



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis previa la obtención
del Título de Ingeniero en
Gestión Empresarial.

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE
LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y
SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO PARA EL PERIODO
2014 - 2016”**

AUTOR:

DANNY JUAN MOLINA PLUAS

DIRECTOR:

ING. EDGAR JAVIER MUÑOZ MURILLO, M.Sc.

QUEVEDO - ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Danny Juan Molina Pluas, portador de la cédula de identidad # 120633127 - 2, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Danny Molina Pluas

CERTIFICACIÓN

El suscrito ING. EDGAR JAVIER MUÑOZ MURILLO, M.Sc. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el Egresado DANNY JUAN MOLINA PLUAS, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial de grado titulada **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO PARA EL PERIODO 2014 - 2016**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

ING. EDGAR JAVIER MUÑOZ MURILLO, M.Sc.

DIRECTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial.

ECON. ROGER YELA BURGOS, M.Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

ING. GINA RENDÓN GUERRA, M.GE.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

ING. JUAN CANO INTRIAGO, M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – LOS RIOS – ECUADOR

2015

AGRADECIMIENTO

Un sincero reconocimiento al Alma Mater, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a todo su cuerpo docente y administrativo en general

A todos quienes con su tiempo y colaboración permitieron la realización de la investigación.

A mi familia por su comprensión y tolerancia ante las adversidades que se presentaron en el transcurso de mis estudios.

Danny Molina Plusas

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a DIOS el cual me ha dado la sabiduría necesaria para culminar con éxito esta meta.

A mi familia, como también a mi esposa María Cristina y a mi hijo Mathías por ser ellos la inspiración de mis metas, a mis padres por el incansable apoyo, a toda la familia MOLINA PLUAS, ejemplos mayores, quienes nos han enseñado el verdadero significado de lucha, unión, familia y hogar.

Danny Molina Pluas.

DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)

1.	Título/ Title	M	Plan Estratégico para el desarrollo institucional de la comisión nacional de transporte, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo para el periodo 2014 - 2016.
2.	Creador/Creator	F	Danny Juan Molina Pluas
3.	Materia/Subject	M	Administrativo
4.	Descripción/Description	M	<p>La presente investigación se la realizó a la comisión nacional de transporte, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, específicamente a la aplicación de procesos de Planeación en busca de mejoras en la atención servicios que reciben los clientes de la organización.</p> <p>Al final de la presente investigación se exponen las conclusiones y recomendaciones realizadas a la empresa municipal.</p> <p>.</p>
5.	Editor/Publisher	M	FCE; Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial
6.	Colaborador/Contributor	O	Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo
7.	Fecha/Date	M	Miércoles, 30 de Marzo del 2015.
8.	Tipo/Type	M	Proyecto de investigación.
9.	Formato/Format	R	Doc. Windows XP: Microsoft Office Word 2010.
10	Identificador/Identifier	M	https://biblioteca.uteg.edu.ec
11	Fuente/Source	O	Bibliográfica. Trabajo de campo
12	Lenguaje/Language	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	Cobertura/Coverage	O	Administración
15	Derechos/Rights	M	Ninguno
16	Audiencia/Audience	O	Público en General

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
DUBLIN CORE (ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN)	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xv
 CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 Introducción	2
1.2 Problematización	4
1.3 Problema de investigación	4
1.3.1 Delimitación del problema.....	5
1.4 Justificación	6
1.6 Objetivos	7
1.7 Hipótesis	8
1.5.1 Hipótesis General	8
1.5.2 Hipótesis Específicas	
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	10
2.1.1. Planificación Estratégica	10
2.1.2. Para qué nos lanzamos a un plan estratégico.	12
2.1.3. Planeación Estratégica.	13

2.1.4.	Para que planificar.....	14
2.1.5.	Importancia de Planificación estratégica.....	14
2.1.6.	Horizontes de la planificación estratégica.....	15
2.1.7	Que nos indica la planificación estratégica.....	15
2.1.1.8.	Análisis FODA.....	16
2.1.1.9.	Momento prospectivo.....	17
2.1.2.9.1	La visión.....	17
2.1.2.9.2	La misión.....	17
2.1.2.10.	Objetivos.....	17
2.1.2.11.	Objetivos estratégicos.....	18
2.1.2.12.	Políticas.....	19
2.1.2.13.	Momento estratégico.....	19
2.1.2.14.	Momento táctico-operacional.....	19
2.1.2.15.	Función o área.....	20
2.1.2.16.	Programa.....	20
2.1.2.17.	Sub Programa.....	21
2.1.2.18.	Tipos de planes.....	21
2.1.2.19.	Planes Estratégicos.....	21
2.1.2.20.	Planes Tácticos.....	22
2.1.2.21.	Planes Operativos.....	22
2.1.3.	El Proceso de la Planeación.....	22
2.1.4.	Herramientas y Técnicas de Planeación.....	23
2.1.5.	Estrategia.....	23
2.1.6	Servicio al cliente.....	24
2.2	Fundamentación conceptual.....	37
2.3	Fundamentación legal.....	42

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1	Materiales y métodos.....	47
3.2	Tipo de investigación.....	47
3.3	Técnicas de la investigación.....	48
3.4	Diseño de Investigación.....	49
3.5	Población y muestra.....	50

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados	53
4.1.1 Encuestas Aplicadas a los Clientes	53
4.1.2 Entrevista a Gerente	63
4.1.3 Encuesta a colaboradores	65
4.2 Discusión	72
4.3 Análisis de la situación actual	74
4.4. Propuesta: Plan Estratégico.....	76

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	84
5.2 Recomendaciones	85

BIBLIOGRAFÍA	87
---------------------------	----

ANEXOS	89
---------------------	----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Servicio Utilizado.....	54
Cuadro 2. Frecuencia con que acude	55
Cuadro 3. Atención Recibida	56
Cuadro 4. Personal Calificado	57
Cuadro 5. Información recibida	58
Cuadro 6. Cultura y cortesía que brindan	59
Cuadro 7. Personal suficiente	60
Cuadro 8. Instalaciones de la agencia	61
Cuadro 9. Misión y visión	62
Cuadro 10. Funcionarios reciben capacitación	65
Cuadro 11. Le realizan evaluación de desempeño	66
Cuadro 12. Personal suficiente	67
Cuadro 13. Equipos informáticos - Tecnológicos.....	68
Cuadro 14. Instalaciones	69
Cuadro 15. Conoce misión y visión.....	70
Cuadro 16. Plan estratégico	71
Cuadro 17. Diagnóstico de la situación actual	76
Cuadro 18. Marco Lógico.....	79
Cuadro 19. Planes de acción: Diseñar programas de capacitación.....	81
Cuadro 20. Plan de acción: Promover el desarrollo Institucional.....	81
Cuadro 21. Plan de acción: Realizar actividades que impulsen la empresa.....	82
Cuadro 22. FODA ponderado para la comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Servicio requerido por clientes	54
Gráfico 2. Frecuencia con que visita la comisión	55
Gráfico 3. Atención del personal	56
Gráfico 4. Personal calificado	57
Gráfico 5. Información del personal recibida.....	58
Gráfico 6. Cultura y cortesía que brindan	59
Gráfico 7. Personal suficiente	60
Gráfico 8. Instalaciones de la agencia	61
Gráfico 9. Conoce misión y visión.....	62
Gráfico 10. Funcionarios reciben capacitación	65
Gráfico 11. Le realizan evaluación de desempeño	66
Gráfico 12. Personal suficiente	68
Gráfico 13. Equipos informáticos - Tecnológicos.....	69
Gráfico 14. Instalaciones	69
Gráfico 15. Conoce misión y visión.....	70
Gráfico 16. Plan estratégico.....	71

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se la realizó con el objetivo de mejorar los servicios de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Quevedo provincia de Los Ríos, para lo cual se realizó un diagnóstico situacional para identificar las debilidades de la organización.

Se presenta el siguiente trabajo que lleva por título “**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO PARA EL PERIODO 2014 – 2016**” mediante la cual se pretende resolver la problemática de la inexistencia de la herramienta administrativa que la permita a la organización mejorar la atención al cliente y obtener su desarrollo institucional.

En el desarrollo de la investigación se aplicó la evaluación cualitativa y cuantitativa para determinar el porcentaje de las características del objeto investigado mediante entrevista personalizada en base a cuestionarios realizada al responsable de la organización, se trabajo con una muestra de 379 clientes de la empresa, y con el universo de los colaboradores a quienes se encuestó para alcanzar los objetivos del presente estudio.

Se realizó un análisis FODA para detectar la realidad de la Organización, tanto del medio interno con la identificación de las fortalezas y debilidades, como del medio externo con los reconocimientos de las oportunidades y amenazas dentro de varios entornos.

Se acogió para el futuro de la empresa la Misión, Visión de la organización a nivel nacional, como también se realizó propuestas de Valores corporativos, además se exploró todas las posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformación posibles.

Al finalizar la propuesta para alcanzar su mejora administrativa, se utilizó un Marco Lógico describiendo de esta manera obtener las estrategias y actividades para conseguirlas para su mejora administrativa, los mismos que tienen un presupuesto que se pretenden sean financiado por entes superiores de la comisión nacional de transporte, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

En las conclusiones del trabajo investigativo se sugiere a la empresa acoger la propuesta de Plan Estratégico dirigido al desarrollo empresarial de la comisión nacional de transporte sucursal Quevedo, como también que dicho plan obtenga el financiamiento respectivo del ente superior de la empresa para su aplicación.

ABSTRACT

This research was conducted with the aim of improving the services of the National Commission on Land Transport, Traffic and Road Safety Quevedo Canton province of Los Ríos, for which a situational analysis was performed to identify weaknesses in the organization.

Through which aims to solve the problem of lack of - the following work entitled "2016 STRATEGIC PLAN FOR INSTITUTIONAL DEVELOPMENT OF THE NATIONAL COMMISSION OF TRANSPORTATION, TRAFFIC AND ROAD SAFETY OF CANTON QUEVEDO FOR THE PERIOD 2014" presents administrative tool that allows the organization to improve customer service and get their institutional development.

In developing research qualitative and quantitative evaluation is applied to determine the percentage of the characteristics of the investigated object by personal interview based on questionnaires made the head of the organization, I was working with a sample of 379 customers of the company, and with the universe of employees who were surveyed to achieve the objectives of this study.

A SWOT analysis was performed to detect the reality of the Organization, both the internal environment by identifying strengths and weaknesses and the external environment with the recognition of the opportunities and threats within various environments.

It was hosted for the future of the company's Mission, Vision of the organization nationally, as proposed corporate values was also performed in addition all possibilities and strategic alternatives for change and transformation is explored possible.

Logical Framework was used to finalize the proposal to achieve its administrative improvement, describing thus obtain the strategies and activities

to get them for administrative improvement thereof having a budget that is intended to be financed by higher authorities of the national commission transport, transit and road safety Quevedo canton.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

La planeación estratégica es considerada en la actualidad por la administración a nivel mundial como una herramienta mediante la cual una empresa puede obtener, Procesar y analizar información sobre su situación y su entorno, a fin de definir el direccionamiento de la misma hacia el futuro, podemos hacer la consideración de tal como un proceso que permite integrar a los colaboradores de la organización para comprometerlos en un mismo propósito de logros.

El medio para que las empresas crezcan con veracidad es la Planificación, siendo eso considerado como un verdadero aporte a la administración que faculta al administrador a entrar en un proceso de toma de decisiones adecuadas con fundamentación a la estructura organizacional de toda organización, siendo la planificación el mecanismo claro, que permite a quienes participan en la empresa de marcar el horizonte hacia donde se debe conducir la empresa y la visión de la misma.

Estas habilidades en una empresa van de la mano en la búsqueda de mejoras en servicios y atención al cliente, como también en medir en su satisfacción, que son los elementos esenciales para incrementar la competitividad y lograr que cada una de las personas que laboran en ella se sientan vinculadas y coadyuven en el bienestar colectivo de la organización.

En el cantón Quevedo somos conscientes que el servicio prestado o que busca el cliente que concurre a las instalaciones de La Comisión Nacional de Transporte Tránsito, y Seguridad Vial necesita un trato especial para que se transforme en diferente a la competencia que he organizado en la siguiente propuesta de trabajo de investigación.

El presente trabajo investigativo se refiere a la propuesta de un Plan Estratégico para el mejoramiento de los servicios que presta la Comisión Nacional de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Quevedo, para el periodo 2014 – 2016.

En el capítulo uno se muestra el marco contextual de la investigación que se compone de la introducción del tema, la cual hace mención a la problematización y justificación del mismo, los objetivos tanto generales como específicos que se pretenden alcanzar.

En el capítulo segundo se refiere al marco teórico de la investigación, comprendido por la fundamentación teórica, que nos permite evidenciar científicamente la comprensión de las variables en estudio, como también la fundamentación legal de la organización.

En el capítulo tercero se muestra la metodología de investigación que está conformada por los materiales y métodos utilizados en el presente trabajo, el tipo de investigación, como también su diseño, comprende también la población y muestra a encuestarse que sirvieron para obtener la información.

En el capítulo cuarto se presentan los resultados de investigación junto con su respectivo análisis, así como también la discusión de la información obtenida por medio de encuestas y entrevistas realizadas.

El capítulo quinto hace referencia a las conclusiones y recomendaciones a las cuales se ha llegado al realizar la investigación, considerando la problematización, objetivos y resultados alcanzados.

Los capítulos sexto y séptimo comprenden la bibliografía utilizada y los anexos de la investigación respectivamente.

1.2 Problemática

El problema se sitúa en el contexto socio económico “Administrativo”, debido que involucra a la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial que es el ente encargado de la regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el país, entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio, régimen administrativo y financiero propio que se dedica a servir a la sociedad. Delegación Quevedo, dirección km 1 1/2; vía Santo Domingo.

En la actualidad las empresas de servicios públicos deben ser más competitivas deben poseer funciones administrativas flexibles que les permitan adaptarse fácilmente a los cambios del entorno, ofrecer productos y servicios de calidad a un precio aceptable y contar con tecnología adecuada y sobre todo poseer un personal altamente capacitado que haga uso eficiente de tales recursos.

Es por eso que las empresas deben buscar oportunidades de crecimiento; que realicen cambios en sus estrategias desarrollando la habilidad de innovación, eligiendo sus recursos y capacidades para sustentar las ventajas competitivas y decidir cuándo invertir en ellas.

Por no contar con una estructura organizativa que permita definir funciones y establecer líneas jerárquicas; carecer de lineamientos adecuados para la realización de tareas en cada puesto; esto ocasionaba una centralización en la toma de decisiones en una sola persona, igualmente cuentan con procedimientos largos y engorrosos que incurren en mal servicio al cliente.

Formulación del problema: ¿Cómo contribuiría el estructurar un Plan Estratégico que permita mejorar los servicios que presta la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo?

Sistematización del problema:

- ¿Cuál es la situación actual del servicio que presta la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo'?
- ¿Cuáles son los elementos del plan estratégico para la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo?
- ¿Existen estrategias y planes de acción que conlleven al mejoramiento del servicio que presta la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo?

1.3 Justificación

En todo proceso de recolección de datos existe la información a substituir, si se tiene a mano se procesa y analiza en forma inmediata, si no se cuenta con ella se crea, es decir se recopila de fuentes personales con información verbal directa y luego se ampara con fuentes legales y otros documentos del área afectada, para realizar en forma breve y rápida el análisis de lo recolectado que facilite la finalización del diagnóstico en el menor tiempo posible.

También es necesario analizar la información proveniente de fuentes externas, pues indicará las características, las posibilidades y la situación particular del medio de cada elemento, sus funciones o actividades que puedan desarrollar en consonancia con el análisis del problema. Esta información es necesaria para obtener otros criterios que ayuden a normalizar y orientar el estudio.

Es por ello que se hace necesario que la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Quevedo, posea herramientas administrativas adecuadas que les permitan obtener el máximo provecho del potencial humano como base fundamental para lograr competitividad; así mismo, obtendría mayores beneficios de sus actividades.

La aplicación de un Plan Estratégico es de mucha importancia para cualquier organización, ya que se puede lograr que los empleados estén motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño y por ende mejorar el servicio que se presta al cliente.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Elaborar una propuesta de Plan Estratégico que permita el mejoramiento del servicio que presta la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, en el periodo 2013 - 2016.

1.4.2 Específicos

- Diagnosticar la situación actual de servicio que presta la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.
- Organizar los elementos del plan estratégico para la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.
- Desarrollar una propuesta de Plan Estratégico que permita el mejoramiento del servicio que presta la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

1.5 Hipótesis

1.5.1 General

La realización de un plan Estratégico dirigido a la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo aportará en mejorar los servicios que presta a los clientes.

1.5.2 Específicas

- El diagnóstico situacional permite identificar las debilidades de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.
- Los elementos del plan estratégico de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo permite la implementación de la misión y visión institucional.
- La aplicación de los planes de acción permite el mejoramiento de la organización del área administrativa de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

1.6 Variable

1.6.1 Variable Independiente

Plan estratégico

1.6.2 Variable Dependiente

Mejoramiento de los servicios.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Plan estratégico

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito. Como bien afirma Chesterton, G.K. (1874-1936): “la idea que no trata de convertirse en palabras es una mala idea, la palabra que no trata de convertirse en acción, es a su vez una mala palabra” (MARTINEZ D, 2012).

El plan estratégico es por lo tanto un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Este ejercicio de reflexión será determinante en el porvenir de la empresa y en la imagen de la misma en el exterior, porque la intención de mejorar, o de marcarse objetivos, de fijarse una meta, no solo nos beneficia a nosotros mismos como organización sino que además contribuye a dar una imagen seria y organizada de la empresa en el exterior.

El plan estratégico es además la tarjeta de presentación de la idea del emprendedor frente a todos los grupos con los que la empresa pretende entablar relaciones: accionistas, entidades financieras, trabajadores, clientes, proveedores (MARTINEZ D, 2012).

Al hablar de plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas

Corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para

lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (SAINZ, 2012).

El plan estratégico debe ser cuantitativo, específico y con un horizonte de tiempo definido para poder lograr las metas y objetivos establecidos en el mismo (PRIETO, 2012).

Existen unos pasos para la composición del plan que usted puede profundizar, adecuar o reformar dependiendo del tipo de empresa o de la intencionalidad del cuerpo directivo.

1.- Resumen Ejecutivo

Consiste en un breve resumen de los principales elementos claves del plan estratégico organizacional como instrumento de orientación general para los interesados del mismo, que deben ser todo y cada uno de la organización.

2.- Definición de la Carta Estratégica Organizacional

Es la identificación clara y precisa de la visión, misión, valores, principios, filosofía, aspectos axiológicos que guían, conducen y orientan la compañía que deben ser construidos y conocidos por todos sus integrantes.

3.- Análisis Situacional Actual

Se define el entorno donde operamos, estructura organizacional vigente, los principales proveedores y usuarios, el sector específico de desempeño empresarial, la evolución histórica de la compañía y otros aspectos que a juicio de los directivos sean objeto de análisis.

4.- Diagnostico de la Empresa

Es la parte más utilizada de la gestión estratégica organizacional y tiene que ver con la identificación concertada de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, unidas a los puntos críticos de éxito de cada una de las áreas de la empresa; con sus diferentes metodologías y ponderaciones según el modelo gerencial a aplicar.

5.- Concertación de Objetivos y Estrategias

Es la priorización y categorización de los objetivos institucionales, estratégicos y funcionales junto con sus estrategias y forma de lograrlos.

6.- Plan de Acción

Es la parte activa, operativa y dinámica del plan donde se refleja el cronograma detallado de los proyectos con sus actividades soportadas con sus recursos, responsables, procedimientos, resultados esperados, controles y evaluación (PRIETO, 2012).

No cabe duda que un plan estratégico es el conjunto de herramientas necesarias que facilitan a la dirección y a todo su equipo de coordinación plasmar metas y objetivos junto con las respectivas directrices para poder cumplir la visión futura de dicho plan, por lo tanto la elaboración de este comprende llevar a cabo análisis interno, externo, evaluar, tomar decisiones, realizar acciones para descubrir lo mejor de la organización y hacer cambios donde la situación lo amerite dando beneficios no solo a la dirección sino también a todos los integrantes de la misma reflejándose también de manera externa es decir como a los clientes entre otros.

2.1.2. ¿Para qué nos lanzamos hacer un plan estratégico?

En nuestras organizaciones nos juntamos personas con el deseo o intención de actuar en un entorno correcto. Dedicamos muchas horas a hablar sobre lo que nos une, a crear o inventar ideas actividades, y a tratar de poner en práctica lo que soñamos o queremos.

Pero no lo podemos hacer de manera desordenada o imprevista, inventando día a día o dependiendo de personas “geniales” que dominan y contralan todo. No es adecuado caminar día a día sin saber hacia dónde vamos, ni depender de unas pocas personas que nos señalen el camino.

Necesitamos espacios para pensar colectivamente lo que queremos alcanzar, decidir cómo lo vamos a conseguir, identificarlo prever situaciones internas o

externas que nos faciliten o dificultan el trabajo... y, sobre todo, para poder contrastar si lo que hacemos es lo que realmente queremos. Eso es reflexionar estratégicamente (CANARIAS, ESCOBES, & ALTAMIRA, 2010).

La idea o intención de querer hacer y buscar un bien para la organización es muy buena pero no es correcto hacerlo de una manera desorganizada o inesperada, es necesario crear espacios en la cual se pueda organizar y poner en orden toda clase de idea o planes para analizarlos y actuar según sea conveniente.

2.1.3. Planeación Estratégica

La planificación o planeación es una técnica de gestión que ha sido tratada en diferentes ocasiones por diversos autores a lo largo de todo el siglo XX, que ayuda a establecer los medios necesarios para participar en la construcción de un futuro. Cuando hablemos de “planificación estratégica, no debemos entenderla como una suma continuada de planes estratégicos, sino como un proceso que arranca con la aplicación de un método para obtener el plan estratégico y a partir de aquí con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro de un entorno en permanente y veloz cambio” (SAINZ, 2012).

La planeación estratégica es un proceso que comienza estableciendo metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias, decide que tipos de planeación debe hacerse cuando y como debe de realizarse, quien lo llevará a cabo y que se hará con los resultados en base a la realidad obtenida (SPHILLIPKOTLER, 2011).

La planeación o planificación estratégica son procesos lo cual nos sirve para diseñar un futuro en el podemos definir valores organizacionales, diseñar y detallar estrategias establecer responsabilidades y actuar en base a la realidad, que tipos de planes podemos aplicar de acuerdo a nuestra organización entre otras.

2.1.4. ¿Por qué Realizar un Plan Estratégico?

El plan estratégico realizado en una forma sistemática, proporciona ventajas notables. McDonald (1994) nos recuerda los siguientes beneficios:

- Mejora la coordinación de las actividades.
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Obliga a la dirección de la empresa a pensar de forma sistemática, en el futuro.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la formación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (MARTINEZ D, 2012).

2.1.5. Importancia de la Planificación

Para Muñiz L. 2010 la mayoría de los nuevos emprendedores empresarios no le dan la importancia que tiene la planificación de la fase inicial de un negocio, pero es trascendente no pasarla por alto si se quiere tener éxito. Por lo común, los planes aplicados durante la etapa inicial determinan el fracaso o el éxito. Es una oportunidad muy valiosa para elaborar un análisis muy preciso del modo en que se piensa administrar, operar y cómo cumplir con el plan relacionado con la misión y visión de la empresa (MUÑIZ, 2010).

Planificar puede significar el éxito y la tranquilidad de que el proyecto llegue a su fin de la forma adecuada. Es difícil anticiparse a todas las posibles contingencias que se presenten en un plan, pero es casi seguro que sin la planificación adecuada no se puedan alcanzar los objetivos previstos.

Después de un periodo determinado de estar utilizando el plan, es recomendable comparar los resultados obtenidos para conocer las posibles desviaciones, las razones de éstas, las consecuencias y las medidas correctivas que deberían de ser tomadas (MUÑIZ, 2010).

Es significativa la planificación para poder cumplir con los objetivos trazados por tal razón es necesario darle la importancia necesaria para evaluar cómo está el entorno interno y externo y en base a eso tomar la toma de decisiones, sin ella sería muy difíciles poder hacerlos realidad.

2.1.6. Horizonte temporal de la planificación

¿Qué es largo plazo y corto plazo? Parece que el largo plazo está asociado a la planificación estratégica, y que este largo plazo gira en torno a los cuatro años, actualmente el corto plazo está asociado a la planificación táctica, y aquí hay bastante unanimidad en que gira en torno al año, e incluso un periodo inferior.

2.1.7. ¿Qué nos indica la planificación estratégica?

La planificación estratégica indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro.

Los programas y planes de acción nos indican qué hay que hacer, por quién, cuándo y con qué recursos (ROMERO, 2010).

2.1.8. El Proceso De La Planificación Estratégica En La Práctica:

Efectivamente, la dimensión, la estructura, el tipo de producto o servicio ofertado, las características propias de cada mercado concreto, la cultura o filosofía, etc., son factores que nos hacen comprender la enorme diversidad de perfiles empresariales que conviven en él, ya de por sí, complejo universo económico. Por esta razón, resultaría muy poco práctico pensar en un único

instrumento de planificación empresarial que fuera válido para todos los casos (SAINZ, 2012).

La planeación estratégica inicia con:

1ra Fase

- Análisis de la situación externa e interna de la unidad objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio etc.
- Diagnóstico de la situación, elaborado a partir del “sempiterno” DAFQ (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.

2da Fase

- Sistemas de objetivos corporativos donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos tres años.
- Elección de estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.

3ra Fase

- Decisiones operativas, planes de acción, priorización de los mismos, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control (CMI: cuadro de mando integral) (SAINZ, 2012).
- El campo empresarial es muy amplio debido a su variedad de productos y servicios, además por sus diferentes y sin números de necesidades o gustos es por lo tanto que cada plan estratégico debe ser apropiado a cada servicio o producto que se oferta, hay varios pasos como se vio anteriormente que facilitan la estructuración y elaboración de los planes estratégicos.

2.1.9. Marco en el que se Desarrolla el Análisis de la Situación

El análisis de la situación interna y externa, el diagnóstico de la situación, la determinación del sistema de objetivos corporativos y la elección de las estrategias (corporativas y funcionales) constituyen las cuatro primeras etapas de todo un plan estratégico (SAINZ, 2012).

Estas cuatro primeras etapas están tan interrelacionadas que carecerían de sentido analizarlas por separado. En efecto, no puede existir una estrategia sin unos objetivos previamente trazados, ni estos pueden ser fijados a partir del desconocimiento de las oportunidades y amenazas del mercado o de aquellos puntos en los que nos mostramos más fuertes o débiles, ni podremos descubrir estos al margen de un estudio riguroso y analítico de las circunstancias internas y externas que nos rodean.

La elaboración del plan estratégico se asemeja de algún modo a un puzzle (conjunto de piezas de las que se compone un juego, rompecabezas) en el que nosotros creamos las piezas que luego vamos colocando de forma que tengan sentido y coherencia. Cada una de ellas representa una realidad y posee una función específica, pero necesita integrarse con otras piezas para adquirir todo el sentido y, de este modo, poder establecer un plan consistente. Llegados a este punto cabría preguntarse: ¿Cómo podemos estar seguro de que esta pieza encajará? ¿Qué es una pieza válida? Esta incógnita sólo puede tener una respuesta: la coherencia interna del plan.

Esta primera etapa del plan estratégico requiere de un acopio de información tan amplio como riguroso, que servirá de base para poder establecer un posterior diagnóstico. Precisamente por eso, esta primera etapa se aborda en dos sub-etapas: el análisis de la situación externa y el análisis de la situación interna.

2.1.9.1. Análisis de la situación externa

La finalidad del análisis de la situación externa es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende

y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las e sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que nos podemos enfrentar. En consecuencia, el análisis de y la situación externa debe permitir a la empresa la definición de los factores clave de éxito en el mercado en el que está inmersa.

Este análisis de la situación externa debe contemplar los siguientes tipos de análisis, independientemente de cómo se estructuren:

- Factores económicos: evolución del PIB, de la inversión, de las tasas de interés, de la inflación, de las exportaciones, del consumo, etc.
- Factores Tecnológicos: Nuevo productos que han surgido en nuestro sector o en otros sectores, aparición de productos sustitutos o de nuevas tecnologías genéricas, etc.
- Factores políticos y legislativos: legislación fiscal, de protección del medio ambiente, arancelaria, de seguridad etc.
- Factores Sociales: cambios en el comportamiento de los ciudadanos, nuevas actitudes socio-culturales, evolución demográfica, nuevos hábitos y estilos de vida, nuevas tendencias, etc (SAINZ, 2012).

2.1.9.2. Análisis de la situación interna

Debe hacer un análisis de los recursos con que cuenta la empresa (capital, activos, tecnología, procesos, talento humano, sistemas y canales de distribución, sistemas de información, procesos logísticos, entre otros). Estos le generan la oportunidad de establecer ventajas competitivas (productos) y comparativas (empresa), frente a los competidores del mercado (GALINDO, 2011).

Nos dice que con el análisis de la situación externa lo que se trata es de ayudar a descubrir las oportunidades y amenazas que nos presenta el mercado en el que nos desenvolvemos, este segundo tipo de análisis de la situación pretende ayudar a detectar las debilidades y potencialidades de la empresa, desde el punto de vista comercial y de marketing (SAINZ, 2012).

Para ello haremos un profundo “examen de conciencia” del que estamos haciendo y de que si lo que estamos haciendo es lo que debemos hacer (es decir, si hemos tomado las decisiones estratégicas más adecuadas), así como si lo que debemos hacer lo estamos haciendo correctamente (esto es, si somos eficientes en la puesta en marcha de los planes de acción contemplados para implementar estas decisiones) (SAINZ, 2012).

Dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa (MARTINEZ D, 2012).

El análisis del entorno es el que nos permite inspeccionar y evaluar cómo y estamos trabajando en una organización el mismo que es muy importante para la elaboración del plan estratégico es aquí donde se puede diagnosticar la situación de la organización y establecer las nuevas estrategias pero para que haya estrategias deben existir unos objetivos previamente establecidos. El análisis del entorno nos facilita información interna como también externa mostrándonos lo que está afectando a nuestra organización para poder hacer frente, también nos permite conocer los puntos que la hacen fuerte.

2.1.9.3. Matriz FODA

El empresario puede realizar un análisis sobre los aspectos que pueden afectar su negocio en forma positiva o negativa, ya que a nivel interno una empresa puede tener fortalezas y debilidades a nivel externo oportunidades y amenazas.

La matriz FODA le permite hacer un diagnóstico para hacer frente a las condiciones del mercado, y así tomar decisiones más asertivas (GALINDO, 2011).

Las Fortalezas son aquellas actividades que se realizan bien por las destrezas que se posean y que contribuyen al logro de los objetivos (PRIETO, 2012).

Oportunidades eventos, hechos, tendencias en el entorno que podrían facilitar el desarrollo en forma oportuna y adecuada de la empresa.

Debilidades son aquellas actividades que limitan, inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos corporativos

Amenazas eventos, hechos, tendencia en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo y que pueden llevarla a desaparecer.

El análisis FODA es una herramienta útil y necesaria, lo cual ayuda ajustar las oportunidades y amenazas como también las fortalezas y debilidades con el medio en él se rodea y vive, consiguiendo plantear estrategias aprovechando las fortalezas y poder prevenir o hacer frente el efecto de las debilidades, utilizando las oportunidades.

2.1.10. La Visión

La visión es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable que está relacionado con el cliente interno y externo, que tiene que ser mejor que el estado actual y que a su vez se convierte en un sueño de largo alcance y para lograrla se requiere pasión, sacrificio, tenacidad y dinamismo por parte de los integrantes de la empresa (PRIETO, 2012).

Este escrito tiene que definir en pocas líneas la situación futura que desea alcanzar la organización, tiene que ser una situación realmente alcanzable con el paso del tiempo y hay que luchar por seguirla.

La visión es el diseño de un futuro de la organización es decir es una proyección a futuro.

2.1.11. La Misión

Es el marco de referencia máximo de una organización para lograr sus objetivos. Es un enunciado preciso del tipo de negocio que nos lleva a identificar las ventajas competitivas en el mercado permitiendo saber qué papel

desempeña la empresa, para quien lo hace, por qué existe la compañía y cómo realiza ese papel.

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser la existencia de una empresa u organización porque define: lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer y el para quien lo va hacer, y es influenciada por algunos elementos como: la historia de la organización.

La misión es un elemento importante por lo tanto es muy necesario que esta sea clara y concisa expresando como es la organización, por qué existe, a quién está dirigido sus servicios.

2.1.12. Descripción de la Estrategia de la organización

El modelo busca identificar, describir y representar jerárquicamente los objetivos estratégicos del negocio, de acuerdo a la visión y misión establecidos. Los objetivos estratégicos se deducen de la misión y de ellos se descomponen los objetivos operacionales y los de negocio.

Objetivos operacionales representan directrices para la gestión de procesos en una organización.

P 2.1.13. ¿Qué es un modelo corporativo?

Un modelo corporativo es la descripción de los procesos de negocio y la debida comunicación entre ellos (sistemas lógicos y sus debidas interfaces) a un alto nivel de abstracción.

2.1.13.1. El modelo corporativo es la base para:

Relacionar la estrategia y los objetivos con los procesos y los sistemas de la organización.

El desarrollo de un portafolio de proyectos.

El modelo corporativo comprende:

- El modelo de procesos para negocio

- El modelo corporativo de datos y funciones
- El modelo corporativo de sistemas lógicos.

Modelo de procesos de negocio

El modelo de procesos de negocio describe todo aquellos procesos transversales a las áreas de la organización que producen bienes y servicios que son de valor para los clientes.

Modelo corporativo de datos

El modelo corporativo de datos define la base de información requerida por la organización. Toda la información que necesita la organización para la administración, producción y ventas de sus servicios son definidas en un cierto grado de abstracción por medio de modelos entidad-relación.

Modelo corporativo de funciones

Los modelos corporativos de datos, de funciones y el modelo de procesos representan una unidad. La interrelación entre ellos constituyen los sistemas lógicos para la organización.

El modelo corporativo de funciones se divide en aéreas de la cadena de producción de valor y áreas de soporte administrativos.

Áreas de producción de valor son todas las actividades de la organización orientadas directamente a la producción y comercialización de productos y servicios para los clientes de la organización.

Áreas de soporte administrativo son todas aquellas actividades centralizadas de la organización, que no influyen directamente sobre la cadena de valor (GIMBERT, 2010).

El modelo corporativo de datos simboliza las necesidades que tiene la organización de información mientras que el de proceso se refiere a todo lo que produce la organización y el de funciones comprende una descripción global sobre todas las áreas.

2.1.14. Cultura Organizacional

El termino cultura viene del latín que significa cultivo. Con el transcurso del tiempo se ha tomado combinación de rasgos, distintivos, procesos afectivos, conductas, etc., que distinguen a un grupo social, a una comunidad, a una asociación de personas durante un periodo de tiempo establecido (PRIETO, 2012).

La cultura se trasmite con el tiempo y va tomando diversas formas manifestaciones influencia por las presiones internas y externas, originadas por la dinámica y la evolución de las ciencias sociales y de las relaciones entre los integrantes del grupo o equipo.

Reúne los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un colectivo de significados simbólicos como los mitos, ideologías, valores, creencias, etc. Comprende también los artefactos culturales como los ritos, ceremonias, costumbres, léxicos, cuentos, leyendas, folclor organizacional, emblemas y logotipos. Por lo tanto este sistema cultural tiene la influencia de la sociedad a que lo rodea, el pasado de la empresa y diversos factores de contingencia.

También es afectado por la acción de los empleados predominantes y la interacción dinámicas entre sus elementos culturales y estructurales.

2.1.15. Política Organizacional

La política debe jugar un papel importante y fundamental en las empresas pero a veces se deja en un segundo plano, la política tiene unos principios orientados que son la integralidad, la flexibilidad, la universalidad, la solidaridad, comunicabilidad, la concentración y la innovación.

La política empresarial puede tener dos enfoques: el ético, que en ocasiones es externo cuando habla del tipo justo de comercio y el interno que habla de los tipos justos de empleo; y el operativo, también externo cuando habla los fundamentos organizacionales operativos subyacentes al campo de acción y desarrollo del mercado y la producción, interno cuando se refiere al trabajo en términos de normas, estándares, practicas, calidad, eficiencia, comportamientos, y técnicas de programación y control.

La política permite apreciar el punto de vista y la filosofía de la administración en campos específicos de la compañía. Además la política fija los límites y alcances de la toma de decisiones (PRIETO, 2012).

La cultura organizacional es lo que hace diferente a una persona con otra o a un grupo social con otro la cultura organizacional es comunicada por medio de su comportamiento.

La política organizacional es importante y es la base de toda organización esta y puede estar enfocada a la ética que es cuando se habla de equidad y cuando se refiere a los cimientos de la organización referidos a las normas de calidad eficiencia entre otras.

2.1.16. Valores corporativos

Los valores corporativos son los modelos de actuación de la organización, los valores y principios profesionales de la empresa a la hora de diseñar los productos. Podemos hablar de valores como la calidad, el medio ambiente, la innovación etc. (CAMPOY, 2010).

Los valores determinan las conductas, que podríamos considerar como deseables y necesarias en el logro de los resultados.

Los valores no deben quedarse en teorías. Para que se legitimen y pasen a formar parte de la cultura, deben ser incorporados a la toma de decisiones y estar presentes en los proyectos de la empresa (CAMPOY, 2010).

Los valores corporativos son los ejemplares de toda organización al momento de brindar un servicio lo más importante de esto es que debe ponerse en práctica para que puedan solidarizarse a la hora de decidir.

2.1.17. Establecimiento de Objetivos

Nos dice que una vez realizado el análisis de la a situación, se podrán plantear los objetivos a alcanzar. Los objetivos pueden ser muy diversos y en algunos casos opuestos, por lo que será preciso establecer prioridades y, en su caso, resolver los conflictos que se presenten (SELLERS & CASADO, 2010).

Los objetivos deben ser viables, coherentes con la misión y con los objetivos organizacionales globales, consistentes con los recursos internos y capacidades básicas, concretos, flexible, motivadores, y estar delimitados en un horizonte temporal y preciso. En general podemos distinguir entre objetivos cuantitativos y objetivos cualitativos.

Cuantitativos: obtener un porcentaje de beneficios, captar nuevos clientes, recuperar clientes perdidos, incrementar la participación de mercado, etc.

Cualitativos: mejorar la imagen, mayor grado de reconocimiento, la calidad de servicios (SELLERS & CASADO, 2010).

Para plantear los objetivos que se deseen alcanzar es necesario que sean relacionados con la misión por lo tanto estos deben ser claro y alcanzables de acuerdo a la realidad en que vive la organización.

2.1.18. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son los logros que la entidad pública, ministerio u órgano, espera concretar en un plazo determinar (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz (MARTINEZ D, 2012).

La declaración de visión de la sociedad tiende hacer bastante amplia y puede ser descrita como una meta que representa un destino último inspirador y motivador. En el otro lado, la declaración de la misión es más específica y se refiere a cuestiones que conciernen la razón de ser de la organización y las bases de su deseada ventaja competitiva en el mercado.

Los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a cómo la organización puede cumplir o trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de metas, visión y la misión.

Establecer objetivos requiere un criterio para medir el cumplimiento de los objetivos. Si un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, no es útil, simplemente porque no hay manera de determinar si está ayudando a la organización a avanzar hacia la misión y visión organizativa.

Para que los objetivos tengan sentido necesitan satisfacer varios criterios:

Mesurables: Debe haber al menos un indicador o criterio que mida el progreso hacia el cumplimiento del objetivo.

Específicos: Esto proporciona un claro mensaje en cuanto a qué necesita ser realizado.

Apropiado: Debe ser consistente con la visión y misión de la organización.

Realistas: Debe ser un objetivo alcanzable, dadas las capacidades de la organización y las oportunidades del entorno. En esencia debe ser desafiante y factible.

Oportuno: Requiere tener un plazo de tiempo para el cumplimiento del objetivo.

2.1.19. La Estrategia Corporativa

Está relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios y añadir valor a las distintas partes (a menudo negocios individuales) de la empresa.

La definición de los tipos de negocio, la cobertura geográfica, la tipología de productos o servicios a ofertar se incluyen en el nivel corporativo de la estrategia (MARTINEZ D, 2012).

2.1.20. Estrategia Funcional

Así como cada negocio dentro de un grupo de empresas debe pensar y decidir su estrategia, cada área funcional dentro de un negocio debe reflexionar y decidir sus propias estrategias. La perspectiva de un área funcional es totalmente diferente de la perspectiva corporativa o de la del negocio.

El nivel del negocio analiza y decide sobre cómo obtener una ventaja competitiva en un sector determinado, sobre cómo conseguir satisfacer a sus

cliente mejor que la competencia. El nivel funcional tiene una visión mucho más concreta, mucho más focalizada (GIMBERT, 2010).

Las estrategias son fundamentales para toda organización porque nos dan la pauta a seguir tanto al personal como a directivos, y como competir en un determinado mercado al igual que poner énfasis y cubrir todo tipo de necesidades.

2.1.21. Decisiones Operativas

Las decisiones operativas son las que toman de modo habitual en la compañía, son más rutinarias, son responsabilidad de los mandos intermedios, y rara vez una decisión operativa compromete el futuro de la compañía.

Son por estas razones por la que la dirección general presta más atención a las decisiones estratégicas que a las operativas. Sin embargo, si bien es cierto cada decisión operativa aisladamente no es de gran importancia, es el conjunto de todas estas decisiones las que muchas veces tiene un impacto mayor que otras decisiones importantes, conocer la operativa diaria de su compañía es síntoma de calidad directiva.

Le permite a un directivo saber las dificultades con las que se encuentra su gente en el día a día. Transmite la seguridad entre su gente de que cuando la dirección toma decisiones tiene en cuenta las posibles dificultades para poder implantarlas. Por el contrario, el directivo que desconoce el día a día operativo de su empresa, no se entera de lo que está pasando. No trasmite confianza en su gente. Es muy ineficaz.

2.1.22. Fuentes de información

Las fuentes de información juegan un papel importante en la formulación de la estrategia porque son el alimento para la toma de decisiones, por eso deben ser confiables, medibles, logrables, adaptables y categorizadas dependiendo del tipo de empresa a analizar. Usted las puede enriquecer con su experiencia y lógica de trabajo (ARIÑO, 2010).

Las decisiones operativas permiten conocer cómo está funcionando la organización, como está rindiendo el personal, entre o tras aunque para muchos es poco importante, pero es la que nos permite conocer la realidad del movimiento de la organización y va de la mano con las demás decisiones y estrategias que se apliquen.

La implementación de estrategias necesita de fuentes de información legible verdadera.

2.1.23. La implementación Estratégica

El impacto de una estrategia en cualquier tipo de organización solo se puede apreciar o medir teniendo en cuenta los resultados o productos que genere y éstos están sujetos a la eficiencia y eficacia de las tácticas e instrumentos empleados en la ejecución (VARGAS, 2011).

Es la fase de la gestión estratégica en donde la estrategia se vuelve realidad mediante la ejecución de acciones y operaciones integrando procesos, a personas y la organización en su conjunto, y se establece exactamente qué pasos debemos seguir, quién debe seguirlos y en qué orden se debe realizar.

2.1.23.1. Pasos para la implementación Estratégica

Fijación de objetivos a corto plazo (actividades) fijar prioridades organizacionales, manejar relaciones políticas, adaptar estructura orgánica, apoyar la investigación y el desarrollo tecnológico, canalizar esfuerzos, diseñar normas de rendimiento y capacitar al personal.

Fijar objetivos a largo plazo (políticas) permitir saber lo que espera, establecer control gerencial, fijar límites administrativos, diseñar mecanismos de coordinación, fomentar la delegación en la toma de decisiones. Asignar recursos efectuar inventarios de recurso totales y por dependencia, asignar recurso en forma apropiada.

Actividades de la evaluación estratégica (Pasos)

Análisis de factores internos básicos de las estrategias. Conclusiones orientadas en la formulación de estrategias mediante el examen de las acciones efectuadas en la implementación de las mismas.

Medición del desempeño organizacional. Comparación de los resultados logrados frente a los proyectados.

Relación de acciones correctivas. Efectuar los cambios necesarios para el control de las operaciones.

Estrategia, evaluación y estructura

La gestión tradicional basada en el control de gestión de la era industrial con sus jerarquías, controles, eficiencia y sistemas se viene transformando para dar paso a la gestión estratégica basada en el análisis matricial de la era del conocimiento con su inteligencia emocional, efectividad y crecimiento.

Indicadores de Gestión

Nos dice que cuando se habla de indicadores de gestión se debe tener en cuenta que medir, es comparar un resultado con un estándar preestablecido, con el objetivo de eliminar la incertidumbre en las organizaciones, lo cual implica tomar las variables críticas para el éxito del proceso y así obtener una gestión eficaz, eficiente y efectiva.

Un indicador de gestión es definido como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que llevan a observar situaciones y tendencias de cambio que se producen en el objeto o en el fenómeno observado (VARGAS, 2011).

Muestra y señala de manera cuantitativa la forma como se desarrollan las actividades de un proyecto. Otro concepto es aquel que se refiere a la expresión cuantitativa del comportamiento de una empresa comparado con un nivel de referencia. En palabras más sencillas es la relación entre los objetivos y los resultados (PRIETO, 2012).

Antes de entrar en la técnica de la construcción de indicadores, es conveniente hacer algunas precisiones conceptuales en cuanto a objetivos, metas en indicadores. Los objetivos es lo que se quiere lograr. Las metas son los entregables en términos de cantidad, calidad, tiempo, lugar y responsable. Los indicadores son las cifras alcanzadas en el cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos.

Elementos:

Definición es la expresión matemática que cuantifica el estado de la característica que queremos controlar o medir. Por ejemplo: porcentajes de defectos por unidades producidas semanalmente.

Objetivo debe expresar para que queremos el indicador seleccionado.

Ejemplo: Maximizar, minimizar, eliminar, etc.

Nivel de referencia: es aquello mediante lo cual vamos a medir el desempeño de una empresa. Este nivel puede ser histórico, estándar, teórico, competitivo, político.

Responsabilidad nos referimos a la necesidad de explicar claramente a quienes les corresponde actuar en cada momento y en cada nivel de la organización frente a la información y desviación que nos está suministrando el indicador.

Procedimiento se debe establecer con claridad la manera de obtener con precisión, oportunidad y confiabilidad las medidas que hagamos. Es decir, cómo se logran los datos, en que sitio, los instrumentos, quienes lo hacen.

Periodicidad determina cuando se hace la medición, los cual está relacionado con la naturaleza del proceso a medir para evitar distorsiones en las tendencias.

Sistemas de información este elemento del indicador debe garantizar que los datos de información: obtenidos se presenten adecuadamente en él, momento de tomar las decisiones.

Sinergia es importa que cada indicador cuente con su diagrama de causa-efecto donde se observen detalladamente las interrelaciones con otros indicadores de la organización (PRIETO, 2012).

2.1.24. Plan Operativo Anual

Nos dice que el plan operativo anual es la herramienta que manejamos para programar la actividad que vamos a utilizar en el corto plazo (CANARIAS, ESCOBES, & ALTAMIRA, 2010).

Generalmente lo hacemos para un año (si hacemos muy pocas cosas, podemos hacerlo cada dos años) y tiene que estar directamente conectado con el plan estratégico.

Nos sirve para explicar que las estrategias y la situación final que hemos definido se concretan en iniciativas de acción que van a ser visibles y en las que nos vamos a involucrar las personas de la organización.

No siempre nos resulta fácil el paso del nivel estratégico al nivel operativo. Por eso tenemos que poner especial atención a las conexiones entre los dos. Todo lo que pongamos en el plan operativo debe ser coherente con el estratégico.

A veces queremos detallar tanto y poner tanta información que no nos resulta útil. En este caso debemos primar la utilidad. Por eso debemos realizar un plan sencillo, corto y ágil que sepamos y podamos usarlo, y que sea posible hacerse un seguimiento (revisar si se está haciendo o no, y por qué) al menos trimestralmente (CANARIAS, ESCOBES, & ALTAMIRA, 2010).

En el plan operativo es necesario ubicar solo lo que sea necesario y conveniente para que sea fácil de manejarlo en un plazo de un año o dos si es que no hay tantos movimientos en la organización este debe estar en relación a con el plan estratégico.

2.1.25. Proceso De Evaluación

La evaluación de proyectos representa la última etapa en el proceso de planificación estratégica de proyectos.

La limitación de recursos y las consideraciones de dependencia, permiten a las organizaciones a seleccionar aquellos proyectos que tengan mejor impacto en el cumplimiento de los objetivos.

Hoy en día es común en las organizaciones desarrollar portafolios de proyectos y realizar evaluación porque ayuda a obtener información y ver los impactos que este tenga ya sea positivo o negativo para la empresa lo cual facilita a tomar decisiones (GIMBERT, 2010).

2.1.26. El mejoramiento Continuo

Es la búsqueda de la excelencia es un camino que tiene fin. “implica un reto de la construcción del mañana”. Es un proceso, no un programa; conduce a un gran compromiso progresivo y continuo, donde toda la organización se centra en la forma de pensar toda y cada una de las actividades que en ella se gestionan; por lo tanto, se imprime un carácter más productivo y responsable a las instituciones que practican el mejoramiento continuo, como forma de vida y transformacional organizacional (VARGAS, 2011).

El mejoramiento del servicio en la calidad del servicio, se fundamenta en cuatro pilares:

1. Trabajo en equipo: implica conformar trabajos bajo la filosofía del equipo y seguir unos puntos previamente definidos, con el objetivo de alcanzar una meta común que vaya en beneficio de la organización y de cada uno de los individuos que la conforman.
2. Liderazgo participativo: antes que autocracia e imposición y búsqueda de la satisfacción del jefe, antes que del bien común.

3. Optimización de procesos: todos y cada uno de los procesos deben ser efectivos y flexible, buscando satisfacer siempre las necesidades y expectativas de los clientes, deben estar clasificados de acuerdo a la razón de ser de la institución.

4. Compromiso con la calidad, el servicio y la productividad: implica que todos los empleados de la organización maximicen recursos y eliminen desperdicios.

El objetivo central de mejoramiento en equipo está asociado con mejorar el conocimiento del cliente, mejorar el diseño del servicio, mejorar la gestión de los procesos establecidos, mejorar la prestación de los servicios y su evaluación y por ultimo mejorar el servicio al cliente.

Por ende estos objetivos implican lo siguiente:

1. Una práctica clave
2. Educación permanente y valores compartidos.
3. Pensamiento estratégico.
4. Un establecimiento de procesos con sus requisitos y especificaciones.
5. Una serie de herramientas para identificar los procesos críticos.
6. Una medición localizada en el proceso dentro de sus requisitos, insumos y resultados.
7. Búsqueda permanente de la satisfacción de los clientes.

Todo lo anterior deja entrever que se necesita construir un proceso con los elementos necesarios que conduzcan a alcanzar el mejoramiento continuo, para que la calidad en el servicio llegue a convertirse en una realidad se necesita:

Sistema de planeación: comprende el proceso de fijación de objetivos, elaboración del plan anual de mejoramiento, proyectos, programas y presupuestos.

Sistema de producción del servicio: comprende todos los procesos operacionales para lograr un servicio. Con este sistema el servicio debe diseñar el proceso de aseguramiento de la calidad del servicio.

Sistema de soporte: proporciona el apoyo en optimización de las destrezas y actitudes del ser humano e investiga nuevas tecnologías para estructurar en g forma más humana y productiva, la relación entre la gente, proceso y maquinas a la vez que se diseña este sistema se toma el sistema de comunicación hacia el cliente interno, con el fin de crear conciencia sobre el mejoramiento y promoción de buenos resultados.

Sistema de vitalización del trabajo: vitalizar significa dar vida a lo que se hace. Crear un sentimiento de pertenencia y compromiso, estimular el entusiasmo y la creatividad. Dar un espacio para que el trabajo sea vida, crecimiento y realización. El ser humano solo mejora lo que quiere; aquello que lo compromete y con lo cual se siente realizado como persona. Los principales mecanismos para lograr la eficacia de este sistema son:

- Trabajo en equipo.
- Jefe líder.
- Reconocimiento
- Ambiente de trabajo.
- Seguridad
- Orden aseo industrial salud e higiene industrial.

2.1.26.1. Objetivos De Mejoramiento

Las prácticas claves deben apuntar a objetivos fundamentales de la organización: calidad, proceso y costo. En estas tres categorías se encuentra el Pareto de los objetivos de mejoramiento para la mejora de la calidad del servicio.

En los objetivos de mejoramiento se deben trabajar instrumentos como: espina de pescado, diagrama causa y efecto y diagrama de relación.

Procesos Críticos

Esto se puede ver a través de un diagrama de flujo. En este orden de ideas, todo objetivo de mejoramiento es producto de un proceso o de varios procesos.

La medición

Este tópico es analizado y estructurado dentro del libro, si no se conocen los números no se sabe lo que está sucediendo; ellos permiten comunicar los resultados y establecer metas concretas de mejoramiento. Lo que no se puede medir no se puede mejorar. En la calidad del servicio, se deben medir los insumos, los procesos y los resultados y de esta forma se puede obtener un panorama claro de cómo se está comportando el proceso. Los resultados de esta medición se utilizan para controlar y mejorar el proceso.

2.1.26.2. Metas de mejoramiento

El sistema de medición está dando información permanente del desempeño del proceso. Así podemos concentrar los esfuerzos de mejoramiento en las áreas que lo necesitan.

2.1.26.3 Auditoría Del Servicio

Tiene el objetivo fundamental de escuchar la voz del cliente en forma periódica y permanente y así poder proyectar las necesidades y expectativas, al evaluar los índices de satisfacción y compararlos con los índices de la competencia. La auditoría es imprescindible para diseñar sobre bases firmes las funciones de diseño, producción y prestación del servicio, a través de ella se analiza, se mide y se mejora.

A través de ella se puede obtener la calificación del cliente sobre la calidad del servicio que recibe de una empresa y el nivel de satisfacción a sus necesidades y expectativas.

Los elementos que se deben tener en cuenta son:

- El conocimiento claro de los clientes objetivos o segmento de cliente, que dentro del proceso de calidad del servicio se encuentra en los elementos básicos.

- Identificación clara de los servicios, objeto de la auditoría. Se debe iniciar con los procesos críticos.
- Elaboración de los ciclos del servicio con sus mapas y diagramas.
- Definición de una metodología para los índices de satisfacción focalizados en los recursos, en las actividades y en el producto final de cada proceso.
- Introducción de la auditoría como una estrategia permanente para de esa forma poder establecer la libreta de calificaciones.
- Retroalimentación con los resultados de la auditoría, con el fin de que estas se conviertan en elemento de mejora continua, logrando el compromiso del personal de contrato para poder desempeñarse bien frente al cliente.
- Obtención del compromiso de todos y cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, para alcanzar los objetivos de la calidad en el servicio (VARGAS, 2011).

2.2. FUNDAMENTACION CONCEPTUAL

2.2.1. ¿Qué es un plan?

Un plan es algo que se quiere, algo activo. Tiene un carácter voluntarista. Se ha escrito que un plan es la transformación de las previsiones en objetivos. Pero esto no es cierto. Un plan o un objetivo pueden fijarse sin necesidad de una previsión, es lo que quiero vender, ganar o crecer. Lo que ocurre es que un plan sin una consideración de una previsión puede ser una utopía (idea, proyecto ideal que es irrealizable en el momento que se concibe o se plantea)

2.2.2. Programa

Es un conjunto de tareas, un calendario, unos responsables, unos recursos. Cuatro requisitos ineludibles. Un programa es hacer bajar a la tierra las especulaciones de los objetivos y de las estrategias (ROMERO, 2010).

2.2.3. Planeación estratégica

Se constituye en una función básica de la dirección de la comunicación en las organizaciones con sus públicos y con la opinión pública, en tanto que acto de pensamiento, ya que es un proceso racional, lógico y político que supone llevar a cabo estudios, plantearse preguntas, definir diagnósticos, tomar decisiones, establecer objetivos a lograr, disponer recursos, implementar acciones. Esto ayudará a una mayor eficiencia de las actividades.

La planeación estratégica es la herramienta más poderosa con que cuenta una organización para expresar su visión sobre cómo debe ser el mundo, una oportunidad para describir aquellos temas que considera claves y presentar sus ideas sobre cómo deben ser tratados y resueltos más efectivamente, representa la promesa que la organización hace a la sociedad civil acerca de lo que desea alcanzar.

No se trata únicamente de adaptarse al entorno, si no de crear un “futuro deseado”, cómo quiero que sea el mundo y que tipo de organización es la más idónea para actuar en ese nuevo entorno (NAVAJO, 2009).

2.2.4. Plan estratégico

Un plan estratégico es una relación de objetivos de la organización y una hoja de ruta en la que constan todas las acciones que deben permitir alcanzar los objetivos previstos. Suele tener un horizonte mínimo de tres a cinco años.

En general un plan estratégico está compuesto por la misión que son los objetivos de la organización que dan sentido a su fundación, la visión es decir hacia donde se dirige la organización en un horizonte a largo plazo, valores que son los principios y la cultura que impregnan la organización, objetivos, metas entre otras.

El plan estratégico es un documento que expresa, a largo, medio y corto plazo, los objetivos a alcanzar por la empresa, en el establecen las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos fijados por la organización (NAVAJO, 2009).

2.2.5. Estrategia

Es lo que hace el estratega, tiene su origen griego, viene de “stratos” que es ejército y de “agein” que significa conductor, guía. Así pues el estratega es quien dirige al ejército; el general o caudillo. La estrategia consiste en la dirección o guía de un ejército para el combate. Para ganar batallas hay que planificar y poner en práctica lo proyectado; de modo que la preparación y dirección de las campañas militares es la labor fundamental del estratega.

En el ámbito de los negocios la estrategia consiste en planificar y poner los medios necesarios para alcanzar los objetivos. Esto implica que lo primero que tenemos que hacer es tener clara nuestra meta (HIDALGO, 2009).

2.2.6. Calidad

Es el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Sin embargo, muchos autores definen la calidad desde diferentes perspectivas, en este sentido Juran, (1990) concibe la calidad como “la adecuación del uso”, también la define como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes”. Feigenbaum tiene una visión más integral de la calidad pues este considera la necesidad de que exista una participación de todos los departamentos para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes (FONTALVO & VERGARA, 2008).

2.2.7. Servicios

Es la generación de bien intangible que proporciona bienestar a los clientes. Por otro lado, una organización de servicios la podemos entender como aquella que, dentro de los resultados con la interacción de sus clientes, se caracteriza por desarrollar transacciones en beneficio de éstos que proporcionan conocimientos o información a sus clientes (FONTALVO & VERGARA, 2008).

2.2.8. Mejora Continua

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definida. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

El esfuerzo de mejora continua, es un ciclo interrumpido, a través del cual identificamos un área de mejora, planteamos como realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora.

Este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio a nuestros clientes (AGUILAR, 2010).

2.2.9. Procesos Estratégicos

Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios. (Evaluación de la satisfacción de los clientes, vigilancia tecnológica, marketing estratégico)

Sin embargo, los procesos que permiten desplegar la estrategia son muy diversos, dependiendo precisamente de la estrategia adoptada. Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización (GIMBERT, 2010).

2.2.10. Análisis Interno

Supone el estudio introspectivo de la organización de los siguientes factores que aportan información sobre la empresa; estructura de organización unidades estratégicas de negocio, cadena de valor y las interrelaciones con el sistema de valor en que la empresa está inmersa, estilo de dirección, técnicas y de gestión y análisis de los resultados de las actividades que en esta se desarrollan, mediante este análisis se identifican fortalezas y debilidades.

2.2.11. Análisis Externo

Se realiza para determinar las amenazas y oportunidades, tanto actuales como futuras del entorno que provocan a la empresa una constante evolución y dinamismo dentro de los mercados en que opera. Para evaluar las diferentes oportunidades del mercado y determinar el atractivo y las posibilidades de éxito de dichas oportunidades. Para valorar las amenazas ocasionadas por el entorno, la empresa las clasifican de acuerdo con su nivel de importancia y probabilidad.

Con el fin de ordenar y organizar toda la organización toda la información generada, las empresas recurren al análisis DAFO relativo a las debilidades, amenazas fortalezas y oportunidades de la empresa, permitiendo obtener una visión completa de su situación estratégica.

2.2.12. Control estratégico de la ejecución

Supone obtener información que permita conseguir la retroalimentación de todo el proceso, identificando las desviaciones entre los objetivos marcados y los resultados obtenidos. Para ellos se incluyen mecanismos correctores para aquellos casos en que sea necesario reconducir estrategias y acciones hacia los objetivos marcados denominados: estrategia de contingencia.

Organización de la implementación

Las estrategias seleccionadas permiten diseñar el programa de acción, estableciendo las decisiones determinadas de cada uno de los departamentos de la organización. Este proceso exige determinar la distribución de tareas, responsabilidades y relaciones entre los miembros encargados de la implementación (TALAYA & MONDEJAR, 2013).

2.2.13. Formulación Estratégica

La formulación estratégica es el desarrollo de planes para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas con base en las fortalezas y debilidades corporativas (FODA). Incluye la definición de la visión corporativa, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de políticas (TALAYA & MONDEJAR, 2013).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

“Resolución M .0065-DIR-2007, publicado en el registro oficial 231 de Diciembre 13 del 2007, de la Estructura, Estatuto Orgánico por procesos y el orgánico funcional, que se encuentra en vigencia.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito de Seguridad Vial, promulgada el 2 de Julio del 2008 y publicada en el registro oficial 398 del 7 de agosto del mismo año. Nace la Comisión Nacional de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, como encargado de la Regulación y Control en todo el país.

La constitución de la república en el registro Oficial 449 de 20 de Octubre del 2008 en sus artículos N.313 considera el Transporte como sector estratégico en concordancia con el artículo 394 (ECUADOR, 2015).

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial El Pleno de la Asamblea constituyente.

CONSIDERANDO:

Que, la ley de Tránsito y Transporte Terrestre, publicada en el registro Oficial No. 1002 de Agosto de 1996, ha sido objeto de varias reformas, y presenta una serie de disposiciones contradictorias e inconsistentes;

Que, ha existido una proliferación desordenadas de operaciones por cuanto no existe un marco jurídico que organice, regule y controle la actividad del transporte terrestre a nivel nacional.

Que, a pesar de su preponderancia en el desarrollo del país, el transporte terrestre no ha sido considerado como un sector estratégico de la economía nacional.

Que, existen diferencias en la determinación de funciones y establecimiento de responsabilidades por cada uno de los organismos que interviene en la actividad del transporte terrestre, lo que ha ocasionado que la ley no pueda aplicarse adecuadamente.

Que, la ley de Tránsito y transporte terrestre no contempla aspectos relacionados con la prevención.

Que, el marco legal vigente resulta insuficiente inapropiado para las demandas del estado y la sociedad en su conjunto;

Que, nunca se han dictado verdaderas políticas en el ámbito del transporte, para garantizar a los ciudadanos la seguridad en la movilidad;

Que, es necesario con una nueva ley, de carácter eminentemente técnico, que de forma integral norme en su conjunto los diversos aspectos relacionados con la materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial; y. En ejercicio de sus facultades y atribuciones, expide la siguiente:

LEY DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL.

Art. 1.-La presente ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se transportan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a la personas expuestos a la contingencia de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Art. 2.- La presente ley se fundamenta en los siguientes principios generales: el derecho a la vida, al libre tránsito y movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejora la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización.

En cuanto al Transporte Terrestres, Transito y Seguridad Vial, se fundamenta en: la equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación de los espacios públicos en beneficios de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables.

Art. 3.-El estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

Art. 4.- Esa obligación del estado garantizar el derecho de las 'personas a ser educadas y capacitas en materia de tránsito y seguridad vial. Para el efecto se establecen, entre otras medidas, la enseñanza obligatoria en todo el establecimiento de educación público y privado del país en todos sus niveles, de temas relacionados con la prevención y seguridad vial.

Así como los principios, disposiciones y normas fundamentales que regulan el tránsito, su señalización, el uso de las vías públicas, de los medios de transporte terrestre, de conformidad con las programas de estudios elaborados conjuntamente por la comisión Nacional de Tránsito Terrestre, Transito y seguridad Vial y el Ministerio de Educación.

Art. 5.- El estado promoverá la capacitación integral, formación y tecnificación del conductor profesional y no profesional e impulsará un programa nacional de aseguramiento para los conductores profesionales.

Art. 6.- El estado es propietario de las vías públicas, administrará y regulará su uso.

Art. 7.-Las vías de circulación terrestre del país son bienes nacionales de su uso público, y quedan abiertas al tránsito nacional e internacional de peatones y vehículos motorizados y no motorizados, de conformidad con la ley, sus

reglamentos e instrumentos internacionales vigentes. En materia de Transporte Terrestre y Transito, el Restado garantizará la libre movilidad de las personas, vehículos y bienes, bajo normas y condiciones de seguridad vial y observancia de las disposiciones de circulación vial.

Art. 8.- En caso de que se declare estado de emergencia o se decrete el establecimiento de zonas de seguridad, los organismos y autoridades de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, por disposición del Presidente de la Republica, podrán restringir o cerrar temporalmente la circulación en las vías públicas que sean necesarias.

Art. 9.- Los peatones, conductores, pasajeros, automotores y vehículos de tracción humana, animal o mecánica podrán circular en las carreteras y vías públicas del país, sujetándose a las disipaciones de la ley, su reglamento resoluciones y regulaciones técnicas vigentes.

Art. 10.- Los extranjeros que condijeren vehículos, dentro del territorio nacional, se someterán a la ley, sus reglamentos e instrumentos internacionales vigentes. El estado reconoce la validez de los documentos, distintivos, permisos internacionales de conducción, identificación vehicular y pases de aduana, expedidos de conformidad con las normas y requisitos previstos en los instrumentos internacionales vigentes.

Art. 11.- El Estado fomentara la participación ciudadana en el establecimiento de políticas nacionales de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial que garanticen la interacción, sustentabilidad y permanencia de los sectores público, privado y social.

Art. 12.- La presente Ley establece los lineamientos generales, económicos y organizacionales de la movilidad a través del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y sus disposiciones son aplicables en todo el territorio nacional para: el transporte terrestre, acoplados, teleféricos, funiculares, vehículos de

actividades recreativas o turísticas, tranvías, metros y otros similares; la conducción y desplazamiento de vehículos a motor de tracción humana, mecánica o animal; la movilidad peatonal; la conducción o trabajo de semovientes y la seguridad vial (TRÁNSITO, 2015).

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Materiales y Métodos

3.1.1 Localización

La presente investigación se realizó en las instalaciones donde funciona la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, ubicado en el km 1 1/2 vía Santo Domingo.

3.1.2 Materiales y Equipos

Los equipos y materiales que serán utilizados para la ejecución de la investigación son:

Materiales

- Hojas de papel bond A4
- Cartuchos de tinta
- Copias
- Carpetas
- Empastados
- Anillados
- Cd's
- Internet

Equipos

- Computadora
- Impresora
- Cámara fotográfica
- Calculadora
- Teléfono celular
- Pen-drive

3.1.3 Métodos

Para el desarrollo del tema de la investigación se aplicaron los siguientes métodos:

3.1.3.1. Analítico

Permitió realizar el plan estratégico de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, aplicando como instrumento encuestas y entrevistas a los involucrados para analizar cada uno de los procesos ejecutados y determinar las fortalezas y debilidades de la institución, el sistema actual de trabajo para cumplir con los objetivos de la presente investigación.

3.1.3.2. Deductivo

En este método se utilizó el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.

3.1.3.3. Inductivo

Al poner en práctica este procedimiento se ejecutó un estudio general del proceso funcional, de servicio y administrativo de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, información obtenida por medio de la observación, las encuestas y entrevistas, mismas que permitieron elaborar el proyecto y establecer conclusiones al final del proceso investigativo.

3.1 .3.4 Descriptivo

Por medio de este método se realizó la tabulación de los datos proporcionados por el personal de la Corporación.

3.2 Tipo de investigación

3.2.1 Bibliográfica

Se la utilizó como manual de instrucción para la realización del proceso investigativo ya que permitió analizar, evaluar y buscar fuentes de consulta primarias y secundarias de libros, informes, internet, entre otros; para obtener información importante a través de la lectura científica para elaborar el marco teórico.

3.2.2 De campo

Esta investigación permitió extraer los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de información (encuestas y entrevistas) a fin de alcanzar los objetivos planteados.

3.2.3 Descriptiva

Se empleó cuando se hizo las respectivas indagaciones sobre las causas de los diferentes problemas y conocer la realidad actual de la empresa.

3.3 Diseño de investigación

3.3.1. Observación directa

Se basó en la información que se obtuvo a través de las visitas realizadas a la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, para determinar el efecto que produce el no contar con un plan estratégico.

3.3.2. Encuestas

Se utilizaron encuestas que afirmaron la formulación de los objetivos y determinando resultados, mismas que fueron aplicadas a los dueños microempresarios de la organización y clientes.

Esta técnica estuvo destinada a obtener datos e información necesaria mediante las opiniones de los actores principales de la organización para conocer las expectativas en el servicio y su nivel de aceptación del mismo.

3.3.3. Entrevistas

Se utilizó la entrevista para conocer del criterio del gerente de la organización, resultados que respaldará el proyecto de investigación.

Esta técnica permitió obtener datos en el proceso de investigación y consistirá en un diálogo con el entrevistado: El entrevistador "investigador" y el entrevistado, con el fin de obtener información. La entrevista fue una herramienta fundamental por cuanto permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles de conseguir.

3.4 Población y Muestra

3.4. 1. Población

La población de nuestro estudio fueron 7.200 usuarios que acuden a la prestación de servicios en la Comisión Nacional de Transporte Terrestre y Seguridad Vial durante el año 2013.

3.4.2. Muestra

Obtenida la población en estudio me permitió calcular la muestra del universo objetivo dato que me sirvió para realizar las encuestas, tabular y analizar como es el servicio que presta esta entidad a la comunidad Quevedeña.

El tamaño de la muestra lo calcularemos con la siguiente fórmula:

Cálculo de La Muestra:

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población o Universo

E= 0.05

Desarrollo de la fórmula

$$n = \frac{7.200}{0,05^2(7200 - 1) + 1}$$

$$N= 379$$

CAPÍTULI IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO.

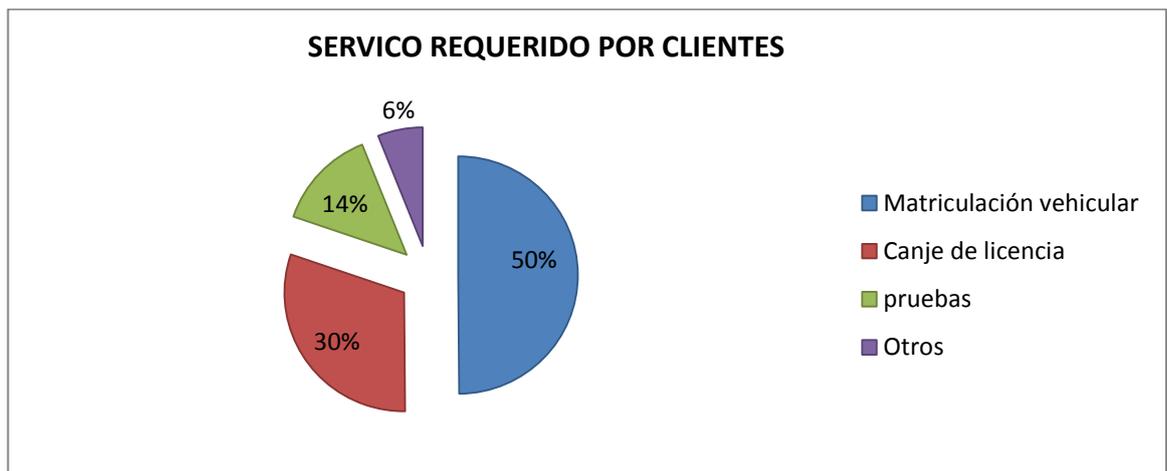
PREGUNTA 1.- ¿QUÉ SERVICIO HA UTILIZADO EN LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL?

Cuadro 1. Servicio Utilizado

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
Matriculación vehicular	189	49,87
Canje de licencia	115	30,34
pruebas	52	13,72
Otros	23	6,07
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 1. Servicio requerido por clientes



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes 50% visita la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial por matriculación

vehicular, el 30% lo realiza por canje de licencia, y en un 6% por otros servicios.

PREGUNTA 2.- ¿CON QUÉ FRECUENCIA UD. ACUDE A LAS OFICINAS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL?

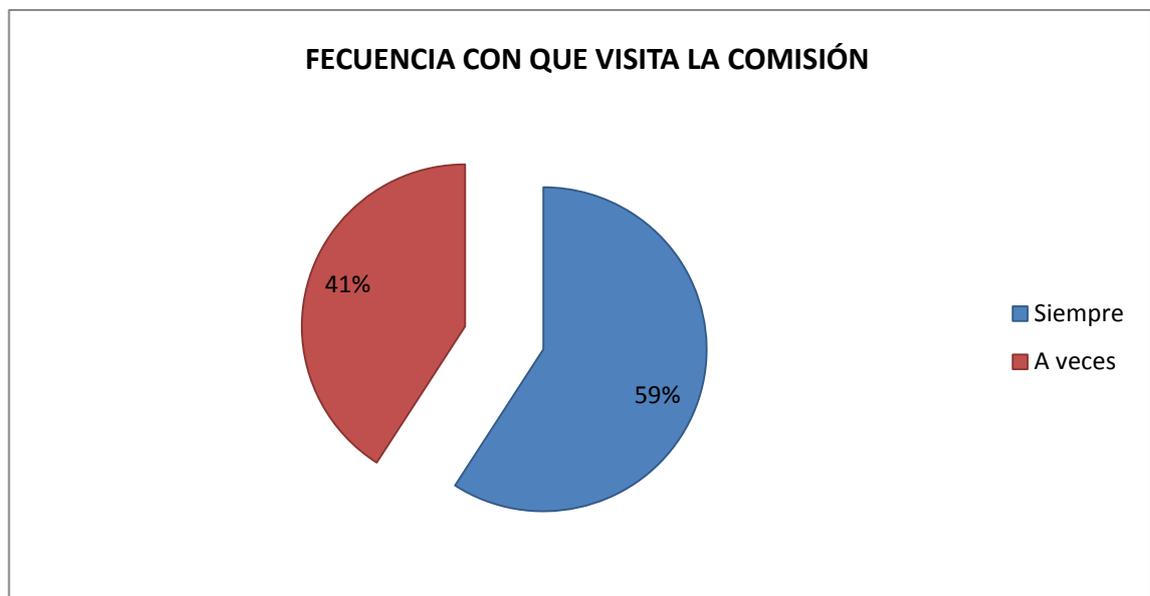
Cuadro 2. Frecuencia con que acude

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SIEMPRE	224	59,10
A VECES	155	40,90
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 2. Frecuencia con que visita la comisión



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 59% visitan siempre la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial por servicio alguno, el 41% lo realiza a veces.

PREGUNTA 3.- ¿LA ATENCIÓN QUE RECIBE EN LAS OFICINAS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL ES?

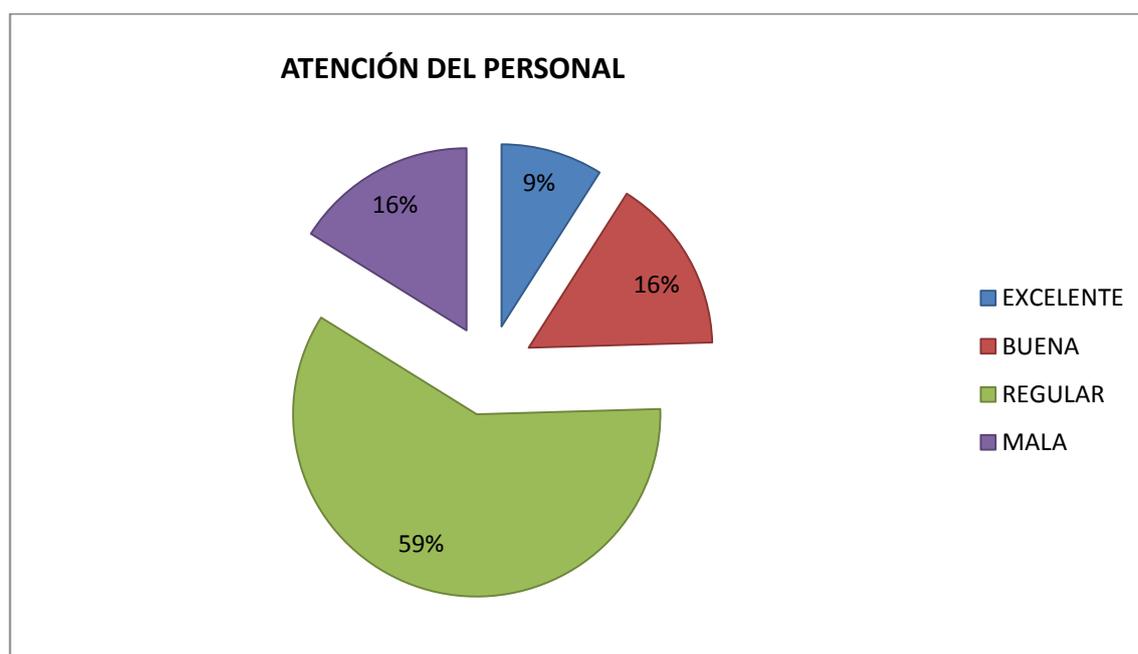
Cuadro 3. Atención Recibida

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
EXCELENTE	34	8,97
BUENA	59	15,57
REGULAR	225	59,37
MALA	61	16,09
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 3. Atención del personal



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 59% consideran que la atención recibida la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es regular, mala un 16%, y excelente un 9%.

PREGUNTA 4.- ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL SE ENCUENTRA EN LA ATENCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ES CALIFICADO PARA ESTE TIPO DE SERVICIOS?

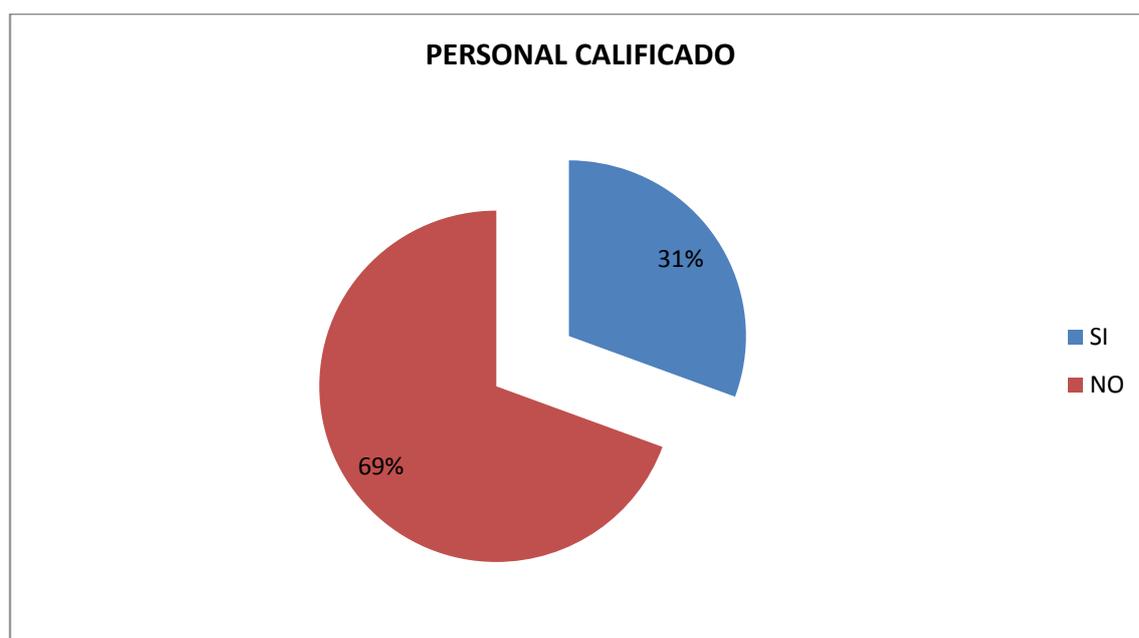
Cuadro 4. Personal Calificado

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	116	30,61
NO	263	69,39
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 4. Personal calificado



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 69% consideran que el personal no es calificado para los servicios de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es regular, y un 31% que si lo es calificado.

PREGUNTA 5.- LA INFORMACIÓN QUE LE BRINDA EL PERSONAL QUE ATIENDE EN LA ORGANIZACIÓN ES:

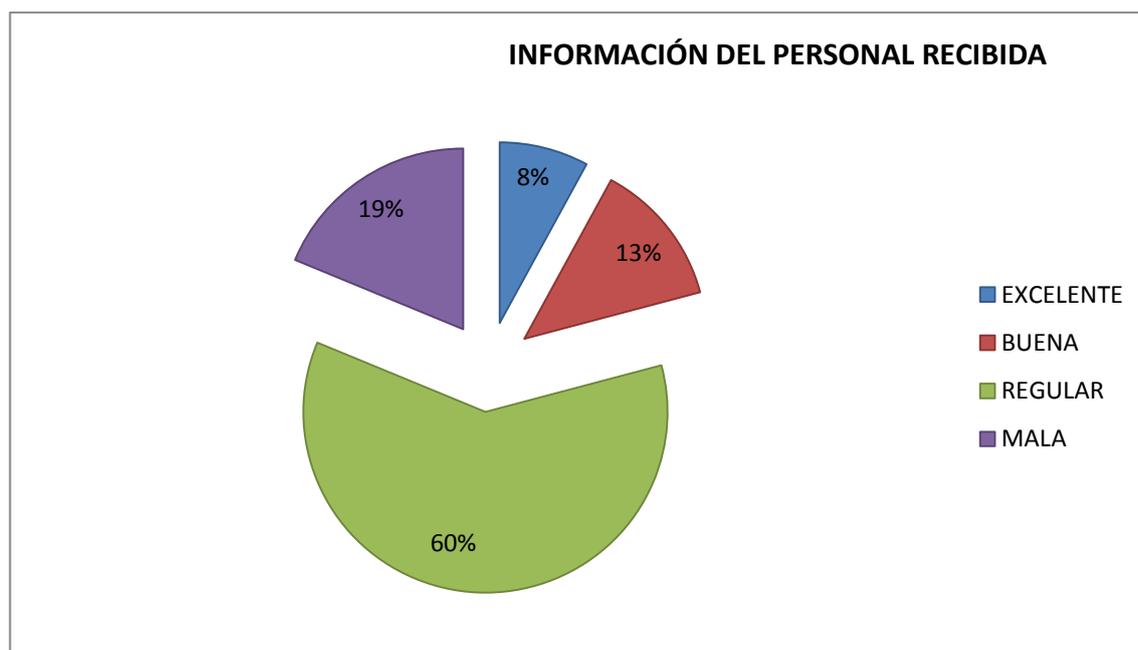
Cuadro 5. Información recibida

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
EXCELENTE	30	7,92
BUENA	49	12,93
REGULAR	229	60,42
MALA	71	18,73
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 5. Información del personal recibida



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 60% consideran que la información recibida la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es regular, mala un 19%, y excelente un 8%.

PREGUNTA 6.- LA CULTURA Y CORTESÍA QUE LE BRINDA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL ES:

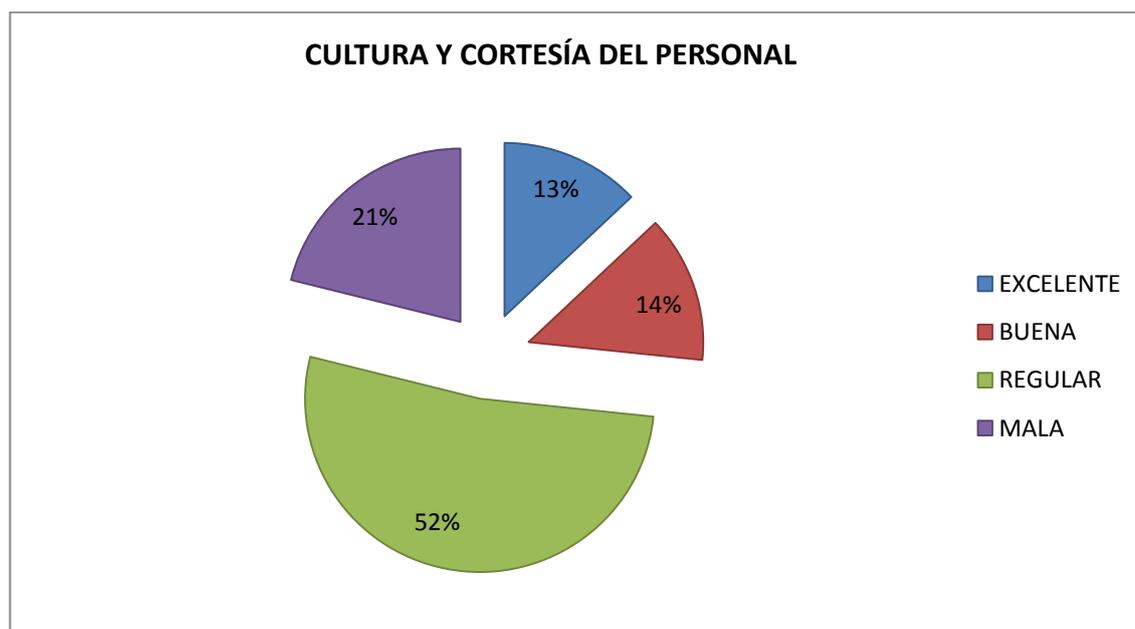
Cuadro 6. Cultura y cortesía que brindan

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
EXCELENTE	49	12,93
BUENA	52	13,72
REGULAR	198	52,24
MALA	80	21,11
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 6. Cultura y cortesía que brindan



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 52% consideran regular la cultura y cortesía que reciben del personal de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial es regular, mala un 21%, y excelente un 13%.

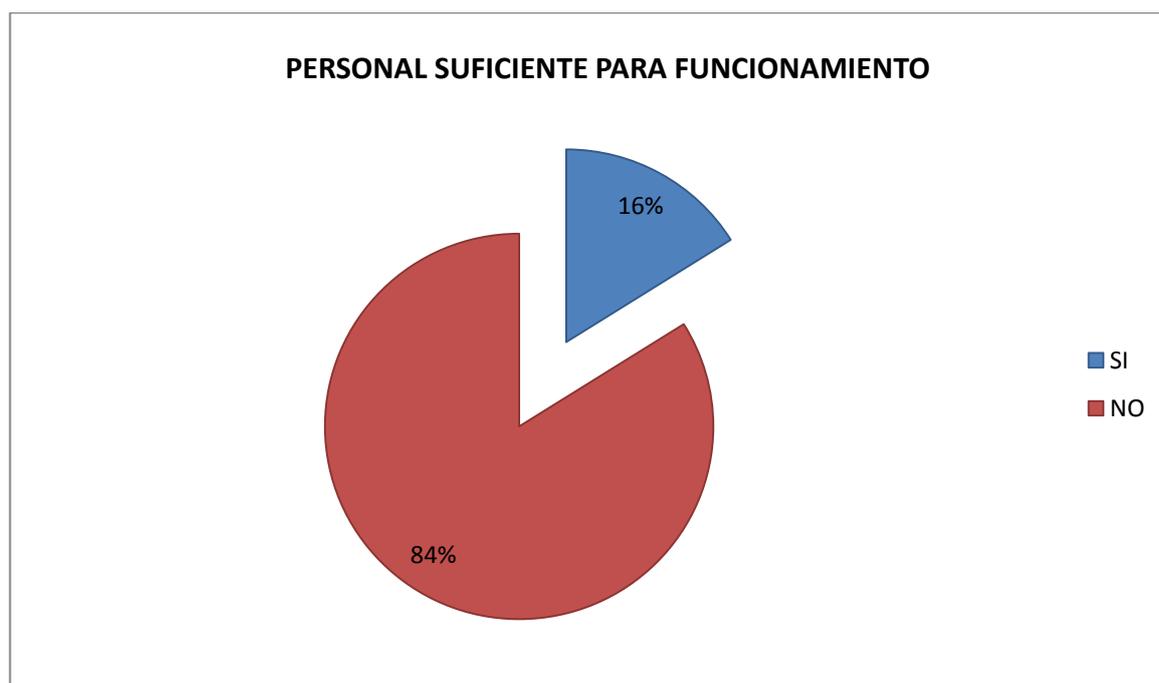
PREGUNTA 7.- ¿CONSIDERA UD. QUE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL CUENTA CON PERSONAL SUFICIENTE PARA SU FUNCIONAMIENTO?

Cuadro 7. Personal suficiente

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	61	16,09
NO	318	83,91
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por Autor

Gráfico 7. Personal suficiente



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 84% consideran que el personal no es suficiente para los servicios que oferta la Comisión

Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y un 16% que si lo es suficiente.

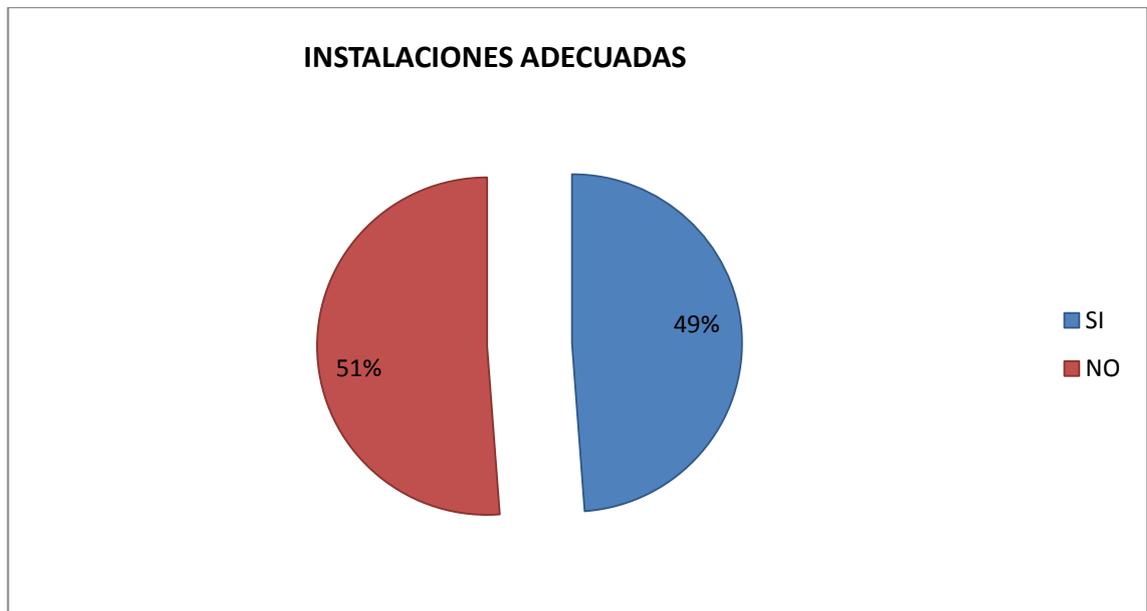
PREGUNTA 8.- ¿CONSIDERA UD. QUE LAS INSTALACIONES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL SON ADECUADAS?

Cuadro 8. Instalaciones de la agencia

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	185	48,81
NO	194	51,19
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 8. Instalaciones de la agencia



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 51% consideran que las instalaciones no son adecuadas de la Comisión Nacional de Transporte

Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y un 49% consideran que si son adecuadas.

PREGUNTA 9.- ¿CONOCE UD. LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO?

Cuadro 9.Misión y visión

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	6	1,58
NO	373	98,42
TOTAL	379	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 9. Conoce misión y visión



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes en un 98% no conocen la misión y visión de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y un 49% consideran que si son adecuadas.

4.1.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL RESPONSABLE DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO

1.- ¿QUÉ TIEMPO TIENE COMO RESPONSABLE DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL CANTÓN QUEVEDO?

Buenas tardes, tengo cerca de 2 años como gerente de la empresa.

2.- ¿CUÁL ES EL PROCESO QUE SIGUE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL?

Aquí en la agencia lo que hacemos es el requerimiento a la matriz principal, ellos se encargan de realizar el proceso respectivo de selección, que en si no es por medio de concurso o bases para aplicar.

3.- ¿CUENTA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO CON PLANES, PROGRAMAS, ESTRATEGIAS QUE CORRESPONDAN AL ÁMBITO DE SU COMPETENCIA?

En si no tenemos algo programado como guía de actividades a realizarse, en esta situación yo como responsable presento propuestas como mejoras a la administración de la empresa, los cuales no en un 100% son acogidos y aprobados con el respectivo presupuesto para la aplicación.

4.- ¿CUÁL ES SU CALIFICATIVO PARA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO CON RESPECTO LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

La considero buena, considero que el personal hace todo lo posible por una buena atención, ya en ciertos momentos que la demanda supera nuestra capacidad de atención ya no depende de ninguno de nosotros, obviamente le molesta al cliente y son cosas que tenemos que superarlas.

5.- ¿EXISTEN POLÍTICAS IMPUESTAS POR SUS SUPERIORES PARA LA APLICACIÓN DE LOS VALORES INSTITUCIONALES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO?

No existen tales políticas, lo que si hay es ciertos valores en un tríptico que se facilita a cada colaborador de la agencia al momento de firmar su contrato.

6.- ¿CREE USTED QUE LA INFRAESTRUCTURA DONDE FUNCIONA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO ES LA ADECUADA PARA SU FUNCIONAMIENTO?

Dentro de las propuestas presentadas semestralmente como responsable dentro de mis competencias, esta puesta la propuesta de mejorar la infraestructura de la empresa, explicando en tal que contamos con el terreno para tal.

7.- ¿CUENTA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL CON UN CRONOGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS?

No contamos con un cronograma de capacitación dentro de la agencia, todo ha quedado en propuesta, pero en si los colaboradores desde que estoy como gerente no han recibido capacitación, menos aún por medio de un cronograma.

4.1.3 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO.

PREGUNTA 1.- COMO FUNCIONARIOS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, RECIBEN CHARLAS, CURSOS, CAPACITACIONES, ACERCA DE COMO REALIZAR SUS ACTIVIDADES DE UNA FORMA MÁS PRÁCTICA Y EFICIENTE.

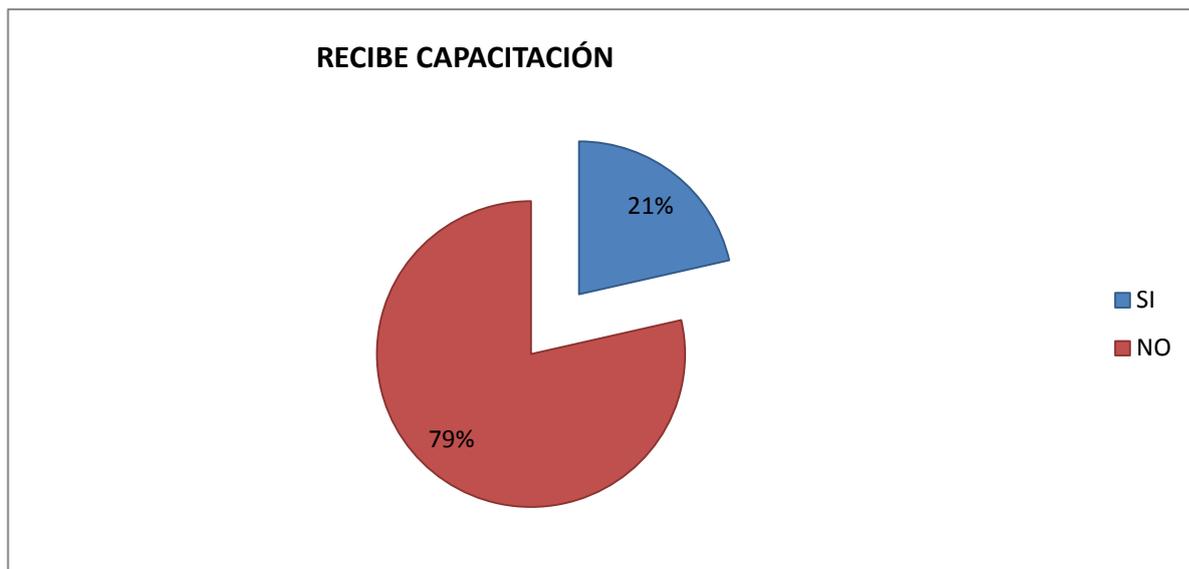
Cuadro 10. Funcionarios reciben capacitación

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	3	21,43
NO	11	78,57
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Gráfico 10. Funcionarios reciben capacitación



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores en un 79% no reciben capacitación por parte de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y un 16% que si lo es suficiente.

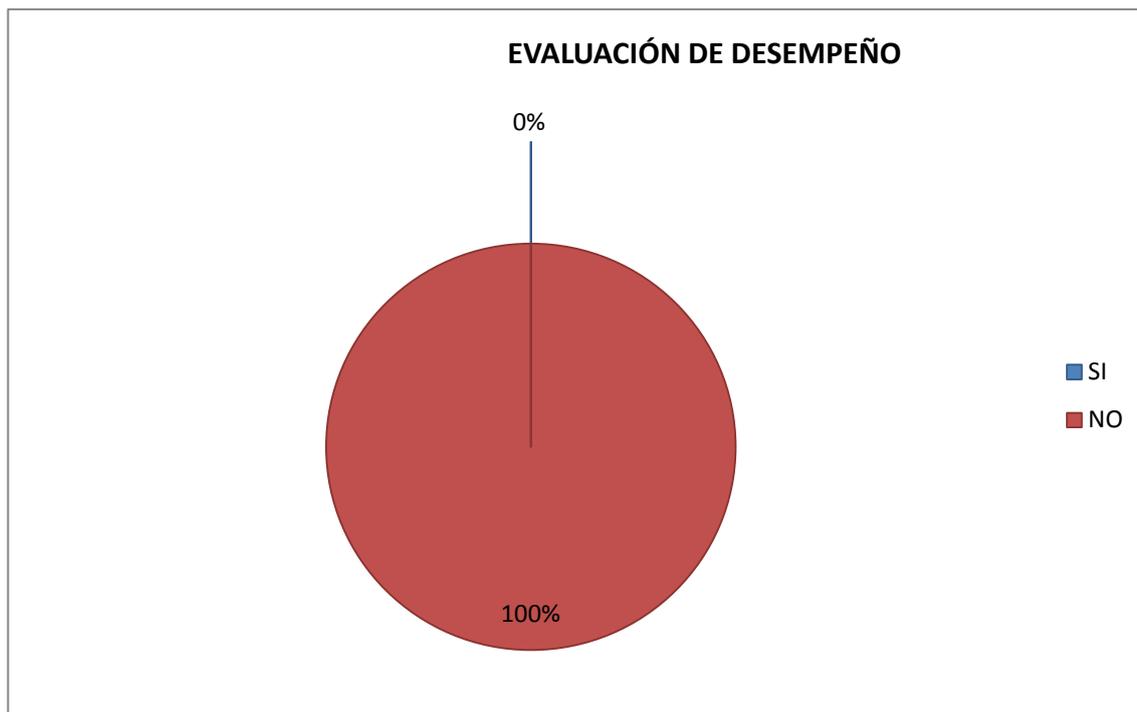
PREGUNTA 2.- MENCIONE UD SI SE REALIZAN EVALUACIONES DE DESEMPEÑO PARA MEDIR EL GRADO CONOCIMIENTO ACERCA DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA INSTITUCIÓN?

Cuadro 11. Le realizan evaluación de desempeño

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	0	0,00
NO	14	100,00
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 11. Le realizan evaluación de desempeño



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores El 100% manifiestan que no les realizan evaluación al desempeño de sus actividades en la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

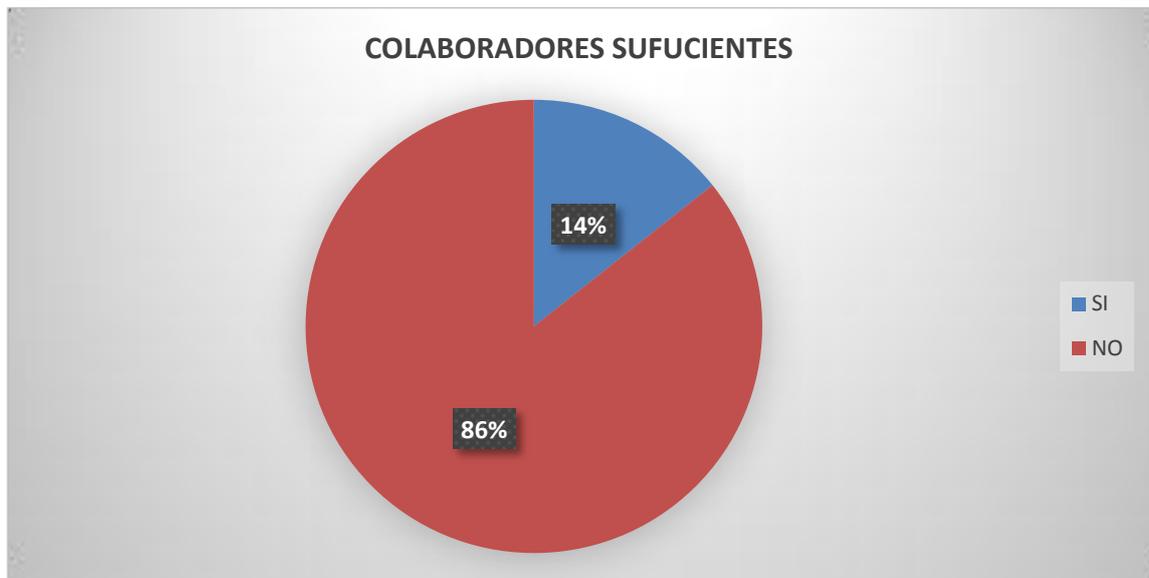
PREGUNTA 3.- RESPONDA SI EL NUMERO DE EMPLEADOS QUE EXISTE EN LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL ¿ES SUFICIENTE PARA CUBRIR LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS?

Cuadro 12. Personal suficiente

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	2	14,29
NO	12	85,71
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 12. Personal suficiente



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores el 86% manifiestan que no son suficientes los colaboradores para las actividades que se realizan en la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, un 14% si.

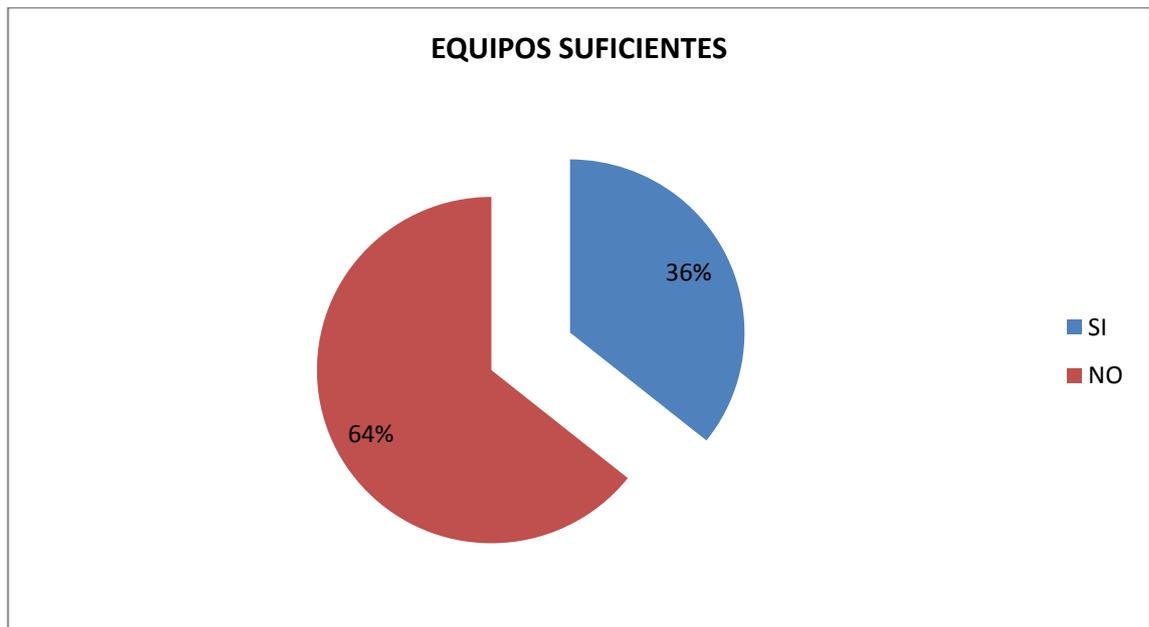
PREGUNTA 4.- ¿EXISTEN SUFICIENTES EQUIPOS INFORMÁTICOS Y TECNOLÓGICOS PARA SATISFACER LA DEMANDA DE USUARIOS Y BRINDAR UN EXCELENTE SERVICIO?

Cuadro 13. Equipos informáticos - Tecnológicos

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	5	35,71
NO	9	64,29
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 13. Equipos informáticos - Tecnológicos



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores el 64% manifiestan que los equipos informáticos y tecnológicos no son suficientes para las actividades que se realizan en la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en un 36% que sí.

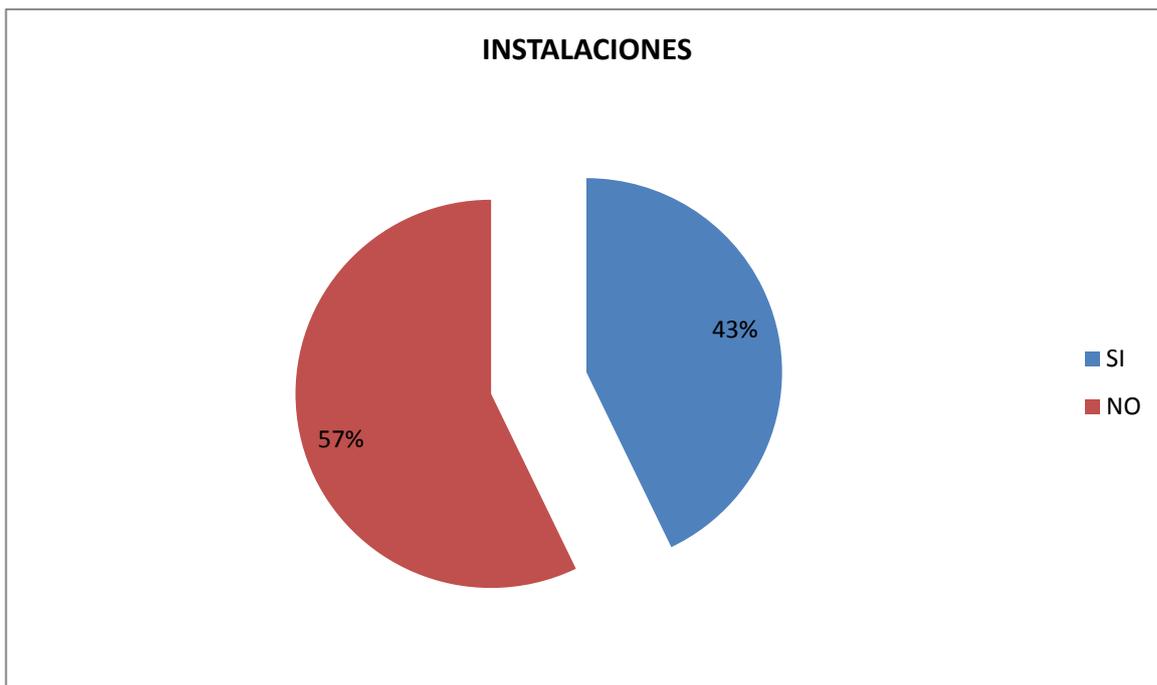
PREGUNTA 5.- ¿LAS INSTALACIONES INSTITUCIONAL PUBLICA DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURLDAD VIAL ABASTECE LA DEMANDA DE USUARIOS.

Cuadro 14. Instalaciones

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	6	42,86
NO	8	57,14
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 14. Instalaciones



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores el 57% manifiestan que las instalaciones no abastecen la demanda de usuarios para las actividades que se realizan en la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en un 43% que sí.

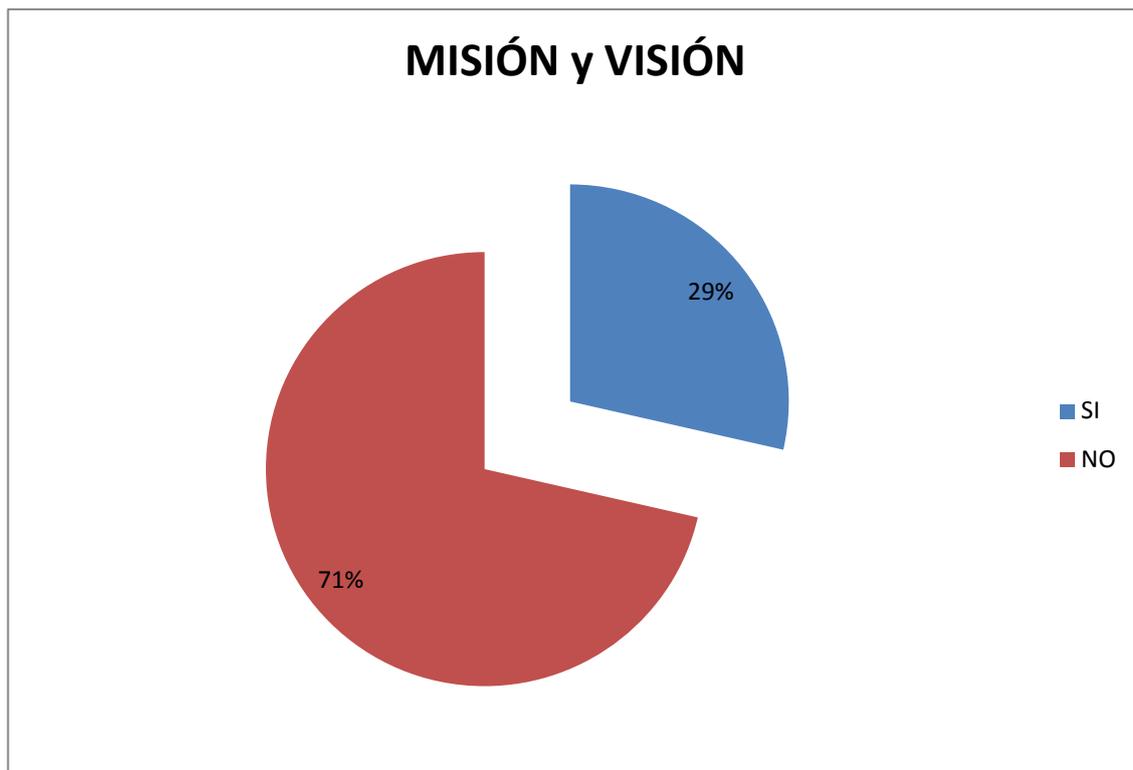
PREGUNTA 6.- ¿CONOCE UD. LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL?

Cuadro 15. Conoce misión y visión

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	4	28,57
NO	10	71,43
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 15. Conoce misión y visión



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores el 71% manifiestan que si conocen la misión y visión de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en un 43% que sí.

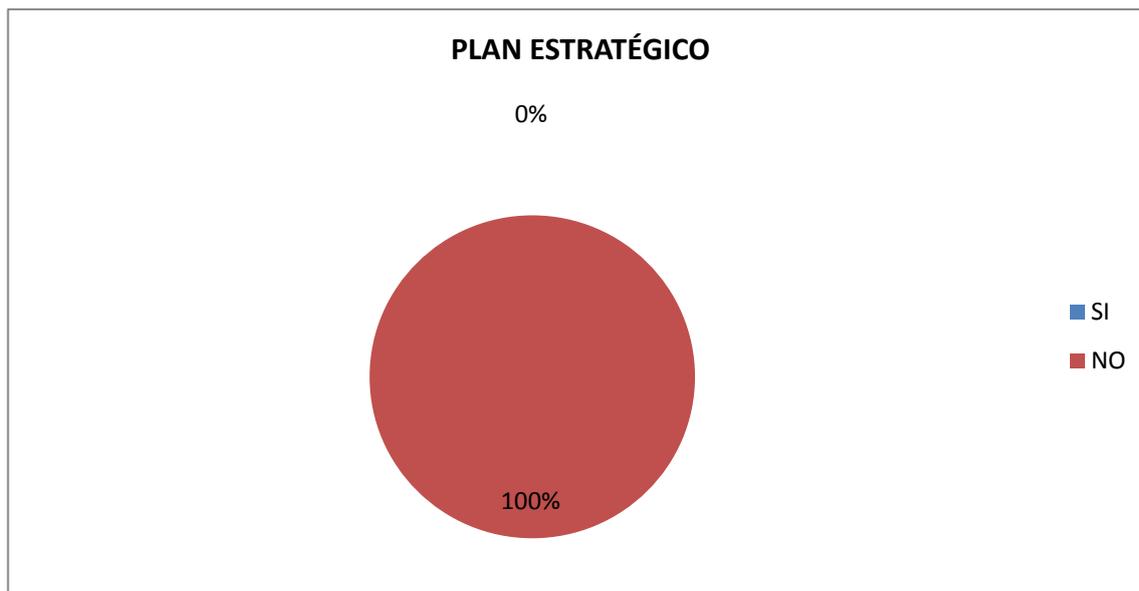
PREGUNTA 7- ¿CONOCE UD. SI LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO APLICA LINEAMIENTOS, ESTRATEGIAS, PLANES DE ACCIÓN POR MEDIO DE UN PLAN ESTRATÉGICO?

Cuadro 16. Plan estratégico

ALTERNATIVAS	VALOR	PORCENTUAL
SI	0	0,00
NO	14	100,00
TOTAL	14	100,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autor

Gráfico 16. Plan estratégico



ANÁLISIS:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los colaboradores el 100% manifiestan que no conocen de aplicación de un plan estratégico de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

4.2. Discusión en cuanto a la información obtenida en relación a la naturaleza de las hipótesis para mejorar los servicios que presta la comisión nacional de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, cantón Quevedo.

En la actualidad es necesario que toda agencia implemente un proceso de planeación, que permita mejorar su administración, teniendo en claro su misión y visión institucional, aplicando los principios y valores organizacionales para el mejoramiento de sus relaciones funcionales con los clientes.

En base a lo planteado se considera oportuno desarrollar un plan estratégico en la comisión nacional de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, cantón

Quevedo, que le permita establecer objetivos e implantar estrategias que la conduzcan hacer mucho más eficiente en las actividades administrativas que se realizan (MARTINEZ D, 2012).

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que la hipótesis general de la investigación se acepta.

Comprobación de la hipótesis

Hipótesis General

La realización de un plan Estratégico dirigido a la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo aportará en mejorar la los servicio que presta a los clientes.

La hipótesis general se confirma ya que la ejecución de un Plan Estratégico en la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo permitirá una administración más efectiva, logrando incluso su desarrollo organizacional con mejoras en las actividades de atención y servicio a sus clientes.

Hipótesis Específicas

- El diagnóstico situacional permite identificar las debilidades de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

La situación actual de La Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo permitió conocer sus debilidades, información necesaria para que las mismas sean contrarrestadas por la organización.

- Los elementos del plan estratégico de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo permite la implementación de la misión y visión institucional.

Los elementos del plan estratégico para la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo permitieron la implantación de la misión y visión de la organización.

- La aplicación de los planes de acción permite el mejoramiento de la organización del área administrativa de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

Los planes de acción permiten a la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial seguir las líneas que en el corto y mediano y largo plazo apuntan a conseguir los objetivos y metas propuestas estratégicamente para el mejoramiento de la organización de su área administrativa.

4.3 Análisis de la situación actual de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Quevedo

4.3.1 Análisis FODA

El siguiente FODA se lo realizó con la información obtenida en las encuestas dirigidas a clientes y colaboradores de la organización, como también de la entrevista realizada de su responsable, con el propósito de mejorar sus servicios prestados a los clientes.

En la actualidad vivimos en un mundo competitivo y globalizado con nuevos

paradigmas en busca de calidad y mejoras continuas, por lo que requerimos de organizaciones con servicios y atención al cliente eficientes. Bajo estas ideas se debe promover en las organizaciones la filosofía de crear planes que nos permitan observar nuestras acciones y reestructurar los procedimientos dirigidos a la productividad y competitividad.

La Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Quevedo presenta una administración fragmentada, ya que no cuenta con directrices organizacionales afectando esto a la labor que realizan sus colaboradores, sumando a esto la falta de capacitación a sus actividades que a diario realizan en la organización.

La investigación y propuesta se la ha realizado con la finalidad de mejorar los servicios y atención al cliente de la organización, a través de un diagnóstico FODA para promover un mejor funcionamiento organizacional, objetivos y dirección de la misma.

4.3.2 Matriz FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
----------------------	-----------------

<p>O.1. Apoyo de entes superiores</p> <p>O.2. Capacitación.</p> <p>O.3. Excelente imagen interna y externa.</p> <p>O.4. Clientes satisfechos.</p>	<p>A.1. Denuncias permanentes de usuarios.</p> <p>A.2. Inestabilidad económica del país</p> <p>A.3. Inestabilidad política provincial de la organización.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F.1 Terreno propio.</p> <p>F.2. Constituidos legalmente</p> <p>F.3. Presupuesto para mejoras (ANT)</p> <p>F.4. Capacidad de desarrollarse.</p>	<p>D.1. Instalaciones reducidas.</p> <p>D.2. Falta de colaboradores.</p> <p>D.3. Inexistencia de cronogramas de capacitación.</p>

Cuadro 17. Diagnóstico de la situación actual

Fuente: Investigación
Elaborado: Autor

4.4 Elementos del Plan Estratégico para la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Quevedo

4.4.1 Misión

Planificar, regular y controlar la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia.

4.4.2 Visión

Ser la entidad líder que regule y controle el ejercicio de las competencias de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, basados en la transparencia y calidad de servicio que garanticen a la sociedad ecuatoriana una regulación eficaz mediante la planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

4.4.3 Valores

VALORES

Lealtad

Es de mucha importancia reflejar el valor, considerado fundamental para la realización de nuestras actividades y alcanzar mejoras organizacionales, por lo que brindamos un alto sentido de compromiso con la agencia y actuamos de manera fiel a los principios éticos, políticos, normas y valores.

Vocación de servicio.- Los colaboradores de la Comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, brindará sus conocimientos y servicios, con pasión y buena voluntad, sin mezquindades ni restricciones, empoderados con la organización.

Orientación a clientes.- Los clientes de la agencia son el centro de todos los procesos dentro de la organización, recibiendo un trato amable y cortés.

Calidad.- Obtener la satisfacción total los clientes, buscando los mejores resultados, propendiendo siempre a la excelencia.

Eficiencia.- Utilización de los recursos de forma adecuada.

Respeto.- con todos los clientes y actores internos y externos de la agencia, a las culturas, al entorno y al medio ambiente.

Puntualidad.- Como cultura organizacional la puntualidad en el horario de trabajo en la agencia.

Integridad.- Tener la capacidad en la agencia para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento.

Justicia.- Crear en la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, ante los actores internos y externos la posibilidad de que tengan las mismas oportunidades de atención y servicio, desde ya trabajamos para ello.

4.4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

General

Ofrecer servicios y atención a los clientes de calidad satisfaciendo la demanda ciudadana para la libre y seguridad movilidad terrestre, y contribuyendo al desarrollo del País.

Específicos

- 1. Diseñar programas de capacitación.** Realizar el diseño de un cronograma de capacitación para los colaboradores de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, con la finalidad de mejorar los servicios y atención a clientes.
- 2. Promover el desarrollo institucional.-** Desarrollar la estructura funcional con capacidad operativa, examinando las instalaciones para el buen funcionamiento de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, mediante gestiones y la aplicación de los valores organizacionales, principios y técnicas gerenciales que aseguren su supervivencia.
- 3. Realizar actividades que impulsen la empresa.-** Asegurar a la organización con credibilidad y aceptación por parte de los clientes, con capacidad autosuficiente para satisfacer necesidades con calidad y calidez, inculcando la misión y visión institucional con sus valores corporativos.

4.4.5 Matriz de Marco Lógico

Cuadro 18. Marco Lógico

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios Verificación	Supuestos
<p>FIN Mejorar los servicios y atención al cliente de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo para su desarrollo institucional.</p>	<p>Clientes satisfechos</p>	<p>Nuevas directrices administrativas.</p>	<p>La administración de la organización establece directrices para mejorar los servicios y atención a sus clientes</p>
<p>PROPÓSITOS:</p> <p>Diseñar programas de capacitación.</p> <p>Promover el desarrollo Institucional.</p> <p>Realizar actividades que impulsen la empresa</p>	<p>Programas de capacitación.</p> <p>Estructura e instalaciones con capacidad operativa.</p> <p>Credibilidad y aceptación por parte de los clientes</p>	<p>Número de capacitaciones.</p> <p>Nuevas directrices administrativas.</p> <p>Nuevas directrices administrativas.</p>	<p>La organización capacita a sus colaboradores.</p> <p>La organización cuenta con instalaciones adecuadas para su estructura y capacidad operativa.</p> <p>La organización tiene credibilidad y aceptación por parte de los clientes.</p>

Elaborado: Autor

4.4.6 Plan de Acción

En el presente plan se detallan los planes de acción a seguir como resultado profundo al análisis situacional de la Comisión Nacional de transporte terrestre,

tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

L información obtenida en la investigación por medio de encuestas a clientes y colaboradores, entrevista al responsable de la organización, las cuales fueron de mucha importancia para la elaboración de cada detalle de mejoras para la organización.

4.4.6.1 Planes de acción

Cuadro 19. Planes de acción: Diseñar programas de capacitación

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
1.- Implementar programas de capacitación para mejorar los servicios y atención a los clientes de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.	1.- Capacitar a los colaboradores de la organización	Administración de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.	1 capacitación por trimestre.	\$3,000.00

Elaborado: Autor

Cuadro 20. Plan de acción: Promover el desarrollo Institucional

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
------------	-----------	-------------	--------	-------------

1.- Formalizar ante los directivos provinciales y nacionales de la organización por medio de estudios la adecuación de las instalaciones en base a su estructura y capacidad operativa.	1.- Realizar el estudio de adecuación de ciertas áreas de la organización para ampliar las instalaciones, para su capacidad operativa	Administración de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.	3 meses	\$500.00
---	---	---	---------	----------

Elaborado: Autor

Cuadro 21. Plan de acción: Realizar actividades que impulsen la empresa

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
1.- Brindar una imagen institucional interna y externa de la organización con el respaldo de los entes superiores.	1.- Gestionar ante los entes superiores de la organización la publicación de la misión y visión de la institución a vista de los clientes y colaboradores, como también de los valores corporativos.	Administración de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.	anual	1,000.00

Elaborado: Autor

4.4.3 Matriz de impacto

Cuadro 22. FODA ponderado para la comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo.

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
Terreno Propio.	X			Apoyo de entes superiores	X		
Constituidos legalmente.	X			Capacitaciones	X		
Presupuesto para mejoras (ANT)	X			Excelente imagen interna y externa a la organización	X		
Capacidad para desarrollarse	X			Clientes satisfechos.	X		
DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
Instalaciones reducidas	X			Denuncias permanentes de clientes	X		
Falta de colaboradores	X			Inestabilidad económica del país.	X		
Inexistente cronograma de capacitación.	X			Inestabilidad política provincial de la organización.	X		

Elaborado: Autor

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez analizados los resultados del trabajo investigativo de propuesta de plan estratégico he llegado a las siguientes conclusiones:

- Que la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo de acuerdo a la investigación le falta colaboradores para los servicios que presta, no cuenta con un cronograma de capacitaciones para sus colaboradores, sus instalaciones en ciertas áreas resultan estar reducidas para la atención al cliente, lo cual debilita su imagen interna y externa, por ende también de su desarrollo institucional.
- Que la investigación realizada por medio de encuestas dirigidas a clientes, colaboradores y entrevista realizada al responsable de la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo, puedo concluir con que no conocen la misión y visión institucional con lineamientos que en mejoramiento a los servicios y atención al cliente brindada.
- Que la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo no cuenta con un proceso estratégico que direcciona y controle las actividades administrativas de servicio de los colaboradores para su funcionamiento, lo cual limita su desarrollo institucional.

5.2 Recomendaciones

De acorde con las conclusiones establecidas en el trabajo investigativo de propuesta de plan estratégico puedo recomendar lo siguiente:

- Que la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo debe gestionar ante los entes superiores de la organización la ayuda económica para ampliar las instalaciones de ciertas áreas de servicio a la ciudadanía, como también la adquisición de nuevas partidas para colaboradores para cubrir la capacidad operativa para su desarrollo institucional.
- Que la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo debe considerar con el presente trabajo de investigación, con la finalidad de acoger tales lineamientos de manejo administrativo para su direccionamiento, empoderando a sus colaboradores de la misión y visión institucional.
- Que la Comisión Nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial del cantón Quevedo informe a sus entes superiores de la existencia de la propuesta de Plan Estratégico para el mejoramiento de los servicios de la organización, para que la misma sea aprobada y financiada para su realización.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

AGUILAR J, 2010, “La mejora continua” Network de psicología organizacional. México asociación Oaxaqueña de psicología A.C

CAMPOY D, 2010, Como gestionar y planificar un proyecto en la empresa técnicas y métodos. Editorial Gesbiblo, España

CANARIAS E, ESCOBÉS E, ALTAMIRA F, 2010, Manual de gestión de control. Editorial Bresca, Barcelona.

FONTALVO T, VERGARA J, 2010, La Gestión de calidad en los servicios ISO 9001: 2008

GALINDO C, 2011, Formulación y Evaluación de Planes de Negocio

GIMBERT X, 2010, “Pensar estratégicamente, modelos conceptos y reflexiones”, primera edición, impresión: EGEDSA, impreso en España

HIDALGO R, 2009, Empresarios y Samuraís Aplicaciones del Bushido a la Estrategia y Gestión Empresarial, Editorial del economista, Madrid España.

MARTINEZ D, MILLA A, 2012, La elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a través del cuadro de mando integral. Editorial Días Santos S.A, Madrid.

ARIÑO Miguel Ángel, 2010, Decisiones Estratégicas y decisiones operativas

MUÑIZ L, 2010, Guía Práctica para mejorar un Plan de negocio, Editorial Bresca o Profit, Barcelona

NAVAJO P, 2009, Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas, Editorial Narcea S.A, Madrid

PRIETO J, 2012, Gestión Estratégica Organizacional, cuarta edición Bogotá.

ROMERO F, 2010, Dirección y Planificación Estratégica en la empresas y organizaciones, Ediciones Días Santos

SAINZ J, 2012, El Plan Estratégico en la práctica, tercera edición Editorial Esic

SALLERS R, CASADO A, 2010, Introducción al Marketing, Editorial Club Universitario

SPHILLIPKOTLER, 2011, Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y Control)

TALAYA A, MONDEJAR J, 2013, Fundamentos de Marketing, Editorial Esic primera edición, España

VARGAS M, 2011, Calidad y Servicios: conceptos y herramientas, segunda edición Bogotá.

Linkografía

<http://www.ant.gob.ec/index.php/servicios/reteve/file/2254-ley-organica-de-transporte-terrestre-transito-y-seguridad-vial>

https://www.corteconstitucional.gob.ec/images/contenidos/quienes-somos/Constitucion_politica.pdf

CAPÍTULO VII

ANEXOS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO

1.- ¿QUÉ SERVICIO HA UTILIZADO EN LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL?

Matriculación vehicular ()

Canje de Licencia ()

Otras ()

2. ¿CON QUÉ FRECUENCIA UD. ACUDE A LAS OFICINAS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL?

Siempre. () A veces. ()

3.- ¿LA ATENCIÓN QUE RECIBE EN LAS OFICINAS DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIALES?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

4.- ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL SE ENCUENTRA EN LA ATENCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ES CALIFICADO PARA ESTE TIPO DE SERVICIOS?

Si ()

No ()

5.- LA INFORMACIÓN QUE LE BRINDA EL PERSONAL ES:

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

6.- LA CULTURA Y CORTESÍA QUE LE BRINDA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL ES:

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

7.- ¿CONSIDERA UD. QUE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL CUENTA CON SUFICIENTE PERSONAL PARA SU FUNCIONAMIENTO?

SI. ()

NO. ()

8.- ¿CONSIDERA UD. QUE LAS INSTALACIONES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL SON ADECUADAS?

SI. ()

NO. ()

9.- ¿CONOCE UD. LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO?

SI. ()

NO. ()

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO

1.- COMO FUNCIONARIOS DE LA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL, RECIBEN CHARLAS, CURSOS, CAPACITACIONES, ACERCA DE COMO REALIZAR SUS ACTIVIDADES DE UNA FORMA MÁS PRÁCTICA Y EFICIENTE.

SI. () NO. ()

2.- MENCIONE UD SI SE REALIZAN EVALUACIONES DE DESEMPEÑO PARA MEDIR EL GRADO CONOCIMIENTO ACERCA DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA INSTITUCIÓN?

S1. () NO. ()

3.- RESPONDA SI EL NUMERO DE EMPLEADOS QUE EXISTE EN LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL ES SUFICIENTE PARA CUBRIR LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS?

SI. () NO. ()

4.- ¿EXISTEN SUFICIENTES EQUIPOS INFORMÁTICOS PARA SATISFACER LA DEMANDA DE USUARIOS Y BRINDAR UN EXCELENTE SERVICIO?

SI. () NO. ()

5.- ¿LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL PUBLICA DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL ABASTECE LA DEMANDA DE USUARIOS.

SI. () NO. ()

6.- ¿CONOCE UD. LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO?

SI. () NO. ()

7.- ¿CONOCE UD. SI LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO APLICA LINEAMIENTOS, ESTRATEGIAS, PLANES DE ACCIÓN POR MEDIO DE UN PLAN ESTRATÉGICO?

SI. () NO. ()

ENTREVISTA REALIZADA AL RESPONSABLE DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN QUEVEDO

1.- ¿QUÉ TIEMPO TIENE COMO RESPONSABLE DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL CANTÓN QUEVEDO?

2.- ¿CUÁL ES EL PROCESO QUE SIGUE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL?

3.- ¿CUENTA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO CON PLANES, PROGRAMAS, ESTRATEGIAS QUE CORRESPONDAN AL ÁMBITO DE SU COMPETENCIA?

4.- ¿CUÁL ES SU CALIFICATIVO PARA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO CON RESPECTO LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

5.- ¿EXISTEN POLÍTICAS IMPUESTAS POR SUS SUPERIORES PARA LA APLICACIÓN DE LOS VALORES INSTITUCIONALES DE LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO?

6.- ¿CREE USTED QUE LA INFRAESTRUCTURA DONDE FUNCIONA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL A SU CARGO ES LA ADECUADA PARA SU FUNCIONAMIENTO?

7.- ¿CUENTA LA COMISIÓN NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE TRANSITO Y SEGURIDAD VIAL CON UN CRONOGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS?

FOTOS



