

Gestión de bodegas y liderazgo transformador: análisis del caso EMOV EP, Cuenca 2025

Warehouse Management and Transformational Leadership: Analysis of the EMOV EP Case, Cuenca 2025

Raul Santiago Ordoñez Quito, Diego Patricio Cisneros Quintanilla, Glenda Maricela Ramon Poma

Resumen

El presente trabajo examina cómo el liderazgo transformador incide en la gestión de bodegas de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP durante el año 2025. La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo y de carácter aplicado, utilizando entrevistas semiestructuradas a todo el personal del área, junto con la revisión de documentos institucionales y fuentes bibliográficas especializadas. Los resultados reflejan que, si bien el equipo reconoce en sus superiores cualidades como la honestidad, la organización y el trato equitativo, todavía prevalece un modelo de liderazgo tradicional, con poca delegación de responsabilidades, carencia de incentivos y escasa retroalimentación. Estas limitaciones repercuten en el control de inventarios, la capacitación y la integración tecnológica, generando procesos poco estandarizados. Aun así, se identificó que la gestión del talento humano y la toma de decisiones son factores esenciales para alcanzar un desempeño organizacional más eficiente. Se concluye que la adopción integral de un liderazgo transformador puede elevar la motivación del personal, mejorar el uso de los recursos, fortalecer la transparencia en el manejo de bienes públicos y consolidar una cultura institucional enfocada en la eficiencia y la calidad del servicio.

Palabras clave: Liderazgo; Gestión; Recursos humanos; Eficiencia; Sector público.

Raul Santiago Ordoñez Quito

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | raul.ordonez.18@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0007-0376-5892>

Diego Patricio Cisneros Quintanilla

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | dcisneros@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-0897-8938>

Glenda Maricela Ramon Poma

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | gramon@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-6833-9129>

<https://doi.org/10.46652/runas.v7i14.339>

ISSN 2737-6230

Vol. 7 No. 14 enero-junio 2026, e260339

Quito, Ecuador

Enviado: octubre 31, 2025

Aceptado: diciembre 29, 2025

Publicado: enero 28, 2026

Continuous Publication



Abstract

The present study examines how transformational leadership influences warehouse management at the Municipal Public Company of Mobility, Transit, and Transportation of Cuenca (EMOV EP) during the year 2025. The research was conducted using a qualitative and applied approach, employing semi-structured interviews with all personnel in the area, along with the review of institutional documents and specialized bibliographic sources. The results show that, although the team recognizes in their supervisors qualities such as honesty, organization, and fair treatment, a traditional leadership model still prevails, characterized by limited delegation of responsibilities, lack of incentives, and scarce feedback. These limitations affect inventory control, training, and technological integration, resulting in poorly standardized processes. Nevertheless, it was identified that human talent management and decision-making are essential factors for achieving more efficient organizational performance. It is concluded that the comprehensive adoption of transformational leadership can increase staff motivation, improve resource utilization, strengthen transparency in the management of public assets, and consolidate an institutional culture focused on efficiency and service quality.

Keywords: Leadership; Management; Human resources; Efficiency; Public sector.

Introducción

En un contexto global marcado por la acelerada transformación tecnológica, el aumento de las demandas ciudadanas por servicios públicos de calidad y la necesidad de optimizar el uso de recursos, las instituciones públicas enfrentan desafíos crecientes a nivel económico, político, tecnológico, social entre otros para alcanzar sus objetivos estratégicos. En este escenario, la gestión logística y, en particular, la administración eficiente de bodegas se constituye en un eje fundamental para garantizar la operatividad institucional y el cumplimiento oportuno de funciones (Ching Ruiz & Ching Ruiz, 2025).

Martínez Ventura et al. (2018), exponen que el liderazgo transformacional representa una estrategia eficaz para adaptar la gestión logística en empresas, mejorando variables como la calidad del servicio, la flexibilidad y el control de inventarios. Esto refuerza la importancia de analizar su influencia en la gestión de bodegas en contextos públicos. Un ejemplo de esta situación lo representa la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, entidad responsable de gestionar los recursos de movilidad en la ciudad de Cuenca, Ecuador.

Actualmente, la administración de bodegas presenta limitaciones a la creciente demanda actual que comprometen la eficiencia y la calidad del servicio. Entre las principales dificultades destacan los procesos logísticos poco estandarizados, la escasa incorporación de tecnologías emergentes y estilos de liderazgo tradicionales que limitan la innovación y la motivación del personal (Tapia-Arroyo & Recalde-Gracey, 2024). A ello se suma la insuficiencia de recursos humanos especializados a la expansión actual y el desconocimiento de las normativas de administración y control de bienes públicos por parte de usuarios internos, lo que genera errores en control de bienes, solicitudes, entregas y registros.

La reciente habilitación de un espacio físico para bodegas, implementado a finales de 2024, abre una oportunidad estratégica para reorganizar el área e introducir mejoras sustanciales en los procesos logísticos. Sin embargo, estas transformaciones requieren de un liderazgo que promue-

va la innovación y fomente una cultura organizacional orientada al cambio. En este contexto, el liderazgo transformador se presenta como un enfoque clave para optimizar procesos, gestionar recursos de manera más eficiente y aumentar la satisfacción de los usuarios internos frente a los nuevos desafíos que asume la EMOV EP en un entorno actual.

En síntesis, uno de los principales retos de la gestión de bodegas en el sector público radica en el recurso humano, cuya eficiencia y compromiso resultan esenciales para alinear las metas personales con los objetivos estratégicos de la empresa. En este marco, un liderazgo transformador resulta determinante, pues permite enfrentar los desafíos actuales con innovación, participación y visión de cambio. Reconocer que los primeros beneficiarios de una institución pública son sus propios servidores constituye un principio fundamental para la gestión moderna, ya que su desempeño impacta directamente en la dinámica organizacional y en la consolidación de ventajas institucionales, especialmente en áreas estratégicas como la gestión de bodegas.

De ahí que la presente investigación se plantee responder a la pregunta: ¿Cómo influye el liderazgo transformador en la gestión de bodegas de la EMOV EP, Cuenca, 2025? En coherencia con ello, el objetivo general se fundamenta en analizar dicha influencia con el propósito de identificar oportunidades de mejora en los procesos de almacenamiento, control de inventarios y eficiencia operativa.

Con base en este planteamiento, el artículo inicia con una introducción que contextualiza la importancia de la gestión de bodegas en organizaciones públicas y el papel del liderazgo transformador en la mejora de los procesos operativos y del desempeño del personal. A continuación, se presenta el marco teórico, que sustenta la investigación mediante conceptos de liderazgo transformador, liderazgo situacional, gestión de operaciones, administración de inventarios y calidad total TQM. Posteriormente, se describe la metodología aplicada, detallando el enfoque, tipo de estudio, diseño, variables, población, muestra e instrumentos de recolección de datos. Luego se exponen los resultados obtenidos y su discusión, contrastándolos con estudios previos y el contexto institucional de la EMOV EP. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones dirigidas a fortalecer la gestión de bodegas a través de la aplicación de principios de liderazgo transformador, con el fin de optimizar la eficiencia logística, la organización interna y la calidad del servicio en el sector público.

Marco teórico

El marco teórico de esta investigación se fundamenta en la articulación entre liderazgo y gestión logística, tomando como referencia el caso de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP. En este apartado se presentan las principales teorías que sustentan el análisis: el liderazgo transformador, el liderazgo situacional, la gestión de operaciones, y la administración de inventarios con enfoque de calidad total (TQM). Estas perspectivas permiten comprender cómo los estilos de liderazgo influyen en la eficiencia organizacional y, en particular, en la modernización de la gestión de bodegas. Asimismo, el desarrollo del marco teó-

rico integra las principales conceptualizaciones de las variables y los aportes de investigaciones previas, tanto en el ámbito público como privado, lo que posibilita contrastar experiencias y resaltar la pertinencia de estas teorías en procesos de reorganización institucional.

Teoría del liderazgo transformador

El liderazgo transformador fue introducido por Burns (1978) y posteriormente ampliado por Bass (1985), quien lo definió como la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores, trascendiendo los intereses individuales para alcanzar metas colectivas. Según Bass, este estilo se estructura en cuatro dimensiones principales: la influencia idealizada, mediante la cual el líder actúa como modelo de conducta y genera confianza en su equipo; la motivación inspiradora, que se manifiesta en la transmisión de entusiasmo, visión de futuro y propósito compartido; la estimulación intelectual, orientada a fomentar la creatividad, la innovación y el cuestionamiento de prácticas rutinarias; y la consideración individualizada, que reconoce las necesidades particulares de cada colaborador y promueve su desarrollo profesional.

Autores como Deng et al. (2023), sostienen que este estilo de liderazgo es altamente eficaz en contextos que requieren innovación y adaptación constante, pues incrementa el compromiso del personal y la eficiencia en el cumplimiento de objetivos. De manera complementaria, González-Cabo et al. (2024), subrayan que resulta esencial en procesos de transformación institucional, al impulsar cambios sostenibles y orientados a la mejora continua.

En el ámbito público, su pertinencia es aún mayor, ya que no solo busca resultados operativos, sino también promueve la transparencia, la participación y la orientación al servicio ciudadano, elementos clave para instituciones como la EMOV EP que enfrentan crecientes demandas sociales y la necesidad de modernización administrativa. En este sentido, la empresa ha pasado por un proceso de expansión progresiva, incorporando nuevas áreas de gestión como el control operativo, la movilidad sostenible y la digitalización de trámites, lo que ha ampliado de manera significativa su alcance institucional. Esta evolución no solo ha incrementado la complejidad de su estructura, sino que también ha exigido mayores niveles de coordinación, innovación y liderazgo estratégico para garantizar que el crecimiento organizacional se traduzca en servicios más eficientes, transparentes y alineados con las expectativas ciudadanas, demandas sociales y la necesidad de modernización administrativa.

Teoría del liderazgo situacional

Hersey & Blanchard (1969), plantean que la efectividad del liderazgo depende de la capacidad del líder para adaptar su estilo a las competencias y al nivel de compromiso de su equipo. Desde esta perspectiva, no existe un modelo único de liderazgo aplicable a todas las circunstancias, sino que el estilo debe variar de acuerdo con la madurez laboral relacionada con conocimientos, habilidades y experiencia y la madurez psicológica, vinculada con la motivación, confianza y disposición de los colaboradores.

Este enfoque plantea que, en situaciones donde los miembros del equipo carecen de experiencia, el líder debe asumir un rol más directivo, estableciendo normas claras y supervisando de manera cercana. A medida que aumenta la competencia técnica, resulta pertinente combinar orientación con estímulos motivacionales, promoviendo la participación y el aprendizaje. Definitivamente, cuando los equipos alcanzan mayor autonomía y experiencia, el liderazgo debe transitar hacia estilos de apoyo y delegación, en los que el personal asume con independencia sus responsabilidades.

De esta manera, la teoría situacional resalta la necesidad de flexibilidad en la conducción de equipos, un aspecto relevante en la gestión de bodegas públicas, donde conviven procesos rutinarios que exigen control estricto con actividades que requieren innovación y autonomía. En consecuencia, se complementa con el liderazgo transformador, al reconocer que la dirección efectiva combina adaptación, motivación y visión de cambio.

Teoría de la gestión de operaciones

La gestión de bodegas es donde se enfatiza la planificación, organización, control y mejora continua de los procesos con el objetivo de alcanzar eficiencia y efectividad en el uso de los recursos (Ponce Altamirano et al., 2023). Desde esta perspectiva, las operaciones no se limitan únicamente a la producción de bienes o servicios, sino que abarcan todas aquellas actividades que permiten transformar insumos en resultados de valor para los usuarios internos y externos.

Heizer y Render (2014), afirman que la gestión de operaciones implica coordinar de manera estratégica factores como el tiempo, los costos, la calidad y la productividad, de modo que se optimicen los procesos y se reduzcan desperdicios. En las bodegas, estos principios se materializan en la reducción de tiempos de recepción y despacho, el aprovechamiento eficiente de espacios, la aplicación de sistemas de control de inventarios y la integración de tecnologías que faciliten la trazabilidad.

En el caso de la EMOV EP, esta teoría cobra relevancia en la estandarización de procedimientos, la redistribución de espacios y la adopción de herramientas digitales que aseguren mayor visibilidad de los recursos. Así, la gestión de operaciones no solo mejora la eficiencia técnica, sino que también aporta a la credibilidad institucional y a la respuesta ágil frente a las demandas ciudadanas.

Teoría de administración de inventarios y calidad total (TQM)

La teoría de administración de inventarios sostiene que el control sistemático de las existencias garantiza precisión en los registros, disponibilidad oportuna de materiales y reducción de desperdicios. Según Jacobs & Chase, (2018), la gestión adecuada de inventarios permite equilibrar el costo de mantener existencias con el nivel de servicio esperado, evitando tanto la sobreacumulación de bienes como la escasez que interrumpe las operaciones. Entre los modelos clásicos des-

tacan el método ABC, que clasifica los artículos en función de su importancia relativa; el modelo EOQ (Economic Order Quantity), que optimiza la cantidad económica de pedido; y el enfoque *Just in Time* (JIT), que busca minimizar inventarios manteniendo únicamente lo necesario para la operación.

En el sector público, Ponce Altamirano et al. (2023), destacan que una gestión deficiente de inventarios repercute directamente en la eficiencia administrativa y en la transparencia en el uso de los recursos. De allí que una administración adecuada no solo reduzca pérdidas por caducidad, deterioro o extravío, sino que también garantice un servicio más confiable y trazable para las áreas usuarias.

Por su parte, la teoría de la Calidad Total (TQM), impulsada por Deming (1986) y Juran (1993), enfatizan que la calidad debe integrarse en todas las fases de los procesos, y no limitarse al control final del producto o servicio. En la gestión de bodegas, implica capacitar al personal, estandarizar procesos, medir resultados mediante indicadores y consolidar una cultura de mejora continua.

Aplicadas de forma conjunta en la EMOV EP, la administración de inventarios y la calidad total fortalecen el sistema logístico, al combinar precisión y disponibilidad con una orientación hacia la excelencia y la satisfacción de los usuarios internos. Este marco permite avanzar hacia una gestión más transparente, eficiente y alineada con los objetivos de servicio público.

De manera general, las teorías expuestas constituyen el soporte conceptual que explica cómo el liderazgo transformador puede incidir en la reorganización de la gestión de bodegas de la EMOV EP. El liderazgo aporta innovación y motivación; la visión situacional otorga flexibilidad en la dirección; la gestión de operaciones asegura planificación y control estratégico; y los enfoques de inventarios y calidad total garantizan precisión y mejora continua. En conjunto, estas perspectivas permiten comprender la relevancia de articular estilos de liderazgo con prácticas logísticas modernas para fortalecer la eficiencia institucional y responder de manera sostenible a las exigencias de la ciudadanía.

Caracterización de las variables

El liderazgo transformador se concibe como la capacidad de los líderes para inspirar, motivar y guiar a sus colaboradores hacia metas colectivas que trascienden los intereses individuales. Bass (1985), lo describe como un estilo estructurado en cuatro dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada, todas orientadas a fortalecer el compromiso y la innovación en los equipos de trabajo. Deng et al. (2023), señalan que este tipo de liderazgo es altamente efectivo en contextos que demandan innovación constante, ya que fomenta la confianza, el aprendizaje continuo y la disposición al cambio. En el ámbito público, González-Cabo et al. (2024), destacan que este estilo resulta determinante para impulsar

transformaciones institucionales sostenibles, pues promueve la participación activa de los servidores y genera legitimidad en la gestión.

En cambio, la eficiencia operativa se entiende como la capacidad de una organización para alcanzar resultados superiores mediante la optimización de recursos, la reducción de tiempos y el aumento de la productividad. Heizer y Render (2014), sostienen que constituye un equilibrio entre costo, calidad y tiempo, de modo que los procesos se desarrollen con el menor desperdicio posible. En instituciones públicas, Ponce Altamirano et al. (2023), enfatizan que la eficiencia operativa es un indicador clave de transparencia y credibilidad, pues no solo implica ahorro económico, sino también la capacidad de brindar respuestas oportunas y confiables a las demandas ciudadanas, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Por su parte, el control de recursos se refiere a la gestión sistemática de los bienes institucionales mediante su planificación, registro y supervisión a lo largo del ciclo de vida. Jacobs & Chase (2018), subrayan que este control garantiza la trazabilidad y disponibilidad de los insumos, evitando pérdidas o ineficiencias en los procesos. En el sector público, Sama & Mdemu (2024), evidencian que un control adecuado de inventarios influye directamente en la calidad del servicio y en la sostenibilidad de la administración, al asegurar el uso responsable y transparente de los bienes públicos. De esta manera, el control de recursos no solo responde a una necesidad técnica, sino también a un principio ético de rendición de cuentas frente a la ciudadanía.

Relación entre liderazgo transformador y gestión de bodegas

Diversos estudios han demostrado la relación positiva entre liderazgo transformador y eficiencia logística. Martínez Ventura et al. (2018), concluyeron que el liderazgo transformacional constituye una estrategia eficaz para mejorar la motivación del personal y la flexibilidad en la administración de inventarios. De forma complementaria, Karimi et al. (2023), evidenciaron que este estilo de liderazgo fomenta la innovación en los equipos de trabajo, lo que repercute en procesos organizacionales más eficientes y sostenibles en el sector público. Asimismo, Sama y Mdemu (2024), señalaron que la adecuada gestión de inventarios en instituciones públicas está directamente relacionada con el liderazgo ejercido, influyendo en la precisión, la trazabilidad y la calidad del servicio.

Otros estudios han reforzado esta relación desde la perspectiva de la innovación y la adaptación institucional. Deng et al. (2023), sostienen que el liderazgo transformador potencia la capacidad del personal para generar soluciones creativas y adoptar tecnologías emergentes en la gestión logística, lo que resulta indispensable en contextos complejos como los de las entidades públicas. La evidencia muestra que, más allá de los aspectos técnicos, la motivación y el compromiso de los equipos constituyen factores determinantes para el éxito en la gestión de bodegas.

Asimismo, Seuring y Müller (2008), destacan que la sostenibilidad en las cadenas de suministro requiere de estilos de liderazgo que integren eficiencia operativa con responsabilidad

social y transparencia, condiciones esenciales en la gestión pública moderna. González-Cabo et al. (2024), coinciden en que los procesos de transformación organizacional alcanzan mayores niveles de efectividad cuando se sustentan en un liderazgo transformador, ya que este promueve la participación activa del personal, el fortalecimiento de la cultura institucional y la orientación hacia la mejora continua.

En este sentido, la reorganización de bodegas no debe entenderse únicamente como un proceso de redistribución física o digitalización, sino como un cambio integral en el que el liderazgo se proyecta como eje estratégico para garantizar eficiencia, transparencia y sostenibilidad en la prestación de servicios públicos.

Empresa pública municipal de movilidad, tránsito y transporte de Cuenca EMOV EP

La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, fue creada en 2010 mediante ordenanza municipal, con la finalidad de organizar, regular y administrar los servicios de tránsito y transporte terrestre en la ciudad de Cuenca. Su filosofía institucional se sustenta en valores de eficiencia, transparencia, innovación y servicio ciudadano, orientados a consolidar un modelo de movilidad sostenible y de calidad.

La misión y visión de la entidad proyectan un compromiso con la modernización administrativa y la mejora continua de los procesos, lo cual otorga coherencia a iniciativas de reorganización logística como la que actualmente se plantea en el área de bodegas.

En consecuencia, la reorganización de bodegas de la EMOV EP constituye un proyecto integral que combina infraestructura física, procesos digitalizados y liderazgo transformador. Este último se proyecta como el factor que permitirá consolidar la motivación del personal, optimizar el uso de recursos y fortalecer un sistema logístico más eficiente y transparente, en concordancia con los retos de la gestión pública moderna (Seuring & Müller, 2008).

Metodología

Para el desarrollo de este trabajo se partió de un tipo de investigación bibliográfico-documental, que de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2021), constituye una de las técnicas de la investigación cualitativa, orientada a recolectar, recopilar y seleccionar información proveniente de documentos, revistas, libros, artículos científicos, tesis, informes técnicos y normativa vigente. Esta fase permitió establecer un sustento teórico sólido sobre el liderazgo transformador y la gestión de bodegas en el ámbito de las entidades públicas.

Bajo este contexto, la investigación utilizó como fuentes de información primaria y secundaria artículos indexados en bases de datos científicas como Scopus, Web of Science, Latindex y Scielo, así como documentos institucionales, manuales de procedimientos, normativa de control de bienes y literatura académica reciente relacionada con gestión logística e inventarios en el sec-

tor público (Creswell & Creswell, 2023; Flick, 2022). Los criterios de búsqueda correspondieron a: liderazgo transformador, gestión de bodegas, eficiencia operativa, control de inventarios, innovación y administración pública.

Por otro lado, el trabajo adoptó un carácter de investigación aplicada, cuyo propósito es generar conocimiento con utilidad práctica para la mejora institucional. Este tipo de estudio, según Maxwell (2020), se fundamenta en el aprovechamiento de los hallazgos teóricos para dar respuesta a problemas reales, actuando como enlace entre la teoría y la práctica. En este sentido, se emplearon herramientas y técnicas de investigación cualitativa y administrativa, adaptadas al contexto de la EMOV EP, con el objetivo de analizar la influencia del liderazgo transformador en la gestión de bodegas.

La población objeto de estudio estuvo constituida por el total de 8 servidores que conforman el área de bodegas de la EMOV EP, distribuidos de la siguiente manera: un especialista, un analista y seis auxiliares. Dado el tamaño reducido de la población, se aplicó un censo poblacional (100%), sin recurrir a técnicas de muestreo (Nowell et al., 2017).

El instrumento de recolección de información fue un cuestionario semiestructurado con 9 preguntas abiertas, elaborado en función de las dimensiones de las variables: liderazgo transformador (influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada) y gestión de bodegas (control de inventarios, capacitación, procesos logísticos, recursos tecnológicos y transparencia). Dicho cuestionario se aplicó en entrevistas individuales al personal del área, asegurando la confidencialidad de las respuestas y un ambiente de confianza (Kallio et al., 2016; Saldaña, 2021).

Finalmente, el análisis cualitativo se realizó mediante la técnica de categorización temática, con base en la codificación y organización de las respuestas. Esta estrategia permitió identificar patrones recurrentes, diferencias y hallazgos significativos, que fueron discutidos a la luz de la literatura científica revisada, lo que garantizó la validez del estudio y facilitó la formulación de conclusiones orientadas a la mejora de la gestión institucional (Nowell et al., 2017; Saldaña, 2021).

Resultados

Con el cuestionario aprobado, se realizaron entrevistas a los 8 servidores de la bodega de la EMOV EP, aplicando un censo poblacional y garantizando anonimato. Los participantes fueron identificados como B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7 y B8, correspondiendo a un especialista, un analista y seis auxiliares.

Las entrevistas incluyeron un total de 9 preguntas abiertas, distribuidas en torno a las variables de estudio: Liderazgo Transformador como Variable Independiente y Gestión de Bodegas como variable dependiente.

Variable independiente: liderazgo transformador

Comportamientos de liderazgo inspirador y confiable: los entrevistados destacaron como positivos la planificación, honestidad, respeto y trato justo B1, B2, B5, mientras que algunos señalaron falta de delegación clara y diferenciación de responsabilidades B7, B8. Por ejemplo, un participante mencionó: “la planificación es buena, pero faltan roles claros” B7.

Influencia del liderazgo en motivación, compromiso y desempeño: el reconocimiento y la confianza fortalecen la motivación (B3, B6). No obstante, para otros la labor se percibe como un deber obligatorio, sin incentivos adicionales B1, B2. Como expresó un entrevistado: “hacemos el trabajo porque es nuestra obligación, no porque exista una motivación extra” B2.

Fortalezas y debilidades en comunicación y clima laboral: la colaboración y el trabajo en equipo son vistos como fortalezas B3, B4, B6. Sin embargo, las debilidades más citadas fueron la duplicidad de funciones y falta de retroalimentación formal (B7, B8). En palabras de un entrevistado: “nos apoyamos entre compañeros, pero no hay retroalimentación del jefe” B8.

Decisiones de los líderes en la eficiencia logística: se considera que decisiones rápidas y claras mejoran la efectividad de los procesos B3, B4, aunque persisten problemas derivados de la falta de subdivisión de funciones y de liderazgo delegativo B8.

Acciones prioritarias de liderazgo para innovación y mejora: los participantes sugirieron capacitaciones constantes, apertura a nuevas ideas, asignación de responsabilidades individuales y liderazgo ejemplar B2, B5, B7.

Variable dependiente: gestión de bodegas

Limitaciones en el control de inventarios y registros: se mencionaron fallas del sistema, falta de personal capacitado y ausencia de actualización en registros B4, B6, B8.

Evaluación de la capacitación recibida: la mayoría señaló que no han recibido formación específica en bodega, aunque destacan la necesidad de capacitación en normativa de bienes, sistemas digitales y organización de procesos B3, B4, B8. Un entrevistado señaló: “no hemos tenido capacitaciones, aprendemos sobre la marcha” B4.

Percepción sobre herramientas tecnológicas: se reconoció la utilidad de impresoras portátiles, sistemas digitales y codificación rápida. Sin embargo, se enfatizó la necesidad de integración y actualización tecnológica permanente B1, B2, B6.

Medidas necesarias para transparencia y trazabilidad: los entrevistados propusieron inventarios periódicos, auditorías internas, diferenciación de roles, documentación completa y mayor responsabilidad individual B1, B5, B7.

Tabla 1. ¿Qué comportamientos concretos de sus superiores considera que reflejan un estilo de liderazgo inspirador y confiable dentro de la bodega?

Entrevistado	Respuesta
B1	Las disposiciones y planificación encomendadas hacen que el trabajo sea llevadero.
B2	La honestidad por parte del encargado, jerarquía de mando.
B3	Escucha al personal, da confianza y reconoce el trabajo.
B4	Comunicación abierta y disposición a escuchar preocupaciones.
B5	La puntualidad y organización generan confianza.
B6	El trato respetuoso y justo hacia todos.
B7	Tenemos todo estructurado por nuestro jefe.
B8	Se debería estudiar toda el área de bodega porque existe mucha responsabilidad.

Fuente: elaboración propia

Nota. Los colaboradores valoran principalmente la planificación, honestidad, puntualidad y trato justo de sus superiores, lo que refleja confianza inicial en el liderazgo. Sin embargo, también emergen críticas respecto a la sobrecarga de responsabilidades y falta de estudio integral del área, lo que evidencia limitaciones en la delegación.

Tabla 2. ¿De qué manera el liderazgo ejercido influye en su motivación, compromiso y desempeño diario?

Entrevistado	Respuesta
B1	Son obligaciones que hay que cumplir, bajo las directrices del líder.
B2	Uno conoce sus funciones y lineamientos establecidos.
B3	El buen líder anima y mejora el trabajo diario.
B4	El reconocimiento y aprecio aumentan el compromiso.
B5	La motivación aumenta cuando se valoran los logros.
B6	El líder me motiva a ser mejor persona.
B7	Con directrices claras, el trabajo es más eficiente.
B8	Al momento que un líder hace lo mismo que sus subordinados, hay descoordinación.

Fuente: elaboración propia

Nota. Aunque algunos entrevistados reconocen que el líder motiva y reconoce el esfuerzo, persiste la percepción de que el trabajo es una obligación sin incentivos adicionales.

Tabla 3. ¿Qué aspectos identifica como fortalezas y debilidades en la comunicación, la colaboración y el clima laboral en la bodega?

Entrevistado	Respuesta
B1	Planificación y orden en productos. Debilidad: estructurar la bodega a la demanda actual.
B2	Conocimiento de funciones, trabajo en equipo. Debilidad: trabajo mecanizado.
B3	Trabajo en equipo. Debilidad: comunicación lenta entre áreas.
B4	Comunicación clara, uso de herramientas. Debilidad: falta de retroalimentación.

B5	Buena coordinación, pero falta mayor integración con otras áreas.
B6	Siempre estar comunicados. Debilidad: todos realizamos de todo.
B7	Colaboración de compañeros. Debilidad: no hay diferenciación de trabajo.
B8	Trabajo en equipo. Debilidad: todos hacemos lo mismo, sin coordinación.

Fuente: elaboración propia

Nota. Se destacan como fortalezas el trabajo en equipo y la planificación, mientras que las debilidades más frecuentes son la duplicidad de funciones y falta de retroalimentación formal. Esto indica la necesidad de mejorar mecanismos de comunicación interna y roles claros para evitar la descoordinación.

Tabla 4. ¿Cómo influyen las decisiones de sus líderes en la eficiencia y efectividad de los procesos logísticos?

Entrevistado	Respuesta
B1	La experiencia en bodegas convierte al liderazgo en tarea eficiente.
B2	Se debe delegar funciones específicas y subdividir la logística.
B3	Cuando son claras y rápidas, los procesos mejoran.
B4	Optimizar recursos e implementar tecnología.
B5	Las decisiones adecuadas facilitan el cumplimiento de tareas.
B6	Siempre con ideas para mejorar las actividades del área.
B7	Es un líder muy bueno, toma decisiones todo el tiempo.
B8	Al hacer todos lo mismo hay problemas de eficiencia.

Fuente: elaboración propia

Nota. Se reconoce que las decisiones claras y rápidas contribuyen a la efectividad de procesos. Sin embargo, la falta de subdivisión de funciones y el estilo directivo poco delegativo limitan la eficiencia.

Tabla 5. ¿Qué acciones de liderazgo considera prioritarias para fomentar innovación, participación y mejora continua?

Entrevistado	Respuesta
B1	El líder debe estar capacitado al ritmo de los avances tecnológicos.
B2	Capacitación al grupo, flexibilidad y apertura a corregir errores.
B3	Capacitar, escuchar ideas y reconocer logros.
B4	Fomentar creatividad y crear un entorno de aprendizaje.
B5	Diálogo y formación.
B6	Dar ejemplo de innovación en la práctica diaria.
B7	Dar responsabilidades individuales a cada uno.
B8	Capacitar y asignar responsables de cada área.

Fuente: elaboración propia

Nota. Los entrevistados enfatizan la necesidad de capacitación, apertura al diálogo, reconocimiento de logros y asignación de responsabilidades individuales. Esto refleja una demanda explícita hacia un liderazgo transformador que fomente la innovación y la participación activa.

Tabla 6. ¿Qué limitaciones observa actualmente en los procesos de control de inventarios y registros de bienes institucionales?

Entrevistado	Respuesta
B1	El nuevo sistema hace más complicado el manejo de información.
B2	Programa defectuoso en egresos, ingresos y control. Falta de personal.
B3	Falta actualización y poco personal.
B4	Falta de actualización en registros y de personal encargado.
B5	Falta de información.
B6	El sistema tiene fallas.
B7	No existen observaciones en inventarios. Cuando se los realiza.
B8	Faltan herramientas necesarias. Subdividir en procesos.

Fuente: elaboración propia

Nota. Se identifican fallas en el sistema tecnológico, falta de actualización en registros y carencia de personal especializado. Estos problemas impactan directamente en la transparencia y trazabilidad de los procesos, confirmando la urgencia de una reingeniería en gestión de inventarios.

Tabla 7. ¿Cómo evalúa la capacitación recibida y qué temas considera prioritarios para mejorar la eficiencia de los procesos de bodega?

Entrevistado	Respuesta
B1	Siempre es importante capacitación, ahora la IA puede ayudar.
B2	Modesta, falta más capacitación acorde a nuevas tecnologías.
B3	Útil, pero falta sobre sistemas y normativa de bienes.
B4	No hemos tenido capacitación en bodega.
B5	Muy buena, pero falta formación.
B6	Muy buena, necesitamos más sobre organización del área.
B7	Debería haber capacitación diferenciada por cargos.
B8	No hemos tenido capacitación.

Fuente: elaboración propia

Nota. La mayoría reporta escasa o nula formación específica en bodega, destacando la necesidad de capacitación en normativa de bienes, sistemas digitales y organización de procesos. La falta de programas de formación es un obstáculo crítico para la eficiencia operativa.

Tabla 8. ¿Qué percepción tiene sobre el uso de herramientas tecnológicas o digitales en el control de inventarios y qué mejoras recomendaría?

Entrevistado	Respuesta
B1	Existen impresoras láser portátiles para codificar bienes rápido.
B2	Digitalizar la bodega, mapear cerchas en archivos digitales.
B3	Necesarias, hay que actualizarnos constantemente.
B4	Eficiencia, integración con otros sistemas.
B5	Son necesarias para agilitar los inventarios, se necesita capacitación.

Entrevistado	Respuesta
B6	Permiten mejor control.
B7	Se deberían implementar en inventarios.
B8	Muy buena, los inventarios son más rápidos.

Fuente: elaboración propia

Nota. Existe consenso en que las herramientas tecnológicas son necesarias y mejoran el control de inventarios, aunque persiste la falta de integración con otros sistemas y capacitación en su uso.

Esto revela que la innovación tecnológica avanza de forma parcial y no planificada.

Tabla 9. ¿Qué medidas considera necesarias para optimizar la transparencia, trazabilidad y rendición de cuentas en los procesos de almacenamiento?

Entrevistado	Respuesta
B1	Cuadres aleatorios y permanentes de inventarios.
B2	Inventarios trimestrales, más personal y funciones diferenciadas.
B3	Sistemas actualizados, auditorías y responsabilidad de custodios.
B4	Implantar sistema de gestión de inventarios y usar tecnología de identificación.
B5	Cada uno debe cumplir su rol, despacho o administración.
B6	Mantener excelente orden en el área.
B7	Ser más responsables en entrega y transporte.
B8	Documentación original y completa para cada proceso.

Fuente: elaboración propia

Nota. Se sugieren medidas concretas como inventarios periódicos, auditorías internas, documentación completa y diferenciación de roles. Estas propuestas evidencian la preocupación del personal por mejorar la rendición de cuentas y la responsabilidad individual en la gestión de bienes.

Discusión

Los hallazgos del estudio permiten reconocer que, aunque los servidores perciben a sus jefes inmediatos como personas responsables y con disposición a colaborar, las prácticas de liderazgo que predominan aún conservan características propias de estilos tradicionales. Esto se manifiesta en la escasa delegación de funciones, la limitada retroalimentación hacia el personal y la ausencia de estímulos que fortalezcan la motivación. Dichos factores reducen el potencial transformador que podría alcanzarse con un liderazgo orientado a la innovación y al desarrollo del talento humano.

Estos resultados guardan relación con lo planteado por Bass (1985) y por Deng et al. (2023), quienes sostienen que el liderazgo transformador es determinante para fomentar la motivación, el compromiso y la disposición al cambio dentro de los equipos de trabajo. De forma complementaria, González-Cabo et al. (2024), resaltan que este tipo de liderazgo se convierte en un pilar fundamental en los procesos de transformación institucional, ya que posibilita cambios sostenibles y con orientación hacia la mejora continua.

En cuanto a la gestión de inventarios, Sama y Mdeimu (2024), señalan que la eficiencia depende, en gran medida, de contar con personal capacitado y con sistemas confiables de control. Este criterio se confirma con lo encontrado en la EMOV EP, donde persisten problemas asociados a fallas tecnológicas, registros incompletos y ausencia de programas formativos especializados en el área de bodega.

Por otro lado, las preocupaciones expresadas por los colaboradores respecto a la transparencia y trazabilidad de los procesos se alinean con lo planteado por Seuring y Müller (2008), quienes destacan que una cadena de suministro sostenible no solo se basa en la eficiencia técnica, sino también en la rendición de cuentas y en la confianza institucional.

Respecto a la pregunta de investigación ¿cómo influye el liderazgo transformador en la gestión de bodegas de la EMOV EP? y al objetivo planteado, los resultados permiten afirmar que dicha influencia se manifiesta de forma limitada. Aunque se valoran atributos como la planificación, la honestidad y el trato justo, aún predomina un estilo de dirección poco participativo, con deficiencias en delegación y falta de incentivos para el personal. Estas limitaciones impactan en aspectos clave como el control de inventarios, la organización de procesos y la eficiencia operativa. En este sentido, aplicar un liderazgo transformador en toda su amplitud con énfasis en la inspiración, la estimulación intelectual y la consideración individual representa una oportunidad concreta para mejorar la trazabilidad de los bienes, fortalecer la transparencia y elevar la eficiencia logística en consonancia con los objetivos estratégicos de la institución.

Los resultados reflejan que la gestión de bodegas de la EMOV EP se encuentra en una fase de transición. Si bien existen fortalezas iniciales relacionadas con la planificación y la disposición al trabajo en equipo, también se observan carencias estructurales asociadas a un modelo de liderazgo de corte tradicional. En este escenario, se hace evidente que la adopción de un liderazgo transformador es indispensable para potenciar la motivación, consolidar procesos de capacitación, modernizar los sistemas tecnológicos de inventario y garantizar mecanismos efectivos de rendición de cuentas. Así, el liderazgo se proyecta como un eje estratégico para lograr mejoras sostenibles en la gestión logística y preparar el terreno para las conclusiones y propuestas de acción que orienten la transformación institucional.

Propuesta

En este apartado se presenta una propuesta de mejora de la gestión de bodegas de la EMOV EP mediante la implementación de liderazgo transformador, buscando optimizar los procesos y fortalecer la motivación y compromiso del personal, alineando sus objetivos con los de la institución.

Figura 1. Fases del proceso de implementación del liderazgo transformador en la gestión de bodegas de la EMOV



Fuente: elaboración propia

Nota. El proceso se estructura en cuatro fases: formación y sensibilización, fortalecimiento operativo, optimización tecnológica y monitoreo con mejora continua.

Objetivo de la propuesta

Aplicar un modelo de liderazgo transformador en la gestión de bodegas de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca (EMOV EP), a través de un proceso progresivo que potencie las capacidades del personal, optimice los procedimientos logísticos y consolide una cultura institucional centrada en la eficiencia, la motivación y la transparencia.

Fases del proceso de implementación

La aplicación del liderazgo transformador en la gestión de bodegas de la EMOV EP se estructura en un proceso secuencial compuesto por cuatro fases interrelacionadas. Cada una de ellas aborda aspectos clave del desarrollo organizacional, desde la formación del talento humano hasta la evaluación de resultados. Este enfoque progresivo busca garantizar que la transformación institucional no solo se base en cambios técnicos, sino también en la consolidación de una cultura de liderazgo, colaboración y mejora continua que fortalezca la eficiencia y la transparencia en la administración de bienes públicos.

a. Formación y sensibilización en liderazgo transformador

Esta primera fase busca fortalecer las habilidades humanas y profesionales del equipo mediante espacios de aprendizaje y reflexión colectiva. Se plantea organizar talleres destinados a mandos medios y personal operativo, enfocados en las dimensiones del liderazgo transformador: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. El objetivo es despertar en los participantes una conciencia de liderazgo participativo, capaz de fomentar el compromiso y la cohesión del grupo. Además, se procurará alinear los valores personales con los principios institucionales, promover la colaboración y afianzar la comunicación efectiva, elementos fundamentales para mejorar la gestión logística y administrativa.

b. Fortalecimiento de la gestión operativa y de los recursos humanos

Durante esta etapa se pretende afianzar los procesos técnicos y organizativos que sustentan la labor de bodega. Se establecerá un plan de capacitación permanente en temas vinculados con el control de inventarios, la normativa sobre bienes públicos, la seguridad laboral y el uso de tecnologías como sistemas ERP o herramientas de codificación digital. Simultáneamente, se aplicarán estrategias de motivación y reconocimiento al desempeño, con el fin de consolidar un ambiente de trabajo positivo y participativo. También se redefinirán las funciones y responsabilidades de cada colaborador, evitando duplicidades y fortaleciendo la comunicación entre niveles jerárquicos para alcanzar mayor eficiencia y coordinación interna.

c. Optimización de procesos logísticos y tecnológicos

En esta fase se propone modernizar la gestión de los inventarios y controles operativos mediante la digitalización total de los registros en sistemas institucionales. Se llevarán a cabo auditorías periódicas y revisiones internas que garanticen la fiabilidad de los datos y el cumplimiento de la normativa vigente. Además, se impulsará la integración de plataformas tecnológicas que faciliten el seguimiento en tiempo real de los movimientos de bienes, promoviendo la trazabilidad, la rendición de cuentas y la transparencia administrativa. Con ello, la gestión logística evolucionará hacia un modelo preventivo y proactivo, capaz de anticipar necesidades y optimizar recursos.

d. Monitoreo, evaluación y mejora continua

Esta última fase asegura la sostenibilidad del proceso mediante la evaluación constante de los resultados alcanzados. Se diseñarán indicadores de gestión (KPI) que permitan medir la eficiencia de los procesos logísticos, la satisfacción del personal y la calidad de los servicios. A través de informes, encuestas y reuniones de retroalimentación, se valorará el impacto del liderazgo transformador en la dinámica organizacional. Los hallazgos servirán para ajustar estrategias, fortalecer la capacitación y mantener una línea de mejora continua que garantice el desarrollo institucional y la excelencia operativa.

Los resultados esperados de la propuesta se orientan a lograr servidores motivados, con competencias actualizadas y un fuerte sentido de pertenencia institucional. Se busca consolidar procesos logísticos eficientes, completamente digitalizados y trazables, que permitan una gestión más ágil y precisa de los inventarios, reduciendo errores y optimizando recursos. Asimismo, se pretende fortalecer una cultura organizacional basada en la confianza, la colaboración y la innovación, garantizando mayor transparencia y control en el uso de los bienes públicos. Todo ello contribuirá a un avance sostenido en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio que la institución ofrece a la ciudadanía.

Conclusiones

El análisis desarrollado permitió confirmar que el liderazgo ejercido en la gestión de bodegas de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP conserva rasgos tradicionales que limitan la innovación y la participación activa del personal. Aunque se reconocen valores positivos como la honestidad, la planificación y el orden en los procesos, la falta de delegación efectiva, de incentivos y de espacios de retroalimentación reduce los niveles de motivación y compromiso institucional.

Los resultados también mostraron debilidades en el control de inventarios, la capacitación técnica y la incorporación de herramientas tecnológicas, aspectos que inciden directamente en la eficiencia operativa y en la trazabilidad de los bienes públicos. No obstante, se evidenció una predisposición favorable hacia el trabajo colaborativo y la mejora continua, lo cual constituye una base sólida para introducir un estilo de liderazgo transformador dentro del área de bodega.

Se concluye que la aplicación gradual de este modelo de liderazgo representa una alternativa viable para fortalecer las capacidades del talento humano, promover la comunicación interna, impulsar la innovación y consolidar una cultura organizacional sustentada en la confianza, la transparencia y la eficiencia. Su adopción permitiría avanzar hacia una gestión más moderna, responsable y alineada con los valores del servicio público.

Se resalta la necesidad de mantener programas permanentes de formación, actualizar los sistemas de control de inventario y establecer mecanismos de seguimiento que aseguren la continuidad de los avances obtenidos. Un liderazgo participativo y ético, orientado a resultados, es esencial para lograr una gestión logística eficiente, transparente y con proyección institucional.

En cuanto a las limitaciones del estudio, se reconoce que la investigación se enfocó en un solo caso institucional y en un grupo reducido de participantes, por lo que los hallazgos no son extrapolables a otras entidades públicas. Además, el enfoque cualitativo adoptado, aunque permitió comprender en profundidad las percepciones del personal, podría complementarse con métodos cuantitativos que permitan medir con mayor precisión la relación entre liderazgo, motivación y desempeño operativo.

Como líneas futuras de investigación, se propone ampliar el análisis hacia otras áreas de la EMOV EP o instituciones con características similares, comparando estilos de liderazgo y su incidencia en la gestión pública. También sería relevante estudiar la relación entre liderazgo transformador, clima organizacional y desempeño del personal, así como el impacto de la digitalización y la automatización sobre la eficiencia en la gestión de inventarios. Estas líneas permitirían generar conocimiento útil para fortalecer la modernización y sostenibilidad de la gestión pública municipal.

Referencias

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Ching Ruiz, K., & Ching Ruiz, Y. (2025). Marketing logístico transformador: Innovación para una logística ágil, sostenible y enfocada en el cliente. *Investigación y Pensamiento Crítico*, 13(2), 12–20. <https://doi.org/10.37387/ipc.v13i2.410>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocott, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: An evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research*. SAGE Publications.
- González-Cabo, V., Cruz-Caicedo, L. F., & Pino-Ortiz, P. (2024). Elementos para el éxito de las transformaciones organizacionales: Una discusión teórica. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 11(1), 155–174. <https://doi.org/10.22579/23463910.1036>
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations management*. Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall.
- Jacobs, F. R., & Chase, R. B. (2018). *Operations and supply chain management*. McGraw-Hill Education.
- Kallio, H., Pietilä, A.-M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The role of transformational leadership in developing innovative work behaviors: The mediating role of employees' psychological capital. *Sustainability*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/su15021267>

- Martínez Ventura, J., Cardeño Portela, E., Ramírez Cardeño, W., & Durán, S. (2018). Liderazgo transformacional como estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial. *DESARROLLO GERENCIAL*, 9(2), 140–157. <https://doi.org/10.17081/dege.9.2.2980>
- Maxwell, J. A. (2020). *Qualitative research design: An interactive approach*. SAGE Publications.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Ponce Altamirano, D. R., Luján Johnson, G. L., Ponce Altamirano, A. V., Arequipa Valarezo, J. A., & Boza Luján, P. E. (2023). *Gestión de calidad en bodegas. Efectivización del gasto público en un hospital de segundo nivel en Ecuador*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.46>
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers*. SAGE Publications.
- Sama, H. K., & Mdemu, R. (2024). Effects of inventory management on service delivery in public sector: A case of Office of Registrar of Political Parties. *International Journal of Business, Economics and Social Development*, 5(2), 271–279. <https://doi.org/10.46336/ijbesd.v5i2.606>
- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1699–1710. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.020>
- Tapia-Arroyo, R. G., & Recalde-Gracey, A. E. (2024). Mejora de gestión documental: Revisión sistemática. *Ingenium et Potentia*, 6(11), 16–26. <https://doi.org/10.35381/i.p.v6i11.4076>

Autores

- Raul Santiago Ordoñez Quito.** Ingeniero Mecánico con mención en Diseño de Máquinas, con más de 16 años de experiencia en el área administrativa, destacando en la gestión y optimización de procesos institucionales y maestro en el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos.
- Diego Patricio Cisneros Quintanilla.** Docente de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.
- Glenda Maricela Ramon Poma.** Docente tutor, de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.