



ORIGINAL

Strategic Plan for The Professional Drivers Union Cantón Pallatanga, Province of Chimborazo

Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo

Roberto Isaac Costales Montenegro¹  , Patricia Mercedes Cepeda Silva¹  , Juan Alberto Avalos Reyes¹  , Ángel Bolívar Burbano Pérez¹  

¹Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Finanzas. Riobamba, Ecuador.

Citar como: Costales Montenegro RI, Cepeda Silva PM, Avalos Reyes JA, Burbano Pérez Ángel B. Strategic Plan for The Professional Drivers Union Cantón Pallatanga, Province of Chimborazo. Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias. 2025; 4:1323. <https://doi.org/10.56294/sctconf20251323>

Enviado: 14-05-2024

Revisado: 17-08-2024

Aceptado: 21-11-2024

Publicado: 01-01-2025

Editor: Dr. William Castillo-González 

Autor para la correspondencia: Roberto Isaac Costales Montenegro 

ABSTRACT

In recent years, the Professional Drivers Union of the Pallatanga Canton, located in the Province of Chimborazo, has faced a growing demand for the implementation of strategic planning. This need arises with the objective of directing the established goals towards sustainable economic development. This research focuses on the formulation of a Strategic Plan that promotes economic growth and quality improvement in the Union during the period from 2023 to 2027. To carry out this research, a methodology was established that combines qualitative and quantitative approaches. A non-experimental and transversal design was chosen, which allows obtaining information in the real environment without altering the data, within a specific period of time. The population under study was the institution's staff, and field activities were carried out to collect information. The techniques used included interviews directed at the general secretary of the Union, as well as surveys administered to employees. The results obtained revealed that the organization does not have a formal strategic plan. More than half of the employees surveyed are unaware of fundamental aspects such as the mission, vision, values, principles and institutional policies. However, a notable commitment is evident in management focused on the well-being of the Union's collaborators, students and dependents. The main conclusion of the research is that planning within the institution is presented as an informal process, with poorly defined goals. Given this situation, it is proposed to develop a strategic plan that includes various strategies aimed at improving the operational efficiency of the Union. This approach not only seeks internal strengthening, but also the generation of a positive impact on the economic development of the community.

Keywords: Economic Development; Aim; Strategic Plan; Techniques; Tools.

RESUMEN

En los últimos años, el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga, ubicado en la Provincia de Chimborazo, ha enfrentado una creciente demanda por la implementación de una planeación estratégica. Esta necesidad surge con el objetivo de encaminar las metas establecidas hacia un desarrollo económico sostenible. La presente investigación se enfoca en la formulación de un Plan Estratégico que promueva el crecimiento económico y la mejora de la calidad en el Sindicato durante el periodo de 2023 a 2027. Para llevar a cabo esta investigación, se estableció una metodología que combina enfoques cualitativos y cuantitativos. Se optó por un diseño no experimental y transversal, lo que permite obtener información en el entorno real sin alterar los datos, dentro de un periodo de tiempo específico. La población objeto de estudio fue el personal de la institución, y se realizaron actividades de campo para coleccionar información.

Entre las técnicas utilizadas se incluyeron entrevistas dirigidas al secretario general del Sindicato, así como encuestas aplicadas a los empleados. Los resultados obtenidos revelaron que la organización no cuenta con un plan estratégico formal. Más de la mitad de los empleados encuestados desconocen aspectos fundamentales como la misión, visión, valores, principios y políticas institucionales. Sin embargo, se evidencia un compromiso notable en la gestión centrada en el bienestar de los colaboradores, estudiantes y dependientes del Sindicato. La conclusión principal de la investigación es que la planificación dentro de la institución se presenta como un proceso informal, con metas poco definidas. Ante esta situación, se propone la elaboración de un plan estratégico que incluya diversas estrategias orientadas a mejorar la eficiencia operativa del Sindicato. Este enfoque no solo busca el fortalecimiento interno, sino también la generación de un impacto positivo en el desarrollo económico de la comunidad.

Palabras Clave: Desarrollo Económico; Objetivo; Plan Estratégico; Técnicas; Instrumentos.

INTRODUCCIÓN

La dinámica del comercio, la economía y la globalización han generado un entorno en constante cambio y crecimiento, que exige a las instituciones adaptarse y mejorar sus procesos, productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes. La importancia de la planificación estratégica emerge como una herramienta fundamental para las organizaciones. Permite evaluar la situación actual y desarrollar tácticas que propicien la estabilidad y el crecimiento a largo plazo.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga, desde su fundación en 1984, este sindicato ha sido un pilar en la formación y apoyo a los futuros conductores de la región de Chimborazo. Su labor incluye la capacitación de aspirantes mediante clases teóricas y prácticas, tanto presenciales como virtuales, para facilitar la obtención de licencias de conducir.

El propósito de este estudio es la formulación de un plan estratégico guía para el Sindicato, basado en una visión futura que considere tanto su contexto interno como externo. La meta es generar estrategias eficaces que promuevan su desarrollo y contribuyan al bienestar de sus miembros, las herramientas analíticas para esta planificación, se propone la aplicación de herramientas analíticas como el análisis PESTEL, la matriz DAFO, métodos EFE y EFI, así como mapas estratégicos. Estas herramientas ayudarán a identificar problemas y desarrollar estrategias viables en términos de costo, recursos y tiempo, se propone la Visión futura del Sindicato, con una planificación estratégica adecuada, el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga se posiciona para enfrentar los desafíos del futuro y continuar siendo un referente en la formación de profesionales del transporte en la región.

Para lograr esto se propone realizar las referencias teóricas, basadas en material bibliográfico y virtual, que permitirán comprender de mejor manera el desarrollo del Plan Estratégico.

Diagnosticar la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero, mediante el uso de instrumentos metodológicos que avalen un levantamiento de información actualizada, que contribuya al diseño de un modelo propositivo acorde a la realidad de la Institución.

Diseñar la propuesta, mediante el desarrollo de estrategias e implementación de lineamientos de acción y control, para lograr el crecimiento económico y mejora de calidad del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Quero.

Problemática

La globalización, los cambios demográficos, medioambientales y tecnológicos están reconfigurando los mercados laborales actuales, estableciendo un nuevo paradigma que influye en el futuro del empleo a nivel mundial. Según la Organización Internacional del Trabajo (2021), la afiliación sindical ha mostrado una tendencia a la baja en diversas regiones, afectando la capacidad de los sindicatos para organizarse y ofrecer servicios efectivos a los trabajadores. No obstante, algunos sindicatos han comenzado a implementar tácticas innovadoras y a formar coaliciones para representar los intereses de todos los trabajadores, a pesar de un panorama donde la membresía ha decrecido en términos generales, salvo algunos casos destacados en países de África y América Latina.

Particularmente en Ecuador, el sindicalismo se encuentra profundamente arraigado en el pensamiento andino, un concepto que se nutre de prácticas comunitarias y una visión colectiva del trabajo, como señala Arellano (2022). En este contexto, el sindicalismo ecuatoriano se ve influenciado no solo por el ámbito global, sino también por factores políticos y legales nacionales. El éxito de los sindicatos está ligado a su capacidad para tomar decisiones internas efectivas, adaptarse a las cambiantes dinámicas laborales y establecer políticas que respondan a las demandas de sus afiliados. En cuanto a la capacitación de conductores en Ecuador, esta es regulada por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) y abarca una serie de tópicos fundamentales que incluyen

las normativas de tránsito vigentes, primeros auxilios, técnicas de conducción segura y atención al cliente. La formación se adapta a diferentes tipos de vehículos, desde automóviles particulares hasta transportes públicos y camiones. El Sindicato de Conductores Profesionales del Cantón Pallatanga, reconocido por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, se establece como una entidad gremial con una larga trayectoria, habiendo sido creado en 1984. Este sindicato no solo proporciona apoyo institucional, sino que también se dedica a la capacitación de futuros conductores profesionales mediante clases teóricas y prácticas. Según Villagómez (2019), el sindicato opera bajo estatutos codificados que han sido avalados por el Ministerio de Relaciones Laborales, garantizando la formalidad y legalidad de sus actividades.

En años recientes, el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga ha identificado una creciente necesidad de desarrollar un Plan Estratégico que le permita alcanzar sus metas de crecimiento económico y mejorar la calidad del servicio que ofrece tanto a sus afiliados como a la comunidad en general. Este plan es considerado crucial para garantizar un servicio de transporte seguro y eficiente.

Desde el punto de vista metodológico, el análisis de esta situación se abordará mediante una combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos. El análisis cualitativo facilitará una comprensión más profunda de las percepciones y experiencias de los conductores, mientras que el enfoque cuantitativo proporcionará datos estadísticos que enriquecerán la investigación. A través de una adecuada selección de métodos y técnicas de recolección de información, se espera recopilar datos que reflejen las necesidades y expectativas de los afiliados al sindicato. Este proceso culminará en el desarrollo de una propuesta de Plan Estratégico que fortalecerá la organización y mejorará su capacidad de respuesta ante los desafíos del contexto actual.

Antecedentes

De acuerdo con lo mencionado por Ajitimbay et al. (2019), este estudio presenta un plan estratégico fundamentado en indicadores de gestión con el objetivo de beneficiar al Sindicato de Choferes Profesionales Stanford, ubicado en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, Ecuador. Su finalidad es mejorar la gestión administrativa, dado que en los últimos años la labor de conducción se ha vuelto un aspecto esencial de la vida cotidiana. Es crucial que las Escuelas de Conducción aseguren la formación de conductores competentes que puedan proporcionar un servicio de alta calidad. La metodología empleada combina enfoques cuantitativos y cualitativos, utilizando técnicas como encuestas, entrevistas y observación directa de los colaboradores y participantes en la institución. Los resultados revelan la falta de control de calidad, así como de estrategias para captar y fidelizar clientes. Por lo tanto, es vital que el Sindicato de Choferes Profesionales Stanford implemente el plan estratégico, ya que esto le permitirá ser más competitivo y alcanzar las metas necesarias para mejorar su operativa y asegurar rentabilidad.

Por otro lado, Aveiga (2018) resalta que, en la actualidad, el desarrollo y ejecución de un Plan Estratégico ha cobrado gran importancia debido a la necesidad de optimizar las actividades empresariales para adaptarse al entorno y satisfacer a sus clientes, centrándose en la competencia, la innovación y la sostenibilidad a lo largo del tiempo. Esta investigación se desarrolla en la empresa camaronera SALINASA y enfatiza la importancia del crecimiento económico de la misma. A través de 12 capítulos se concluyó que la empresa no contaba con un plan estratégico que facilitara su desarrollo y fortalecimiento hacia nuevos mercados. Esto se determinó mediante encuestas aplicadas a los empleados y la utilización de métodos inductivos, deductivos y analíticos, los cuales permitieron recopilar información relevante. Así, se propone una solución al problema identificado, centrada en los empleados de la empresa, lo que facilitará la formulación de objetivos estratégicos para fomentar el crecimiento económico y la mejora de la calidad, asegurando así una mejor competitividad en un mercado en constante cambio.

MÉTODO

Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño transversal no experimental. Se utilizó un análisis descriptivo para presentar las características sociodemográficas de la población objetivo, y el tiempo dedicado en el trabajo en el Sindicato de Choferes Profesionales de Pallatanga. Se seleccionó una muestra total de la población para asegurar la validez y generalización de los resultados esto es 14 personas.

Los datos fueron recolectados de la base de datos del personal del Sindicato de Choferes de Pallatanga y analizados mediante técnicas estadísticas avanzadas. Se utilizaron herramientas de software como SPSS y R. La interpretación de los resultados se realizó en el contexto de las teorías económicas y sociológicas para comprender la situación del mercado de los sindicatos de choferes ecuatoriano.

Variable Independiente

Plan Estratégico.

Variable Dependiente

Crecimiento Económico y mejora de calidad.

RESULTADOS

Análisis PESTEL

Entorno Político

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

Art. 192.1.- Las Escuelas de Conducción, Institutos Técnicos de Educación Superior, Escuelas Politécnicas Nacionales y Universidades autorizadas en el país por el Organismo Nacional Coordinador del Sistema de Educación Superior, podrán, a través de convenios celebrados con la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, dictar los cursos para la formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales y no profesionales, así como para la recuperación de puntos en las licencias de conducir.

En lo que respecta a la competencia en el mercado ecuatoriano, los sindicatos de choferes profesionales están afectados por diversos factores del sector del transporte, tales como tarifas, condiciones laborales, regulaciones y políticas.

El “Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Pallatanga” se rige por las directrices de la Escuela de Formación, Capacitación y Adiestramiento de Conductores Profesionales, que los formará conforme a lo que establece la Ley Orgánica de Transporte. La competitividad en la que opera esta institución es alta, dado que existen múltiples entidades legalmente autorizadas para otorgar licencias profesionales.

Entorno Económico

Los elementos que representan una amenaza para la reactivación económica en el país incluyen:

Aumento de Costos Operativos: incrementos en los precios del combustible, mantenimiento de vehículos y seguros.

Variaciones en la Demanda de Transporte: factores como el crecimiento económico y las tasas de empleo pueden afectar la estabilidad laboral en este sector.

Condiciones Viales: “La infraestructura vial, incluyendo puentes y carreteras, ha sufrido un deterioro considerable” (Tapia, 2023).

Normativas Gubernamentales: Cambios en la legislación relacionada con el transporte, la seguridad vial, la tributación y las normas laborales impactan directamente en las operaciones y costos del Sindicato.

Desastres Naturales y Pobreza: “Ecuador ha vivido situaciones de desastres naturales que han perjudicado a numerosas personas” (Tapia, 2023).

Baja Inversión y Desempleo: “Tanto la inversión pública como privada continúa siendo insuficiente” (Tapia, 2023).

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga enfrenta varios desafíos económicos, tales como el aumento de los costos operativos, la fluctuación en la demanda de servicios de transporte y los cambios en las regulaciones gubernamentales.

Contexto Sociocultural

En Ecuador, hay una demanda elevada de movilidad que fomenta el uso de vehículos, lo que brinda la oportunidad de ofrecer servicios mediante un Sindicato de Choferes que facilite la obtención de licencias profesionales. Esta necesidad se amplía especialmente entre los transportistas, quienes requieren licencias para desempeñar sus labores.

En la provincia de Chimborazo, hay diversas entidades que se dedican a la educación vial y la formación de conductores. El Sindicato de Choferes Profesionales de Pallatanga cuenta con una reputación sólida, lo que lo posiciona como una opción destacada para quienes buscan licencias profesionales. Colaborar con distintas instituciones puede ayudar al sindicato a afrontar sus desafíos y a mejorar las condiciones laborales y profesionales de sus miembros. Se podrían establecer convenios con empresas de transporte para desarrollar programas de capacitación más efectivos, así como colaborar con instituciones educativas y el gobierno local para abordar problemas de infraestructura vial y regulaciones de transporte.

Contexto Tecnológico

Según Criollo (2022), es crucial que la empresa disponga de equipos y herramientas tecnológicas para mantenerse actualizada. Del mismo modo, Delgado y Ramón (2022) mencionan que “el entorno digital ha ganado un terreno significativo gracias a nuevas tecnologías y a la evolución en el comportamiento de los consumidores, que son cada vez más exigentes con el contenido disponible en línea”.

El Sindicato de Choferes del Cantón Pallatanga podría aprovechar la adopción de herramientas tecnológicas en la formación de conductores profesionales; sin embargo, es necesario considerar diversas condiciones del entorno para asegurar una implementación exitosa.

Contexto Ecológico o Ambiental

De acuerdo con el artículo 2 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se establecen varios principios fundamentales: 1) Equidad: El acceso a infraestructuras y servicios de transporte debe garantizar la igualdad de oportunidades, especialmente para los grupos vulnerables; 2) Libre Movilidad: Cada persona tiene derecho a transitar libremente, priorizando su integridad física a través de los diferentes modos de transporte reconocidos; 3) Desarrollo Sostenible: La evolución del transporte debe encontrar un equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y sociales (Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador, 2022, págs. 30-31).

Análisis DAFO

La selección de estrategias se basa en los elementos internos y externos que afectan al Sindicato de Choferes del cantón Pallatanga. En la tabla de la Matriz DAFO se presenta el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de desarrollar nuevas estrategias.

Tabla 1. Matriz DAFO

MATRIZ DAFO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Uso de medios digitales. O2. Colaboración con diferentes Instituciones. O3. Asesoramiento por la Agencia Nacional de Tránsito. O4. Necesidad en el mercado de capacitación de choferes profesionales	A1. Competencia en el mercado. A2. Inestabilidad Económica. A3. Cambio de leyes. A4. Cambios climáticos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Personal Calificado. F2. Imagen positiva ante los consumidores. F3. El compromiso del líder hacia el crecimiento y prosperidad de la institución. F4. La capacitación de choferes profesionales es óptima. F5. Inversión en su infraestructura. F6. Disposición de recursos para el cumplimiento de actividades y funciones.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un programa de marketing digital personalizado, aprovechando la existencia de personal calificado y la imagen positiva de los consumidores, para atender la necesidad en el mercado de choferes profesionales (F1 y F2 y O4). Establecer alianzas estratégicas para optimizar la formación de choferes profesionales y el asesoramiento de la Agencia Nacional de Tránsito. (F3 y F4 , O2 y O3) Desarrollar programas de formación en línea que optimicen presupuestos empleando recursos digitales y personal calificado (F1, F5 y F6, O1). 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un programa de mejora continua y eficiencia operativa para contrarrestar la competencia en el mercado, para tener una imagen positiva ante los consumidores (F1 y F2, A1). Aprovechar la inversión en infraestructura y la disponibilidad de recursos para el desarrollo de la Institución ante el cambio de leyes (F5 y F6, A3).
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Falta de conocimiento acerca la misión y visión, valores, principios y políticas de la Institución. D2. Divergencia de opiniones respecto al cumplimiento de metas y objetivos. D3. Falta de un plan estratégico. D4. Ubicación geográfica actual. D5. No cuenta con organigrama funcional. D6. Falta de un manual de funciones.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un plan estratégico aprovechando el uso de medios digitales, convenios y el análisis del mercado para lograr una mejor gestión interna (O1, O2, O3 y O4, D3). Mejorar la ubicación geográfica actual mediante medios digitales para atraer un mayor número de clientes y colaboración con otras Instituciones. (O1 y O2, D4). 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un plan estratégico integral para abordar la cultura organizacional de la empresa (D1, D2, D3 y A3). Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones del área para contrarrestar los efectos de la competencia y desastres climáticos. (D4, A1 y A4). Desarrollar un organigrama funcional y un manual de funciones para establecer programas de fidelización y calidad de servicio para mitigar los impactos de la inestabilidad económica. (D5, D6 y A2)

Matriz EFI

La matriz EFI permite evaluar los factores internos (fortalezas y debilidades) del Sindicato. La calificación para implementar estrategias se asigna de la siguiente manera: fortaleza menor (3), fortaleza mayor (4), debilidad menor (2) y debilidad mayor (1). El resultado de esta matriz es de 2,86, lo que indica que el Sindicato de Choferes del cantón Pallatanga tiene una posición estable y sólida. La información analizada sugiere que cuentan con fortalezas considerables que están minimizando sus debilidades.

Matriz EFE

La matriz EFE analiza los factores externos (oportunidades y amenazas) de la institución. La calificación se asigna con la misma escala utilizada anteriormente. El resultado obtenido en la matriz EFE fue de 2,39, indicando que la organización enfrenta debilidades externas debido a la competencia en el mercado. Por lo tanto, se elaborarán estrategias que permitan mitigar las amenazas existentes, la inestabilidad económica, los cambios legislativos en el país y las variaciones climáticas.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión

Misión Actual

La Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales del Cantón Pallatanga es una institución dedicada a la formación académica, científica y humanística, enfocada en desarrollar conductores profesionales competentes, fundamentados en valores morales, culturales y humanísticos. A través de la integración de ciencia, tecnología y cultura, nuestra labor contribuye al bienestar y desarrollo sostenible de nuestro cantón, provincia y país, fomentando la calidad educativa y el reconocimiento social.

Misión Propuesta

La Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales del Cantón Pallatanga se establece como una institución dedicada a la formación de conductores. Nos comprometemos con la gestión eficiente del transporte, priorizando la seguridad laboral y cumpliendo estrictamente con las legislaciones vigentes. Nuestra labor se dirige a los habitantes del Cantón Pallatanga y la provincia de Chimborazo, formando conductores que incorporen valores humanísticos, morales y culturales. Mediante la aplicación de la ciencia, la tecnología y la cultura, buscamos contribuir de manera significativa al bienestar y al desarrollo sostenible de nuestro cantón, provincia y país, destacándonos por la calidad de nuestra formación y el reconocimiento social de nuestros esfuerzos.

Visión

Visión Actual

La Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales del Cantón Pallatanga aspire a convertirse en una institución líder en la formación de conductores profesionales, con un fuerte compromiso social y ético. Nuestros alumnos obtendrán conocimientos sólidos en ciencia, tecnología y cultura, lo que les permitirá contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad a nivel cantonal, provincial y nacional.

Visión Propuesta

La Escuela de Capacitación para Conductores Profesionales del Cantón Pallatanga se proyecta como la institución líder en la formación de conductores. Nos comprometemos a fortalecer nuestra oferta educativa y adoptar tecnologías innovadoras, para ser reconocidos por nuestra excelencia y liderazgo en prácticas de transporte seguras y eficientes. Nuestras actividades incluirán el fortalecimiento de nuestra función en el sector, la promoción de prácticas sostenibles y la contribución al desarrollo sostenible de la sociedad.

Mapa Estratégico

El mapa estratégico presentado ofrece una visión integral para el éxito organizativo, planteando perspectivas clave que fortalecerán nuestra posición financiera, mejorarán las relaciones con los clientes, optimizarán procesos internos y fomentarán el crecimiento del personal, asegurando un enfoque equilibrado y sostenible para el Sindicato en el período establecido. (anexo 2).

Etapas de Acción y Control de Estrategias

El seguimiento de la propuesta se realizará de la siguiente manera: Una vez elaborado el plan estratégico alineado con la visión del Sindicato de Choferes del Cantón Pallatanga, es fundamental desarrollar una metodología que facilite el monitoreo continuo del cumplimiento de los objetivos estratégicos. Por ello, se implementará un proceso específico para el seguimiento de indicadores, metas y objetivos. Este proceso se compone de cinco componentes interrelacionados, asegurando una adecuada dirección del Sindicato de Choferes.

Monitoreo y Evaluación

Este proceso involucra la supervisión constante de la implementación de estrategias y la evaluación de su impacto mediante la realización de reuniones para validar el seguimiento de los indicadores.

Análisis de causas y efectos para evaluar la eficacia de los indicadores

Implementación de acciones correctivas.

Elaboración de informes de evaluación de los indicadores basados en las acciones ejecutadas.

Comunicación La comunicación dentro de un Sindicato es esencial y se manifiesta a través de:

La creación de un canal de comunicación constante con los miembros del Sindicato

La actualización sobre el avance de las estrategias implementadas.

Gestión del Cambio Es fundamental gestionar las transiciones y modificaciones necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos:

Comunicar a los miembros del Sindicato los cambios planificados.

Proporcionar programas de capacitación que ayuden a los instructores a adaptarse a nuevas normativas, legislaciones, prácticas y políticas.

Poner en práctica planes de contingencia

Supervisar el entorno laboral para prever riesgos emergentes.

Revisión y Actualización La revisión y actualización constante son indispensables para el desarrollo del Sindicato de Choferes del Cantón Pallatanga:

Evaluar la efectividad de los objetivos estratégicos ya establecidos.

Adaptarse a las modificaciones dentro del Sindicato para asegurar la efectividad de las acciones estratégicas.

DISCUSIÓN

La investigación se llevó a cabo con la población del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga, que está integrada por un total de 14 personas. Al analizar los datos, se puede observar que el 43 % de los encuestados se identifican como instructores. Además, el 7 % corresponde a auxiliares de servicios, otro 7 % a recepcionistas, el 7 % a tesoreros, otro 7 % a directores pedagógicos, un 7 % a inspectores y otro 14 % a secretarías. El puesto con mayor cantidad de trabajadores en el Sindicato de Choferes del Cantón Quero es el de instructores (tabla 1).

Tabla 1. Cargos del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Pallatanga

Cargos	Frecuencia	%
Secretario General	1	7 %
Secretarías	2	15 %
Recepcionista	1	7 %
Tesorera	1	7 %
Director Pedagógico	1	7 %
Inspectora	1	7 %
Instructores	6	43 %
Auxiliares de Servicios	1	7 %
Total	14	100 %

Al analizar la tabla 2, se puede afirmar que el 29 % de los encuestados tiene entre dos y cuatro años de experiencia laboral, el 36 % cuenta con entre cinco y siete años, y otro 36 % posee más de siete años de experiencia.

El personal con mayor antigüedad en el Sindicato de Choferes del Cantón Pallatanga está formado por la secretaria general, la tesorera, el auxiliar de servicios, el instructor 1 y la secretaria 1. Con el transcurso del tiempo, el número de empleados en la organización ha ido aumentando

Tabla 2. Años de labor del personal del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Pallatanga

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

Al analizar la tabla 3, podemos afirmar que el 100 % de los encuestados apoyan completamente la

implementación del Plan Estratégico. El equipo que ha trabajado en el Sindicato de Choferes necesita un plan estratégico que les permita desarrollar herramientas para definir la dirección que desea tomar la organización y las acciones que se llevarán a cabo para alcanzar esos objetivos.

Tabla 3. Personal que considera que debe realizarse un plan estratégico en el Sindicato de Choferes del Cantón Pallatanga

Grado de Satisfacción	No	%
Totalmente de acuerdo	14	100 %
De acuerdo	0	0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente de desacuerdo	0	0 %
Total	14	100 %

Al analizar la tabla 4, podemos concluir que el 57 % de los encuestados tiene conocimiento de la misión y visión del Sindicato, mientras que el 43 % no está familiarizado con la misión y visión de la empresa. Más de la mitad del personal está al tanto de la misión y visión de la empresa; sin embargo, el resto no tiene información sobre estos aspectos, lo que representa un asunto delicado. Es fundamental que todos los empleados conozcan las metas a las que se dirige la empresa.

Tabla 4. Empleados que conocen o desconocen la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga

Alternativas	Frecuencias	%
Si	6	43 %
No	8	57 %
Total	14	100 %

Al analizar la tabla 5, se puede observar que el 36 % de los encuestados están familiarizados con los valores y principios del Sindicato, mientras que el 64 % no los conocen.

Se puede notar que más de la mitad de los empleados carecen de un conocimiento completo acerca de los valores, principios y políticas de la organización. Esta situación impacta negativamente en el cumplimiento de las tareas asignadas, las cuales son fundamentales para alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 5. Empleados que conocen/ y desconocen los valores, principios y políticas estipulados en el Sindicato de Choferes

Alternativas	Frecuencias	%
Si	5	36 %
No	9	64 %
Total	14	100 %

Tras llevar a cabo la investigación de campo mediante la técnica de encuesta, se constató que el Sindicato de Choferes cuenta con numerosos empleados que han trabajado en la institución durante distintos periodos. El 100 % de los empleados considera necesario implementar un plan estratégico para el desarrollo de la institución. Este enfoque permitirá establecer objetivos claros y asignar los recursos de manera eficiente, además de abordar desafíos específicos que enfrentan los choferes, tales como las condiciones laborales, la seguridad y la capacitación. La participación unánime en esta propuesta refleja un fuerte consenso que podría potenciar el impacto positivo del Sindicato en la vida laboral de sus miembros.

Sin embargo, se observó un conocimiento limitado sobre la misión y visión del Sindicato de Choferes Profesionales. Solo el 43 % de los empleados está al tanto de la misión y visión de la institución, mientras que el 57 % no tiene dicha información, lo que podría afectar la alineación de los integrantes con los objetivos estratégicos. Esto subraya la necesidad de implementar estrategias de comunicación efectivas para difundir la misión, visión, valores, principios y políticas del Sindicato. Además, la falta de comprensión sobre los valores, principios y políticas de la institución es significativa, ya que el 36 % de los empleados tiene conocimiento al respecto y el 64 % carece de él, lo que sugiere una posible brecha en la comprensión de la cultura organizativa.

En relación con el conocimiento sobre el presupuesto anual, el 50 % de los encuestados afirmó conocerlo, mientras que el otro 50 % manifestó no estar informado. La necesidad de contar con un manual de funciones es evidente, ya que el 93 % de los empleados está completamente de acuerdo con su creación y solo el 7 % tiene una postura contraria. Esta información puede orientar intervenciones específicas destinadas a fortalecer la gestión interna del Sindicato. Asimismo, se sugiere actualizar el organigrama estructural para evaluar la efectividad de la estructura organizativa actual, lo que podría resultar valioso para analizar roles y responsabilidades.

Sobre la posición en el mercado de capacitación para choferes, es fundamental realizar un análisis que permita entender las demandas y expectativas cambiantes de los conductores, ajustando así las estrategias de capacitación para mantener la competitividad. En cuanto a la claridad sobre el cumplimiento de metas y objetivos, las opiniones son variadas: el 29 % está de acuerdo, el 50 % se muestra neutral y el 21 % está en desacuerdo. Esto indica la necesidad de establecer un proceso de comunicación interna más efectivo, que involucre a los empleados y adapte las estrategias a las necesidades del Sindicato y del mercado en el que opera.

CONCLUSIONES

Con la formulación del Plan Estratégico para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga, centrado en el periodo 2023-2027, se han identificado áreas críticas que requieren mejora. A tal efecto, se presentan una serie de estrategias destinadas a optimizar la eficiencia operativa, fomentar alianzas estratégicas, mejorar el servicio al cliente y proporcionar desarrollo integral a los miembros del Sindicato.

El diseño de estas estrategias no solo actúa como un marco de referencia para el crecimiento del Sindicato en los próximos años, sino que también se erige como una herramienta dinámica orientada a impulsar el bienestar general de sus miembros y fortalecer su posición en el ámbito laboral del Cantón Pallatanga.

La Institución tiene como objetivo incrementar su rentabilidad, mejorar la satisfacción del cliente, aumentar su base de clientes y optimizar su eficiencia operativa. Esto se llevará a cabo mediante el desarrollo de estrategias que buscan aumentar el beneficio neto, expandir la clientela a través de campañas de marketing y establecer alianzas estratégicas que favorezcan el crecimiento del Sindicato. Estas acciones reflejan un sólido compromiso con la mejora continua y el éxito sostenible del Sindicato de Choferes del Cantón Pallatanga.

REFERENCIAS

1. Agencia Nacional de Tránsito. Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial [Internet]. 2021 Aug 10 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://portovial.gob.ec/sitio/descargas/leyes/ley-organica-transporte-terrestre-transito-y-seguridad-vial.pdf>

2. Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador. 005-DIR-2022-ANT Expídese el Reglamento de escuelas [Internet]. 2022 Mar 14 [cited 2023 Oct 10]. Available from: https://www.ant.gob.ec/wpfd_file/resolucion-005-dir-2022-ant-reglamento-de-escuelas-de-formacion-capacitacion-y-entrenamiento-de-conductores-no-profesionales/

3. Ajitimbay C, Silva L, Brito M. Elaboración del Plan Estratégico para el Sindicato de Chóferes Profesionales Stanford. Universid, Ciencia y Tecnología; 2019.

4. Arellano M. Sindicalismo para transformar el Trabajo y la Vida [Internet]. 2022 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/19606.pdf>

5. Arenal C. Investigación y recogida de información de mercados: UF1780 [Internet]. 2019 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/118157>

6. Aveiga L. La planificación estratégica y su aporte al crecimiento económico de la camaronera Salinasa en la provincia del Guayas [Internet]. 2018 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/1099>

7. Ayuch G. Planificación Estratégica con el objetivo de incrementar la rentabilidad en la empresa A.J. & J. A. Redolfi S. R. L. [Internet]. 2020 [cited 2023 Oct 10]. Available from: https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/19613/AYUCH%20FARIAS_Gabriela20Lorena_TFG%20documento%20final%20-%20Gabriela%20Lorena%20Ayuch.pdf?sequence=1&isAllowed=y

8. Baldi L. Organización sindical y acción colectiva de los trabajadores profesionales de la salud pública. Argentina, 2006-2015 [Internet]. 2018 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/13889/2/TFLACSO-2018LB.pdf>

9. Bermeo S, Andrango L, Cruz M. Catástrofes en Ecuador: ¿desastre natural o secuelas del crecimiento urbano? [Internet]. 2022 Feb 18 [cited 2023 Oct 10]. Available from: https://repositorio.uce.edu.ec/archivos/aralvear/OA-CITYS/Noticias/PDFs/10_CATASTROFES_ECUADOR.pdf

10. Cárdenas G, Gamarra I. Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora Adrián CIA. LTDA. del cantón la Maná provincia de Cotopaxi [Internet]. 2019 Jul [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4824/4/UTC-PIM-000195.pdf>

11. Carmona C. ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? [Internet]. 2018 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://doi.org/10.37979/afb.2018v1n1.20>

12. Carrasco J. Diseño de un sistema de control de gestión estratégica para una pequeña empresa constructora aplicando la metodología del cuadro de mando integral [Internet]. 2018 Nov [cited 2023 Oct 10]. Available from: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13233/CCONISLLA_JHONNY_SISTEMA_CONTROL_CUADRO_MANDO.pdf;jsessionid=88269B0C1543133B972985CA43D84F72?sequence=1

13. Chiavenato I, Sapiro A. Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones. México: Mc Graw Hill Education; 2017.

14. Chimarro H. Diseño de un Sistema de Gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 en la Escuela de Conducción Sindicato de Choferes Profesionales de Otavalo [Internet]. 2023 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/15409/2/04%20IND%20474%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

15. Condori P. Universo, población y muestra [Internet]. 2020 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

16. Criollo K. Diseño del modelo de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Floranrosa S.A. [Internet]. 2022 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/12547>

17. Cruz D, Ojalvo V, Valdés Y, Velastegui L. Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario. Alpha. 2021;117.

18. Delgado J, Ramón M. Digitalización de estrategias de marketing y plataformas de enseñanza para escuelas de conducción profesional. Caso: Sindicato de Choferes Profesionales de Pichincha. Rev Kronos. 2022;53:63. Available from: <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/KronosJournal/article/view/3167/4465>

19. Editorial Etecé. Planeación en Administración [Internet]. 2021 Aug 5 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/>

20. Equipo Editorial. Qué es el método deductivo [Internet]. 2021 Nov 12 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>

21. Figueroa I. Los cuatro tipos de estudio [Internet]. 2023 Feb 25 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://insadisa.com/podcast/99-los-cuatro-tipos-de-estudio/>

22. Flores E. Plan estratégico para una empresa en San Ignacio-2019 [Internet]. 2020 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7620/Flores%20Puelles%20Erika%20Judith.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

23. Gaibor B. Plan estratégico de la carrera de gestión de transporte de la facultad de administración de empresas de la escuela superior politécnica de Chimborazo, periodo 2018-2022 [Internet]. 2018 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/10208/1/12T01232.pdf>

24. Gómez J. Reorientación estratégica de una empresa de servicios de seguridad de la información orientada a prestar servicios a instituciones del sector financiero [Internet]. 2023 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9328/1/T4086-MAE-Gomez-Reorientacion.pdf>

25. Gómez M. Qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen [Internet]. 2023 Jun 28 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>

26. Infoautónomos. El cuestionario [Internet]. 2023 Jun 14 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/cuestionario/>

27. Iñigo P. Cambios en la estructura organizativa de la empresa. Estudio del caso [Internet]. 2022 Jul [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/55010/TFG-O-2135.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

28. Ivaldi T. Tipos de investigación: ¿Qué son y cuáles existen? [Internet]. 2022 Aug 26 [cited 2023 Oct 10]. Available from: <https://tesisymasters.com.co/tipos-de-investigacion/>

FINANCIACIÓN

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

CONFLICTO DE INTERESES

Se declara que no existe ningún conflicto de intereses entre los autores para realizar este artículo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Roberto Isaac Costales Montenegro, Patricia Mercedes Cepeda Silva, Juan Alberto Avalos Reyes, Ángel Bolívar Burbano Pérez.

Investigación: Roberto Isaac Costales Montenegro, Patricia Mercedes Cepeda Silva, Juan Alberto Avalos Reyes, Ángel Bolívar Burbano Pérez.

Redacción - borrador inicial: Roberto Isaac Costales Montenegro, Patricia Mercedes Cepeda Silva, Juan Alberto Avalos Reyes, Ángel Bolívar Burbano Pérez.

Redacción - revisión y edición: Roberto Isaac Costales Montenegro, Patricia Mercedes Cepeda Silva, Juan Alberto Avalos Reyes, Ángel Bolívar Burbano Pérez.

ANEXO

1. Entrevista aplicada al secretario general del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Pallatanga
 - A. ¿Cuál ha sido tu experiencia al asumir la responsabilidad de gestionar el Sindicato de Choferes de Pallatanga?
 - B. ¿Dispone el Sindicato de Choferes Pallatanga de un Plan Estratégico?
 - C. ¿Cuál fue la actividad principal que generó más ingresos a la institución en los últimos años?
 - D. ¿El desempeño del Sindicato de Choferes cumple con las expectativas previstas?
 - E. ¿Cuáles son los aspectos positivos que se destacan?
 - F. ¿Definió el Sindicato de Choferes Pallatanga un manual de funciones y un organigrama estructural?

2. Mapa Estratégico

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

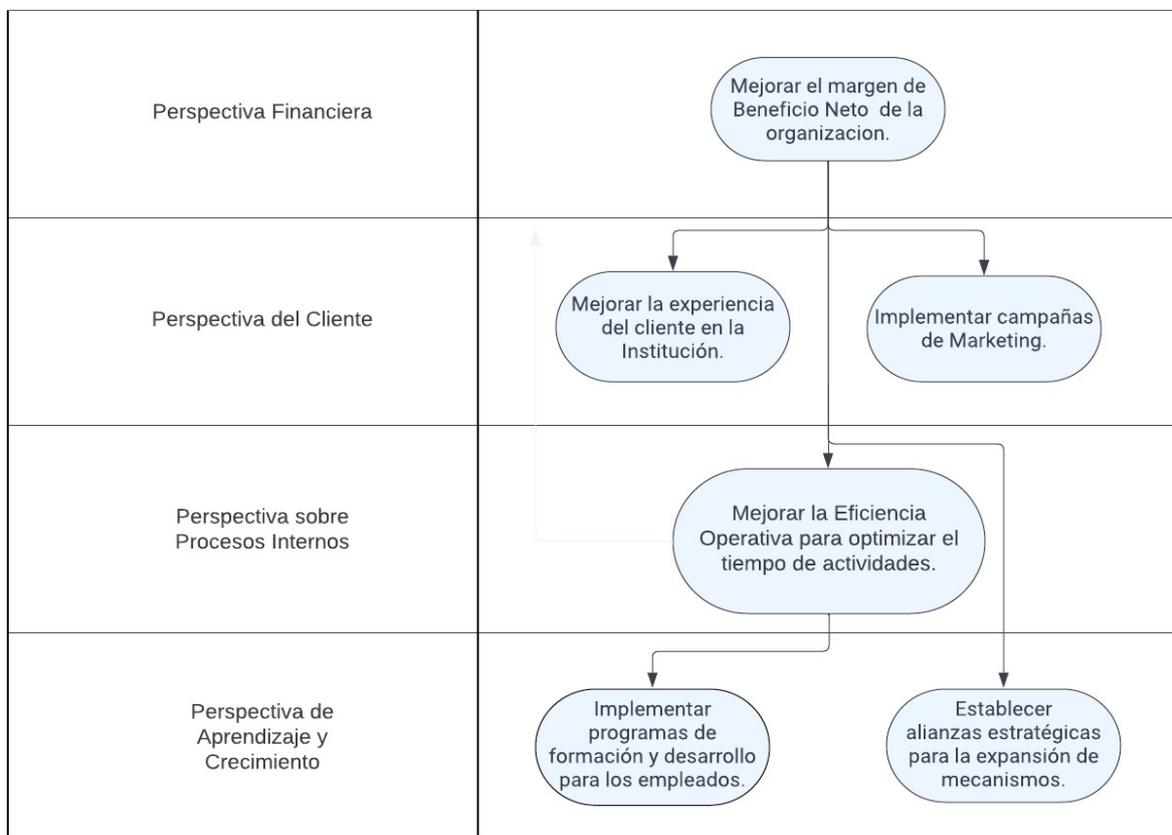


Figura 1. Mapa Estratégico