



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE PÚBLICO URBANO DE
GUAYAQUIL.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de
administrador de empresas

AUTORA: DAYANNA CELINE ANDRADE GARCIA

TUTOR: OSCAR ROLANDO FIALLOS GONZÁLEZ

Guayaquil-Ecuador

2026

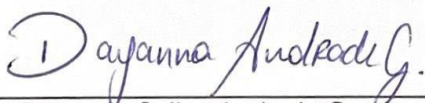
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Dayanna Celine Andrade Garcia con documento de identificación N°0957631872; manifestó que:

Soy la autora responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 27 de enero del año 2026

Atentamente,



Dayanna Celine Andrade Garcia
0957631872

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

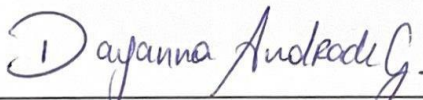
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, Dayanna Celine Andrade Garcia con documento de identificación No. 0957631872, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy la autora del Artículo Académico : “Transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: administrador de empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 27 de enero del año 2026

Atentamente,



Dayanna Celine Andrade Garcia

0957631872

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Oscar Rolando Fiallos González con documento de identificación N°1203475296 docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **Transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil**, realizado por Dayanna Celine Andrade Garcia con documento de identificación N°0957631872, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Ensayo o Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 27 de enero del año 2026

Atentamente,



Ing. Oscar Rolando Fiallos González
CI: 1203475296

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por darme la vida, la fortaleza, la sabiduría y la fe necesarias para no rendirme y seguir adelante incluso cuando el camino parecía difícil. Gracias por acompañarme en cada etapa de este proceso, por darme paz en los momentos de incertidumbre y por sostenerme cuando el cansancio y las dudas intentaron detenerme sin su guía y protección, este logro no habría sido posible.

A mis padres, Nelson Humberto Andrade Orellana y Karina Selene Garcia Rocafuerte, a quienes dedico este trabajo con profundo amor y gratitud, porque han sido el pilar fundamental de mi vida y de mi formación personal y académica. Gracias por su apoyo incondicional, por creer en mí incluso en los momentos en que yo dudé, y por enseñarme, junto a mi hermano Sebastián Emiliano Andrade Garcia, el verdadero valor de la familia, la humildad, la responsabilidad, el esfuerzo y la perseverancia. Cada sacrificio, cada consejo y cada palabra de aliento fueron esenciales para que hoy pueda alcanzar este objetivo, este logro es también de ustedes.

A mis abuelos, por su amor constante, por sus oraciones y por acompañarme con orgullo en cada etapa de mi crecimiento personal y profesional. De manera muy especial, dedico este trabajo a mi mami, Marlene Margot Rocafuerte Taylor, por ser una fuente permanente de inspiración, fortaleza y motivación. Su cariño, su ejemplo y su apoyo han sido fundamentales para impulsarme a seguir adelante en cada uno de mis sueños y metas.

A mi pareja, Fabricio Alvarado, por estar a mi lado en cada paso de este proceso, por su comprensión, paciencia y apoyo constante. Gracias por acompañarme en los momentos de cansancio y estrés, por motivarme cuando las fuerzas se agotaban y por creer en mí, incluso cuando yo dudaba.

Finalmente, dedico este trabajo a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron a que este sueño se haga realidad, ya sea con una palabra de aliento, un consejo oportuno o su apoyo sincero a lo largo de este camino académico y personal.

Transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil

Digital transformation in the administrative management of urban public transport cooperatives in Guayaquil

Resumen

Este estudio surge de la necesidad de analizar el impacto de la transformación digital en gestiones administrativas de las cooperativas de transporte público urbano de la ciudad de Guayaquil, teniendo en cuenta los desafíos actuales relaciones con la eficiencia organizacional y la modernización de los procesos internos. El objetivo principal era estudiar lo que afecta la introducción de herramientas digitales a la gestión administrativa, los métodos deliberadamente utilizados, las dificultades de su implementación y las consecuencias resultantes en la actividad administrativa. El estudio fue diseñado mediante un enfoque mixto, con un diseño descriptivo y transversal. La población estuvo compuesta por cooperativas urbanas de la ciudad de Guayaquil, seleccionándose una muestra intencional de 40 cooperativas. Para recolectar información se utilizaron encuestas estructuradas a cooperativas, así como entrevistas semiestructuradas a directivos con experiencia en procesos de digitalización. Los principales resultados mostraron que la inclusión de herramientas digitales contribuye a la mejora de la organización de los procesos administrativos, la optimización del control interno y el fortalecimiento de la toma de decisiones.

Abstract

This study arises from the need to analyze the impact of digital transformation on the administrative management of urban public transport cooperatives in the city of Guayaquil, taking into account the current challenges related to organizational efficiency and the modernization of internal processes. The main objective was to study what affects the introduction of digital tools into administrative management, the methods deliberately used, the difficulties of their implementation, and the resulting consequences on administrative activity. The study was designed using a mixed approach, with a descriptive and cross-sectional design. The population consisted of urban cooperatives in the city of Guayaquil, with a purposive sample of 40 cooperatives being selected. Structured questionnaires were used to collect information from cooperatives, as well as semi-structured interviews with managers with experience in digitization processes. The main results showed that the inclusion of digital tools contributes to improving the organization of administrative processes, optimizing internal control, and strengthening decision-making.

Palabras clave

Digitalización, Gestión, Cooperativas, Transporte, Eficiencia

Keywords

Digitization, Management, Cooperative, Transportation, Efficiency

1. Introducción

La transformación digital se ha consolidado en los últimos años, como un proceso estratégico fundamental para las organizaciones, al permitir la incorporación de tecnologías digitales en los procesos internos, estructuras organizativas y modelos de gestiones administrativas. Estudios recientes señalan que la digitalización no sólo implica la adopción de herramientas tecnológicas, sino que también cambios profundos en la forma en la que las organizaciones, planifica, ejecutan y controlan sus actividades administrativas, generando mejoras en la eficiencia, productiva y toma de decisiones (Yávar Rodríguez et al., 2025; Awad & Martín-Rojas, 2024). en este sentido, la transformación digital se ha convertido en un factor clave para fortalecer la competitividad y sostenibilidad organizacional en entornos cada vez más dinámicos y complejos.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa de la transformación digital, ha demostrado tener un impacto significativo en la optimización de procesos, como la planificación, organización, dirección y control, permitiendo una gestión más ágil y basada en información oportuna y confiable. Investigaciones recientes evidencian que el uso de sistemas digitales integrados facilitan la automatización de tareas administrativas, reducen los errores operativos y pueden mejorar la coordinación entre áreas funcionales, contribuyendo así a una mayor eficiencia organizacional (Tamani Maricahua, 2024, Melgar Ojeda et al., 2024). En la situación actual, las cooperativas de transporte se enfrentan a diversos problemas que afectan sus operaciones y actividades administrativas. Una de las principales dificultades es la constante falta de procesos de gestión interna, como la falta de automatización de actividades, la ineficaz comunicación interna y la falta de una estructura organizacional clara, lo que limita la eficiencia y competitividad de estas unidades en el sistema de transporte público (Ávila Pesántez & Chicaiza Cartagena, 2025). Además, estudios realizados en casos similares han demostrado que la cooperativa tiene problemas relacionados con la gestión de recursos, la adaptación a la normativa vigente y la necesidad de fortalecer su capacidad financiera para atender las demandas del mercado urbano (González Soriano & Lara Bajaña, 2025). Estos desafíos afectan no solo a la gestión administrativa, sino que también pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios, por lo que se hace imperativo analizar las condiciones en las que las cooperativas de transporte intentan modernizar sus procesos en un entorno cada vez más digitalizado y competitivo.

Las revisiones sistemáticas sobre transformación digital, destaca que su correcta implementación depende no sólo de las tecnologías, sino también de las capacidades administrativas y del talento humano dentro de las organizaciones (Determinants of Digital Transformation in Organisations, 2025). En el ámbito del transporte, la transformación digital ha cobrado especial relevancia debido a las necesidades de la mejora de las gestiones administrativas y operativas dentro de estas organizaciones que presentan este servicio. Estudios recientes indican que las organizaciones del sector transporte enfrentan desafíos relacionados con procesos administrativos, tradicionales y manuales, lo que esto puede afectar mucho en sus desempeños institucionales (Pisconti Salazar, 2025). En este contexto, la digitalización se presenta como una alternativa viable para la modernización de las gestiones administrativas, fortalecer los sistemas de control interno dentro de las cooperativas, para así mejorar la calidad del servicio, ofreciendo a sus usuarios.

A nivel latinoamericano y nacional, diversas investigaciones, han analizado los efectos de la transformación digital en las administraciones de las organizaciones, que pueden ser evidenciados, resultados positivos, en términos de la eficiencia administrativa, competitiva y la adaptación del entorno digital. Y el contexto ecuatoriano, se ha podido demostrar que la adaptación de las tecnologías digitales en las gestiones administrativas contribuye a la mejora de los procesos organizacionales y la capacidad de respuesta frente a las exigencias dentro del entorno de la digitalización (Bricio Samaniego et., 2025; Yáva Rodríguez et., 2025). Sin embargo, en el sector de las cooperativas de transporte público urbano, especialmente en la ciudad de Guayaquil, aún se evidencian limitaciones en la implementación de las estrategias de transformación digital aplicadas a las gestiones administrativas, lo que esto justifica la necesidad de profundizar sus estudios.

Con base en lo anterior, el objetivo de este estudio fue analizar el impacto de la transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil. Se examinó como la implementación de tecnologías digitales afecta los procesos de planificación, organización y control administrativo. Asimismo, se analizó el nivel de implementación de la transformación digital y el estado de la gestión administrativa, lo que permitió establecer la relación existente entre ambas variables. Los resultados obtenidos brindan información esencial encaminada a fortalecer la gestión administrativa en el sector público de la ciudad de Guayaquil.

1.1. Transformación digital y gestión administrativa.

La transformación digital se extiende con un proceso integral, mediante el cual las organizaciones incorporan digitales en sus estructuras, procesos y todo tipo de modelo de gestión, con el objetivo, de así, poder mejorar sus eficiencia operativa, la calidad de la información y la toma de decisiones, este proceso no sólo se limita únicamente a la adopción de herramientas tecnológicas, como sino que implica cambios organizacionales, la cultura y las estrategias que permiten a las instituciones adaptarse a las exigencias del entorno actual que estamos hoy en día (Verhoef et al., 2021). Desde esta perspectiva, la transformación digital se convierte en uno de los elementos claves.

Para la modernización la gestión administrativa y optimizar los procesos de flujos de trabajo internos, la transformación digital tiene un impacto directo en la forma en que las organizaciones gestionan sus recursos administrativos. En un entorno donde las instituciones enfrentan constantemente desafíos operativos, financieros y humanos, la digitalización se ha convertido en un factor clave para automatizar procesos, reducir errores operativos y mejorar la eficiencia administrativa, por el contrario, la falta de esta práctica puede generar ineficiencia, retrasos en los procesos y capacidad limitada para responder a cambios en el entorno (Vial, 2021). La transformación digital actúa como un facilitador del desempeño organizacional, permitiendo a las instituciones desarrollar procesos administrativos más ágiles. Flexibles y orientados a resultados, fortalecimiento su adaptación y capacidad de toma de decisiones (Kane et al., 2015).

Diversos estudios han evidenciado que la transformación digital tiene un gran impacto significativo en los desempeños de las organizaciones del sector de servicios, donde la gestión administrativa juega un rol fundamental. Por ejemplo, Awad y Martín-Rojas (2024) identificaron que la adopción de tecnologías digitales actualmente utilizadas contribuye a mejorar la eficiencia administrativa, lo que permite fortalecer la toma de las decisiones estratégicas dentro de las organizaciones que operan en entornos dinámicos la mayoría de estas investigaciones se han concentrado en empresas privadas, dejando a un lado de los sectores como el transporte público urbano, particularmente en los países latinoamericanos.

En caso como Ecuador, los estudios relacionados con la transformación digital y se han enfocado principalmente en instituciones financieras, con el objetivo de evidenciar los beneficios asociados a la optimalización de los procesos y la modernización administrativa (Yáva Rodríguez et al., 2025). No obstante, el análisis de la transformación digital en las cooperativas de transporte público urbano ha recibido menor atención dentro de las investigaciones académicas, a pesar de que estas organizaciones desempeñan un papel fundamental en la movilidad y en la economía local. Esta situación resalta la importancia de analizar como la transformación digital se ha venido desarrollando en este tipo de cooperativas y de qué manera incluye en su gestión.

1.2. Cooperativas de Transporte público urbano de Guayaquil.

Las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil constituyen una forma de organización social y económica basada en principios de cooperación, solidaridad y gestión democrática, cuyo objetivo principal es la prestación del servicio de movilidad urbana a la ciudadanía. De acuerdo con información de la Agencia de Tránsito y Movilidad (ATM, 2023), en la ciudad de Guayaquil operan 57 cooperativas de transporte público urbano, las cuales cumplen un rol fundamental en el desplazamiento diario de la población y contribuyen al desarrollo económico y social de la ciudad. Estas cooperativas se rigen por un marco normativo específico que regula su funcionamiento administrativo, financiero y operativo, lo que exige una gestión administrativa eficiente y alineada con las políticas públicas de movilidad urbana.

En la ciudad de Guayaquil, las cooperativas de aporte público urbano, enfrenta múltiples desafíos relacionadas con la planificación de las rutas, el control administrativo y las gestiones de talento

humano (Minta-Caiza & Feijó-Cuenca, 2023). Estas cooperativas suelen presentar estructuras administrativas tradicionales caracterizadas por procesos manuales durante largos períodos, un bajo nivel de digitalización y la dependencia significativa de las experiencias empíricas de sus directivos. Esta situación puede generar dificultades en la toma de decisiones, limitaciones en el control de la información y una gestión administrativa menos eficiente frente a las demandas actuales del entorno urbano (Yaulema Rojas et al., 2024). Diversos estudios han señalado que la gestión administrativa en las cooperativas de transporte influye directamente en la calidad del servicio que están ofreciendo a los usuarios y en la estabilidad organizacional, una administración deficiente puede derivar en problemas de coordinación, ineficiencia, operativa y conflictos internos, mientras que una gestión adecuada favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales y en el fortalecimiento organizacional (Minta-Caiza & Feijó-Cuenca, 2023). En este sentido, la modernización de las gestiones administrativas se presenta como una necesidad prioritaria para las cooperativas en transporte urbano, especialmente en las ciudades con alta demanda de movilidad como es Guayaquil.

En los últimos años, la transformación digital se ha dirigido como una alternativa para fortalecer la gestión administrativa de las cooperativas. La incorporación de sistemas digitales orientados al control de operaciones, la gestión de la información y el apoyo en la toma de decisiones permite mejorar la eficiencia administrativa y optimizar los procesos internos. La evidencia científica sobre la transformación digital en cooperativas de transporte público urbano aún está en proceso de desarrollo, lo que evidencia un vacío de investigación y justifica el desarrollo de estudios orientados a analizar el impacto en la gestión administrativa (Yaulema Rojas et al., 2024).

1.3. Impacto de la Transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil.

El impacto de la transformación digital en las gestiones administrativas se manifiesta de una manera positiva en la eficiencia operativa, la optimización de procesos internos y el fortalecimiento de la toma de decisiones organizacionales. La incorporación de las tecnologías digitales permite optimizar tareas administrativas, mejorar el control de la información, y facilita la coordinación entre diferentes áreas de las cooperativas, generando efectos positivos en las gestiones administrativas (Verhoet et al., 2021). Estas mejoras resultan especialmente relevantes en las organizaciones que manejan un gran volumen de información y requieren procesos administrativos ágiles.

Diversos estudios han señalado que existe una relación directa entre la transformación digital y la mejora de la gestión administrativa. En este sentido, Awad y Martín-Rojas (2024) indicaron que las organizaciones con mayores niveles de digitalización presentan procesos administrativos más eficientes y una mayor capacidad para responder a los cambios del entorno. De manera similar, Yáñez Rodríguez et al. (2025) mencionaron que la transformación digital, cuando es aplicada de forma estratégica, contribuye al fortalecimiento de la gestión administrativa y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el sector transporte, el impacto de la transformación digital adquiere especialmente relevancia debido a la necesidad de gestionar sus rutas, personal, recursos financieros y la atención al usuario de una manera más eficiente. A pesar de la importancia de este sector, los estudios empíricos que analizan el impacto de la transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público particularmente en la de Guayaquil siguen siendo escasos. Esta situación limita la formulación de estrategias basadas en evidencia científica y refuerza la necesidad de desarrollar investigaciones que permitan comprender cómo la transformación digital influye en la gestión administrativa, contribuyendo a la sostenibilidad y eficiencia operativa de estas organizaciones.

2. Materiales y Método

La presente investigación tuvo un enfoque mixto, debido a que se orientó a la recolección de datos con el fin de poder medir la relación entre la transformación digital y la gestión administrativa dentro de las cooperativas de transporte público urbano de la ciudad de Guayaquil. Este enfoque permitió obtener resultados objetivos y analizar las variables mediante procedimientos estadísticos, lo cual es característico de los estudios cuantitativos aplicados al ámbito organizacional (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2022). Mediante este estudio, enfocado en evaluar el impacto de la transformación digital en la gestión administrativa de la cooperativa de transporte público, urbano de la ciudad de Guayaquil, se empleó un método de encuestas dirigido a las cooperativas del área administrativa

El estudio fue de tipo descriptivo, ya que permitió identificar y caracterizar el nivel de transformación digital y el estado de la gestión administrativa dentro de las cooperativas de transporte público urbano de Guayaquil. Se orientó a determinar el grado de relación existente entre ambas variables, sin establecer relaciones de causalidad directa, de acuerdo con o planteado por (Bernal, 2020). El diseño de la investigación fue de corte transversal, debido a que las variables no fueron manipuladas de manera deliberada, sino que fueron observadas tal cómo se presentaron en su contexto natural durante este desarrollo del estudio, ya que la recolección de datos se realizó en un solo momento del tiempo, lo que permitió analizar la situación actual de las cooperativas de transporte público urbano de la ciudad de Guayaquil (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2022).

2.1 Población Muestra

La población de estudio estuvo conformada por 57 cooperativas de transporte público urbano de la ciudad de Guayaquil. Debido a que la población fue finita y accesible, se consideró a la totalidad de las cooperativas que cumplieron con los criterios establecidos para la investigación, lo que permitió obtener información representativa y confiable para el análisis de las variables estudiadas. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario conformado por preguntas cerradas, formuladas bajo una escala tipo Likert, lo que facilitó la medición de las percepciones de manera sistemática y objetiva. Previo a su aplicación, el instrumento fue revisado con el fin de asegurar la claridad y coherencia de los ítems, garantizando una adecuada comprensión por parte de los encuestados. Para el cálculo de la muestra se tomó como referencia un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2022). A continuación, se presentan los cálculos para obtener la muestra:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

n = tamaño de la muestra

N = población total (57 cooperativas)

Z = nivel de confianza (95% = 1.96)

p = proporción esperada (0.5)

$q = 1 - p = 0.5$

E = margen de error permitido (5% = 0.05)

$$n = \frac{57 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2(57-1) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} \approx 39.7 \approx 40 \text{ cooperativas}$$

Para la recolección de información se utilizó como técnica principal a encuesta, debido a que permitió obtener datos directos relacionados al estudio específico. El instrumento para la recolección de datos fue un cuestionario estructurado conformado por 12

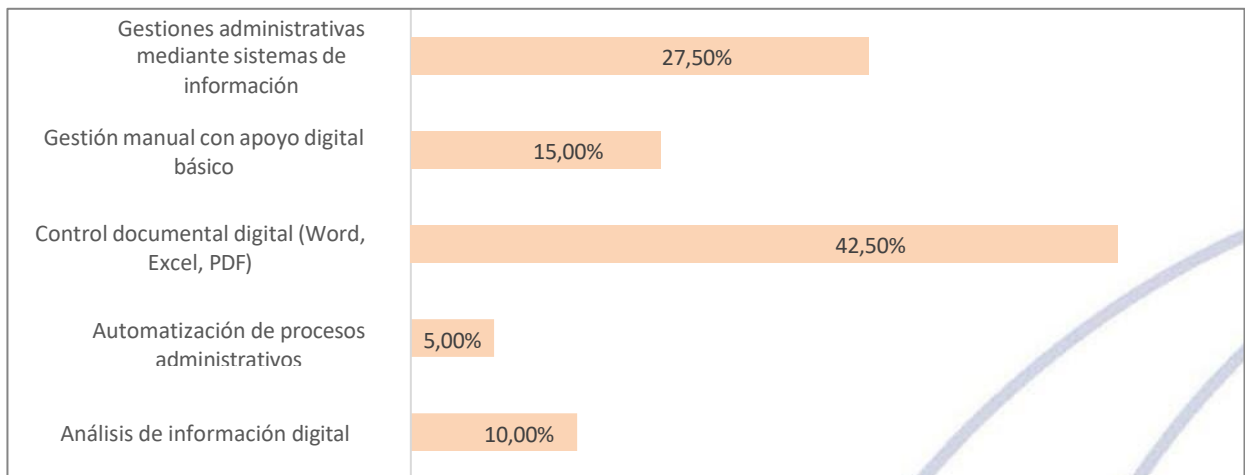
preguntas en función a las variables transformación digital y gestión administrativa. Para la entrevista con gerentes y presidente de las cooperativas, se abordaron 7 preguntas abiertas, diseñadas en función de los objetivos específicos de la investigación, permitiendo una mejor comprensión del estudio y facilitando el análisis integral de la influencia de la transformación digital en la gestión administrativa.

3. Resultados y Discusión

Los resultados obtenidos mediante esta encuesta permitieron identificar que la utilización de herramienta digitales, el desarrollo de las actividades administrativas, principalmente en los aspectos relacionados con la organización de la información, el control de los procesos y el respaldo a la toma de decisiones, se evidenció que la transformación digital aún no se encontraba plenamente establecida, lo que redujo su efecto global en la gestión administrativa.

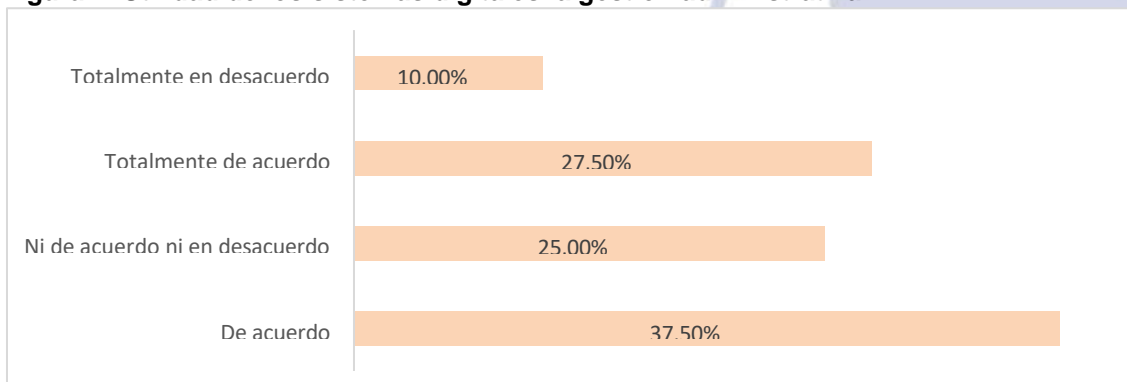
3.1. Encuestas

Figura 1. Métodos digitales utilizados en la gestión administrativa.



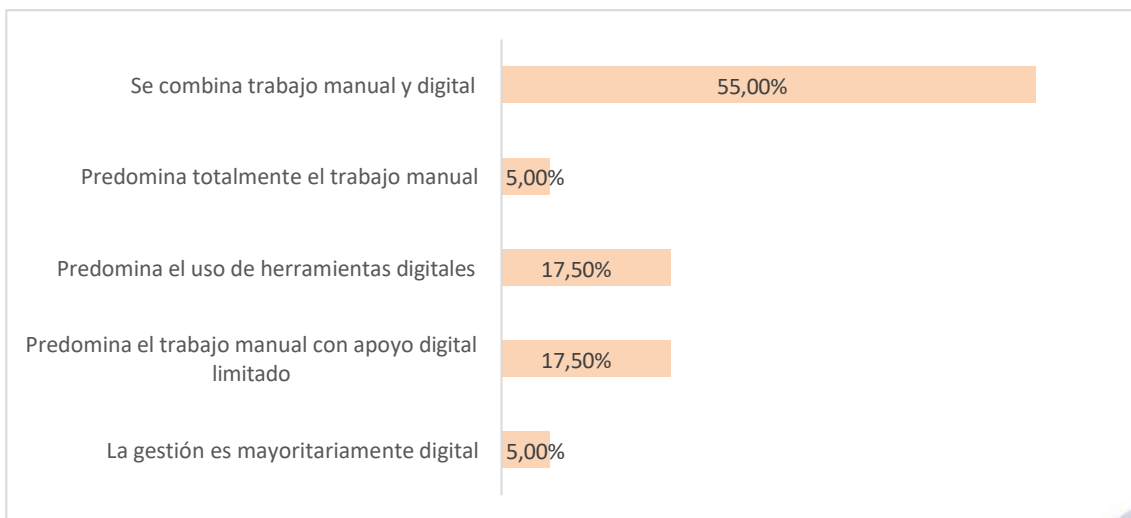
Al analizar los resultados de las encuestas se aprecia que el 42.50% de las encuestados señaló que el control documental digital es la principal herramienta utilizada en la cooperativa, empleando programas como PDF, Excel y Word. Esto demuestra que el empleo de tecnología está más dirigido a organizar documentos en vez de automatizar procesos enteros. Por otro lado, el 27.50% indicó que se utiliza en sistemas de información, lo cual evidencia progresos en la administración. El hecho de que sólo el 5% está relacionado con la automatización muestra que la digitalización todavía no está completamente desarrollada.

Figura 2. Utilidad de los sistemas digitales la gestión administrativa.



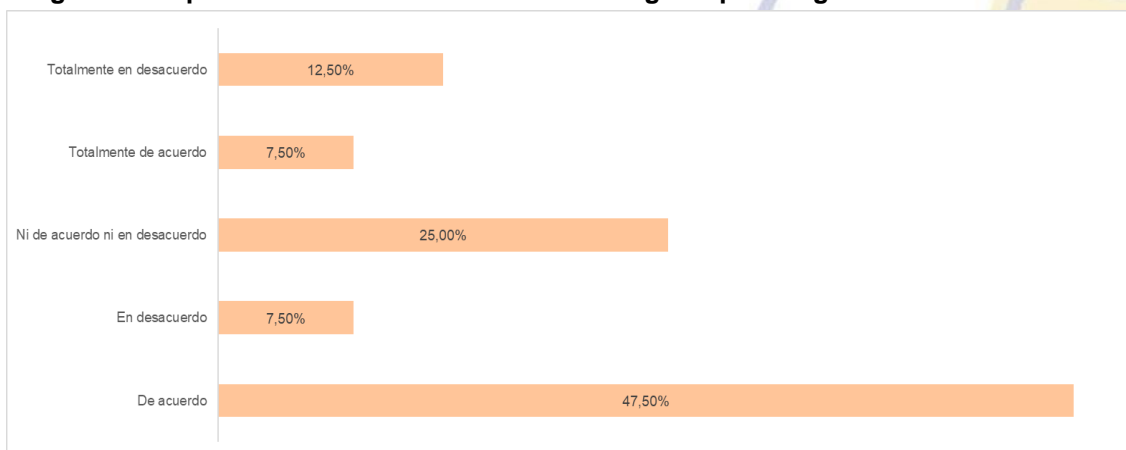
Los encuestados indican que existe una percepción predominantemente positiva acerca del empleo del sistema digital en las cooperativas, el 37.50% de las encuestados está de acuerdo y el 27.50% se encuentra conforme con estas herramientas ayudan a manejar y procesar la información administrativa. Esta apreciación positiva evidencia que la digitalización ayuda a optimizar ciertos procedimientos internos, el hecho de que existan posturas neutrales y conflictiva indica que estos beneficios no son iguales. Eso podría deberse a variaciones en el nivel de utilización de herramientas digitales entre área y el uso inconsistente de estos procesos administrativos.

Figura 3. Uso de herramientas digitales frente al trabajo manual en la gestión administrativa.



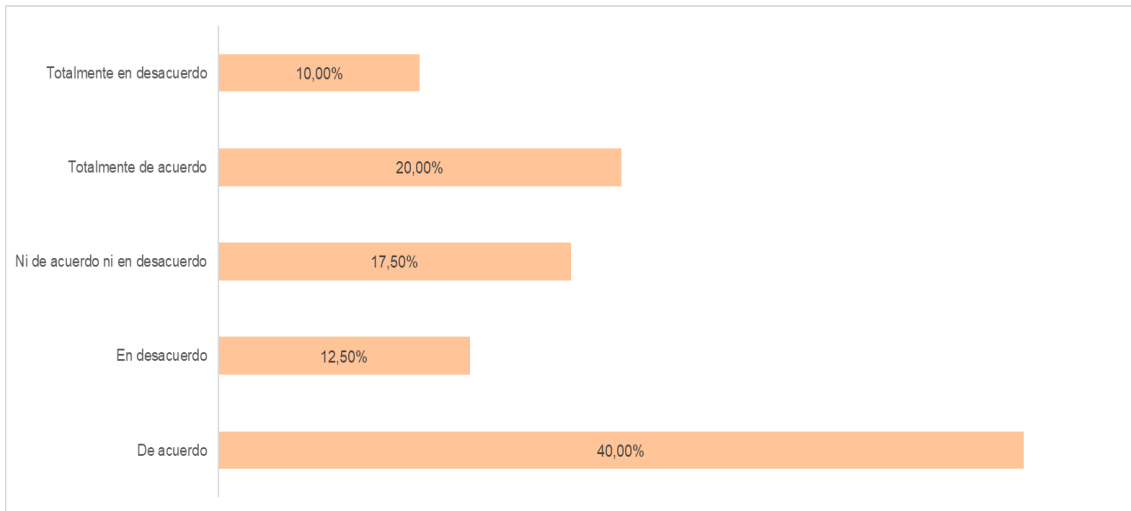
Respecto al grado de utilización de los espacios digitales, en comparación con el Trabajo manual, los resultados revelan que el 55% de los participantes tienen una combinación de ambos en su gestión administrativa, lo que indica que las cooperativas se encuentran en la etapa intermedia de la digitalización, al contrario, tenemos un 5% que cree que la mayoría de las gestiones se hacen de manera digital, lo cual muestra que el empleo de herramientas tecnológicas sigue siendo escaso. esto indica que existe una oportunidad para eliminar los procesos manuales y utilizar eficazmente las herramientas digitales, disponibles y reducir los procesos manuales.

Figura 4. Disponibilidad de herramientas tecnológicas para la gestión administrativa.



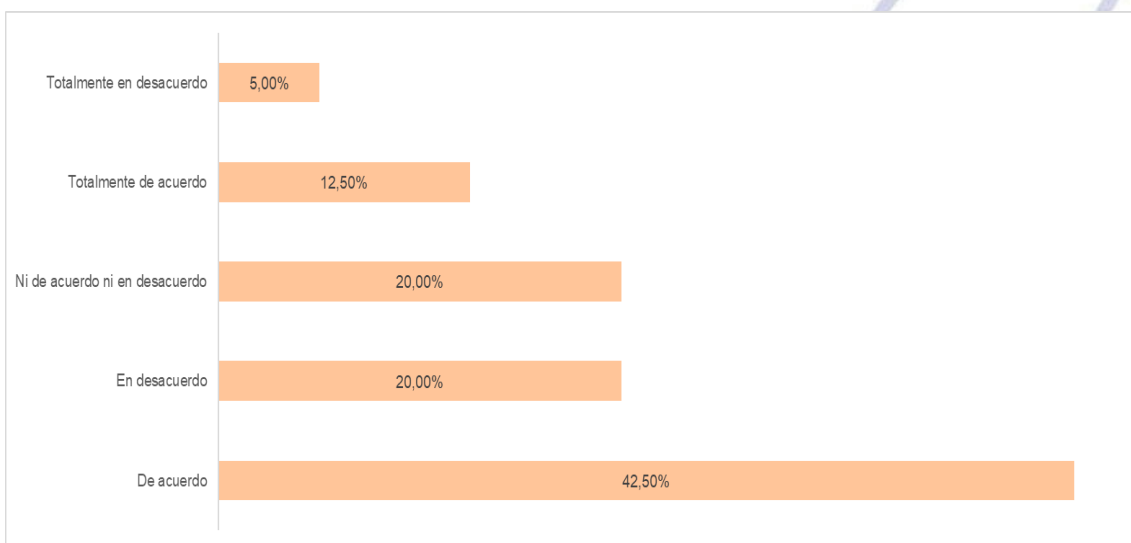
En cuanto a la disponibilidad de herramientas tecnológicas los resultados muestran que el 47.50% de los encuestados cree que las cooperativas cuentan con herramientas tecnológicas para apoyar la gestión administrativa por otro lado tenemos un 12, 50% que está completamente de acuerdo con esta opinión. Esta situación permite identificar que las cooperativas cuentan con ciertos niveles de soporte tecnológico que todavía hay espacio para mejorar la gestión administrativa y optimizar las herramientas disponibles.

Figura 5. Limitaciones tecnológicas en la digitalización de procesos administrativos.



Los resultados muestran que el 40% de las encuestados está de acuerdo en que existen limitaciones tecnológicas que dificultan la digitalización de procesos mientras que el 20% está completamente de acuerdo con esta afirmación, por el contrario, tenemos un 10% que no está de acuerdo a lo que indica que existe una minoría que no ve estas restricciones como un problema importante. Estas limitaciones pueden estar relacionadas con la falta de herramientas adecuadas o dificultades en la actualización de los sistemas, que afectan las mejoras en los procesos y en la eficiencia.

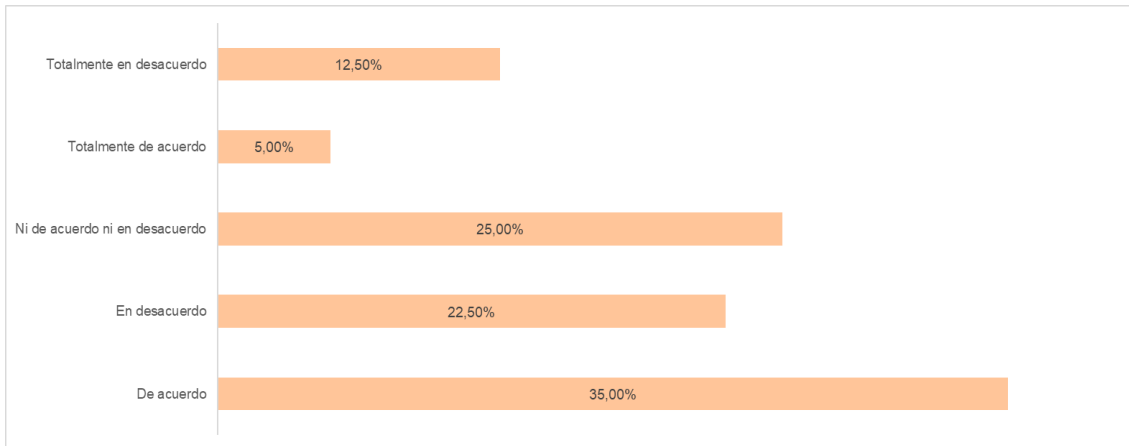
Figura 6. Capacitación del personal en el uso de herramientas digitales.



Sobre la capacitación del personal los resultados muestran que el 42.50% de las personas encuestadas cree que los empleados están listos para emplear herramientas digitales, una

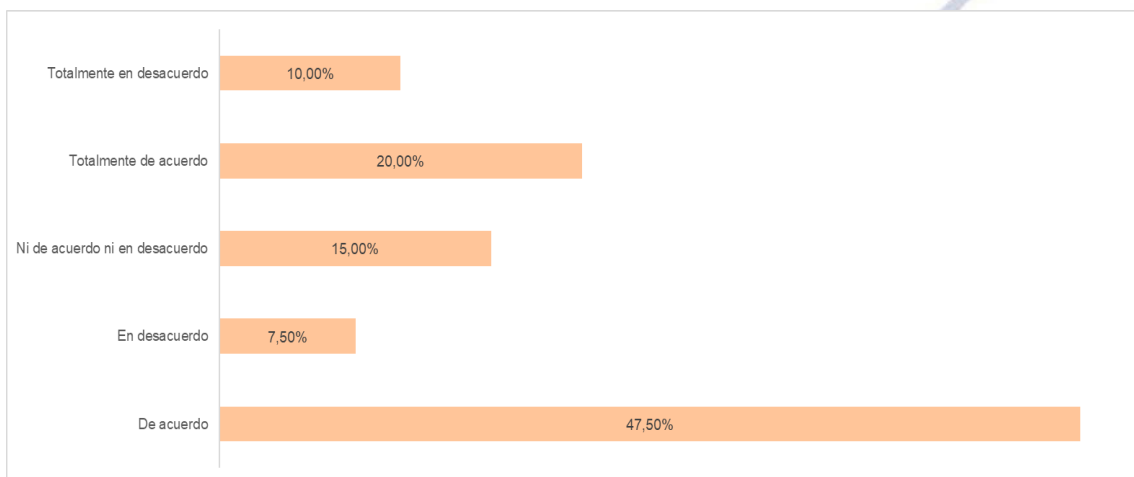
fracción significativa expresa dudas o desacuerdo lo que demuestra que no todos tienen el mismo grado de conocimiento o confianza en la utilización de estas herramientas. Es esencial fortalecer los procedimientos de capacitación para asegurar que todos los trabajadores sean capaces de adaptarse y emplear eficazmente las herramientas digitales disponibles.

Figura 7. Resistencia del personal ante la implementación de nuevas tecnologías.



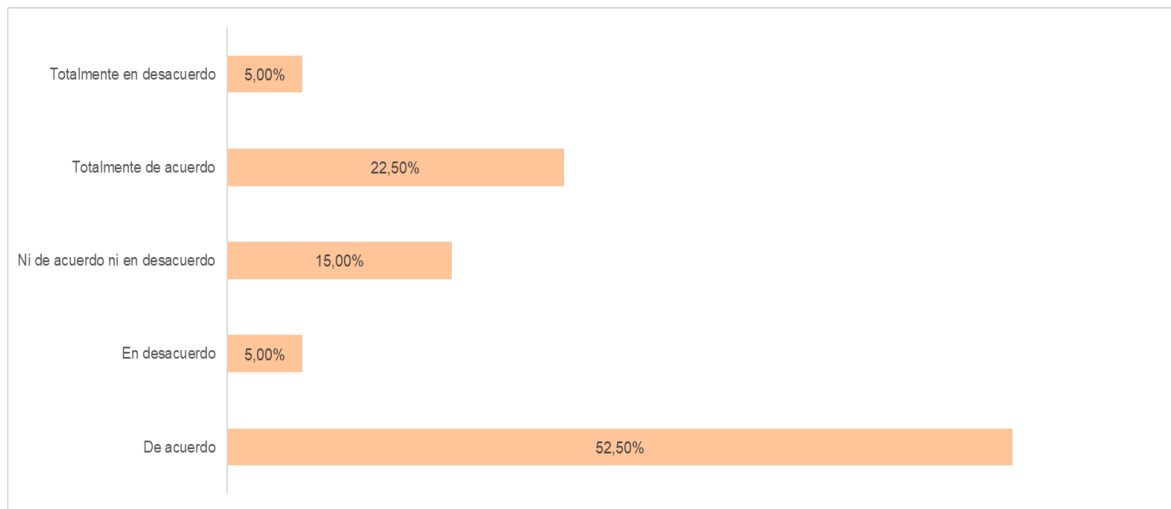
Los datos muestran que el 35% de las encuestados experimenta resistencia al cambio cuando se introducen nuevas tecnologías esto indica que los factores humanos y culturales también son importantes en los procesos de transición en una cooperativa, la resistencia puede deberse al miedo a lo desconocido, a la falta de confianza en nuevas herramientas o simplemente a la comodidad, con los métodos actuales. Muestran que para la implementación de tecnología sea efectiva no basta con contar sólo con recursos financieros, sino que también es necesario motivar a los empleados y acompañar los cambios para que todos se sientan partícipe del proceso.

Figura 8. Influencia de la inversión económica en la adopción tecnológica.



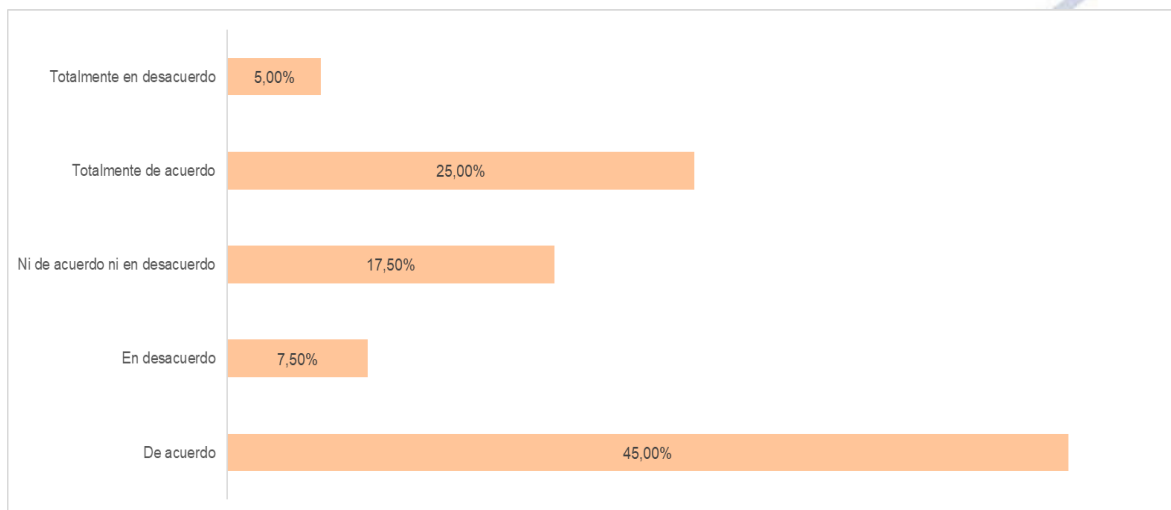
Los resultados muestran que la falta de inversión financiera es uno de los principales obstáculos para implementar o actualizar herramientas tecnológicas el 47.50% de las encuestados está de acuerdo con esta afirmación un 10% no está de acuerdo mientras que un 15% se mantiene imparcial lo que indica, si bien hay un acuerdo general sobre la importancia de los recursos financieros, asegurar una inversión financiera suficiente se presenta como un factor decisivo para impulsar la transformación digital y mejorar la eficiencia operativa.

Figura 9. Efecto de las herramientas digitales en la eficiencia administrativa.



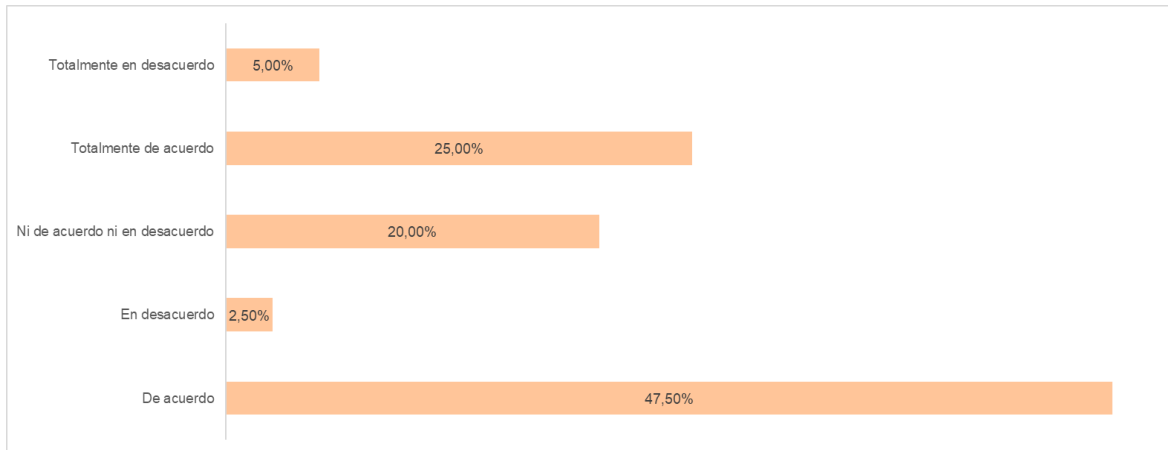
La mayoría de los encuestados un 52,50% sostiene que la implementación de herramientas digitales optimizó la eficiencia de los procedimientos administrativos, a pesar de las restricciones presentes el empleo de tecnología ha producido avances en el trabajo cotidiano, sobre todo en lo que respecta a la gestión de información y la organización de tareas. Los resultados también demuestran que todavía hay elementos que necesitan ser fortalecidos, sobre todo en cuanto a la optimización de algunos procesos y el uso integral de las herramientas digitales.

Figura 10. Impacto de los sistemas digitales en la comunicación interna.



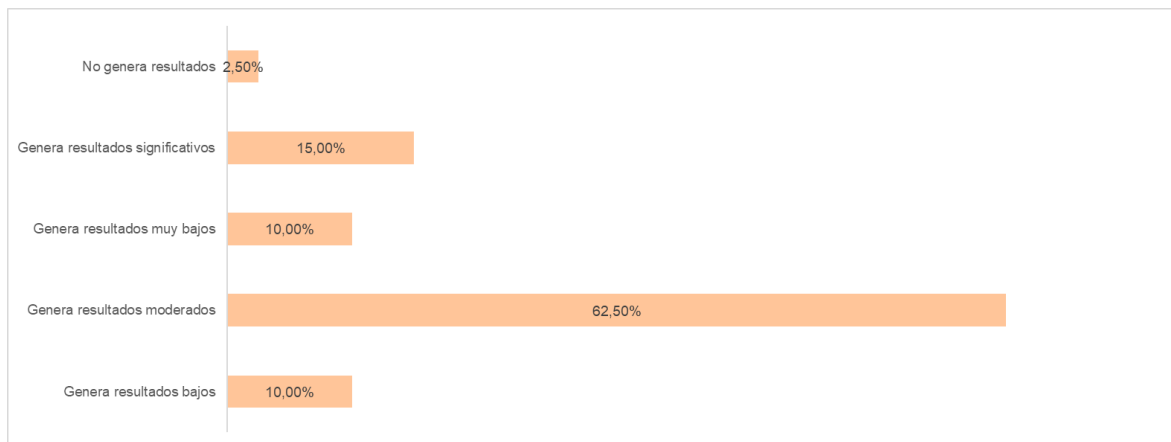
Al revisar los resultados se observa que la mayoría de los encuestados manifestó una percepción positiva respecto a la comunicación interna, tras la implementación de los sistemas digitales, un 45% indicó que está de acuerdo y un 25% totalmente de acuerdo lo que se evidencia que las herramientas digitales han facilitado el intercambio de información entre áreas administrativas, un 17,50% mantuvo una postura objetiva, mientras que un porcentaje menor expresó desacuerdo. Este beneficio no se ha experimentado de manera uniforme en todas las cooperativas o áreas de trabajo

Figura 11. Influencia de las herramientas digitales en la toma de decisiones.



Los resultados reflejan que una parte considerable de los colaboradores percibe mejoras en la toma de decisiones gracias al uso de las herramientas digitales, un 47.50% de los encuestados señaló que está de acuerdo y un 25% totalmente de acuerdo indica que el acceso a la información digital ha permitido agilizar y mejorar la precisión de las decisiones administrativas, nos encontramos con un 20%, lo que mostró una postura neutral, lo que es un porcentaje reducido debido a que están en desacuerdo que aún existen áreas donde las herramientas digitales no son aprovechadas completamente.

Figura 12. Resultados económicos derivados de la transformación digital.



En esta pregunta se evidencia una percepción menos favorable en comparación con los anteriores un 62.50%, no percibe claramente beneficios económicos o financieros derivados de la transformación digital. Un grupo reducido manifiesta estar en de acuerdo o totalmente de acuerdo, la presencia de este resultado aún no es visible o no son asociados directamente con la digitalización, permite identificar que la transformación digital ha tenido mayor impacto en los procesos administrativos que dentro de los resultados económicos.

Los resultados del estudio evidenciaron que las cooperativas de transporte público urbano presentaron un nivel intermedio de transformación digital, caracterizado principalmente por el uso de herramientas digitales básicas, como Word, Excel y archivos PDF, orientadas a la gestión documental y al registro de información administrativa. Asimismo, se identificaron mejoras moderadas en las funciones de planificación y organización asociadas al uso de dichas herramientas, lo que permitió una mejor distribución de la información, un mayor seguimiento de las actividades y una mejora en la comunicación interna y el monitoreo de los procesos.

No obstante, se observó que la implementación de la transformación digital no fue homogénea en todas las áreas ya que ciertos controles continuaron ejecutándose de manera manual, lo cual limitó la eficiencia administrativa general. Finalmente, se evidenció que la transformación digital contribuyó a una mejor organización de los procesos, a la reducción de errores administrativos y a una mayor agilidad en la ejecución de las actividades diarias; sin embargo, su impacto fue percibido como moderado debido a la ausencia de una digitalización integral y a la dependencia de procedimientos tradicionales en determinados procesos administrativos.

3.2. Entrevistas

Para los directivos de las cooperativas, se evidenció que la transformación digital se encontraba en una fase de desarrollo parcial, en los últimos años se han incorporado herramientas tecnológicas que apoyan las actividades administrativas y se utilizan principalmente para el control documental de la información, sin embargo, el uso de la tecnología no es uniforme en todos los ámbitos ya que algunos procesos todavía dependen de prácticas manuales. Además, que la inversión en herramientas digitales ha sido gradual lo que limita la automatización de los procesos administrativos en general, evidenciando que la transformación digital en las cooperativas ha iniciado, pero aún no está totalmente establecida debido a la convivencia de prácticas tradicionales con el uso de herramientas tecnológicas básicas.

Las respuestas de los entrevistados permitieron establecer que existe un avance moderado en la gestión administrativa en la organización de la información y seguimiento de las actividades diarias, indicando que el uso de herramienta digitales facilitó la planificación, organización de ciertas tareas administrativas, permitiendo un mejor control de los documentos y registros. Algunos procesos continuaron realizándose manualmente, provocando retrasos en la ejecución de actividades y dificultades con el control interno. Sin embargo, se observó que la comunicación interna ha mejorado debido al uso de herramientas tecnológicas permitiendo una mejora en la coordinación de las diferentes áreas de las cooperativas.

Los directivos de las cooperativas Calmore S.A., Metro Colombia y la Cooperativa de Transporte Urbano y Turismo Tarquí coincidieron en que la transformación digital ha tenido un impacto positivo en la gestión administrativa, porque el uso de herramientas digitales ayudó a agilizar procesos y reducir errores en el manejo de la información, facilitando la toma de decisiones. Sin embargo, también comentaron que en algunas áreas aún se mantienen prácticas tradicionales, lo que limita los beneficios de la tecnología, principalmente por la falta de capacitación y por la poca inversión en herramientas tecnológicas, lo que dificulta su implementación. A pesar de esto, se evidenció que el uso de tecnología contribuye a mejorar la eficiencia administrativa, a fortalecer la digitalización de procesos y a promover una cultura más orientada al uso de herramientas digitales.

3.3 Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio mostraron que la transformación digital tuvo un impacto significativo en la gestión administrativa de las cooperativas urbanas de transporte público de la ciudad de Guayaquil, especialmente en aspectos relacionados con la eficiencia de los procesos y la toma de decisiones. Estos resultados coincidieron con lo expuesto por Bravo León (2022), quien señaló que la digitalización de los procesos administrativos permitió optimizar el flujo de información, reducir el tiempo operativo y fortalecer la coordinación interna en las organizaciones. De manera similar, Yaulema Rojas et al. (2024) indicaron que la implementación de sistemas digitales en las organizaciones del sector transporte promovió una gestión más estructurada y eficiente, siempre que existiera una adecuada planificación administrativa.

Sin embargo, se refleja que la transformación digital no está ampliamente desarrollada en las cooperativas analizadas, debido a limitaciones relacionadas con la formación del talento humano, resistencia a cambios organizacional y adaptación de las nuevas herramientas tecnológicas. Esta situación coincide con Minta-Caiza y Feojó-Cuenca (2023), quienes muestran que la falta de formación tecnológica del personal administrativo es uno de los principales obstáculos para mejorar la calidad de la gestión operativa y administrativa de las organizaciones de transporte. Este sentido se confirma que la tecnología por sí sola no garantiza la mejora sostenible, sino que debe estar acompañada de procesos de formación continua y fortalecimiento organizacional.

También queda claro que la digitalización de los procesos administrativos facilita la toma de decisiones, brindando un acceso más oportuno a la información de un mejor control de los recursos institucionales. Estos resultados están relacionados con lo que Ordóñez-Freire et al. (2020), quienes sugirieron que la eficiencia administrativa mejora cuando las organizaciones implementan, sistemas de integración, información confiable y reducen la dependencia de procesos manuales. Sin embargo, el estudio también muestra que cuando los empleados no dominan las herramientas digitales disponibles, los beneficios de la transformación digital son limitados, creando ineficiencia y dificultades en la gestión diaria.

La transformación digital ha sido considerada por diversos autores como un elemento clave para fortalecer la gestión administrativa en las organizaciones por su capacidad para mejorar, optimizar procesos y apoyar la toma de decisiones. En este sentido, Vial (2021) señaló que la digitalización permitió desarrollar procesos más ágiles y orientados a la eficiencia, siempre que existiera una adecuada integración de la tecnología dentro de la estructura organizacional. De igual manera, Avads y Martins-Rojas (Martín-Rojas, 2024) afirman que la transformación digital contribuye al fortalecimiento de la gestión administrativa si va acompañada de cambios en la cultura organizacional y las competencias del talento humano. Desde esta perspectiva, la transformación digital no debe entenderse sólo como la incorporación de herramientas tecnológicas, sino como un proceso estratégico que requiere planificación, capacitación y adaptación organizacional, especialmente en altas cargas operativas como el transporte urbano.

4. Conclusión

El objetivo de este estudio fue analizar el impacto de la transformación digital en la gestión administrativa de las cooperativas de transporte público urbano de la ciudad de Guayaquil. A partir de los resultados obtenidos, se evidenció que la digitalización tuvo un efecto positivo en la organización interna, ya que permitió mejorar varios procesos administrativos y apoyar la toma de decisiones dentro de las cooperativas.

Con base en el análisis realizado, se concluyó que los objetivos específicos planteados en la investigación sí fueron alcanzados. Los resultados mostraron que las cooperativas presentan un nivel intermedio de transformación digital, debido a que utilizan principalmente herramientas digitales básicas para la gestión de la información y el control de documentos, lo que generó mejoras moderadas en la planificación y organización administrativa. Sin embargo, también se identificó que la implementación de estas herramientas no fue igual en todas las áreas, ya que algunos procesos continuaron realizándose de forma manual. Esta situación limitó el impacto de la transformación digital y evidenció dificultades como la falta de inversión, las limitaciones tecnológicas y la resistencia al cambio. Asimismo, se determinó que los empleados del área administrativa se beneficiaron con la implementación de herramientas digitales, especialmente en términos de eficiencia administrativa y organización del trabajo, no obstante, estos beneficios no se reflejaron de manera equitativa en todas las áreas de las cooperativas.

Finalmente, se concluyó que la transformación digital por sí sola no garantizó una mejora total en la gestión administrativa, por lo que es necesario complementarla con procesos de capacitación y una mayor apertura al cambio por parte del personal. En este sentido, la digitalización representa una oportunidad para que las cooperativas fortalezcan su gestión administrativa y mejoren su desempeño en el sector transporte.

1. Referencias:

- Agencia de Tránsito y Movilidad (ATM). (2023). Informe de rendición de cuentas 2023. https://www.atm.gob.ec/dcom/transparencia/2024/Rendici%C3%B3n_Cuentas_2023/InformeRendicionCuentas2023_paraCCPCS_Vfinal.pdf
- Ávila Pesántez, L. M., & Chicaiza Cartagena, A. C. (2025). Management strengthening strategies for transport cooperatives: A case study in Riobamba. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*.
- Awad, J. A. R., & Martín-Rojas, R. (2024). Digital transformation influence on organisational resilience through organisational learning and innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13, Article 69. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00405-4>
- Awad, J. A. R., & Martín-Rojas, R. (2024). Digital transformation and organizational performance: The role of digital capabilities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00315-1>
- Bricio Samaniego, K., Guime Calero, J. S., Sánchez Cano, W. N., Bazurto Hidalgo, C. E., & Cárdenas Echeverría, H. A. (2025). Transformación digital en la administración de empresas y su impacto en la competitividad organizacional en Guayaquil. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 6(2), 5695–5726. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.908>
- González Soriano, E. D., & Lara Bajaña, I. J. (2025). Impacto de normativas en la rentabilidad de las cooperativas de transporte terrestre urbano en Guayaquil, periodo 2019–2023. Universidad de Guayaquil.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396–403. <https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 57(1), 1–25.

- Melgar Ojeda, K. A., coronel Reyes, L. G., Ramírez Laban, E. M., & Merino Farías, J. (2024). Transformación digital en la gestión pública: impacto de las tecnologías emergentes en la eficiencia administrativa. *Impulso, Revista de Administración*.
- Minta-Caiza, L. F., & Feijó-Cuenca, T. (2023). Gestión operativa-administrativa en la calidad de servicio del transporte interprovincial en la Terminal del Cantón Salcedo. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(1-1), 144–154. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1613>
- Ordóñez-Freire, D., Salazar-Samaniego, J., Tapia-Espinoza, N., & Pacheco-Molina, A. M. (2020). Influencia del clima y la satisfacción laboral en el desempeño del talento humano. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 410–422.
- Pisconti Salazar, P. E. (2025). Gestión administrativa y tecnologías de información en entidades públicas: una revisión sistemática de la literatura. *Impulso, Revista de Administración*.
- Suárez Villacís, A. K., & Bravo León, J. A. (2022). Digital transformation and its impact on collaborative work post pandemic Covid-19 in Ecuador. *Revista Tecnológica Ciencia y Educación Edwards Deming*, 6(1).
- Tamani Maricahua, J. (2024). Transformación digital y gestión del talento humano: revisión sistemática de evidencia científica 2020–2024. *Revista InveCom*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15748029>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *MIS Quarterly*, 45(1), 1–37. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2021/15834>
- Yaulema Rojas, E. F., Núñez Silva, L. G., Moposita Lasso, R. M., & Almache Villacís, C. A. (2024). Implementación de un sistema web para la gestión integral del transporte para la Cooperativa Río San Pablo. *Dominio de las Ciencias*, 10(3), 719–739. <https://doi.org/10.23857/dc.v10i3.3950>
- Yávar Rodríguez, D. A., Quiñonez Ruiz, A., Solís Ramón, S. N., & Solís Ramón, M. I. (2025). La transformación digital como estrategia integral: impacto en la gestión administrativa, contable y de marketing para las PYMES. *RECIAMUC*, 9(3), 67–81. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/9.\(3\).julio.2025.67-81](https://doi.org/10.26820/reciamuc/9.(3).julio.2025.67-81)

2. Anexos

Anexo 6: Cuestionario dirigido a cooperativas del sector de Guayaquil

1. ¿Qué métodos digitales se emplean actualmente en la gestión administrativa de la cooperativa?
 - Gestiones administrativas mediante sistemas de información
 - Análisis de información digital
 - Automatización de procesos administrativos
 - Control documental digital (Word, Excel, PDF)
 - Gestión manual con apoyo digital básico

2. ¿Los sistemas digitales implementados facilitan la gestión y el manejo de la información dentro de la cooperativa?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

3. ¿Cuál es el nivel de uso de herramienta digitales en comparación con el trabajo manual en la gestión administrativa de la cooperativa?
 - Predomina totalmente el trabajo manual
 - Predomina el trabajo manual con apoyo digital limitado
 - Se combina trabajo manual y digital
 - Predomina el uso de herramientas digitales
 - La gestión es mayoritariamente digital

4. ¿La cooperativa de transporte público urbano dispone de herramientas tecnológicas específicas para apoyar la gestión administrativa?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

5. ¿Las cooperativas enfrentan limitaciones tecnológicas que dificultan la digitalización de sus procesos?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

6. ¿El personal de la cooperativa está capacitada para utilizar adecuadamente las herramientas digitales?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

7. ¿Existe resistencia al cambio por parte del personal cuando se implementan nuevas tecnologías en las cooperativas?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

8. ¿La falta de inversión económica limita la adopción o actualización de herramientas tecnológicas en las cooperativas?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

9. ¿El uso de herramientas digitales ha mejorado la eficiencia en los procesos administrativos de la cooperativa?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

10. ¿La comunicación interna se ha fortalecido gracias a la implementación de sistemas digitales?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

11. ¿La toma de decisiones es más rápida y precisa desde que usan herramientas digitales?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

12. ¿La transformación digital ha generado resultados económicos o financieros en la cooperativa?
 - No genera resultados
 - Genera resultados muy bajos
 - Genera resultados bajos
 - Genera resultados moderados
 - Genera resultados significativos

3. Anexo

Anexo 7: Cuestionario dirigido a cooperativas del sector Sur Oeste de Guayaquil

1. ¿Qué herramientas digitales utilizan actualmente la cooperativa para la gestión administrativa?

Pablo Elías (Gerente)	Utilizamos principalmente sistemas de contabilidad digital, hoja de cálculo para la gestión financiera y plataformas de mensajería como WhatsApp para la comunicación interna.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	Para el registro y control administrativo, se utiliza en herramientas contables, correo electrónico, institucional y archivos digitales
José Martínez (Vicepresidente)	La cooperativa utiliza software contable, básico y medios digitales Para gestionar la información administrativo y comunicarse con los socios.

2. ¿Cuáles son los métodos que aplican en la gestión administrativa de la cooperativa para el manejo de procesos e información?

Pablo Elías (Gerente)	Se utiliza métodos de control administrativo, combinando registros digitales y documentación física de soporte.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	la información se organiza a través de procesos administrativos, estandarizados y revisiones periódicas de la gestión.
José Martínez (Vicepresidente)	se gestionan procesos centralizados, donde la información se recopila por medio de una carpeta o por medio de un software, revisa y archiva de forma digital y manual.

3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que ha enfrentado la cooperativa al implementar herramientas digitales en su gestión administrativa?

Pablo Elías (Gerente)	Resistencia de algunos socios, al cambio y falta de conocimientos tecnológicos por parte de nuestro personal.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	Las limitaciones financieras y la falta de educación tecnológica causaron un mayor impacto dentro de nuestro personal.
José Martínez (Vicepresidente)	Los costes de implantación y adaptación del personal a los nuevos sistemas digitales.

4. ¿De qué manera la capacitación del personal, en relación con su nivel de conocimientos tecnológicos, ha incidido en el proceso de transformación digital de la cooperativa?

Pablo Elías (Gerente)	La formación ha facilitado una mayor integración del equipo y un empleado más eficaz de los recursos digitales.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	Al entrenar al equipo, los procedimientos se hacen más eficientes y se disminuye la oposición a la implementación de la tecnología.
José Martínez (Vicepresidente)	Ha tenido un impacto favorable, aunque todavía se requiere reforzar la formación continua.

5. ¿Cuáles han sido los principales efectos de la transformación digital en la gestión administrativa de la cooperativa?

Pablo Elías (Gerente)	Avancé en la supervisión administrativa. Disminución de fallos y aumento en la eficiencia de los procedimientos dentro de nuestra cooperativa.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	Aprovechamiento del tiempo. Mejorar disposición de los datos y mayor sistema sistematización administrativa.
José Martínez (Vicepresidente)	Incremento de la claridad en la administración y mejorar el manejo del uso de la información financiera.

6. Desde su perspectiva ¿Cómo ha influido la transformación digital en la toma de decisiones administrativas, en la mejora de la gestión de la cooperativa?

Pablo Elías (Gerente)	La digitalización ha tenido un impacto favorable en cómo tomamos decisiones, ya que ahora disponemos de información más estructurada y actual, nos facilita un análisis más efectivo de los datos administrativos y financieros. Nos ayuda a planificar con más exactitud y a disminuir decisiones. Poco reflexiva, lo que mejora la administración general de la cooperativa.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	A posibilitado que las elecciones gerenciales sean más basadas en datos y bien fundamentadas. Gracias a la rápida, disponibilidad de informe y archivos digitales, ha fortalecido el control interno y la organización de tareas, mejorando la utilización de los recursos de la cooperativa.
José Martínez (Vicepresidente)	La transformación digital ha simplificado el proceso de decisiones al proporcionar datos precisos y en momentos adecuados, permite una mayor alineación entre la alta dirección y el equipo administrativo, mejorando la administración y el control de los procesos internos.

7. ¿Qué recomendaciones brindaría a las organizaciones de transporte que deseen aplicar procesos de transformación digital en su gestión administrativa?

Pablo Elías (Gerente)	Sugiero comenzar el proceso de digitalización de forma gradual, primero señalando las áreas administrativas más importantes, es clave respaldar. Este cambio, conformación continua para el equipo y el apoyo de la alta dirección. Viendo la tecnología como una inversión que optimiza la eficiencia y la competitividad.
Arq. Segundo Armas (Gerente)	Es esencial que las cooperativas planifiquen con antelación antes de introducir herramientas digitales, analizando sus necesidades auténticas. Es necesario cultivar una cultura organizativa dispuesta a los cambios y potenciar la formación tecnológica para garantizar una adecuada integración.
José Martínez (Vicepresidente)	Las cooperativas tienen que comprometerse con la digitalización, de manera consciente, asignando los recursos necesarios y promoviendo la implicación del equipo, es aconsejable buscar apoyo técnico y crear procedimientos definidos que aseguren un avance continuo en la administración.