary, in addition, a SWOT analysis was carried out to deeply understand the strengths and weaknesses internal, as well as external opportunities and threats. The findings of this research have revealed the need for the union to establish a well-defined institutional philosophy to improve its operational alignment and decision making, without this structure, the union faces difficulties in optimizing resource allocation and achieving its objectives. Therefore, it is concluded that the organization has not implemented a strategic plan over the years, which has had a significant impact on administrative efficiency. The strategic plan proposes mechanisms to periodically evaluate the performance of administrative processes and identify areas for improvement; by analyzing performance indicators and comparing progress with established objectives, the union will be able to take corrective measures and continually optimize its administrative processes, promoting its future growth and success.

Keywords: <UNION> <OBJECTIVES> <OPPORTUNITIES> <STRATEGIES>
<STRENGTHS> <OPTIMIZE>



Luis Fernando Barriga Fray
0603010612

INTRODUCCIÓN

En el período 2023-2027, se plantea un desafío de importancia para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, ubicado en la provincia de Bolívar, Ecuador. La implementación de un plan estratégico se rige como un proceso fundamental en la gestión y dirección de esta organización gremial, el contexto en el que se desenvuelve el sindicato, caracterizado por un entorno económico y social en constante cambio, exige una visión y un enfoque estratégico para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan.

Un plan estratégico, en este caso, representa una hoja de ruta para el sindicato, que trasciende la administración cotidiana y se orienta hacia la construcción de un futuro más sólido y sostenible. Este proceso se enfoca en la identificación de metas a largo plazo, la definición de estrategias, actividades concretas para alcanzarlas, y la asignación de recursos de manera eficiente. En el entorno de un sindicato de choferes profesionales, la planificación estratégica se convierte en una herramienta esencial para garantizar el bienestar y los derechos, así como para fortalecer su posición en el entorno laboral y social.

Este estudio exploró los aspectos clave de un plan estratégica para el sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel durante el período 2023-2027. Se abordarán cuestiones relacionadas con la identificación de objetivos, la evaluación de recursos, la definición de estrategias y la participación de los empleados en el sindicato en la toma de decisiones. Un plan estratégico no solo es una herramienta de gestión, sino un proceso de empoderamiento y construcción colectiva que busca fortalecer la voz y los intereses de los choferes profesionales en el cantón San Miguel.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento de problema

Los sindicatos de choferes, también conocidos como sindicatos de transportistas, se originaron en el siglo XIX a medida que el transporte se volvía más industrializado (Rodríguez G. , 2019). Los conductores de carros de caballos y luego los primeros conductores de vehículos a motor comenzaron a organizarse para luchar por mejores condiciones laborales, ya que a menudo enfrentaban jornadas laborales extenuantes y bajos salarios. Se realizaron huelgas y protestas para demandar mejoras así también como relata el autor Arias (2019) “han ido tomando forma como empresas prestadoras de servicios e insumos para el transporte y han enfocado sus esfuerzos a la administración planificada que contribuya a su subsistencia” (p.25).

Los sindicatos de transportistas en Ecuador tienen raíces que se remontan al siglo XX, cuando los trabajadores comenzaron a organizarse para luchar por mejores condiciones laborales. Los sindicatos de choferes en Ecuador, conocidos como sindicatos de transportistas o gremios de conductores, tienen una larga historia de lucha y organización en defensa de los derechos de los trabajadores del transporte y de las políticas relacionadas con el sector (Velasteguí, 2019). En la actualidad se constituyen como organismos funcionales y prestadores de varios servicios como facilitadores de capacitación profesional e incluso intermediarios de insumos vehiculares, además de expendedores de combustibles y demás productos para el sector. Este grupo de la dinámica económica se encuentra regulado por Leyes y estatutos que protegen su institucionalidad y por lo cual están controlados por los diferentes entes de control, para la cual se dispone de una planificación efectiva que contribuya a esta ejecución de funciones.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel es una organización constituida el 30 de julio de 1983, dedicada a la formación de conductores profesionales con licencias de conducir tipo C, D y E, la cual está regulada por la Agencia Nacional de Tránsito, por lo que es una institución importante que contribuye a la formación profesional de conductores que estarán capacitados para conducir de manera segura y responsable. En la administración actual de la institución, un diagnóstico empírico se ha evidenciado un déficit en el cumplimiento de las actividades, es así que se solicita implementar un diagnóstico formal para determinar falencias de la institución y la posible solución a través de la aplicación de diferentes recursos o herramientas administrativas. Tal es el caso de que, al contar con un plan estratégico que asegure el cumplimiento de las actividades, así como el uso adecuado de los recursos y el seguimiento de

los responsables de cada actividad contribuiría a mejorar su productividad creando mayores márgenes de utilidad para los agremiados.

Sin un plan estratégico claro, el sindicato puede carecer de una visión a largo plazo y de metas concretas, lo que dificulta la toma de decisiones y la asignación de recursos de manera efectiva, Sin esta importante herramienta no se puede identificar y aprovechar las oportunidades del entorno, la organización puede perder la capacidad de adaptarse a cambios externos y de aprovechar nuevas oportunidades para el crecimiento y el desarrollo.

Un plan estratégico es esencial para guiar a la institución hacia el éxito a largo plazo, asegurando que esté preparada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen en un entorno empresarial en constante evolución (López E. , 2021, pág. 5). Proporciona una hoja de ruta para el crecimiento sostenible, la eficiencia operativa y la toma de decisiones informadas, en la actualidad si las organizaciones prescindieren de esta herramienta no podrán lograr una consolidación administrativa, lo que se traduce en una baja rentabilidad.

1.2. Justificación

El sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel Provincia de Bolívar no cuenta con un plan estratégico en lo que desconocen cuál es su misión visión, además de que el personal administrativo no ha fijado a donde quieren llegar y cuál es el objetivo que quieren alcanzar en el futuro como institución de capacitación, por otro lado, no se ha tomado en cuenta si el personal se encuentra plenamente comprometido y direccionado con la institución.

El plan estratégico en un sindicato de choferes es esencial para fortalecer la representación de los trabajadores, optimizar recursos, realizar un análisis interno como externo, adaptarse a los cambios y abordar las necesidades de los miembros, establecer objetivos claros, desarrollar planes para alcanzarlos de manera eficiente, utilizando mejor sus recursos y maximizando el impacto de sus acciones. Además, promueve la unidad, la transparencia y la capacidad, lo que contribuye a una acción sindical efectiva en beneficio de los choferes y trabajadores del transporte.

La presente investigación tiene como fin desarrollar un plan estratégico que ayude al sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel, en cuanto al progreso de la misma en la que se pueda obtener resultados óptimos y por ende darle un valor agregado lo que permitirá a la institución mantenerse en los próximos años y a su vez mejorar la gestión administrativa en la toma de decisiones acertadas y ser más competitiva, con esto pueda desarrollar sus actividades de forma eficiente y eficaz logrando un crecimiento.

1.2.1. Justificación teórica

Un plan estratégico es un proceso fundamental para las organizaciones, ya que proporciona una estructura y dirección clara para alcanzar sus objetivos a mediano y largo plazo, basada en diversas teorías y enfoques de la gestión, esta metodología se erige como un instrumento indispensable para enfrentar los desafíos y maximizar las oportunidades en un entorno para ser más competitivo y cambiante. La teoría de un plan estratégico se apoya en el concepto de la alineación organizacional, según esta perspectiva, una empresa, organización, institución que no cuenta con una estrategia clara corre el riesgo de desviarse de sus objetivos, desperdiciar recursos y no aprovechar plenamente su potencial. Esto proporciona un marco que permite alinear todas las actividades y recursos de la organización hacia metas comunes, optimizando así su rendimiento y eficiencia, por otro lado, no solo ofrece la oportunidad de anticiparse a estos cambios, sino que también permite a las organizaciones ser proactiva en la identificación de oportunidades emergentes y en la mitigación de posibles riesgos, garantizando su supervivencia y crecimiento a largo plazo. Es de gran importancia aprovechar los recursos internos de la organización de manera eficiente, ayuda a identificar y desarrollar las capacidades distintivas, así como a asignar de manera óptima los recursos disponibles para lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

1.2.2. Justificación metodológica

Con el propósito de conseguir los objetivos de estudio se utilizará instrumentos y técnicas de recolección de datos como: la entrevista al secretario general esto permitirá reconocer la problemática existente en la institución, con esta herramienta se busca recolectar información relevante y oportuna para establecer estrategias acordes a las necesidades del sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel.

La investigación es cualitativa ya que se va extraer información a través de entrevista al secretario general, encuestas realizadas al personal administrativo en el que se identificaran necesidades no satisfechas y aquellas oportunidades de mejoramiento para la institución.

1.2.3. Justificación práctica

El desarrollo de este trabajo está enfocado a efectuar mejoras en la gestión administrativa del sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel, realizando los pasos que permitan cumplir con la planeación estratégica, puesto que existe la necesidad de optimizar el direccionamiento y posicionamiento de la institución, aprovechando de forma eficiente sus

recursos, además de encaminar a la institución hacia la mejora continua, delimitando su hoja de ruta y al diseño de estrategias que mejoren su rentabilidad y posicionamiento como institución, por otro lado servirá como herramienta ya que permitirá mejorar la toma de decisiones por parte del secretario.

1.3. Pregunta de investigación

¿Cómo la ausencia de un plan estratégico influye en la toma de decisiones en el sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel?

1.3.1. Variables

Variable Independiente: Plan Estratégico

Variable Dependiente: Eficacia de la toma de decisiones

1.3.2. Idea a defender

El diseño de un Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, provincia de Bolívar, período 2023-2027, se convierte en un elemento crucial para fortalecer la toma de decisiones efectiva en la institución, impulsando el logro de sus objetivos institucionales de manera eficiente mediante la utilización de herramientas administrativas para mejorar la gestión

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Desarrollar un plan estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel Provincia de Bolívar, período 2023-2027, mediante el análisis de la situación actual que permita establecer objetivos estratégicos para optimizar los recursos disponibles y mejorar los procedimientos administrativos.

1.4.2. Objetivos específicos

- Definir un marco teórico sólido basado en la investigación de diversos autores, con el fin de proporcionar una comprensión detallada y fundamentada sobre la implementación de un plan estratégico.

- Identificar la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel mediante el uso de herramientas efectivas de recopilación de datos, para obtener una visión completa.
- Plantear estrategias y acciones sostenibles que garanticen una administración eficiente, con el propósito de optimizar el funcionamiento y el desempeño general de la institución.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Tesis 1: *Planificación estratégica para mejorar la productividad y eficiencia de la empresa “Mega Fruits Amazon y Andes S.A” de la ciudad de Latacunga periodo 2022-2026;* de la autora Anabell Molina; tuvo como objetivo principal la elaboración de una planificación estratégica mediante la cual se buscó mejorar la productividad y eficiencia de la empresa “Mega Fruits Amazon y Andes S.A.” del ciudad de Latacunga periodo 2022-2026, para el proceso de análisis se aplicó una encuesta a los socios y demás trabajadores que forman parte de la compañía y una entrevista al presidente para la obtención de los resultados buscados. Con los resultados obtenidos se determinó que existen deficiencias tanto en el ámbito interno como en el ámbito externo, lo que genera como consecuencia una organización desmotivada, sin una cultura organizacional fuerte y sin visión común, ocasionando un estancamiento que les ha impedido seguir evolucionando y creciendo, motivo por el cual se reafirmó la necesidad urgente de una planificación estratégica para la organización que abarque todas estas deficiencias. Por lo que, se elaboró un plan estratégico en el cual se propone una reestructuración de la misión, visión, creación de políticas, valores, organigrama estructural, y la formulación de estrategias que proporcionaron una mejor coordinación, orden y competitividad eficiente en el mercado actual. Una vez concluido el plan estratégico se espera la predisposición y compromiso de los integrantes de la compañía para su adecuada ejecución (Molina, 2021, pág. 15)

Tesis 2: *Planificación estratégica para el Centro de Mediación LAYEVSKA de la ciudad de Quito, periodo 2021 – 2023,* del autor Marco Muñoz; Con un enfoque mixto se desarrolló la planificación estratégica para el Centro de Mediación LAYEVSKA que contiene la siguiente estructura: análisis situacional, diagnóstico y el direccionamiento estratégico. El estudio concluye lo siguiente: el proceso de mayor relevancia es la gestión comercial que desarrolla el centro para captar potenciales clientes en la ciudad, concluyéndose que su margen de eficacia no alcanzó las expectativas generadas en su plan de trabajo 2021; en cuanto a el análisis de los factores externos e internos que afectan al centro se ha determinado que en estos últimos tiempos la mediación se ha venido promoviendo desde el gobierno, lo que ha aumentado la oferta y demanda del servicio en el país, y que la estrategia que le conviene al centro de mediación para competir es la creación de alianzas con instituciones de educación superior y promover el marketing digital, y que la implementación de la planificación estratégica en el centro de mediación LAYEVSKA ayudará a

crecer mínimo en un 10% de sus ingresos respecto al año anterior, lo que demuestra que la aplicación del plan es viable y beneficioso para el centro (Muñoz, 2021, pág. 56).

Artículo 1: *“Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI”* de la autora *Fernanda Macías*- El objetivo fue analizar la planeación estratégica en el Siglo XXI a nivel de las organizaciones, para lo cual se realizó con una metodología cualitativa con un proceso de consulta bibliográfica con fuentes documentales, con lo cual determinara su importancia para el éxito organizacional. Donde sus principales resultados fueron que la planeación estratégica permite que las organizaciones se preparen para los continuos cambios con flexibilidad tanto en sus funciones como en sus estructuras y procurando que tales cambios se produzcan como consecuencia de la generación y asimilación de conocimiento por parte de sus miembros, o que dicho conocimiento constituya la base para la anticipación proactiva. La posibilidad de pensar cuales son los objetivos y como alcanzarlos resultan objetivos fundamentales en los procesos de gerencia en las organizaciones. Se concluye que la planificación estratégica tiene un rol fundamental, en el entendido cierto de que trata de mantener a la organización siempre adaptada al entorno cambiante para alcanzar los objetivos de desarrollo y crecimiento planeados que le permitan no solo lograr altos rendimientos, sino también mantenerse en el tiempo de manera competitiva (Macías, 2021, pág. 5).

Artículo 2: *“Plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo”* Realizado por Lisenia Karina Baque Villanueva, Aída Margarita Izquierdo Morán y Danilo Augusto Viteri Intriago el propósito de este estudio es desarrollar una planificación estratégica que tiene como finalidad mejorar las ventas en las MiPymes. Se realizó un estudio inductivo, deductivo, analítico y bibliográfico. Se aplicó la entrevista como instrumento de recolección de datos, la cual favoreció la comprensión de las necesidades de las unidades de negocio en relación con la planeación estratégica como parte del proceso administrativo. La población y muestra analizada comprende 50 MiPymes del cantón Quevedo que tienen actividades de comercialización y gastronómicas, que tienen relación directa con la Jefatura de Turismo del cantón antes mencionado, mediante la encuesta se obtuvo la opinión de los administradores de los negocios en relación con la planificación estratégica. Una vez concluida la investigación, se puede mencionar que el objetivo principal de la planificación estratégica es brindar a la empresa las pautas necesarias para hacer frente a los cambios constantes del entorno, así como también obtener beneficios en términos de posicionamiento en el mercado, generación de competitividad y aumento de las ventas. (Baque, Izquierdo, & Viteri, 2022)

2.2. Administración

2.2.1. Definición de administración

Al revisar diferentes definiciones se puede mencionar que la administración consiste en la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización con el fin de lograr de manera eficaz y eficiente sus objetivos, según (Chiavenato I. , 2018) define como, la conducción racional de las actividades de una organización, sea esta lucrativa o no lucrativa enfatiza la idea de que la administración implica un enfoque lógico y sistemático en la dirección de las actividades de una organización. Según el reconocido autor Meléndez (2018), la administración se define como: la conducción racional de las actividades de una organización, sea esta lucrativa o no lucrativa, enfatiza la idea de que la administración implica un enfoque lógico y sistemático en la dirección de las actividades de una organización, ya sea con fines de lucro o sin fines de lucro. De acuerdo con (Druker, 2020). Se refiere al proceso donde la organización puede alcanzar objetivos específicos de manera eficiente y efectiva, (Taylor, 2017) La administración consiste no solo en conocer lo que uno está haciendo, sino también en asegurarse de que otros lo sepan. Esta definición resalta la importancia de la toma de decisiones basada en la racionalidad, la planificación estratégica y la optimización de los recursos disponibles. La administración, según estos autores, es una disciplina clave para lograr el éxito y la eficiencia en cualquier tipo de organización.

Al revisar diferentes definiciones se puede mencionar que la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, independientemente de su naturaleza lucrativa o no lucrativa (Carrasco, 2015). Se destaca la importancia de un enfoque lógico y sistemático en la gestión de las operaciones organizativas, ya que es esencial para dirigir las actividades de una organización de manera eficiente y efectiva.

2.2.2. Importancia de la Administración

(Malik, 2020) Argumenta que la administración es crucial para la adaptabilidad y la innovación en un entorno empresarial cambiante. La capacidad de la administración para anticipar y responder a los cambios es esencial para el éxito a largo plazo. Enfocándose en la gestión personal y liderazgo, (Covey, 2021) resaltó la importancia de la administración del tiempo y la priorización de actividades para lograr objetivos personales y organizativos. Por lo que, (Mintzberg, 2023) Destacó la diversidad de roles que desempeñan los administradores, desde roles interpersonales hasta roles informativos y decisionales. Resaltó que la administración es una actividad compleja y multifacética. Sin embargo, (Blanchard, 2019) centra en la importancia del liderazgo efectivo como

parte integral de la administración. Se entiende entonces que el liderazgo y la administración están estrechamente interrelacionados para lograr el éxito organizativo.

Estas perspectivas subrayan la centralidad de la administración en la eficiencia, la adaptabilidad, la innovación y el liderazgo, todos elementos esenciales para el funcionamiento efectivo y sostenible de cualquier organización.

2.2.3. *Proceso administración*

Este enfoque ha sido desarrollado por numerosos teóricos de la administración y se considera una estructura básica para entender y gestionar una organización de manera efectiva. De acuerdo con Fayol (2017) los cuatro componentes principales del proceso de administración se dan en cuatro fases, como se observa en la Ilustración 2-1:

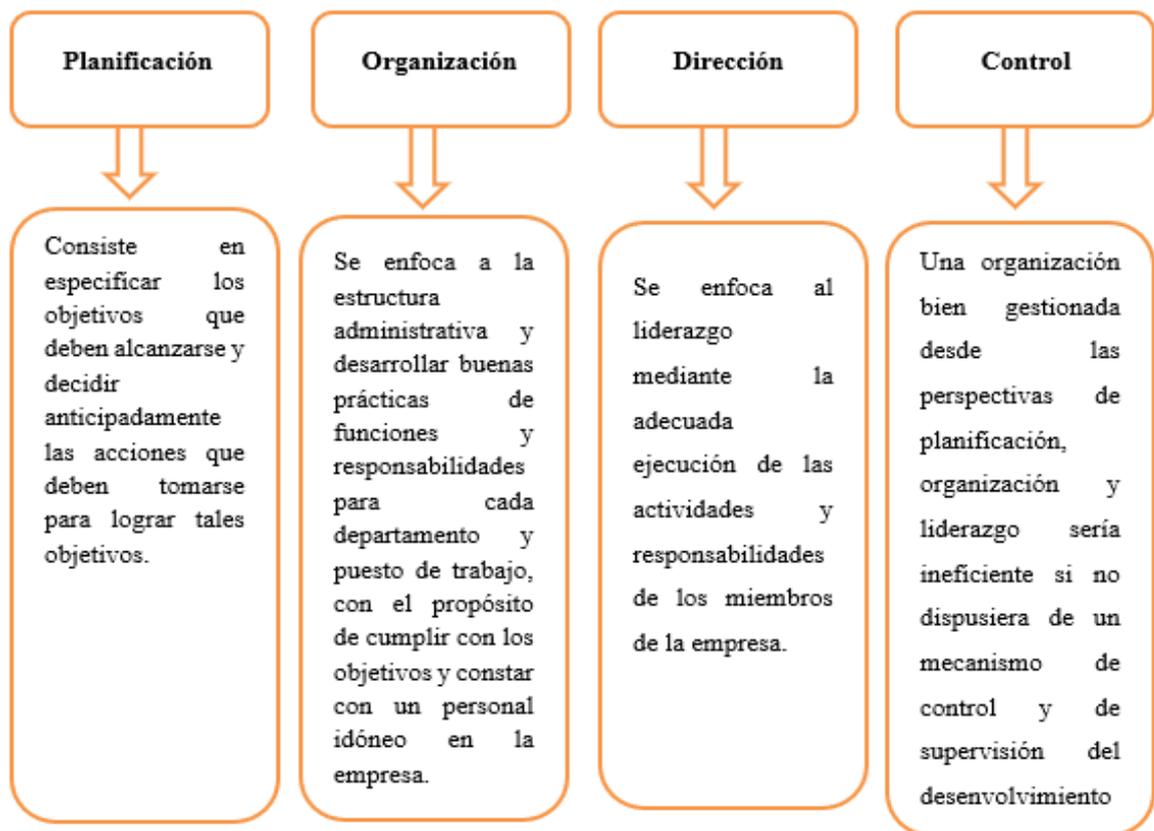


Ilustración 2-1: Proceso Administrativo

Fuente: (Léon, 2019).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

El proceso administrativo será fundamental para el cumplimiento y desarrollo de la organización. Un proceso administrativo empresarial es un conjunto de pasos o etapas a seguir para la gestión de los recursos internos, que abarcan el capital humano, tecnológico y financiero. Dicta los

procedimientos para que estos se realicen de una manera más eficiente y alineada con los objetivos de la organización.

2.3. Planificación

Según (Morales, 2020), menciona que es un proceso de toma de decisiones con fin de alcanzar un objetivo dado, considerando las posibilidades de acción (recursos, conocimiento, tiempo disponible) en el presente y las eventuales situaciones que se pueden enfrentar en el futuro. (O'Donnell, 2017) En su obra clásica "Principios de la Administración", define la planificación como "seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones para alcanzarlos; requiere la toma de decisiones, es decir, elegir entre cursos alternativos de acción". (Durán, 2017) la planificación se suele dar en etapas, comenzando con la elección de un objetivo deseado o la identificación de un problema. Es así que en todo proceso de planificación de acuerdo con (Nodarse, 2020) debe seguir la detección de las oportunidades, el establecimiento de objetivos, desarrollo de premisas, determinación de curso alternativo de acción, evaluación de cursos alternativos de acción, selección de un curso de acción, formulación de planes derivados, y expresión numérica de los planes a través del presupuesto.

En conjunto, estas definiciones resaltan la importancia de la planificación como un proceso deliberado que implica la toma de decisiones para alcanzar metas y objetivos, y reconocen la necesidad de adaptabilidad y creatividad en este proceso.

2.4. Planificación estratégica

Según Chávez (2020), la planificación estratégica "se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo". Para Robbins y Coulter (2018, p. 240), el concepto "estrategias" son los planes que determinan "cómo logrará la organización su propósito, cómo competirá con éxito y cómo atraerá y satisfará a sus clientes para cumplir sus objetivos". Por otro lado, la planificación estratégica está intrínsecamente conectada con todo el proceso de dirección de una manera sin precedentes (Peñañiel, 2020, pág. 106). Por ende, cualquier organización que carezca de algún grado de formalidad en su enfoque de planificación está expuesta a enfrentar consecuencias inevitables y potencialmente perjudiciales.

La planeación estratégica de una organización está basada en la definición de las políticas y estrategias proyectadas como guía para tomar decisiones, que les permita generar competitividad y crecimiento a las empresas. El proceso de planeación estratégica debe contar con la

participación de los gerentes o áreas encargadas de este proceso para identificar donde se encuentra, para donde desea ir y como desea cumplir con las metas.

2.4.1. *Importancia de la planificación estratégica*

La importancia de acuerdo con Arias (2019) radica en cinco factores que los define de la siguiente manera:

Tabla 2-1: Factores de la planificación estratégica

Factores	Definición
Establecimiento de Objetivos Claros	La planeación ayuda a definir metas y objetivos claros, proporcionando dirección y propósito a la organización.
Optimización de Recursos	Permite la asignación eficiente de recursos, como tiempo, dinero y personal, para lograr los objetivos de manera efectiva.
Minimización de la Incertidumbre	La planeación ayuda a anticipar posibles desafíos y a preparar estrategias para enfrentarlos, reduciendo así la incertidumbre.
Coordinación y Coherencia	Facilita la coordinación de actividades y recursos en toda la organización para garantizar que todos trabajen hacia objetivos comunes.
Eficiencia Operativa:	Contribuye a la eficiencia al proporcionar una guía estructurada para la toma de decisiones y la ejecución de actividades

Fuente: Arias, 2019.

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

2.4.2. *Características de la planificación estratégica*

Para (Veintimilla, 2018) “Permite que una organización actúe de forma proactiva y no reactiva porque se plantea las preguntas antes de la ejecución: ¿qué somos? ¿Qué deberíamos ser? ¿En dónde estamos? ¿Hacia dónde vamos?” (p.23). Da a todo el equipo un sentido de dirección pues le permite comprender a cada miembro cómo sus labores cotidianas afectan los indicadores y contribuyen o no al cumplimiento de los objetivos (Gomar, 2022). Además de acuerdo con (Botin, 2022) incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio pues coordina el entorno interno de las organizaciones con el entorno externo, los recursos financieros con recursos no financieros y los planes a corto plazo con los planes a largo plazo. Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización por demandar reuniones periódicas y seguimiento riguroso de cada iniciativa (Silva, 2018).

2.4.3. *Ventajas que una planificación estratégica brinda a una empresa*

Las ventajas de una planificación estratégica que brinda de acuerdo con (Sugai, 2019):

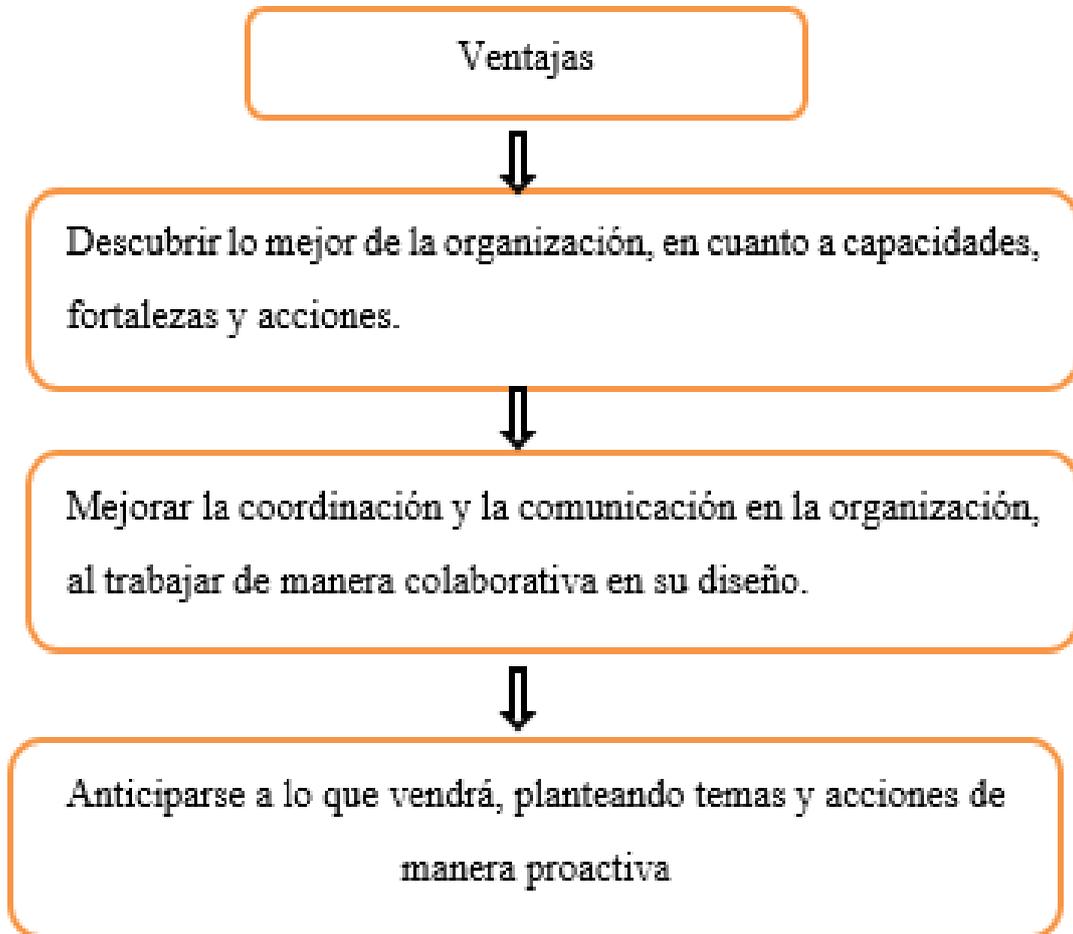


Ilustración 2-2: Ventajas de una planificación estratégica

Fuente: (Sugai, 2019)

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Además de acuerdo con (Mejia, 2022) también permite reducir los conflictos, al alinear a toda la organización en torno a metas y objetivos comunes. Por lo que, se entenderá que la ventaja radica en el procedimiento que origina innovadoras ideas y medidas con el fin de establecer un marco central que habilite a la empresa visualizar su porvenir.

2.5. Etapas de la planificación estratégica

Etapa de planificación estratégico

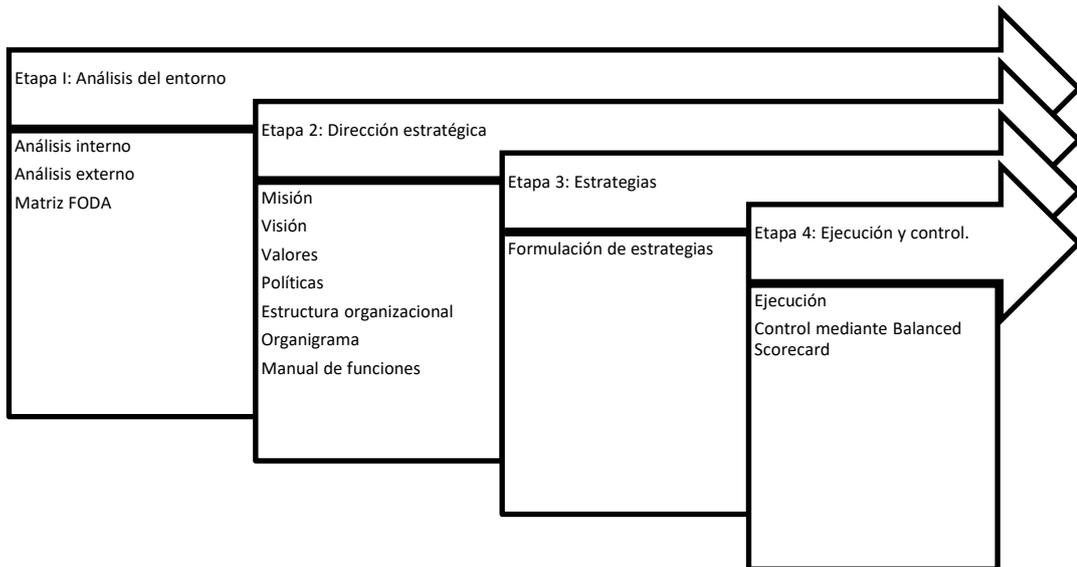


Ilustración 2-3: Etapas de planificación estratégica

Fuente: (Herrera J. , 2018).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 2-2: Interpretación de las etapas de la planificación estratégica

Etapa	Descripción
Etapa 1: análisis del entorno.	Esta parte está enfocada en el diagnóstico situacional actual de la empresa y a la vez conocer la intensidad de la competencia. Se pretende identificar las oportunidades y amenazas del entorno, por lo tanto, significa que son acciones que genera beneficio o son perjudiciales, mismos que evitan el crecimiento organizacional.
Etapa 2: Dirección estratégica	Es importante que las empresas tengan bien definidos la misión, visión, filosofía corporativa y valores. La formulación de las estrategias se genera a partir de los siguientes componentes: los objetivos, plan de acción, capacidades y los recursos con los que cuenta la empresa para ejecutar el plan.
Etapa 3: Estrategias	En esta etapa se especifican las metas a alcanzar considerando la formulación y ejecución de las actividades según los objetivos.
Etapa 4: Ejecución y control.	A través de la coordinación y programación se emplea las actividades de toda la empresa considerando las principales prioridades.

Fuente: (Martínez & Milla, 2018).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

2.5.1. Etapa I: Análisis del entorno

2.5.1.1. Diagnóstico situacional

Chiavenato (2006), expresa que el diagnóstico situacional desarrolla una interpretación del proceso del cambio social, tecnológico y económico en una región determinada, como base para diseñar un conjunto sistemático de acciones dirigidas a un desarrollo social acelerado, el aumento del ingreso de los grupos objetivos y asegurar la obtención de beneficios sustentables. Por su parte afirma Miranda (2006), el diagnóstico situacional lejos de ser un simple estudio previo, es una herramienta imprescindible para establecer qué problema es el objetivo del proyecto e iniciar con esto el ciclo de vida del mismo.

En síntesis, tanto Chiavenato (2006) como Miranda (2006) coinciden en la importancia del diagnóstico de la situación como herramienta básica. Chiavenato enfatiza su papel en la interpretación de los cambios sociales y económicos con el fin de planificar acciones sistemáticas para el desarrollo social y económico. Por otro lado, Miranda destaca que el diagnóstico situacional va más allá de simples estudios del pasado; Es importante identificar el problema central del proyecto y marcar el inicio de su ciclo de vida, lo cual es crucial para el éxito y la eficacia de las medidas.

2.5.1.2. Análisis Externo

De acuerdo con Michael Porter (2015) Las organizaciones necesitan un entorno para existir, sobrevivir y crecer. El entorno antes mencionado suele estar formado por instituciones, personas, países, competencia y otras organizaciones que influyen directa o indirectamente en las actividades y resultados de la empresa. El panorama exterior se puede dividir en ambiente general y ambiente especial. Plantear un análisis externo de una empresa es una labor que se puede llevar a cabo a través de diversos métodos.

Es así que de acuerdo con el Autor Kotler (2017) El Entorno General se puede estudiar desde el análisis PEST.

Político Legal: Los factores políticos y legislativos gobiernan el entorno en el que se realizan los negocios. Recursos como la política fiscal, las regulaciones laborales y de mercado, las consideraciones económicas, el entorno de inversión y las relaciones internacionales afectan directamente a las organizaciones. (Kotler, 2017, pág. 45)

Economía: esta dimensión se refiere a cómo el Estado y la sociedad organizan la producción de bienes y servicios. Servicios y su distribución. Se refiere a aspectos como inflación, distribución del ingreso, producción interna, desempleo, período económico (expansión o recesión) (Kotler, 2017, pág. 45)

Sociocultural: esta dimensión incluye comportamientos culturales y patrones de consumo, sistema de valores, hábitos, nivel de educación, organización, grupos, poder adquisitivo, demografía, etc. (Kotler, 2017, pág. 45)

Tecnológico: Se refiere al uso de la tecnología en aspectos productivos de la sociedad (Kotler, 2017, pág. 45)

Político Legal: Los factores políticos y legislativos gobiernan el entorno en el que se realizan los negocios. Recursos como la política fiscal, las regulaciones laborales y de mercado, las consideraciones económicas, el entorno de inversión y las relaciones internacionales afectan directamente a las organizaciones.

Economía: esta dimensión se refiere a cómo el Estado y la sociedad organizan la producción de bienes y servicios. Servicios y su distribución. Se refiere a aspectos como inflación, distribución del ingreso, producción interna, desempleo, período económico (expansión o recesión) (Kotler, 2017, pág. 45)

Sociocultural: esta dimensión incluye comportamientos culturales y patrones de consumo, sistema de valores, hábitos, nivel de educación, organización, grupos, poder adquisitivo, demografía, etc. (Kotler, 2017, pág. 45)

Tecnológico: Se refiere al uso de la tecnología en aspectos productivos de la sociedad (Kotler, 2017, pág. 45)

2.5.1.3. *Análisis Interno*

De acuerdo con (Kotler, 2017, pág. 89) Para que el análisis interno sea eficaz y dé lugar a la toma de decisiones oportunas en la empresa, se requiere de la capacidad de autocrítica y autoevaluación. Así mismo, se hace necesario revisar cada una de las capacidades de la empresa que son imprescindibles para alcanzar las metas y los objetivos.

De igual modo para Jonhson, Scholes y Whittington (2006), el desarrollo interno de las empresas se produce cuando se fomentan las estrategias desde las propias capacidades y limitaciones que tienen, el cual es el principal método para el desarrollo estratégico. Por lo tanto, el análisis interno permite definir las fortalezas, debilidades y carencias de la empresa al identificar aquellas destrezas, ventajas y factores claves de éxito, así como los principales factores desfavorables y críticos.

2.5.1.4. Herramientas de Evaluación

Las herramientas de evaluación son utilizadas para el levantamiento total de la información. Donde se podrán determinar los principales factores internos y externos que pueden favorecer o perjudicar a la organización. Entre estas herramientas están el FODA – DAFO – MEFE – MEFI, , cada uno presentado como un análisis situacional e incluso prospectivo para el desarrollo de las estrategias (Zavala, 2020).

2.5.1.5. Análisis F.O.D.A

“Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación” (Veintimilla, 2020, p.23). Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Es útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

Fortalezas: Fortalezas únicas que tiene la empresa que le otorgan una ventaja competitiva frente a sus competidores. Los recursos gestionados, las capacidades y habilidades que poseen, las tareas bien desarrolladas, etc.

Oportunidades: Son atributos positivos, positivos y útiles que deben encontrarse en el entorno en el que se desarrolla la empresa.

Debilidades: cosas que te ponen en desventaja frente a tus competidores, recursos que no tienes, habilidades que no tienes, trabajos que no haces bien, etc.

Amenazas: cosas que no puedes hacer para ganar una posición competitiva ventaja. Es ambiental y puede amenazar la sostenibilidad de una organización. "El FODA te ayudará a analizar una empresa si responde a tres preguntas: ¿Qué estoy analizando? ¿Está dentro o fuera de la empresa? ¿Es bueno o malo para la empresa?" (Veintimilla, 2020, p.23).

2.5.1.6. *Matriz de evaluación de factores internos (MEFE).*

Esta matriz “Resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal, económica y financiera, social, cultural, y demográfica, tecnológica, ecológica y ambiental y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno” (Hernández G. , 2016).

Tiene como fin evaluar diferentes aspectos externos que se puedan presentar de los cuales no se tiene control e identificarlos si pueden ser aprovechados como una oportunidad de crecimiento o considerado como una amenaza que pueda perjudicar la actividad económica de una compañía.

Tabla 2-3: Matriz MEFE

Factores clave de éxito	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
Oportunidad			
SUBTOTAL OPORTUNIDADES			
Amenazas			
SUBTOTAL AMENAZAS			
TOTAL			
Oportunidad mayor=4		Amenaza mayor=1	
Oportunidad menor=3		Amenazada menor=2	

Fuente: Hernández, 2016.

- **Construcción de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

Identificar los factores de oportunidades y amenazas de la organización.

Asignar el peso de cada factor, de los cuales 0.0 significa sin importancia y 1.0 significa muy importante, que al final de una suma igual a 1.0.

Asignar una calificación en donde 1 y 2 corresponden a las amenazas y entre 3 y 4 a las oportunidades, como se presenta en la gráfica a continuación:



Ilustración 2-4: Calificación de la matriz MEFE

Fuente: Hernández, 2016.

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Multiplicar el peso de cada factor por la calificación asignada para determinar resultado ponderado.

Sumar el resultado ponderado de todos los factores para determinar el total ponderado de la organización.

El valor derivado se lo interpreta de la siguiente manera: si es por debajo de 2.5 se considera que la organización no está aprovechando las oportunidades y se encuentra expuesto a problemas externos, si es mayor a 2.5 significa que la organización está respondiendo de manera eficiente a las oportunidades y amenazas de la empresas². (Hernández G. , 2016)

2.5.1.7. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

“Sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas” (Hernández G. , 2016).

Tiene como finalidad realizar una evaluación interna de la empresas en donde se identifiquen puntos clave que puedan ser considerados como una fortaleza de la empresas o como una debilidad, con el fin de establecer estrategias para un mejor desempeño de la misma.

Tabla 2-4: Matriz MEFI

Factores clave de éxito	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
FORTALEZAS			
SUBTOTAL FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
SUBTOTAL DEBILIDADES			
TOTAL			
Fortaleza Mayor=4 Fortaleza Menor =3	Debilidad Mayor=1 Menor=2		Debilidad

Fuente: Hernández, 2016.

Construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Identificar las fortalezas y debilidades claves de éxito de la organización, asignar el peso de cada factor, de los cuales 0.0 significa sin importancia y 1.0 significa muy importante, que al final de una suma igual a 1.0.

Asignar una calificación en donde 1 y 2 correspondan a las debilidades y entre 3 y 4 a las fortalezas, como se presenta en la gráfica a continuación:



Ilustración 2-5: Calificación Matriz MEFI

Fuente: Hernández, 2016.

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Multiplicar el peso de cada factor por la calificación asignada para determinar su resultado ponderado.

Sumar el resultado ponderado de todos los factores para determinar el total ponderado de la organización.

El valor derivado se lo interpreta de la siguiente manera: si es por debajo de 2.5 se considera que la organización presenta problemas internos, si es mayor a 2.5 significa que la organización se encuentra fortalecida por lo tanto no presenta problemas internos.

Mediante toda la información obtenida del análisis interno y externo de la organización se procede a elaborar objetivos estratégicos claros y precisos en donde se conseguirá llevar un mejor control y seguimiento de las estrategias, verificando si las metas planteadas se están cumpliendo a cabalidad.

2.5.2. Etapa 2: Dirección estratégica

2.5.2.1. Componentes de una planificación estratégica

De acuerdo con la misión, la visión y los valores son los lineamientos estratégicos que orientan el modo en el que una empresa gestiona sus equipos y la forma como se va a posicionar en el mercado. Por lo general, estos tres conceptos se definen antes de iniciar un negocio, ya que son los que determinan el propósito de la organización.

2.5.2.2. Misión

La misión define el propósito de la existencia de la empresa y lo que la diferencia de las demás. En otras palabras, tiene que ver con la propuesta de valor de un negocio. El rol principal de la misión es inspirar e involucrar al equipo, conectando a todos los *stakeholders* (o partes interesadas en una empresa) para guiarlos hacia el éxito del negocio.

La misión de una empresa sirve para darle foco a los esfuerzos e iniciativas que busca alcanzar y su importancia puede dividirse en tres grupos de interés:

Importancia para la organización. Si tus colaboradores conocen en detalle la misión de la empresa, cada esfuerzo individual va a estar alineado con lo que se desea alcanzar de manera colectiva.

Importancia para el cliente. Tus clientes actuales y potenciales van a experimentar la mayor parte de los resultados de los esfuerzos que va a hacer tu empresa. En este caso, la misión es clave, ya que se va a evidenciar en las acciones más que en las palabras.

Importancia para el mercado. La misión le comunica a la industria, los inversionistas y posibles aliados la manera y los medios que vas a utilizar para alcanzar tus objetivos. A través de esta información, vas a poder captar los fondos para desarrollar tu empresa, así como atraer partes alineados a tu proyecto.

2.5.2.3. *Visión*

La visión es el destino al que una empresa quiere llegar. En este sentido, establece los parámetros para la toma de decisiones de una empresa, las inversiones necesarias y la forma de definir estrategias (Arias P. , 2019). Al igual que la misión, la visión es fundamental para lograr los objetivos de una organización, ya que determina cuál es el mejor camino a corto, mediano y largo plazo para alcanzar las metas.

Para establecer la visión de una empresa, es esencial tener en cuenta los siguientes puntos:

El alcance previsto para la marca en los próximos cinco años: ¿se requiere que sea reconocida a nivel local, nacional, regional e internacional?

La esencia del negocio: ¿debe ser líder a través de cuál diferencial? ¿El diseño? ¿Los precios? ¿La innovación?

La razón por la que eligen la marca y no otra.

2.5.2.4. *Valores*

Los valores de una empresa son los principios de una empresa, que establecen cuáles son las actitudes y los comportamientos ideales que se espera de los empleados, gerentes, inversionistas, proveedores y socios de una organización (Buenaño, 2020).

En otras palabras, se refiere a la conducta que debe seguir la empresa en el cumplimiento de un objetivo. Lo primero que hay que considerar es que los valores deben estar vinculados estrechamente con las metas de la empresa. Asimismo, tienen que ser relevantes para el público objetivo.

En este sentido, los valores necesitan cumplir con estas dos características:

Ser breves y directos, de cinco a ocho palabras para facilitar el proceso de comprensión.

Diferenciar a tu empresa frente a la competencia.

2.5.2.5. *Organigrama*

En toda organización es necesario conocer las relaciones que existen entre los elementos que la conforman, así mismo como las posiciones y funciones que realiza cada uno de estos, es necesario

entender la estructura interna en general de la organización; la estructura es uno de los factores claves para alentar al recurso humano a la competitividad y productividad dando como resultado que la organización logre con éxito sus objetivos (Carrasco, 2015).

De acuerdo con (Morales, 2020) “La estructura de la empresa es uno de los factores claves de la organización, por lo tanto, es importante conocer los modelos y tipos de organigramas que existen para de esta forma implementar la que más se adapte a nuestras necesidades” (p.23).

Existen diferentes modelos de organigramas, antes de tomar la decisión de implementar o diseñar un organigrama debemos tomar en cuenta las características de la organización y de esa forma diseñar el organigrama que más se adapte a nuestras necesidades.

- **Organigrama funcional o estructural**

Es un organigrama vertical que detalla las funciones que el personal de cada área debe cumplir, además de dividir los puestos de trabajo considerando las habilidades, conocimientos y perfil del personal a ocupar el cargo. La implementación de un organigrama funcional tiene la finalidad de evitar las duplicidades de funciones y reducir los posibles problemas a presentarse en cada área de trabajo, también permite generar una comunicación adecuada entre áreas (Romero M. , 2017).

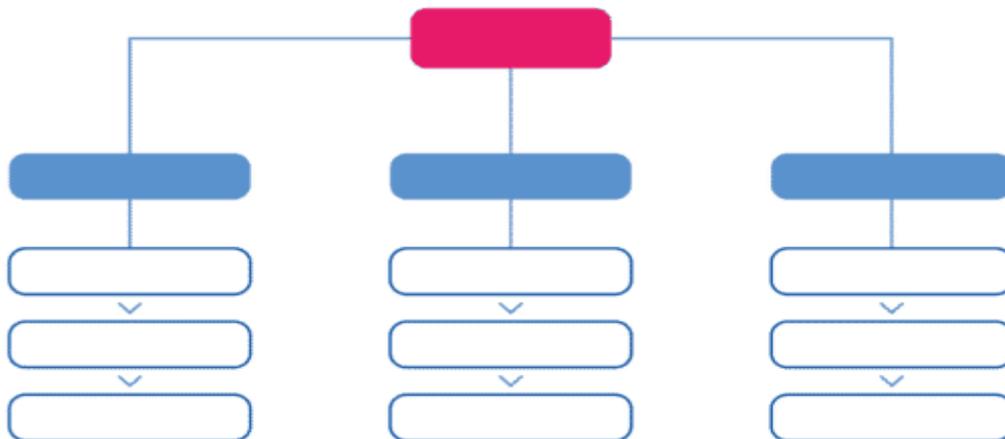


Ilustración 2-6: Organigrama funcional o estructural

Fuente: (Romero M. , 2017).

2.5.2.6. *Manual de funciones*

Para (Gutiérrez & Grau, 2018), los manuales administrativos son guías que revelan información detallada de la organización y de las actividades que desempeña. La información que detalla el

documento es las funciones, responsabilidad y nivel jerárquico de los puestos de trabajo del personal con la finalidad de identificar una posible duplicidad de funciones y generar una adecuada asignación de cargos laborales que cumplan con el perfil requerido.

Estructura del manual de funciones

Nombre del puesto: La persona que desempeña sus labores asigna el nombre al puesto de trabajo, por ejemplo: Coordinación Académica, el titular del cargo se le denominará Coordinador Académico (Valades, 2018).

Descripción genérica: Es la justificación del puesto, en la cual se define el objetivo del cargo (Valades, 2018).

Funciones: Detalla las responsabilidades del personal que ocupa el puesto de trabajo, al ser sus funciones definitivas. (Valades, 2018)

Tareas: Describe las actividades a cumplir conforme al puesto de trabajo en el que desempeñe (Valades, 2018).

Relación de los puestos:

Internas. Genera relaciones de interdependencia funcional de trabajo con otro personal de una diferente área, por ejemplo: el guía turístico con su agente de viajes.

Externas. Genera relaciones importantes a fin de coordinar esfuerzos y compartir intereses sobre un puesto de trabajo, por ejemplo: el guía turístico con el chalupero del río (Valades, 2018).

2.5.3. Etapa 3: Estrategias

Esta fase es efectuada por los administradores de rango superior de una empresa al buscar que las estrategias promuevan una participación significativa en un mercado competitivo. (Bonilla, 2017). Por lo tanto, las estrategias definen el camino a seguir la empresa al igual que establecen criterios que ayudan en cumplimiento de objetivos y metas.

De acuerdo con (Bonilla, 2017). el proceso de dirección estratégica concierne al cumplimiento de las sucesivas actividades:

Estipula un concepto de negocio y la elaboración de la misión organizacional.

Transformar a la misión en objetivos específicos de resultado.

Optar por la implementación de estrategias que garanticen el cumplimiento de las metas.

Instituir y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz.

Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos.

“La estrategia es la parte fundamental que necesita la empresa para cumplir los objetivos o metas conforme a lo establecida en el plan de acción, además genera un cumplimiento efectivo de las políticas que conduce la empresa a un desarrollo y éxito empresarial en el futuro” (Boullon, 2007., pág. 8)

2.5.3.1. Formulación de estrategias

(David, 2024) Menciona que es la definición de estrategias y posteriores selecciones, al ser un proceso significativo en la planificación estratégica. (Barrot, 2018) Indica que antes de definir los objetivos generales, políticos o corporativos de una organización es relevante realizar un análisis y reflexión. Por lo tanto, el problema se origina al requerir seleccionar las estrategias de direccionamiento hacia al cumplimiento de los objetivos como menciona (Quinn, 2021):

Es decir, se establecerá varias estrategias de las cuales se considera la más importante para la empresa, de esta manera los responsables de la aplicación de estrategias trabajaran en beneficio de la organización dando cumplimiento a lo planificado (Boullon, 2007.)

2.5.3.2. Ejecución e implementación de estrategias

“La ejecución de las estrategias a lo largo de los años no eran consideradas como importantes para las empresas ya que solo las planteaban, pero no les daban seguimiento, pero en la actualidad se constituye la ejecución de estrategias como una disciplina que busca dar seguimiento de control para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas” (Paris, 2005.).

2.5.4. Etapa 4: Ejecución y control

El control y la evaluación de estrategias miden el impacto de las acciones realizadas en la empresa según la planificación. Este proceso permite a la empresa conocer y analizar, si el direccionamiento de la empresa es el correcto. Por lo tanto, para realizar el control y la evaluación de estrategias se considera los datos cuantitativos y cualitativos objetivos de las acciones ejecutadas para su interpretación adecuada (Valades, 2018).

Además, contempla dos fases importantes como: la supervisión y el estudio de los resultados. El control de las estrategias se basa en verificar que las acciones se cumplan en el tiempo acordado y bajo la planificación estipulada. De esa manera se logrará medir los resultados de la planificación mediante los datos relevantes analizados.

2.6. Sindicato en el Ecuador

En Ecuador, los sindicatos son organizaciones que representan y defienden los intereses de los trabajadores en diversos sectores. Están regulados por la Ley Orgánica de Servicio Público y la Ley de Relaciones Laborales, Negociación Colectiva y Participación Ciudadana en el ámbito Público y Privado (Ley de Trabajo).

Algunas características y aspectos relevantes sobre los sindicatos en Ecuador son:

Derecho a la Libre Asociación: La legislación ecuatoriana garantiza a los trabajadores el derecho a la libre asociación para la creación de sindicatos, federaciones y confederaciones.

Proceso de Constitución: Los trabajadores interesados en formar un sindicato deben seguir un proceso legal de constitución que incluye la elaboración de estatutos y la inscripción en el Ministerio de Trabajo.

Afiliación Voluntaria: La afiliación a un sindicato en Ecuador es voluntaria. Los trabajadores pueden decidir unirse o no a una organización sindical.

Negociación Colectiva: Los sindicatos tienen el derecho de participar en procesos de negociación colectiva con los empleadores para discutir condiciones de trabajo, salarios y otros aspectos laborales.

2.6.1. Tipos de sindicatos en el Ecuador

En Ecuador, los sindicatos pueden clasificarse en diferentes categorías según su alcance, objetivas y afiliadas. Algunos de los tipos de sindicatos que se explica en la ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales son:

Sindicatos de Trabajadores por Rama de Actividad: Los trabajadores se agrupan en un sector o sector económico, como los sindicatos de trabajadores de la construcción, los sindicatos de educación, los sindicatos de salud y los sindicatos de conductores (ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Sindicatos de Trabajadores por Empresa: Representan a los trabajadores de una empresa privada. Estos sindicatos se centran en las condiciones laborales y los derechos de los trabajadores de una empresa. (Ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Sindicatos Gremiales o de Profesionales: Clasifican a los profesionales o trabajadores que poseen habilidades y capacidades especiales, independientemente del sector en el que se desempeñen. Por ejemplo, sindicatos de médicos, sindicatos de abogados o sindicatos de ingenieros. (Ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Federaciones Sindicales: Son agrupaciones de varios sindicatos que comparten intereses comunes. Estas federaciones pueden estar organizadas a nivel regional o nacional y buscan representar los intereses de un grupo más amplio de trabajadores (ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Confederaciones Sindicales: Son organizaciones que agrupan a federaciones y sindicatos a nivel nacional. Tienen un alcance más amplio y suelen participar en negociaciones a nivel gubernamental y en la formulación de políticas laborales (ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Sindicatos de Trabajadores del Sector Público y Privado: Existen sindicatos específicos para trabajadores del sector público y del sector privado. La legislación laboral ecuatoriana regula ambos sectores y reconoce el derecho de los trabajadores a formar sindicatos en ambas esferas (ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Sindicatos en diferentes niveles: Un sindicato puede representar a trabajadores en diferentes niveles, como gerentes, supervisores y personal directivo.

Sindicatos Mixtos: Algunos sindicatos agrupan a trabajadores de diferentes sectores o lugares de trabajo según sus objetivos y afiliación. (Ley Laboral en el Capítulo IV - De las Organizaciones Sindicales, 2023).

Es importante destacar que, independientemente del tipo de sindicato, la formación y el funcionamiento de estas organizaciones están regulados por la legislación laboral ecuatoriana. Los sindicatos juegan un papel crucial en la defensa de los derechos laborales y la mejora de las condiciones de trabajo en el país.

2.6.2. *Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel Provincia de Bolívar*

En el cantón San Miguel, Ecuador, un sindicato de choferes se erige como un defensor incansable de los derechos laborales y profesionales de los conductores locales. Su razón de ser se encuentra arraigada en la representación de los intereses de aquellos que desempeñan un papel crucial en el transporte público y privado de la provincia (GADM de San Miguel de Bolívar, 2023).

Esta organización sindical se embarca en negociaciones colectivas con empleadores y autoridades locales, buscando constantemente mejorar las condiciones laborales. A través de la negociación, el sindicato aborda temas como salarios, beneficios y horarios de trabajo, asegurando un trato justo y digno para sus miembros (GADM de San Miguel de Bolívar, 2023).

La defensa de los derechos laborales constituye el núcleo del quehacer sindical. La organización se dedica a garantizar un entorno de trabajo seguro, condiciones dignas y a proteger los derechos sindicales de los conductores. Además, participa activamente en la regulación de tarifas de transporte, condiciones laborales y horarios, influyendo en la configuración del panorama laboral en el sector del transporte en el cantón. Su principal fuente de ingresos son la formación integral de los choferes profesionales, además del seguimiento y capacitación de los mismos (Mora, 2022).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Investigación cualitativa*

En la siguiente investigación se empleará un enfoque mixto que permitirá el análisis de datos tanto cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener información detallada y precisa sobre la institución.

Según el autor (López, 2021) afirma que la investigación cualitativa es una técnica o método de investigación que alude a las cualidades es utilizado particularmente en las ciencias sociales; pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado, este método se apoya en describir de forma minuciosa, eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio; y además anexa tales experiencias, pensamientos, actitudes, creencias etc. que los participantes experimentan o manifiestan; por ende es que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades.

Esta investigación tiene como objetivo evaluar la situación actual del Sindicato de Choferes en el Cantón San Miguel, con el propósito de identificar sus deficiencias. A través de este análisis, se logrará establecer un direccionamiento estratégico, definición de la misión y visión, así como un análisis FODA, estrategias y políticas.

El enfoque utilizado en esta investigación será cualitativo, lo que posibilitará el desarrollo de preguntas durante la recolección y análisis de datos. Este enfoque permitirá obtener información detallada acerca de las percepciones, opiniones y necesidades relacionadas con el sindicato.

Se llevó a cabo una entrevista con el secretario general del sindicato para identificar posibles falencias que estén afectando su funcionamiento. Además, se realizó un análisis exhaustivo tanto interno como externo de la institución. Para complementar esta evaluación, se llevó a cabo una encuesta dirigida a todo el personal administrativo, con el objetivo de evaluar el desempeño del sindicato, su liderazgo.

3.1.2. Investigación cuantitativa

Según (Ramos, 2019) señala que el método cuantitativo se centraliza en el procedimiento de decisión al señalar, entre ciertas alternativas, manejando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística. Por eso la investigación cuantitativa se promueve por la causa y efecto de los sucesos.

El presente trabajo se realizará con un enfoque cuantitativo, mediante la recopilación de información pertinente y consistente sobre la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, Provincia de Bolívar, este enfoque posibilitara el análisis de datos numéricos, y se realizaron encuestas dirigidas a todo el personal que labora en la institución

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. Investigación descriptiva

Para el autor (Hernández R. F., 2017) citado por (Pacheco, 2020) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (p.92).

La investigación fue descriptiva porque se detallaron los factores internos y externos que presenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel para proponer soluciones mediante estrategias exactas que ayuden a obtener un mejor resultado al problema presentado en la institución.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. No experimental

Según el autor (Hernández, 2019) la investigación no experimental se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional la variable independiente para ver su efecto sobre otras variables, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos.

Para la ejecución del plan estratégico se aplicó el diseño no experimental porque está enfocada directamente en diseñar y proponer estrategias para el sindicato sin que sean aplicadas por el investigador sino más bien solo recomendadas para que se ejecuten por parte de las autoridades de la institución.

3.3.2. *Transversal*

El estudio transversal se define como es un tipo de diseño de investigación en el cual se recopilan datos de los participantes en un solo momento en el tiempo. En otras palabras, es una instantánea de la población o muestra en un punto específico. Este diseño se opone al diseño longitudinal, en el cual se recopilan datos de los participantes en múltiples momentos a lo largo del tiempo (López, 2020).

La presente investigación se realizó mediante un diseño transversal debido a que se aplicó los diferentes instrumentos de investigación de forma única para la recolección de datos en un solo estado de tiempo dentro del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, Provincia de Bolívar para conocer la situación actual y por ende los principales factores internos y externos que involucran a la institución.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. *Investigación de campo*

Esta investigación, integra al investigador en el problema, tratando de que sea el actor principal en la recopilación de datos, de manera que interactúa entre el investigador y el aspecto a ser investigado, ya sea otros individuos que faciliten la información, o identificación directa de características significativas e importantes de un objeto o problema. (Arreaza, 2019).

La investigación de campo se aplicó al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, Provincia de Bolívar para realizar un plan con estrategias claras y precisas lo cual contribuirá a mejorar la toma de decisiones de acuerdo a la situación identificada en sentido real, con el uso de varios instrumentos de recopilación como encuestas y la entrevista.

3.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.5.1. Población

Es el conjunto de personas o universo de objetos que forman parte fundamental de la investigación, de los cuales se pretenden extraer los datos más importantes para analizarlos e interpretarlos según corresponda, con la finalidad de obtener conclusiones que faciliten establecer recomendaciones, como dediciones correctivas del problema investigado (Romero, 2017).

En la presente investigación se consideró como población al secretario general el señor, Segundo Flavio Carrasco quien está a cargo de la institución a los trabajadores que está conformado por un total de 10 personas, por lo que el universo de la investigación es pequeño se empleará a todo el personal del sindicato, a continuación, se detalla:

Tabla 3-1: Personal del sindicato de choferes del Cantón San Miguel

N°	CARGO
1	Secretario General
1	Secretaria
1	Contadora
1	Director Académico
1	Inspector
5	Instructores
1	Auxiliar de servicio
11	Total

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, 2023.

3.5.2. Muestra

Es una cantidad representativa de la población, comprendida entre personas, objetos o lugares que faciliten la obtención de datos proporcionando la cantidad real de un universo, para su respectivo cálculo se hace uso de varias alternativas, como formulas estadísticas y operaciones matemáticas (Romero, 2018)

Al analizar que la presente investigación la población es muy reducida no se utilizara formula de la muestra por lo tanto se trabajara directamente con los 11 trabajadores que desarrollan las actividades diarias dentro del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, Provincia de Bolívar quienes nos brindaron información relevante en la encuesta.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Método deductivo

Según (Fidias, 2018) indica que “Es un método de razonamiento que se utiliza para deducir las conclusiones generales a explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, que sean de aplicación universal y de comprobada validez, que contribuyan a la aplicación de 34 soluciones o a hechos particulares”

Este método fue manejo por la investigadora ya que se aplicó un análisis FODA para poder determinar fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas oportunidades que afecta directamente al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel.

3.7. Técnicas de investigación

3.7.1. Encuesta

Según (Jaramillo, 2019) Menciona que es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. Se utilizarán encuestas para recabar evidencia escrita del personal”.

Se realizó la encuesta a los trabajadores del sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel, para obtener información relevante que ayudo a identificar las áreas a mejorar y contribuya a generar estrategias para mejorar la gestión administrativa y direccionamiento institucional.

3.7.2. Entrevista

Según (Varela, 2020) la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial.

La entrevista se aplicó al secretario general del sindicato de choferes profesionales del catón San Miguel, con el objetivo de recolectar información relevante.

3.7.2.1. Validación de los instrumentos de investigación

Método Delphi

Según IEP (Instituto Europeo de Posgrado) expresan que, “El método Delphi es una técnica de comunicación estructurada, en la cual convergen una serie de personas consideradas expertas para obtener una información cualitativa y precisa sobre el futuro de una temática o una problemática en común” (2020).

Dentro de la investigación se validó los instrumentos de investigación correspondientes a la encuesta realizada, mediante el método Delphi donde se utilizó la opinión de los expertos en el campo del planteamiento de un plan estratégico para el Sindicato de Choferes del Cantón San Miguel, para este caso los profesionales expertos convocados fueron: la Ing. Katherin Carrera docente de la asignatura de proyecto integrador; el Ing. Bolívar Paredes Director Académico del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, Provincia de Bolívar; y al Asesor de mi trabajo de integración curricular Ing. Fernando Barriga quienes analizaron el banco de preguntas propuestos para los encuestados y entrevistados dando sus criterios y posterior a ello su aprobación para su aplicación.

Tabla 3-2: Aplicación del método Delphi

TÍTULO	Validación de los instrumentos de investigación		
OBJETIVO	Validar por un conjunto de expertos el banco de interrogantes para las encuestas y entrevistas a utilizarse para la recopilación de información con relación a la problemática planteada.		
EXPERTOS INTERVINIENTES:	Ing. Katherine Carrera		
DATOS INFORMATIVOS DE LOS EXPERTOS	RONDA 1 (encuesta) CRITERIO	RONDA 2 (entrevista) CRITERIO	RESULTADO
Ing. Katherine Carrera	El cuestionario cuenta con preguntas centradas en la obtención de información en relación al plan estratégico en una organización.	La entrevista cumple con los parámetros necesarios para su recolección de información.	APROBADO
RESULTADOS	NO APROBADO	APROBADO	APROBADO / VALIDADO

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 3-3: Aplicación del método Delphi

TÍTULO	Validación de los instrumentos de investigación		
OBJETIVO	Validar por un conjunto de expertos el banco de interrogantes para las encuestas y entrevistas a utilizarse para la recopilación de información con relación a la problemática planteada.		
EXPERTOS INTERVINIENTES:	Ing. Fernando Barriga		
DATOS INFORMATIVOS DE LOS EXPERTOS	RONDA 1 (encuesta) CRITERIO	RONDA 2 (entrevista) CRITERIO	RESULTADO
Ing. Fernando Barriga	El instrumento de investigación contiene preguntas claras y concisas de acuerdo con la población que se encuestara, permitiendo una mejor comprensión al encuestador.	La entrevista cumple con los parámetros establecidos.	APROBADO
RESULTADOS	NO APROBADO	APROBADO	APROBADO / VALIDADO

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 3-4: Aplicación del método Delphi

TÍTULO	Validación de los instrumentos de investigación		
OBJETIVO	Validar por un conjunto de expertos el banco de interrogantes para las encuestas y entrevistas a utilizarse para la recopilación de información con relación a la problemática planteada.		
EXPERTOS INTERVINIENTES:	Ing. Bolívar Paredes		
DATOS INFORMATIVOS DE LOS EXPERTOS	RONDA 1 (encuesta) CRITERIO	RONDA 2 (entrevista) CRITERIO	RESULTADO
Ing. Bolívar Paredes	El cuestionario contiene preguntas, que pueden ser mejor redactadas; sin embargo, cumplen el objetivo de conocer la percepción de la situación actual de nuestra institución.	La entrevista cumple con los parámetros establecidos. Se puede contar con dos preguntas más que contribuyan a estrategias inmediatas.	APROBADO
RESULTADOS	APROBADO	APROBADO	APROBADO / VALIDADO

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta realizada a los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel.

1.- ¿Conoce la misión, visión establecida por el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel?

Tabla 4-1: Conoce la misión y visión de la institución

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	27%
NO	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, L. 2024.

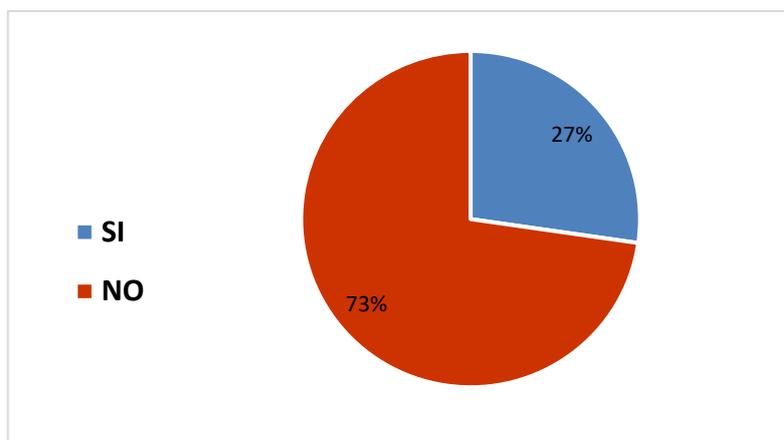


Ilustración 4-1: Conoce la misión y visión

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados de las encuestas aplicadas, observamos que el 72% de los encuestados desconocen la misión y visión, mientras que el 27% restante sí la conocen, se hace evidente la necesidad de tener clara para garantizar el éxito y la eficacia del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, ya que proporciona un propósito definido, orienta la toma de decisiones y establece un marco estratégico para alcanzar los objetivos.

2.- ¿Dispone el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel de un organigrama estructural que defina claramente la estructura jerárquica y las líneas de autoridad dentro de la organización, junto con un manual de funciones que detalle las responsabilidades y obligaciones específicas de cada cargo?

Tabla 4-2: Cuenta con un organigrama estructural y un manual de funciones

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	27%
NO	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

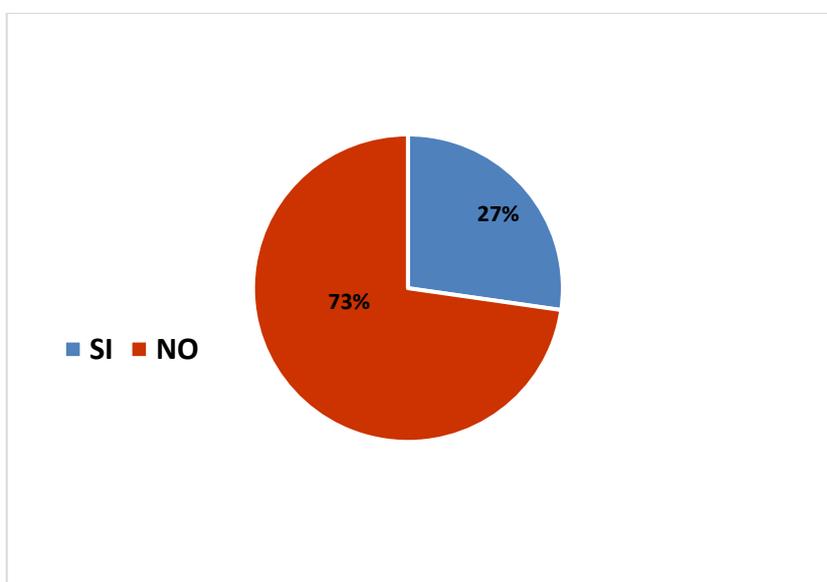


Ilustración 4-2: Cuenta con un organigrama estructural y manual de funciones

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación:

En el siguiente gráfico se puede observar que el 27% de las personas encuestadas respondieron que la institución sí cuenta con un organigrama estructural, manual de funciones mientras que el 73% restante no cuenta, evidenciando que el sindicato no tiene una representación visual de la estructura organizativa y jerarquía interna, además de que no tienen roles y responsabilidades claramente definidas por lo que no puede realizar sus funciones de manera eficiente.

3.- Cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel con programas de capacitación continuos para fortalecer sus competencias y mejorar su desempeño laboral?

Tabla 4-3: Cuenta con programas de capacitaciones

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	9%
NO	10	91%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

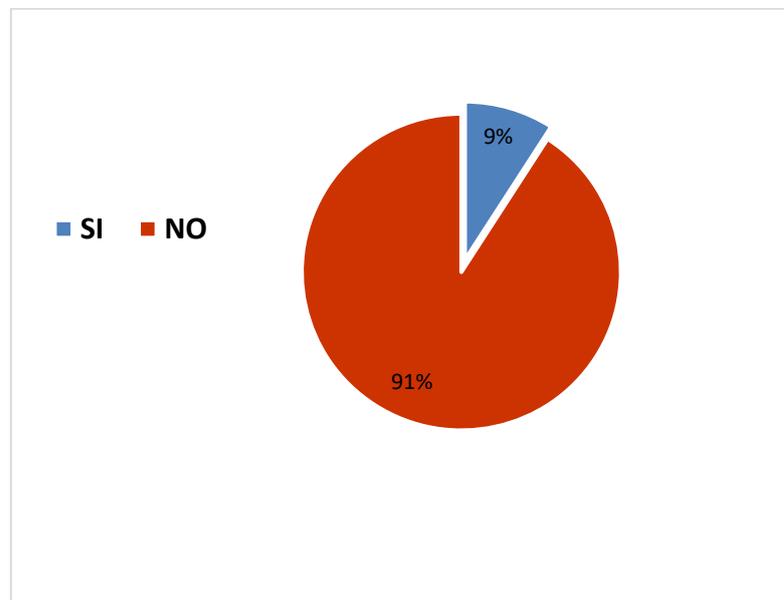


Ilustración 4-3: Cuenta con programas de capacitaciones

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación

En el presente gráfico podemos observar que de un total de las 11 personas encuestadas respondieron que el 91% que no cuenta con programas de capacitaciones mientras que el 9% que si , por lo que la falta de programas de capacitaciones afecta negativamente a la institución, ya que las capacitaciones regulares fortalecen las competencias de sus miembros y empleados, mejorar su desempeño, promover la seguridad laboral y posicionarse como una institución comprometida con el desarrollo profesional de su fuerza laboral.

4.- ¿El Sindicato de Choferes del Cantón San Miguel ejecuta controles periódicos y finales necesarios para conocer las acciones realizadas en la misma?

Tabla 4-4: Ejecuta controles periódicos y finales

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	36%
NO	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

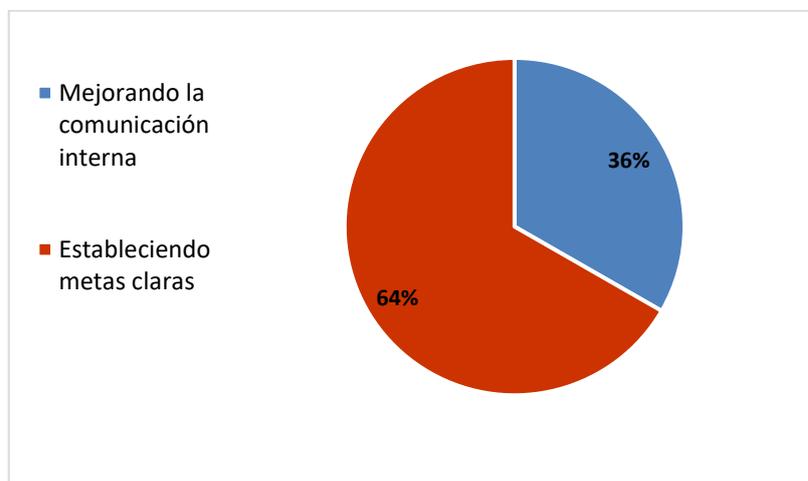


Ilustración 4-4: Ejecuta controles periódicos y finales

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas obtuvimos que el 64% de los miembros del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel no se realizan controles periódicos y finales de las actividades de la organización. Esta falta de mecanismos de control y seguimiento representa un obstáculo significativo para el buen funcionamiento del sindicato y la toma de decisiones informadas.

5. - ¿Con qué regularidad lleva a cabo el secretario general del Sindicato de Choferes la socialización de los objetivos que la institución busca alcanzar?

Tabla 4-5: Socialización de objetivos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Regularmente	0	0%
Ocasionalmente	1	10%
Rara vez	3	30%
Nunca	6	60%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

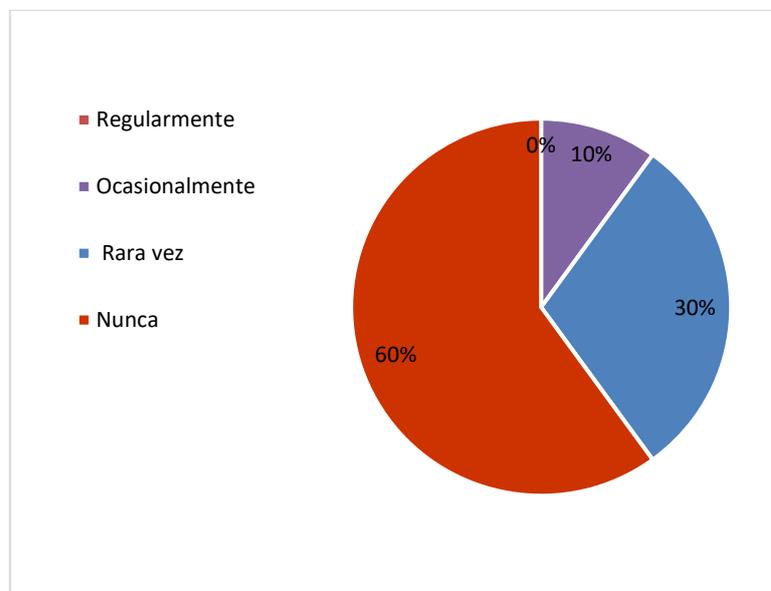


Ilustración 4-5: Socialización de objetivos

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados de la encuesta indica que la mayoría de empleados el (60% respondieron que el secretario general del Sindicato de Choferes nunca lleva a cabo la socialización de los objetivos que la institución busca alcanzar. Además, un 30% indicó que esto ocurre rara vez, mientras que solo un 10% dijo que sucede ocasionalmente. No hubo respuestas que indiquen que esta socialización se realiza regularmente. Esto sugiere una falta significativa de comunicación y transparencia en cuanto a los objetivos y metas del sindicato

6.- ¿Cómo evalúa usted el cumplimiento de metas y objetivos estipulados por la institución?

Tabla 4-6: Cumplimiento de metas y objetivos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	9%
Bueno	8	73%
Regular	2	18%
Malo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

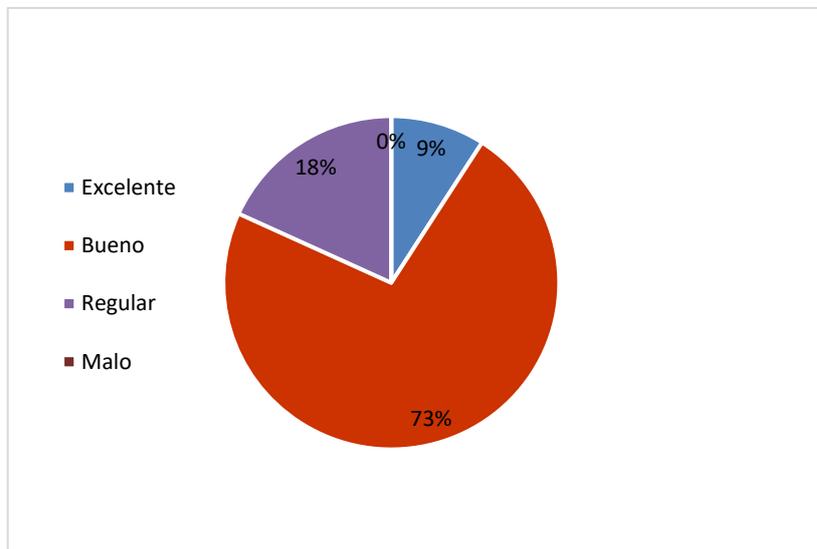


Ilustración 4-6: Cumplimiento de metas y objetivos

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e Interpretación:

En el siguiente gráfico se puede observar que el 73% evaluaron el cumplimiento de metas y objetivos estipulados por la institución como bueno. Además, un 18% lo calificó como regular, mientras que solo un 9% lo consideró excelente. No hubo ninguna respuesta que indicara que el cumplimiento de metas y objetivos fue evaluado como malo. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados están satisfechos con el grado de cumplimiento de metas y objetivos por parte de la institución, aunque aún hay espacio para mejorar y alcanzar un nivel de excelencia más alto.

7.- ¿Ha implementado el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel un plan estratégico en los últimos años?

Tabla 4-7: Ha implementado un Plan Estratégica

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	11	100%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

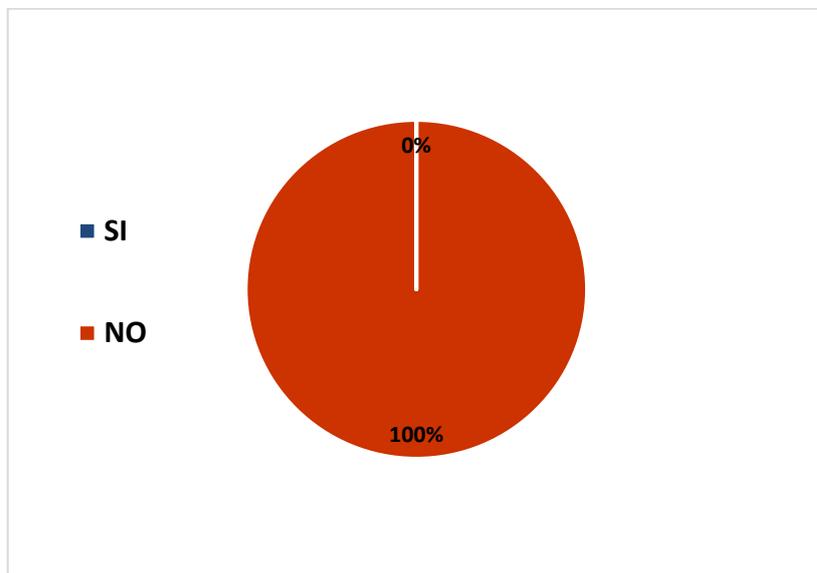


Ilustración 4-7: Ha implementado un Plan Estratégica

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e Interpretación:

Según la encuesta realizada a los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel el 100% manifestó que no ha implementado un plan estratégico en los últimos años. Esto quiere decir que las funciones se realizan de forma empírica, lo cual puede ser un punto a considerar para mejorar la gestión y planificación futura de la institución.

8.- ¿Considera que la ausencia de un plan estratégica en la institución afecta su gestión administrativa?

Tabla 4-8: Afecta en la gestión un plan estratégico

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	82%
NO	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

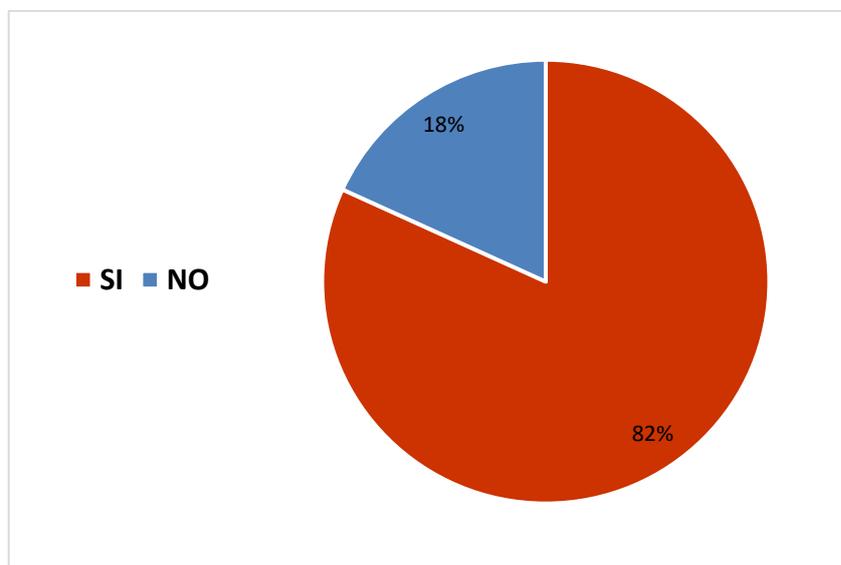


Ilustración 4-8: Afecta en la gestión un plan estratégico

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e Interpretación:

En el presente gráfico podemos observar que el 82% de las personas encuestadas consideran que la ausencia de un plan estratégico en la institución afecta su gestión administrativa. Esto indica una percepción generalizada entre los encuestados de que la implementación de un plan estratégico sería beneficiosa para mejorar la gestión administrativa de la institución. Por otro lado, el 18% de los encuestados no percibe esta ausencia como un factor que afecte la gestión administrativa.

9.- ¿Cómo cree que un plan estratégico beneficiara su desempeño laboral?

Tabla 4-9: Un plan estratégico beneficiara su desempeño laboral

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejorando la comunicación interna	2	18%
Estableciendo metas claras	4	36%
Optimizando los procesos de trabajo	3	27%
Incrementando la motivación y el compromiso	2	18%
Otro (especificar)	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

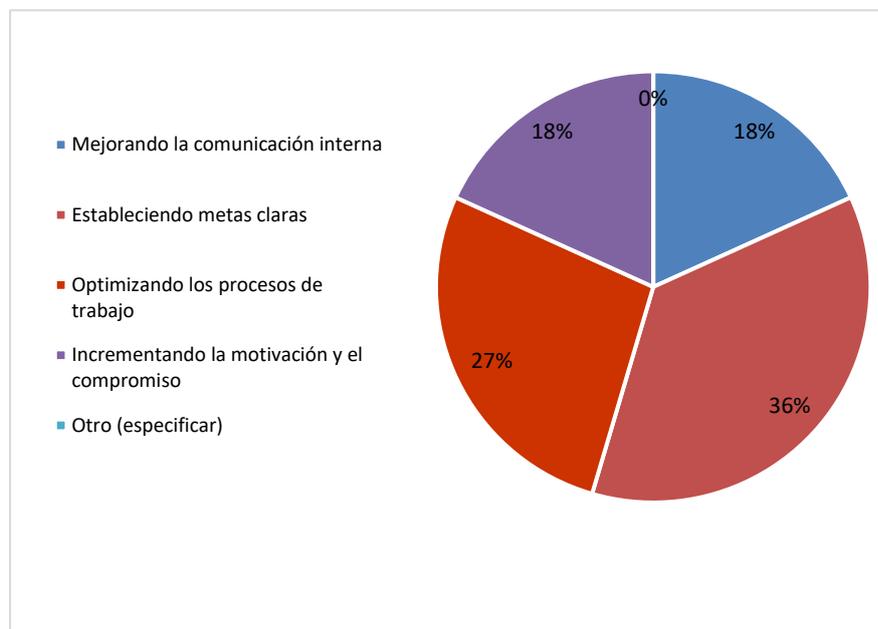


Ilustración 4-9: Un plan estratégico beneficiara su desempeño laboral

Fuente: Empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas el 36% consideran que un plan estratégico sería beneficioso al establecer metas claras para el sindicato y sus miembros, el 18% de los encuestados creen que un plan estratégico podría mejorar la comunicación interna dentro, el 27% consideran que un plan estratégico podría optimizar los procesos de trabajo, el otro 18% creen que un plan estratégico podría aumentar la motivación y el compromiso de los empleados.

10.- ¿Considera que la implementación de un plan estratégico sería fundamental para mejorar la gestión y los procesos administrativos de la institución, fortaleciendo así su posición y facilitando el logro de sus objetivos?

Tabla 4-10: Un plan estratégico sería de gran utilidad

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	55%
NO	5	45%
TOTAL	11	100%

Fuente: Empleados del **Sindicato** de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

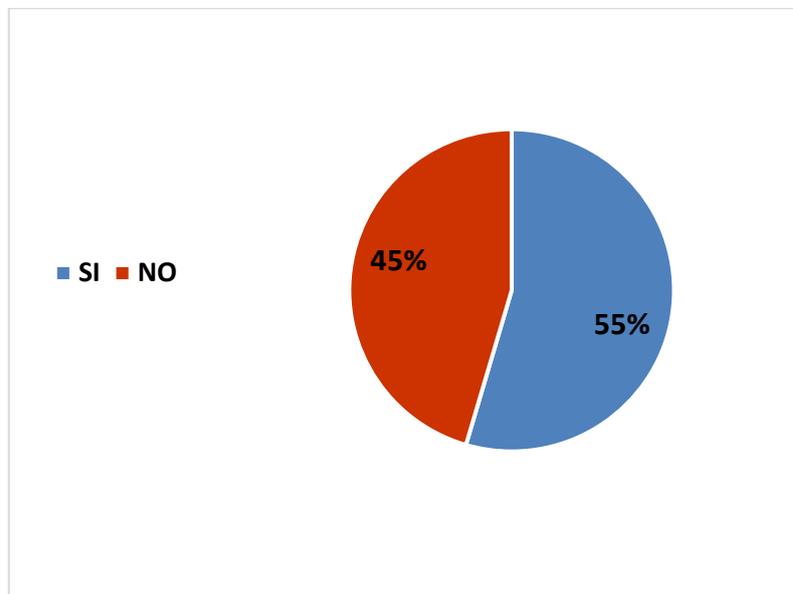


Ilustración 4-10: Un plan estratégico sería de gran utilidad

Fuente: Empleados del **Sindicato** de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Análisis e interpretación:

En la encuesta realizada a los trabajadores de la institución, el 55% responde que, si es importante un plan estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón San Miguel para el mejoramiento de su gestión y los procesos administrativos debido a que es una herramienta valiosa ya que proporciona una guía clara, para el éxito, crecimiento y la eficiencia.

4.2. Entrevista

Análisis de la entrevista realizada al secretario general del sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel

1. ¿Cuántos años lleva usted como secretario general del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón San Miguel?

Estoy al frente de la institución alrededor de 4 años como secretario general

2. ¿Ha implementado la institución un Plan Estratégico?

Desde que he tomado el cargo de secretario general en el sindicato no se ha implementado un plan estratégico.

3. ¿Cuáles son los objetivos que tiene la organización?

Dentro de la institución como objetivo se tiene brindar un apoyo sostenido, oportuno y confiable en todos los servicios considerando que es importante que cada servicio que realizamos tenga el objetivo de facilitar, mejorar y cumplir con la satisfacción de nuestros estudiantes.

4. ¿Cuáles son los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes?

Los servicios ofertados por el sindicato de choferes es clases teóricas y prácticas además de orientación sobre los trámites y requisitos necesarios para obtener las licencias de conducir

5. ¿La organización tiene definida y por escrito la Misión y Visión?

El sindicato de choferes si tiene definida la misión y visión

6. ¿La institución cuenta con un organigrama bien estructurado?

El organigrama se encuentra por ser parte de la estructura legal sin embargo deberíamos definir por escrito las funciones de cada área para que los empleados realicen de manera correcta sus funciones.

7. ¿Qué proceso de inducción se sigue para el ingreso de nuevo personal?

Dentro de la institución no se realiza un proceso de reclutamiento de selección para el personal es tratado por parte de mi persona por los conocimientos y experiencias que he tenido.

8. ¿La institución proporciona a los empleados algún manual de funciones o procedimientos para que puedan realizar sus funciones en forma eficiente y efectiva?

La institución no posee un manual de funciones debido que al momento de contratar una persona se da las indicaciones generales de procedimientos cada una de las áreas de forma específica, pero no para todas.

9. ¿La institución capacita constantemente a sus empleados?

Dentro de la institución no se desarrolla constantemente capacitaciones, pero si lo hacemos de vez en cuando en diferentes temas.

10. ¿Qué aspectos considera importante para la competitividad en la institución?

La competitividad es muy importante debido que se debe mantener una actualización de los servicios y el de cumplir con las normativas y leyes de nuestro país, además de ser cordiales con nuestros estudiantes.

11. Considera que ¿Un plan estratégico contribuirá a lograr el posicionamiento y competitividad de la institución?

Para el desarrollo de las actividades dentro de sindicato se considera que es importante un plan estratégico, porque debido que es una herramienta administrativa, y sirve como técnica que permita alcanzar y mejorar nuestro accionar en la institución.

4.3. Discusión de resultados

En el contexto del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel, se evidencia que la organización no ha implementado un plan estratégico a lo largo de los años. La falta de esta herramienta clave en la gestión organizativa puede tener un impacto significativo en la toma de decisiones y la eficiencia administrativa. Esta afirmación se obtuvo a través de la implementación de los instrumentos de investigación por lo que la Ausencia de un Plan Estratégico es la razón de ser de esta investigación. Es importante así recordar como menciona el autor (Amaluiza, 2018, pág. 4) La ausencia de un plan estratégico limita la capacidad de la institución para establecer metas claras, direccionar sus acciones y utilizar eficientemente sus recursos. Esto puede conducir a decisiones ad hoc y una gestión menos estructurada. Es así que se puede comparar a los resultados obtenidos en la investigación de (Molina, 2021, pág. 15) donde menciona que luego del diagnóstico en la empresa y poner en marcha el plan estratégico se logró mejorar la administración de largo plazo y su objetivo central fue mejorar la productividad y eficiencia de la producción por lo que, se puede identificar que no importa el tipo de empresa u organización todas necesitan una planificación que detalle las acciones para un correcto uso de recursos.

Según los resultados de la encuesta, la mayoría de los trabajadores considera que la falta de un plan estratégico afecta la gestión administrativa. Este hallazgo subraya la importancia de tener una dirección clara y metas definidas para lograr una gestión más efectiva. La falta de un plan estratégico puede generar incertidumbre, falta de alineación en los objetivos y falta de eficiencia en la toma de decisiones, afectando la productividad y la capacidad de adaptación a cambios en el entorno. Por lo que, se puede comparar con los resultados obtenidos en el trabajo de (Muñoz, 2021, pág. 56). Donde además de contribuir con estrategias para la gestión administrativa también contribuye con una estructura de diagnóstico para implementar en empresas de servicios y las cuales sugieren metas constantes de crecimiento en incremento de ventas y rentabilidad, que son definidas desde la gerencia e implementadas dentro de la organización a través o previo un consenso directivo.

Por otra parte, el hecho de que la mayoría de los trabajadores indique que la institución no cuenta con un organigrama estructural destaca una carencia en la representación visual de la estructura organizativa y la jerarquía interna. De acuerdo con Sánchez (2019) La falta de un organigrama puede conducir a roles y responsabilidades poco definidos, lo que afecta negativamente la eficiencia operativa y la toma de decisiones. Se contrasta con la investigación de (Macías, 2021, pág. 5), donde su principal interés es establecer la flexibilidad en la ejecución de las actividades para alcanzar los objetivos deseados; sin embargo, la planificación sugiere siempre un control ordenado y sistematizado de todos los recursos por lo que si se tiene una estructura organizacional definida

se logrará o al menos ayuda a que la empresa sea perdurable y sostenible en el tiempo como es el objetivo de Macías en su investigación.

La encuesta muestra que la mayoría de los trabajadores percibe que la institución no cuenta con programas de capacitación. Esto destaca la falta de enfoque en el desarrollo profesional y la mejora continua. La carencia de programas de capacitación puede limitar la eficacia de los empleados y su capacidad para adaptarse a cambios en el entorno laboral. Así mismo los resultados indican que la institución no cuenta con un análisis FODA. Esta herramienta es esencial para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la organización. La falta de un FODA impide a la organización identificar y abordar sus problemas internos y externos de manera estratégica (Veintimilla, 2020, p.23).

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Título de la propuesta

El Sindicato de Choferes de San Miguel de Bolívar es una organización creada el 30 de julio de 1983, con la finalidad de capacitar a nuevos choferes profesionales dictando capacitaciones presenciales y semipresenciales para la obtención de la licencia de conducir tipo “E, C y D”, en la actualidad cuenta con infraestructura propia y aulas pedagógicas, en la que existe un motor con corte transversal para facilitar el aprendizaje en esta área, por parte de los estudiantes.

La institución cuenta con profesionales capacitados para la enseñanza de disciplinas en cultura general, campo de educación vial y de conducción y en la enseñanza principal en profesionales de conducción y mecánica para las prácticas que deben recibir en el proceso de capacitación los aspirantes a Choferes Profesionales, la organización siempre ha contado con una demanda superior al número cupos ofertados, debido a que, la ubicación de la misma se sitúa en uno de los principales cantones de la provincia de Bolívar.

La escuela se encuentra ubicada en una de zona privilegiada y paso obligado en el recorrido de sierra y costa; además de contar con empresas y compañías de transporte de las diversas modalidades, que requiere de Choferes Profesionales, para el manejo de las unidades por lo que se requiere del funcionamiento de la institución, para cubrir las necesidades de profesionales de la conducción.

5.2. Objetivo de la propuesta

5.2.1. *Objetivo general*

Desarrollar un plan estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel con base a la información de los datos recabados en el capítulo anterior para mejorar la gestión administrativa e incrementar la rentabilidad.

5.2.2. *Objetivos específicos*

- Realizar un diagnóstico exhaustivo utilizando diversas matrices que permitan identificar las debilidades internas y las amenazas externas que afectan a la institución.

- Definir una filosofía corporativa para orientar las actividades administrativas del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel.
- Desarrollar estrategias con el fin de optimizar recursos para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos para la organización y estos sirvan de guía para la gestión administrativa.

5.3. Estructura de la propuesta



Ilustración 5-1: Estructura de la propuesta

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.4. Diagnóstico Estratégico

5.4.1. Análisis situación de la propuesta

El Sindicato de Choferes profesionales del cantón San Miguel fue establecido el 30 de julio de 1983 con el propósito de brindar respaldo a sus miembros y ofrecer formación a futuros conductores profesionales mediante programas de capacitación tanto presenciales como semipresenciales, orientados a la obtención de licencias de conducir de los tipos "E, C y D". Es fundamental para los ciudadanos obtener una licencia profesional si desean utilizar la conducción para actividades comerciales. La institución enfrenta un problema con la calidad del servicio, ya que carece de un manual de funciones para los empleados y existe una falta de conocimiento sobre su misión, visión y políticas. Esto afecta negativamente la calidad del servicio y limita el proceso de crecimiento institucional.

La institución debe guiar a sus empleados para que se comprometan con la calidad en la prestación del servicio, asegurando así la satisfacción de los clientes. Estos compromisos de

calidad deben abarcar aspectos como la información, comunicación, disponibilidad, seguridad, tipo de servicio y atención al cliente.

5.4.2. *Análisis PESTEL*

Para llevar a cabo el análisis del entorno fue necesario detallar el impacto de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, mismos que se detallan a continuación:

5.4.2.1. *Factores políticos*

Estos tienen que ver con todas aquellas leyes, normas y reglas que el gobierno establece para que se rijan a nivel nacional.

Tabla 5-1: Factores políticos.

Factores políticos	Regulaciones sobre tarifas y rutas, normativas de seguridad vial, y decisiones sobre la modernización del transporte público
	Cambios en las políticas laborales, como regulaciones sobre horas de trabajo, condiciones de empleo y beneficios sociales, pueden tener un impacto directo en los derechos y condiciones de los choferes

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.4.2.2. *Factores económicos*

Son aquellos elementos que mantienen de forma adecuada el normal funcionamiento de la cadena productiva o servicios, su variación afecta significativamente el desarrollo de las actividades en una organización de cualquier índole.

Tabla 5-2: Factores económicos

Factores económicos	Alza de precios de combustible, amenaza ya que existe la especulación de que se quite el subsidio a la gasolina y diésel, lo cual afectaría al costo de matriculación
	Repuestos o vehículos en los cambios pueden influir en los costos de adquisición de estos bienes, lo que a su vez puede afectar la rentabilidad del sindicato

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.4.2.3. Factores sociales

Son aquellos que afectan a todos los seres humanos, empresas y otros en un lugar y espacio determinado.

Tabla 5-3: Factores sociales

Factores Sociales	Competencia en el mercado la presencia de varios Sindicatos de Choferes en la Provincia de Bolívar representa una amenaza.
	Inseguridad que presenta el país amenaza
	Incremento de falsificación de licencias amenaza por el comportamiento inadecuado de algunos conductores de transporte.

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.4.2.4. Factores tecnológicos

Lo más importante de estar al día en la parte tecnológica es que las organizaciones se vuelven más competitivas al estar inmersas en los cambios y avances que existen en todas las áreas, en cuanto a la transportación se refiere se identificó lo siguiente:

Tabla 5-4: Factores tecnológicos

Factores tecnológicos	Nuevas tecnologías en vehículos, oportunidad para el aprendizaje y salvaguardar la seguridad de del estudiante
	Publicidad en medios tecnológicos actuales, oportunidad para ampliar la oferta de servicio

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.4.2.5. Factores legales

Toda institución debe cumplir con aquellas normas que el estado como tal impone para el correcto desempeño de sus actividades, y evitar una serie de multas y sanciones que perjudican a la organización y a quienes laboran en ella, para el presente caso se puede hablar de:

Tabla 5-5: Factores legales

Factores legales	Cambios en las leyes y regulaciones relacionadas con la obtención y renovación de licencias de conducir pueden afectar directamente a los choferes. Modificaciones en los requisitos, procesos de evaluación y tasas pueden ser influenciados por decisiones políticas
------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.4.3. Matriz FODA

Tabla 5-6: FODA

<div style="position: relative; width: 100%; height: 100%; border: 1px solid black;"> <div style="position: absolute; top: 0; right: 0; transform: translate(50%, -50%);"> <p>Análisis Interno</p> </div> <div style="position: absolute; bottom: 0; left: 0;"> <p>Análisis Externo</p> </div> </div>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Infraestructura y espacio físico propio adecuado para las clases.	D1: Ausencia de capacitaciones continuas para los empleados de la institución.
	F2: Procesos de capacitación regularizada por la Agencia Nacional de Transito	D2: El personal no tiene claro la misión y visión
	F3: Muy buena ubicación que permite tener una mayor cercanía con los aspirantes	D3: No cuenta con una estructura Organizacional actualizada.
	F4: Cuenta con reconocimiento, prestigio y es altamente competitivo	D4: Ausencia de publicidad del Sindicato de Choferes
	F5: Aulas con equipamiento tecnológico adecuado para el aprendizaje	D5: Inexistencia de un Plan Estratégico
	F6: Un adecuado Clima Laboral en la institución	D6: No cuenta con políticas de direccionamiento institucional
	F7: Docentes preparados para dictar las clases	D7: Carencia de un análisis del entorno
	F8: La institución dispone de vehículos modernos	D8: Inexistencia de procedimientos para la ejecución de actividades
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1: Los estudiantes desean recibir clases prácticas.	F5, O1: Aprovechar al máximo el espacio físico disponible para llevar a cabo la capacitación práctica, simulaciones de manejo y actividades de aprendizaje interactivas	D7, O1: Realizar un análisis del entorno institucional de manera periódica

O2: Aprovechar los espacios publicitarios en los medios de comunicación	F3, O3: Explotar la ubicación céntrica del Sindicato con mayor publicidad	D8, O2: Ejecutar procedimientos para la ejecución eficiente de actividades de manera estratégica
O3: Variedad de servicios de capacitación para ofertar los cursos licencias de conducir tipo C, D, E	F1, O3: Realizar evaluaciones a los docentes para ofrecer el mejor servicio profesional al cliente	D3, O3: Elaborar un manual de funciones para poder coordinar las actividades y responsabilidades de puestos de trabajo.
O4: Demanda, personas que desean obtener la licencia de conducir	F4, O4: Aprovechar el reconocimiento que tiene en la comunidad para captar más clientes	D4, O4: Realizar publicidad mediante los diferentes medios de comunicación para captar nuevos clientes
O5: Clientes satisfechos	F2, O5: La colaboración del secretario general, empleados permite el fortalecimiento institucional	D2, O5: Establecer incentivos económicos como reconocimiento de las labores desempeñadas por el personal
O6: Buena atención al cliente	F7, O6: Innovación de servicio de capacitación y adiestramiento a ofertar	D1, O6: Capacitar al personal en diferentes áreas a fin de mejorar el servicio
O7: Convenios y alianzas estratégicas	F8, O7: Crear convenios con organismos Provinciales y Nacionales	D5, O7: Elaboración de un plan estratégico que permita mejorar la gestión institucional
O8: Asesoría brindada por la Agencia Nacional de Tránsito	F6, O8: Implementar políticas que ayude con el comportamiento del personal	D6, O8: Aprovechar la asesoría brindada por la ANT para brindar un servicio de calidad
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1: Incremento de la competencia	F1, A1: Innovación de servicio con el fin de minimizar la competencia	D1, A1: Mejorar la comunicación con el personal y los clientes
A2: Inestabilidad política y económica que obligan a las instituciones a organizarse de mejor manera.	F5, A2: Mantener en óptimas condiciones la infraestructura y el espacio físico garantizando la seguridad laboral	D2, A2: Generar posibilidades laborales conforme al perfil profesional requerido
A3: Alto nivel de desempleo en el país	F3, A3: Proporcionar servicios de capacitación con precios accesibles manteniendo la calidad	D4, A3: La alta oferta de profesionales en el entorno obliga al personal de la institución a

<p>A4: Accidentes de tránsito que ponen en peligro a los sindicatos de choferes</p>	<p>F4, A4: Socializar la filosofía corporativa con la finalidad de impulsar la institución a ser competitiva y reconocida por su enseñanza</p>	<p>profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos D3, A4: Generar seguridad a los estudiantes al momento de conducir impartiendo conocimiento a fin de prevenir accidentes de tránsito</p>
<p>A5: Cambios climáticos</p>	<p>F6, A5: Establecer políticas para el personal, además evaluar el clima para manejar mejorando el ambiente laboral.</p>	<p>D7, A5: Revisar los vehículos e instalaciones que se encuentren en perfecto estado antes de ser utilizados para evitar posibles accidentes.</p>
<p>A6: Conflicto armado interno en el país</p>	<p>F2, A6: Adecuar los horarios de los cursos de capacitación conforme a las necesidades de los clientes</p>	<p>D6, A6: Crear políticas de seguridad con la finalidad de salvaguardar la vida del personal y de los clientes de la institución</p>
<p>A7: Cambios de normas que afecta el accionar del Sindicato.</p>	<p>F7, A7: Motivar a los clientes través de promociones y descuentos</p>	<p>D5, A7: Implementar estrategias de concientización para el cliente como un medio de referencia para captar clientes</p>
<p>A8: Emisión de nuevas normativas por parte del Agencia Nacional de Tránsito</p>	<p>F8, A8: Socializar con el personal las nuevas normativas generando reconocimiento y prestigio a la institución</p>	<p>D8, A8: Cumplir con las normativas vigentes con la finalidad de mantener la calidad del servicio</p>

Realizado por: Saez, L 2024

5.4.4. Matriz de evaluación de factor interno (EFI)

Esta matriz evalúa la situación interna del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón San Miguel, considerando las principales fortalezas y debilidades en las diferentes áreas de funcionamiento de la institución. La tabla a continuación ilustra el proceso de evaluación que sigue esta matriz.

Tabla 5-7: Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR INTERNO (EFI)				
FACTOR EXTERNO CLAVE		PESO	CLASIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Infraestructura y espacio físico adecuado para las clases	0,07	4	0,28
2	Procesos de capacitación regularizada por la Agencia Nacional de Transito	0,04	3	0,12
3	Muy buena ubicación que permite tener una mayor cercanía con los estudiantes	0,06	3	0,18
4	Cuenta con reconocimiento, prestigio y es altamente competitivo	0,06	4	0,24
5	Aulas con equipamiento tecnológico adecuado para el aprendizaje	0,04	4	0,16
6	Un adecuado clima laboral en la institución	0,07	3	0,21
7	Personal idóneo para dictar los cursos de conducción	0,06	4	0,24
8	La institución dispone de vehículos modernos	0,08	3	0,24
DEBILIDADES				
1	Ausencia de capacitaciones continuas para los empleados de la institución	0,07	2	0,14
2	Talento Humano limitante y desmotivado	0,05	1	0,05
3	Falta de coordinación de las áreas y las funciones a cumplir	0,07	2	0,14
4	Ausencia de publicidad del Sindicato de Choferes	0,05	1	0,05
5	Plan estratégico inexistente	0,1	2	0,2
6	No cuenta con políticas de direccionamiento institucional	0,07	2	0,14
7	Carencia de un análisis del entorno	0,06	2	0,12
8	Inexistencia de procedimientos para la ejecución de actividades	0,05	2	0,1
TOTAL		1		2,61

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

El valor de los factores internos del Sindicato de Choferes se fundamenta en las mayores fortalezas de la institución. El contar con infraestructura y espacios adecuados, además de ser

reconocida y de prestigio genera ventajas competitivas. Por otra parte, las debilidades deben convertirse en fortalezas con la finalidad de mejorar la gestión institucional y la toma de decisiones. De este modo se obtiene un peso ponderado de 2,61, es decir el Sindicato se encuentra por encima del valor promedio por lo que es importante afrontar las debilidades y aprovechar las fortalezas.

5.4.5. Matriz de evaluación de factor externo (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos ayuda a resumir y evaluar la información relevante para la institución. Su propósito es contrarrestar las amenazas que podrían afectar negativamente al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel y aprovechar las oportunidades para fortalecer las áreas débiles.

Tabla 5-8: Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR EXTERNO (EFE)				
FACTOR EXTERNO CLAVE	PESO	CLASIFICACIÓN	PESO PONDERADO	
OPORTUNIDADES				
1	Los estudiantes desean recibir clases prácticas.	0,05	3	0,15
2	Aprovechar los espacios publicitarios en los medios de comunicación	0,07	3	0,21
3	Variedad de servicios de capacitación para ofertar a la ciudadanía	0,05	3	0,15
4	Demanda, personas que desean obtener la licencia de conducir	0,08	4	0,32
5	Alto porcentaje de estudiante satisfechos	0,07	4	0,28
6	Buena atención al cliente	0,06	3	0,18
7	Convenios y alianzas estratégicas	0,1	3	0,3
8	Asesoría brindada por la Agencia Nacional de Tránsito	0,05	3	0,15
AMENAZAS				
1	Incremento de la competencia	0,09	1	0,09
2	Inestabilidad política y económica	0,07	2	0,14
3	Alto nivel de desempleo en el país	0,07	1	0,07
4	Accidentes de tránsito que ponen en peligro a los Sindicatos de Choferes	0,05	1	0,05
5	Cambios climáticos	0,06	1	0,06
6	Conflicto armado interno en el país	0,07	2	0,14
7	Cambios de normas que afecta el accionar del Sindicato	0,08	1	0,04
8	Emisión de nuevas normativas por parte del Agencia Nacional de Tránsito	0,05	2	0,1
TOTAL		1		2,43

Fuente: Sindicato de choferes del cantón San Miguel, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

El convenio y alianzas estratégicas al igual que la alta demanda de personas que desean el curso de capacitación son importantes con un peso significativo lo cual se debe aprovechar las oportunidades para mejorar el servicio y el posicionamiento del mismo en el mercado. Por otra parte, el incremento de la competencia y el conflicto armado interno que atraviesa el país, cambios climáticos, inestabilidad política y económica influye de manera negativa en el desarrollo de actividades del Sindicato por lo que es importante minimizar las amenazas. Como se puede observar el peso ponderado es de 2,43, es decir se encuentra por debajo del promedio 2,5.

5.5. Direccionamiento estratégico

5.5.1. Misión

Representar y salvaguardar los intereses, derechos y bienestar de nuestros miembros, nos comprometemos a impulsar condiciones laborales justas, promover la seguridad en el trabajo y asegurar la equidad en beneficios y salarios, buscamos fortalecer la solidaridad entre los choferes, proporcionar recursos para su desarrollo profesional y defender sus derechos ante autoridades y empleadores.

Guía para el establecimiento de la misión

Preguntas

¿Quiénes somos?

Sindicato de choferes profesionales del catón San Miguel brindamos la capacitación y formación en conducción para profesionales del volante.

¿Que buscamos?

Ser referentes en la instrucción de la conducción

¿Para qué lo hacemos?

Asegurar la eficaz administración del transporte

¿Para quién trabajamos?

Para los habitantes de la provincia de Bolívar

Misión propuesta

Representar y promover los intereses laborales, sociales y profesionales de los choferes afiliados, buscamos mejorar las condiciones de trabajo, garantizar la seguridad laboral, promover el desarrollo profesional y brindar apoyo a nuestros miembros en todas las áreas relacionadas con su profesión, nos comprometemos a defender sus derechos, fomentar la solidaridad entre los choferes y contribuir al mejoramiento continuo de la industria del transporte.

5.5.2. *Visión*

Ser líder que defiende los intereses y derechos de los choferes, creando un entorno laboral seguro, equitativo y justo, ser reconocidos por nuestra constante innovación en la mejora de condiciones laborales, la promoción de estándares éticos y la provisión de recursos que potencien el desarrollo profesional de nuestros miembros.

Guía para el establecimiento de la visión

Preguntas

¿Qué se desea lograr?

Ser una institución sólida reconocida por su destacada calidad de capacitación de conductores

¿Qué haremos en el futuro?

Mejorar en la instrucción de conductores con un enfoque prioritario

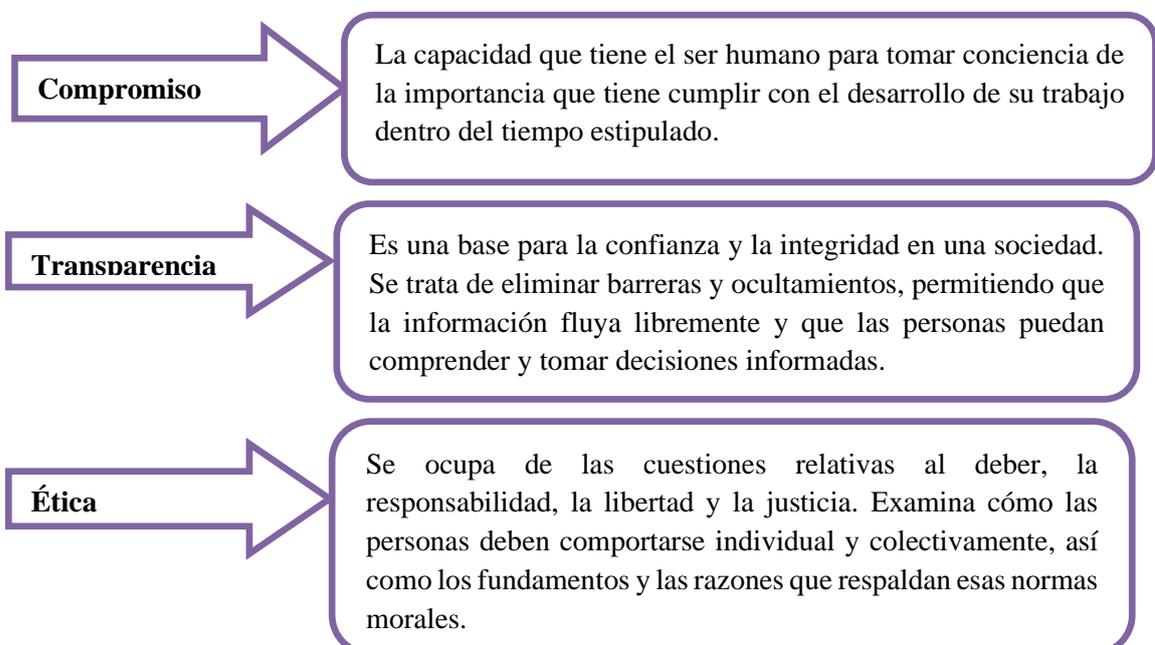
¿Qué actividades realizaremos en el futuro?

Programas de capacitación continua para mantener a los conductores actualizados sobre las últimas normativas, tecnologías y prácticas seguras de conducción

Visión Propuesta

El sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel convertiremos en un referente destacado en la formación de conductores profesionales, cumpliendo con los estándares legales, técnicos y tecnológicos más actuales, el esforzarse para satisfacer las necesidades específicas de la ciudadanía, forjando profesionales de alta calidad comprometidos con una conducción vehicular segura.

5.5.3. *Valores*



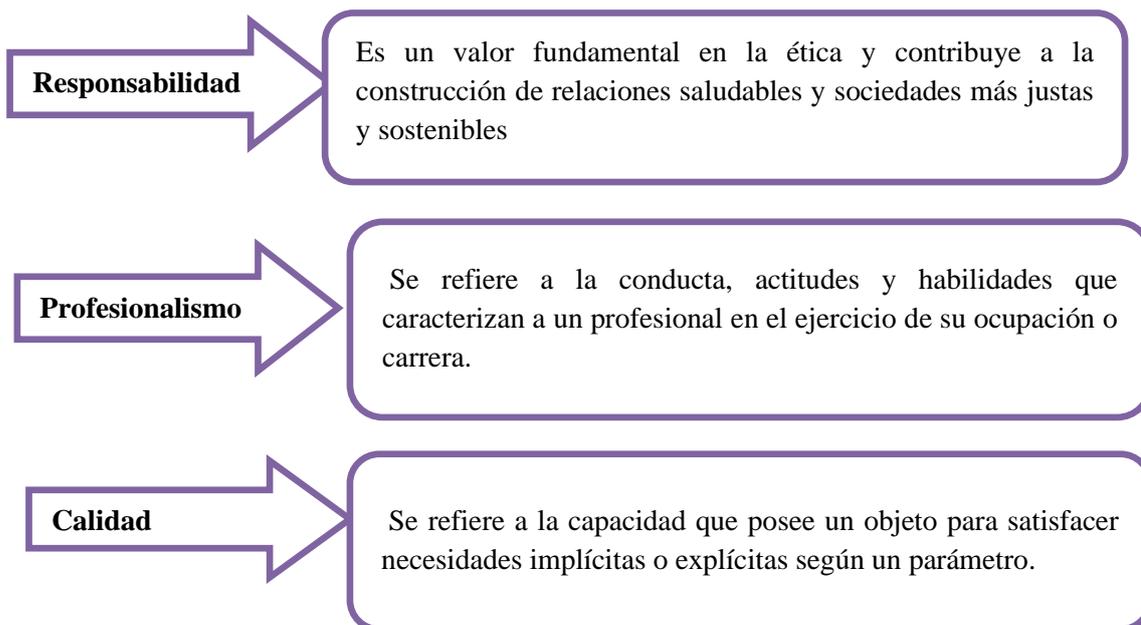


Ilustración 5-2: Valores Corporativos

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.5.4. Principios de la institución

Los principios son los componentes que respalda el funcionamiento adecuado de la institución, permitiéndole lograr sus metas de manera eficiente.

Tabla 5-9: Principios de la institución

Principios	Descripción
Excelencia en la Formación.	Compromiso con la oferta de capacitación de alta calidad que preparen a los choferes para enfrentar diversos desafíos en las carreteras.
Énfasis en Ética y Comportamiento Profesional.	Promover valores éticos y un comportamiento profesional ejemplar entre los choferes, contribuyendo a una imagen positiva de la profesión.
Promoción de la Salud y Bienestar.	Fomentar prácticas de conducción que promuevan la salud y el bienestar físico y mental de los choferes.
Seguridad Laboral.	Priorizar la seguridad en el trabajo, abogando por medidas que protejan a los choferes en carretera y en sus lugares de trabajo.
Respeto a las Leyes y Normas	Valorar y respetar las leyes de tránsito y regulaciones gubernamentales, asegurando que los conductores estén bien informados y cumplan con las normativas.

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.5.5. Políticas

5.5.5.1. Políticas administrativas

Tabla 5-10: Políticas administrativas

	Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none">• Establecer estándares de conducta• Minimizar riesgos y conflictos• Garantizar el cumplimiento normativo• Promover la toma de decisiones de manera coherente• Capacitar al personal al momento de su incorporación a la institución• Respetar los horarios laborales• Realizar evaluaciones de desempeño de manera periódica• Publicar el puesto vacante en los diferentes medios de comunicación• Contratar al personal considerando los procesos pertinentes• Administrar todos los recursos de la institución de manera eficiente• Garantizar la calidad del servicio	

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.5.5.2. Políticas de servicio

Tabla 5-11: Políticas de servicio

	Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none">• Proporcionar información con los cursos de capacitación• Ofertar los cursos de capacitación a través de una publicidad adecuada• Realizar evaluaciones para verificar el conocimiento de los estudiantes• Evaluar la atención brindada por el personal• Gestionar reclamos de manera inmediata• Resolver inquietudes y dudas del cliente• El estudiante deberá notificar la falta con anticipación	

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.5.5.3. Políticas de seguridad

Tabla 5-12: Políticas de seguridad

	Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none">• La institución debe contar con cámaras de seguridad• Al momento de conducir verificar que el vehículo se encuentre en buenas condiciones• El instructor de conducción deberá verificar que el estudiante no se encuentre en estado etílico.• Tener precauciones necesarias en caso de salir a conducir en un día lluvioso a fin de evitar accidentes.• Al realizar las clases de conducción para mayor seguridad no realizar paradas no planificadas.	

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.5.5.4. Políticas para el personal

Tabla 5-13: Políticas para el personal

	Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel
POLÍTICAS	
<ul style="list-style-type: none">• Remuneración conforme al puesto de trabajo• Guardar confidencialidad en el manejo de información institucional• Utilizar uniforme en las horas laborales• Respetar y acatar disposiciones del inmediato superior• Evaluación periódica del rendimiento del personal• El personal involucrado en la pérdida o daño de las instalaciones y vehículos deberá cancelar el costo del mismo.• Se emitirá una sanción para el personal en caso de existir problemas que perjudique el ambiente laboral.	

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.6. Estructura organizacional

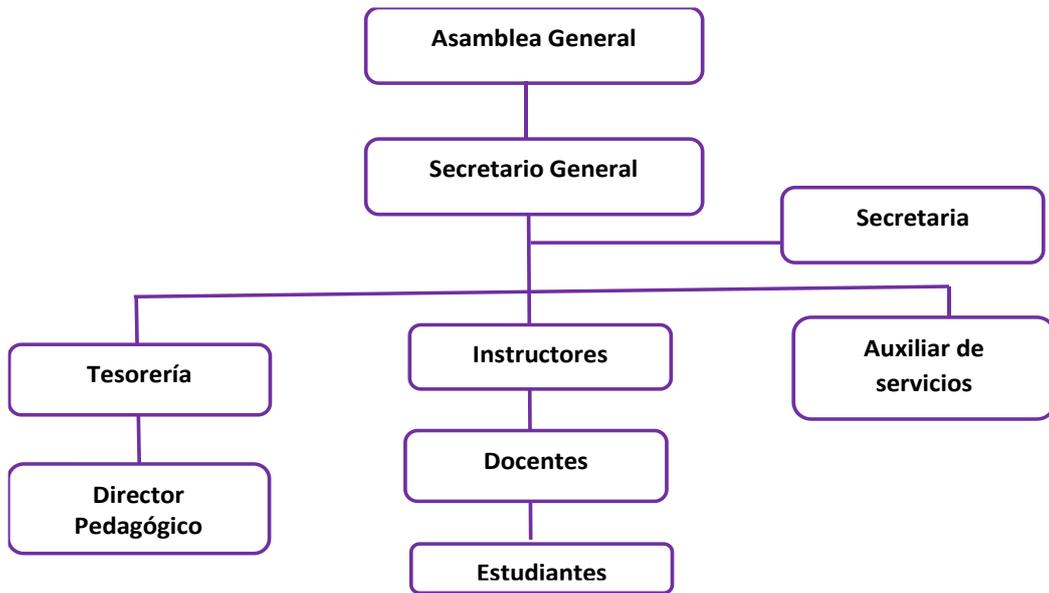


Ilustración 5-3: Estructura organizacional

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.7. Manual de funciones

Tabla 5-14: Funciones dirección administrativa

 Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel	
Cargo:	Secretario General
Inmediato Superior:	Asamblea General
Supervisa a:	Todo el personal Administrativo
OBJETIVO:	Tiene como responsabilidad planificar, dirigir y supervisar a todo el personal las actividades que permitan tomar decisiones oportunas a fin de obtener un adecuado direccionamiento institucional.
REQUISITOS	
Educación:	Administración de empresas o afines
Experiencia:	3 años mínimo
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente conforme a las normas y disposiciones • Responder ante la asamblea general la buena marcha de las actividades administrativas, económicas, educativas, técnicas y el mantenimiento disciplinario en la institución • Coordinar, vigilar y controlar el funcionamiento de la institución. • Guiar y orientar en la gestión administrativa el Sindicato con la finalidad cumplir los objetivos. • Controlar en forma permanente las actividades académicas y administrativas. • Supervisar las actividades académicas y administrativas • Preparar y dictar cursos, conferencias o seminarios sobre educación y seguridad vial a profesores, instructores y comunidad en general 	

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 5-15: Funciones de la secretaria

		Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel	
Cargo:	Secretaria		
Inmediato Superior:	Secretario General		Supervisa a: N/A
OBJETIVO:	Realizar labores coordinadas de asistencia al secretario general en las actividades administrativas.		
REQUISITOS			
Educación:	Secretariado ejecutivo /afines	Experiencia:	2 años en cargos similares
PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Capacidad de solución de problemas • Comunicación efectiva 			
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y ejecutar las actividades de apoyo administrativo y secretarial. • Cumplir con las jornadas de trabajo que se le señale. • Realizar y recibir llamadas telefónicas. • Tomar mensajes y transmitirlos. • Elaborar actas, oficios, solicitudes y otros documentos • Conferir, previa autorización del secretario, certificaciones que se solicitaren • Mantener el registro de matrículas, de calificaciones y más documentos propios del sindicato de choferes, responsabilizándose por su integridad y archivo adecuado. 			

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 5-16: Funciones de contador

		Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel	
Cargo:	Contador		
Inmediato Superior:	Secretario General		Supervisa a: N/A
OBJETIVO:	Es la persona responsable de llevar la contabilidad de la institución proporcionando información relevante de los estados financieros a fin de tomar decisiones adecuadas.		
REQUISITOS			
Educación:	Contador público autorizado (CPA)	Experiencia:	3 años mínimo
PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades numéricas • Liderazgo • Conocimientos tributarios • Manejo de plataforma de declaraciones del SRI 			
FUNCIONES			

- Llevar obligatoriamente la contabilidad con los libros de ingresos y egresos
- Elaborar balances e informes trimestrales de acuerdo a los principios generalmente aceptados de contabilidad
- Preparar la pro forma presupuestaria para cada ejercicio económico
- Mantener actualizado el inventario y los registros inmuebles del Sindicato de choferes
- Determinar los valores a cancelarse en concepto de impuestos, tasas, contribuciones, etc.
- Realizar los roles de pagos respectivos de cada empleado
- Elaborar los estados financieros de los meses que correspondan
- Velar por la seguridad de los documentos de la institución
- Realizar las respectivas declaraciones tributarias e impuestos

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 5-17: Funciones de la dirección pedagógica

		Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel	
Cargo:	Director pedagógico		
Inmediato Superior:	Secretario General	Supervisa a: Docentes, estudiantes	
OBJETIVO:	Liderar el desarrollo y la implementación de políticas, programas y estrategias pedagógicas que promuevan la excelencia académica y el bienestar integral de los estudiantes.		
REQUISITOS			
Educación:	Licenciado en Ciencias de la Educación con especialidad en pedagogía	Experiencia:	3 años mínimo
PERFIL DE COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación efectiva • Resolución de problemas 			
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los procesos de evaluación y supervisión del cumplimiento de los planes de estudios • Revisar, analizar y recomendar el plan y programas de estudios • Preparar y dictar conferencias o seminarios sobre metodología de la enseñanza a docentes e instructores • Elaborar banco de preguntas para las pruebas teóricas y prácticas a fin de conocer el rendimiento de los estudiantes. • Supervisar las clases de teoría y práctica con el propósito de asegurar que se aplique la metodología adecuada • Elaborar instrumentos de evaluación de las actividades académicas en el Sindicato 			

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 5-18: Funciones de instructor

	Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel	
Cargo:	Instructor	
Inmediato Superior:	Secretario General	Supervisa a: Estudiantes
OBJETIVO:	Tiene como responsabilidad ayudar al alumno alcanzar su máximo potencial a través del monitoreo y supervisión de conocimientos teóricos y prácticos del curso de conducción.	
REQUISITOS		
Educación:	Licencia profesional de conducir C, D, E	Experiencia: 2 años mínimo
PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas habilidades de conducción • Comunicación efectiva • Resolución eficiente de problemas • Certificación profesional como instructor • Capacidad de motivación 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Impartir las clases en las categorías para las que está autorizado. • No poner en riesgo la integridad ni la seguridad de los alumnos. • Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su labor. • Realización de clases prácticas. • Sugiriendo mejoras en las habilidades de conducción. • Explicar los procedimientos y técnicas de conducción. • Seguimiento del progreso de los alumnos. • Supervisión del examen práctico. • Control de vehículos en circunstancias peligrosas. • Enseñar las señales de tránsito, habilidades de carretera y la seguridad vial 		

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 5-19: Funciones de docente

	Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel	
Cargo:	Docente	
Inmediato	Secretario General	Supervisa a: Estudiantes
Superior:	Director pedagógico	
OBJETIVO:	Son las personas responsables de impartir conocimientos necesarios de conducción y normativas de educación vial a fin de satisfacer las necesidades de los alumnos de conducción.	
REQUISITOS		
Educación:	Licenciado en educación y carreras afines.	Experiencia: 3 años mínimo
PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Saber leyes y normativas de tránsito • Poseer licencia de conducción • Liderazgo • Comunicación efectiva 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar en el trabajo docente, técnicas y recursos didácticos actualizados. • Planificar y preparar las clases, así como dirigir y evaluar permanentemente las actividades de los estudiantes. • Llevar el registro diario de asistencia y calificaciones de los alumnos en su respectiva unidad modular; • Asistir a sesiones y más actos oficiales convocados por las autoridades respectivas • Cumplir con las demás funciones encomendadas • Resolver dudas e inquietudes del estudiante con respecto a los temas de estudio 		

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

Tabla 5-20: Funciones de auxiliar de servicios

		Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel
Cargo:	Auxiliar de servicios	
Inmediato Superior:	Secretario General	Supervisa a: N/A
OBJETIVO:	Centrarse en el mantenimiento operativo, la atención al cliente y el apoyo general en diversas áreas para garantizar el buen funcionamiento de la institución	
REQUISITOS		
Educación:	Bachiller	Experiencia: 1 año mínimo
PERFIL DE COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Efectiva comunicación • Proactivo • Responsable 		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar tareas de limpieza y mantenimiento de las instalaciones, incluyendo barrer, trapear, aspirar, limpiar superficies, recoger la basura, entre otras actividades para garantizar un ambiente limpio y ordenado. • Ayudar en la organización de eventos, reuniones o actividades, preparando las salas, distribuyendo materiales y proporcionando cualquier otro tipo de apoyo logístico necesario Labores de gestión cotidiana. • Brindar asistencia a visitantes, clientes o usuarios, proporcionando información básica sobre las instalaciones, servicios disponibles y orientación general sobre el funcionamiento del lugar. Final del formulario 		

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.8. Mapa estratégico

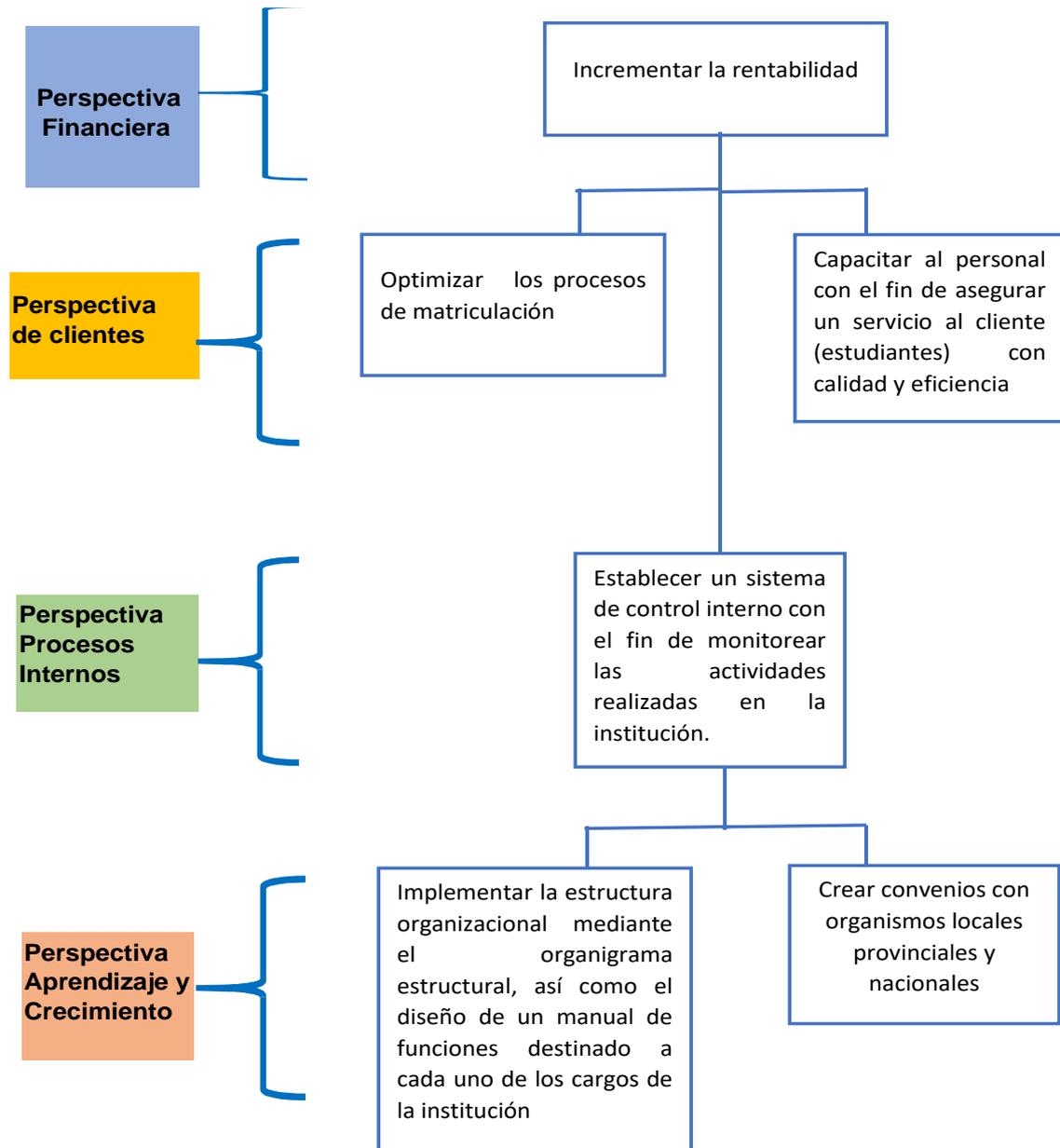


Ilustración 5-4: Mapa Estratégico

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.9. Desarrollo de estrategias

5.9.1. Objetivo estratégico N°1

Tabla 5-21: Perspectiva Financiera

Objetivo estratégico: Incrementar la rentabilidad							
Meta: Aumentar los ingresos en un 15% para el próximo año.							
Estrategia: Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad							
Actividades	CRONOGRAMA			Recursos	Responsable	Presupuesto	Indicador
	Fecha de inicio	Fecha de finalización					
1. Implementar medidas para gestionar de manera más efectiva los ingresos y gastos del sindicato	05 – 07 – 2024	01 – 12 – 2025		Humanos Económicos Materiales	Secretario general Secretaria Contadora	450,00	Ratio de eficiencia en la gestión financiera.
2. Promoción y marketing dirigidas a captar nuevos estudiantes y aumentar la visibilidad del sindicato y sus servicios en la ciudadanía	02 – 04 – 2024	02 – 06 – 2024				200,00	
3. Desarrollar alternativas de diversificación de ingresos para la institución, considerando inversiones en activos o instrumentos financieros que generen ingresos adicionales a través de alquileres.	02 – 07 – 2024	02 – 01 – 2025				150,00	

Fuente: Investigación de campo, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.9.2. Objetivo estratégico N°2

Tabla 5-22: Perspectiva de Clientes

Objetivo estratégico: Optimizar los procesos de matriculación							
Meta: Aumentar la eficiencia administrativa							
Estrategia: Proporcionar información clara y detallada sobre el proceso de matriculación en línea, con esto el sindicato puede aumentar la satisfacción del estudiante							
	CRONOGRAMA						
Actividades				Recursos	Responsable	Presupuesto	Indicador
	Fecha de inicio	Fecha de finalización					
1. Proporcionar capacitación al personal encargado de gestionar el proceso de matriculación, asegurándose de que estén familiarizados con los procedimientos y herramientas utilizadas, y capacitándolos en habilidades de servicio al cliente para una interacción más efectiva.	16 – 02 – 2024	20-04 – 2024		Humanos Económicos Materiales	Secretario general Secretaria Contadora	150,00	Tiempo promedio de matriculación
2. Habilitar un portal web o aplicación móvil donde puedan revisar y simplificar los formularios de solicitud de matriculación para eliminar campos innecesarios y reducir la complejidad.	02 – 04 – 2024	– 06– 06-2024				200,00	
3. Utilizar las redes sociales para difundir información sobre el proceso de matriculación, incluyendo los requisitos, formularios y canales de atención disponibles.	14– 03 – 2024	18 – 05– 2024				100,00	

Fuente: Investigación de campo, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.9.3. Objetivo estratégico N°3

Tabla 5-23: Perspectiva de Clientes

Objetivo estratégico: Capacitar al personal con el fin de asegurar un servicio al cliente (estudiantes) con calidad y eficiencia							
Meta: Desarrollar las habilidades y conocimientos del personal para brindar un servicio al cliente de calidad y eficiente a los estudiantes							
Estrategia: Implementar un programa de capacitación destinado a mejorar el desempeño del personal en relación con sus responsabilidades y tareas laborales.							
Actividades	CRONOGRAMA			Recursos	Responsable	Presupuesto	Indicador
	Fecha de inicio	Fecha de finalización					
1. Establecer una colaboración con la (Agencia Nacional de Transito) encargada de brindar capacitaciones para todo el personal de la institución	15 – 08 – 2024	31–10 – 2024		Humanos Económicos Materiales	Secretario general Secretaria	0,00	Encuesta de satisfacción
2. Diseñar programas de capacitación específicos que aborden las necesidades identificadas del personal. Estos programas pueden incluir módulos de formación sobre técnicas de servicio al cliente, comunicación efectiva, resolución de problemas	25 – 06– 2024	10– 02-2025				250,00	
3. Proporcionar información detallada sobre los servicios que ofrece el sindicato de choferes, incluyendo los diferentes tipos de licencias de conducir disponibles, los requisitos para obtenerlas.	30– 02 – 2024	15 – 12– 2025				300,00	

Fuente: Investigación de campo, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.9.4. Objetivo estratégico N°4

Tabla 5-24: Perspectiva Procesos Internos

Objetivo estratégico: Establecer un sistema de control interno con el fin de monitorear las actividades realizadas en la institución.							
Meta: Identificar e implementar mejoras en los procesos operativos de la institución							
Estrategia: Agilizar los procesos administrativos del sindicato de choferes para evaluar regularmente su progreso							
		CRONOGRAMA					
Actividades				Recursos	Responsable	Presupuesto	Indicador
		Fecha de inicio	Fecha de finalización				
1. Implementar sistemas de monitoreo continuo para supervisar las actividades.		20 – 05–2024	05–01 – 2025	Humanos Económicos Materiales	Secretario general Secretaria Contador	250,00	Cumplimiento de políticas /procedimientos internos.
2. Establecer revisiones periódicas y auditorías internas para evaluar la efectividad de los controles.		01 – 08– 2024	05– 07-2026			400,00	
3. Establecer un sistema de informes eficiente que proporcione al secretario general información oportuna y precisa sobre el desempeño.		19-12-2024	13-02-2027			500,00	
4. Fomentar la comunicación abierta y transparente para que los empleados informen sobre posibles problemas o irregularidades.		30– 02 – 2024	15 – 12– 2025			100,00	

Fuente: Investigación de campo, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.9.5. *Objetivo estratégico N°5*

Tabla 5-25: Perspectiva de Formación y Crecimiento

Objetivo estratégico: Diseñar e implementar un programa integral de capacitación para los empleados del sindicato de choferes, centrado en mejorar las habilidades destrezas, técnicas, y la seguridad vial.							
Meta: Desarrollar las habilidades y destrezas del personal en el manejo administrativo							
Estrategia: Realizar una evaluación de las habilidades actuales y las áreas de mejora de los empleados							
	CRONOGRAMA						
Actividades				Recursos	Responsable	Presupuesto	Indicador
	Fecha de inicio	Fecha de finalización					
1. Proporcionar acceso a plataformas de aprendizaje en línea donde los empleados puedan completar cursos interactivos sobre temas relevantes.	19- 07-2024	01-02 – 2027		Humanos Económicos Materiales	Secretario general Secretaria	300,00	Mejora en el desempeño
2. Crear capacitaciones para un mejor desempeño de cada uno de los empleados.	19- 08- 2024	05- 07-2026				450,00	
3. Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados y proporcionar retroalimentación	25-07-2024	2-02-2025				100,00	

Fuente: Investigación de campo, (2024).

Realizado por: Saez, L. 2024.

5.9.6. *Objetivo estratégico N°6*

Tabla 5-26: Perspectiva de Formación y Crecimiento

Objetivo estratégico: Crear convenios con organismos provinciales y nacionales.							
Meta: Establecer convenios estratégicos con organismos provinciales y nacionales para mejorar las condiciones laborales, seguridad vial y capacitación de los choferes profesionales, buscando incrementar la rentabilidad y el bienestar del sindicato							
Estrategia: Establecer contactos con los representantes de estos organismos y presenta una propuesta detallada sobre los beneficios de colaborar con el sindicato							
	CRONOGRAMA						
Actividades				Recursos	Responsable	Presupuesto	Indicador
	Fecha de inicio	Fecha de finalización					
1. Desarrollar relaciones sólidas con funcionarios clave en organismos gubernamentales y entidades relacionadas con el transporte.	10- 07-2024	20-07- 2025		Humanos Económicos Materiales	Secretario general Secretaria	100,00	Número de convenios firmados y Alcance de los convenios
2. Colaborar con organismos educativos para desarrollar programas de capacitación para los futuros choferes profesionales.	2- 08- 2024	4- 08-2025				400,00	
3. Participa en mesas de trabajo, grupos de estudio o comités relacionados con el transporte y la seguridad vial, donde se discutan políticas y programas relevantes que beneficien al sindicato de choferes.	25-07-2024	2-02-2026				200,00	

Fuente: Investigación de campo, (2024).

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.10. Presupuesto

El siguiente presupuesto es un estimado para la ejecución de las estrategias propuestas en el desarrollo del plan estratégica para el sindicato de choferes profesionales del cantón San Miguel en un determinado periodo.

Tabla 5-27: Presupuesto de Ejecución Plan Estratégico

Objetivo	Costo
Incrementar la rentabilidad	750
Optimizar los procesos de matriculación	450
Capacitar al personal con el fin de asegurar un servicio al cliente (estudiantes) con calidad y eficiencia	550
Establecer un sistema de control interno con el fin de monitorear las actividades realizadas en la institución	1250
Diseñar e implementar un programa integral de capacitación para los empleados del sindicato de choferes, centrado en mejorar las habilidades destrezas, técnicas, y la seguridad vial.	850
Crear convenios con organismos Provinciales y Nacionales	700
Total	4550

Realizado por: Saez, Lizeth, 2024.

5.11. Etapa de acción y control de estrategias

Estas etapas son fundamentales para garantizar una ejecución exitosa del plan estratégico y para mantener un control efectivo sobre su implementación a lo largo del tiempo y son las siguientes.

- La implementación, seguimiento y control del plan estratégico propuesto para el período 2023-2027.

Esta etapa implica poner en práctica las estrategias y actividades definidas en el plan estratégico

- La gestión de cada objetivo estratégicos propuesto.

Aquí se asignan responsables específicos para cada objetivo estratégico del plan

- Evaluar el desarrollo de cada una de las actividades.

Esto conlleva analizar si las actividades se están realizando de manera eficiente y efectiva, identificar posibles problemas, y tomar medidas según sea necesario para mantener el rumbo hacia los objetivos estratégicos

Es fundamental dar a conocer el plan estratégico de manera efectiva entre todo el personal de la organización a través de una comunicación eficiente. Para lograr esto, es esencial desarrollar una

comunicación que se enfocará en transmitir la misión, visión y valores formulados para la organización, haciendo uso de los siguientes instrumentos:

- Comunicación interna: Fomentar un ambiente donde los miembros se sientan cómodos para expresar sus opiniones, preocupaciones y sugerencias.
- Boletines: Se crearán boletines que contengan información sobre el plan estratégico, con el objetivo de facilitar su aplicación eficaz.
- Dinámicas: Se llevarán a cabo actividades internas en la institución para que los miembros de la organización conozcan las estrategias. En estas dinámicas, todos participarán y entenderán cómo se aplicará.
- Realizar sesiones presenciales o virtuales: Para presentar el plan estratégico a los empleados. Incluye sesiones de preguntas y respuestas para aclarar dudas y fomentar la comprensión.

5.11.1. Gestión al cambio

- Evaluar las habilidades, conocimientos y competencias que requieren los miembros del sindicato para adaptarse al cambio.
- Ser flexible y adaptable ante las necesidades cambiantes del entorno y las nuevas demandas de los miembros del sindicato, realizando ajustes en la estrategia de gestión del cambio cuando sea necesario.

5.11.2. Riesgos y contingencias

- Realizar un análisis del entorno interno y externo para identificar los riesgos potenciales que puedan afectar al sindicato
- Elaborar planes de contingencia específicos para cada riesgo identificado

5.11.3. Revisión y actualización

- Realizar revisiones periódicas para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos establecidos en el plan.
- Evaluar la asignación y el uso de recursos, como el presupuesto, el personal y el tiempo, para asegurarse de que se estén utilizando de manera eficiente y efectiva para lograr los objetivos estratégicos
- Actualizar regularmente las políticas y procedimientos del sindicato para asegurar que estén alineados con los objetivos estratégicos y promuevan el logro de los mismo

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

La revisión del marco teórico ha establecido una base sólida y bien fundamentada en las ideas de varios autores con respecto a la implementación de un plan estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel. La comprensión de los posibles beneficios derivados de esta herramienta ha permitido identificar principios clave y enfoques que serán fundamentales para el éxito.

La aplicación de herramientas de recopilación de datos ha permitido obtener una visión detallada y precisa de la situación actual del sindicato de choferes, los datos recabados ofrecen una perspectiva valiosa sobre los procesos administrativos existentes, identificando áreas de mejora y proporcionando información crucial para la toma de decisiones. Además, la cronología de investigación logró interpretar de forma progresiva las necesidades y objetivos que se debían plantear para mejorar la condición actual de la organización.

La formulación de estrategias y acciones sostenibles ha sido guiada por los hallazgos obtenidos en la investigación, estas propuestas buscan abordar de manera específica los desafíos identificados en la gestión administrativa del sindicato de choferes, promoviendo un direccionamiento institucional más efectivo y asegurando la viabilidad a largo plazo de las mejoras implementadas. Al establecer las estrategias y fijar el plazo de su cumplimiento se da la posibilidad de un control continuo para su cumplimiento además de identificar los recursos que se deberán presupuestar en el Plan Operativo Anual de la institución.

6.2. Recomendaciones

Se sugiere mantener actualizado la información recopilada a medida que evoluciona la investigación y la realidad del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel. La constante revisión permitirá incorporar nuevas perspectivas y enfoques que puedan enriquecer aún más la aplicación del plan estratégico.

Se recomienda establecer un sistema continuo de monitoreo de datos para mantenerse al tanto de cualquier cambio en la situación de la institución. Esto garantizará que la información relevante esté siempre actualizada y facilitará la adaptación proactiva de los procesos administrativos a medida que sea necesario.

El plan estratégico no puede simplemente ser archivada en documentos, ya que el seguimiento de determinadas estrategias propuestas en este estudio proporcionará una comprensión clara de la gestión administrativa y la dirección que el sindicato debe tomar.

GLOSARIO

Convenios. Son acuerdos formales entre dos o más partes que establecen condiciones, términos o compromisos mutuos.

Encuesta. Es un método de investigación que consiste en recopilar datos de una muestra de individuos para obtener información sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos o características demográficas.

Estrategia. Es una acción diseñada para alcanzar un objetivo específico a largo plazo. Implica la identificación de metas, la evaluación de recursos disponibles, el análisis del entorno y la formulación de un plan detallado para alcanzar esos objetivos de manera eficiente y efectiva.

Institución. Es una organización establecida para cumplir un propósito particular, como proporcionar servicios, administrar recursos, regular actividades o promover ciertos objetivos en la sociedad.

Manual. Es un documento que proporciona instrucciones detalladas, orientación o información sobre cómo realizar una tarea específica, operar un sistema o utilizar un producto.

Misión. Es una declaración concisa que describe su propósito fundamental, razón de ser y el alcance de sus actividades. En otras palabras, explica qué hace la organización, para quién lo hace y cómo lo hace.

Organigrama. Es una representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización. Muestra las relaciones jerárquicas entre los diferentes departamentos, unidades o posiciones dentro de la organización, así como las líneas de autoridad y comunicación.

Sindicatos. Son organizaciones formadas por trabajadores que se unen para proteger y promover sus intereses laborales, sociales y económicos comunes.

BIBLIOGRAFÍA

- Amaluiza, C. (2018). Como diseñar un plan de negocios. Primera Edición. BUENOS AIRES.
- Arias, F. (2012). *Plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo*. Disponible en: <https://1library.co/article/investigaci%C3%B3n-exploratoria-tipos-de-investigacion.yev32orz>
- Arias, P. (2019). *La Gestión del transporte*. Riobamba: Espoch.
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (2 de Abril de 2022). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (02 de abril de 2022). *Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo*. Disponible en: Mi SciELO: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (02 de abril de 2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo. *Scielo*. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066
- Baque, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (02 de abril de 2022). *Plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo*. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066
- Barrot, A. (2018). *Cursos de Negociación Estratégica* (Primera edición ed.). Barcelona: UOC. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/59155?page=4>
- Bastidas, V. (Marzo de 2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Universidad Andina Simón Bolívar. Disponible en: <extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepositorio.uasb.edu.ec%2Fbitstream%2F10644%2F6233%2F1%2FT2664-MAE-Bastidas-La%2520estructura.pdf&clen=2299410>
- Bernal. (2021). En *Metodología de la Investigación*. Mexico.
- Blanchard. (2019). *Qué es el liderazgo situacional de Hersey y Blanchard*. Disponible en: <https://www.unir.net/empresa/revista/que-es-el-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/>
- Bonilla, L. (2017). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Marcella: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Botin, R. (2022). *¿Qué es la planeación estratégica? Beneficios, etapas y modelos*. Disponible en: <https://www.shopify.com/es/blog/planeacion-estrategica>
- Boullon, R. (2007.). *Una perspectiva desde la planificación*. Mexico: Chapas.
- Buenaño, E. (2020). *El proceso administrativo*. UNACH.

- Carrasco, M. (2015). En *Diseño de un modelo Administrativo* .
- Castillo, M., & Sarango, M. (06 de febrero de 2017). *Planificación estratégica financiera para el Sindicato de Choferes Profesionales de Pastaza período 2016 – 2021*. Disponible en: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12733/1/72T01024.pdf
- Chiavenato, I. (2018). *Administración Teórica, proceso y práctica*. Mc. Graw-Hill Interamericano.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. México: McGraw-Hill .
- Covey, S. (2021). *Origen de la técnica de la Matriz Covey y sus Principios Fundamentales*. Disponible en: <https://impulso06.com/la-tecnica-de-la-matriz-covey-organizacion-efectiva-del-tiempo/>
- David, F. R. (2024). *Planificación estratégica*. Disponible en: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Druker, P. (2020). *La administración en las empresas* .
- Durán, S. (2017). Proceso de planificación estratégica. *Espacios*, 38(52), 16. doi:<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *La matriz de análisis DAFO (FODA)*. Disponible en: <https://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Fayol, H. (2017). *Administración de recursos*.
- Fernández, F. (Julio- Septiembre de 2017). *Repensar el liderazgo estratégico*. Disponible en: Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231823>
- Fuentelsaz, C. (2017).
- Garcés, Z. &. (2020). La administración y los recursos organizacionales. *Scielo*, 5(8), 20-35.
- García, P. (2021). *Análisis Estratégico* . Bogotá: Primex.
- Gomar, I. (2022). *Características y beneficios de la planificación estratégica*. Disponible en: <https://www.tipsempresariales.com/tips/caracteristicas-y-beneficios-de-la-planificacion-estrategica-estrategia>
- Guamán, C. (05 de mayo de 2017). Diseño de un plan estratégico comercial para mejorar la comercialización de los servicios de capacitación del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Cañar, provincia Cañar. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: Disponible en: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13847/1/102T0221.pdf

- Guevara, P. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 1(5), 163-173. doi:10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173
- Gutiérrez, R., & Grau, A. (2018). *Administración y Gestión de las Comunicaciones de la Dirección*. Disponible en: https://www.paraninfo.es/catalogo/9788428397964/mf0982_3---administracion-y-gestion-de-las-comunicaciones-de-la-direccion
- Haro, P. (2018). *Plan operativo*. UNACH.
- Hernández, G. (6 de Noviembre de 2016). *Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE*. Aprendiendo calidad. Disponible en: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- Hernández, R. F. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill. Recuperado el 2024
- Herrera, J. (2018). *Gestión Estratégica Organizacional*. (4. ed., Ed.) Bogotá: ECOE.
- Herrera, J. F. (24 de Julio de 2020). Disponible en: <https://www.leanconstructionmexico.com.mx/post/teor%C3%ADa-de-fayol-funciones-y-principios-de-administraci%C3%B3n>
- KOTLER, P. Y. (2014). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall.
- Kotler. (2017). *Análisis PESTEL*.
- Lazzati, S. (2016). *El gerente: Estrategia y líder del cambio: más allá de la gestión operativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Léon, F. (12 de Septiembre de 2019). Disponible en: <https://www.legaltoday.com/opinion/blogs/gestion-del-despacho-blogs/blog-manual-interno-de-gestion/planificar-organizar-liderar-y-controlar-o-el-arte-de-gestionar-nuestros-despachos-2013-09-12/>
- Léon, F. (Septiembre de 2019). Disponible en: <https://www.legaltoday.com/opinion/blogs/gestion-del-despacho-blogs/blog-manual-interno-de-gestion/planificar-organizar-liderar-y-controlar-o-el-arte-de-gestionar-nuestros-despachos-2013-09-12/>
- Loor, G. (Diciembre de 2017). *Plan estratégico para optimizar la gestión administrativa de la empresa global express S.A. en Quito-Ecuador*. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Disponible en: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fdspace.uniandes.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F7327%2F1%2FPIUAADM028-2017.pdf&cLen=3993588>
- López. (Octubre de 2020). Disponible en: <https://lamenteesmaravillosa.com/estudio-transversal/>
- López, E. (2021). *La administración*. Oveja Negra.

- López, J. (2020). EL plan estratégico de las organizaciones del siglo XXI. *Emprendedor*.
- Luna González, A. (2018). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Macías, F. (2021). Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Polo del Conocimiento*. Disponible en: <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3567/0>
- Malik, F. (2020). *El confidencial*. Disponible en: https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2014-02-18/el-gran-error-de-las-empresas-es-pensar-que-deben-crear-valor-para-el-accionista_90599/
- Mantilla, J. (2021). *Planirafión estratégica*. Disponible en: <http://procesoplaneacionnunezaaron.blogspot.com/2016/10/matriz-foda.html>
- Martínez, D., & Milla, A. (2018). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. 6a ed.* México: Díaz de Santos.
- Mejía. (25 de Febrero de 2022). Obtenido de uiaosc.org/que-es-plan-estrategico-como-se-define
- Meza, M. (18 de febrero de 2021). Evaluación de los procesos administrativos para el diseño de la estructura organizacional y modelo de planificación estratégica en una empresa de buques atuneros. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: Disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15968>
- Mintzberg, H. (2023). *La naturaleza del trabajo directivo*. Disponible en: <https://www.workmeter.com/blog/roles-directivos-henry-mintzberg/>
- Miranda, p., & Villalva, G. (31 de julio de 2017). *La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información*. Obtenido de ISSN: 2477-8818: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325530.pdf>
- Molina, A. (2021). *Planificación estratégica para mejorar la productividad y eficiencia de la empresa "Mega Fruits Amazon y Andes S.A" de la ciudad de Latacunga período 2022-2026*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. Disponible en: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/16641>
- Morales, J. (14 de mayo de 2020). *Universidad Fermin*. Disponible en: <https://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- Munch, L. (2014). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Muñoz, M. (2021). Planificación estratégica para el Centro de Mediación LAYEVSKA de la ciudad de Quito, periodo 2021 – 2023. (Trabajo de titulación) Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Nodarse, I. G. (2020). *Planeación empresarial: principios, propósito, importancia y errores a evitar*. Disponible en: <https://gestiopolis.com/planeacion-empresarial-principios-proposito-importancia-y-errores-a-evitar/>
- O'Donnell, K. y. (2017). *Principios de la Administración*.

- Ortega, A. (2014). *Planeación Financiera Estratégica*. Mexico: MacGraw-Hill.
- Pacheco, C. (2020). Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. *Sicelo*, 31(5), 89-100. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500089>
- Palacios, C. (2021). *Plan estratégico para pymes*. Andaluz.
- Paredes, P. (2019). *Planeación estratégica*. Disponible en: <https://www.docsity.com/es/diamante-de-competitividad/5489900/>
- Paris, F. (2005.). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Disponible en: <https://books.google.com.ec/books?id=qYKvdeXgbjgC&pg=PA26&dq=caracter%C3%ADsticas+de+la+planificacion+estrategica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj6fnH-pjYAhVDeSYKHd4iAPsQ6AEIJTAA#v=onepage&q=caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20planificacion%20estrategica&f=false>
- Peñafiel, J. (2020). La planeación estratégica como herramienta en las empresas. *UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(2), 105-116. Disponible en: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwik-ZC75cuEAXUJSjABHQxTDFUQFnoECCEQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.unesum.edu.ec%2Findex.php%2Funesumciencias%2Farticle%2Fdownload%2F237%2F269%2F&usg=AOvVaw3oqe_yp-_iwxo
- Porter, M. (2015). *Planeación estratégica*. Disponible en: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiGjLHw7JmDAX4mGoFHYL8Ds0QFnoECCIQAQ&url=https%3A%2F%2Fjimdo-storage.global.ssl.fastly.net%2Ffile%2F00583051-e379-46c9-89a6-333cfbe90392%2F23398578564.pdf&usg=AOvVaw0>
- Posas, A. (2012). *gestiopolis*. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>.
- Quinn, J. B. (2021). El pensamiento estratégico como motor. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 211-230. doi: Disponible en: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiAhKfo-8uEAXpRjABHQ6UCb4QFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3606920%2F1.pdf&usg=AOvVaw0Bn55PmHRd6q0YS46UgHvF&opi=89978449>
- Quiroga, G., Umaña, I., & Vanegas, L. (2018). *Creación de la filosofía organizacional de la empresa coyote trade S.A.S*. Disponible en: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2F>

repository.ucc.edu.co%2Fbitstream%2F20.500.12494%2F8135%2F1%2F2019_creacion_filosofia_organizacional.pdf&clen=568184

- Rodríguez, E. (2021). La administración de las microempresas. *Scielo* , 5(5), 47-69. doi:scielo/laadministraciondelasmicroempresas
- Rodríguez, G. (2019). *El transporte en el Ecuador*. Disponible en: www.lahistoriaencifras.com
- Romero. (2018). Obtenido de Guía de presentación de proyectos investigativos. Madrid: ECOE Ediciones.
- Romero, M. (2017). *Aplicación de Sistemas Multiagentes en el Modelado de Organizaciones*. España: Academia Española.
- Saltos, W. (2022). *Planificación estratégica para Pymes*. UNACH.
- Serna. (2019). Planeación y gestión estratégica. En Serna. Colombia: Legis.
- Sevilla, L. (2021). *Niveles de Planes para las organizaciones productivas*. Ortega y Sánchez Ltda.
- Silva, J. (2018). *Planeación estratégica*. Disponible en: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Sugai, A. (2019). *¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la planificación estratégica?* Disponible en: <https://actiosoftware.com/es/2019/07/cuales-son-las-ventajas-y-desventajas-de-la-planificacion-estrategica/>
- Taylor, F. (2017). *Administración*.
- Torres, R. (2019). *Cómo implementar un plan estratégico*. ESPOCH.
- Torres, Z. H., & Torres, H. M. (2014). *Planeación y Control*. México: Grupo Editorial Patria.
- Valades, D. (2018). *Formación, estructura y funciones*. México: La Universidad Nacional Autónoma de México.
- Velasteguí, P. (2019). *Sindicatos nacionales*. Mariscal.

Total 86 referencias bibliográficas



ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL SINDICATO DE CHOFERES DEL CANTÓN SAN MIGUEL PROVINCIA DE BOLÍVAR



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

OBJETIVO: Evaluar la percepción de los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel sobre la efectividad de las políticas y prácticas actuales de la institución, con el fin de identificar áreas de mejora y fortalecer la comunicación interna, la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL SINDICATO DE CHOFERES DEL
CANTÓN SAN MIGUEL PROVINCIA DE BOLIVAR

1.- ¿Conoce usted la misión, visión establecida por el sindicato de choferes del catón San Miguel?

Si	
No	

2.- ¿Dispone el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel de un organigrama estructural que defina claramente la estructura jerárquica y las líneas de autoridad dentro de la organización, junto con un manual de funciones que detalle las responsabilidades y obligaciones específicas de cada cargo?

Si	
No	

3.- ¿Cuenta el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel con programas de capacitación continuos para sus miembros y empleados para fortalecer sus competencias y mejorar el desempeño de sus actividades?

Si	
No	

4.- ¿El sindicato de choferes del cantón San Miguel ejecuta controles periódicos y finales necesarios para conocer las acciones realizadas en la misma?

Si	
No	

5. - ¿Con qué regularidad lleva a cabo el secretario general del Sindicato de Choferes la socialización de los objetivos que la institución busca alcanzar?

Regularmente	
Ocasionalmente	
Rara vez	
Nunca	

6.- ¿Cómo evalúa usted el cumplimiento de metas y objetivos estipulados por la institución?

Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

7.- ¿Ha desarrollado el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón San Miguel un plan estratégico en los últimos años?

Si	
No	

8.- ¿Considera que la ausencia de un plan estratégica en la institución afecta su gestión administrativa?

Si	
No	

9.- ¿Cómo cree que un plan estratégico podría beneficiar su desempeño laboral?

Mejorando la comunicación interna	
Estableciendo metas claras	
Optimizando los procesos de trabajo	
Incrementando la motivación y el compromiso	
Otro (especificar)	

10.- ¿Considera que la implementación de un plan estratégico sería fundamental para mejorar la gestión y los procesos administrativos de la institución, fortaleciendo así su posición y facilitando el logro de sus objetivos?

Si	
No	

ANEXO B: FORMATO GUÍA DE ENTREVISTA AL SECRETARIO GENERAL



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

OBJETIVO: Obtener información detallada sobre la visión, estrategias, desafíos y oportunidades actuales del sindicato, con el fin de comprender su liderazgo, dirección y control.

1.- ¿Cuántos años lleva usted como secretario general del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón San Miguel?

.....
.....

2.- ¿Posee actualmente la institución con un plan estratégico?

.....
.....

3.- ¿Cuáles son los objetivos que tiene la organización?

.....
.....

4.- ¿Cuáles son los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes?

.....
.....

5.- ¿La organización tiene definida y por escrito la Misión y Visión?

.....
.....

6.- ¿La institución cuenta con un organigrama bien estructurado?

.....
.....

7.- ¿Qué proceso de inducción se sigue para el ingreso de nuevo personal?

.....
.....

8. ¿La institución proporciona a los empleados algún manual de funciones o procedimientos para que puedan realizar sus funciones en forma eficiente y efectiva?

.....
.....

9. ¿La institución capacita constantemente a sus empleados?

.....
.....

10. ¿Qué aspectos considera importante para la competitividad en la institución?

.....
.....

11. Considera que ¿Un plan estratégico contribuirá a lograr el posicionamiento y competitividad de la institución?

.....
.....



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

Fecha de entrega: 30/7/2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: LIZETH ANALIA SAEZ YANEZ
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
 Ing. Luis Fernando Barriga Fray Director del Trabajo de Titulación  Ing. Francis Jacqueline Brito Martínez Asesora del Trabajo de Titulación