

Percepción del usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el Sistema Integrado de Transporte Masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena mediante una adaptación del modelo Servqual. Periodo 2019 – 2020

Daniel Fernando Rodríguez Calderón

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Programa de Especialización en Gestión Pública

Bogotá, D.C.

2020

Percepción del usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el Sistema Integrado de Transporte Masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena mediante una adaptación del modelo Servqual. Periodo 2019 – 2020

Daniel Fernando Rodríguez Calderón

Proyecto aplicado para optar el título de Especialista en Gestión Pública

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Programa de Especialización en Gestión Pública

Bogotá, D.C.

2020

Dedicatoria

A Dios por darme la Sabiduría para poder llevar a cabo este proyecto aplicado

A mi familia por ser el pilar fundamental de mi vida,

A mis amigos.

El Autor

Agradecimientos

A todo el personal vinculado a Transcribe por su valiosísima y desinteresada colaboración en la realización de este proyecto. A todos los usuarios del sistema que de muy buena manera acogieron al equipo encuestador y decidieron hacer su aporte a esta investigación colaborando con su preciado criterio que, definitivamente, fueron el pilar y la base de los resultados del presente estudio.

Resumen

Se trata de un proyecto aplicado estructurado bajo un estudio de tipo descriptivo, en marcado en la línea de investigación de *Gestión y Políticas Públicas* y la sublínea de *Gestión de Organizaciones Públicas*, tendiente a recopilar la información más relevante sobre el tema de Percepción del usuario respecto a la calidad del servicio, sistemas de transporte masivo y modelo Servqual, lo cual ameritó la búsqueda de fuentes de consulta tanto primarias como secundarias alojadas en bases de datos académicas, así como la aplicación de encuestas a usuarios del servicio de Transcaribe en la ciudad de Cartagena. El enfoque del proyecto es de corte mixto, en atención a que se emplearán magnitudes tanto numéricas como información basada en discursos, puntos de vista, respuestas abiertas de autores que previamente han abordado la temática en cuestión, mientras el método a utilizar será el analítico.

Palabras clave: Percepción del usuario, Calidad del servicio, Sistema Integrados de Transporte Masivo (SITM), Modelo SERVQUAL.

Abstract

It is an applied project structured under a descriptive study, marked in the research line of Management and Public Policies and the subline of Management of Public Organizations, aimed at collecting the most relevant information on the subject of user perception regarding to the quality of the service, mass transportation systems and the Servqual model, which merits the search for both primary and secondary sources of consultation housed in academic databases, as well as the application of surveys to users of the Transcaribe service in the city of Cartagena. The focus of the project is mixed, considering that both numerical magnitudes and information based on discourses, points of view, open responses from authors who have previously addressed the subject in question will be used, while the method to be used will be analytical.

Key words: User perception, Quality of service, Integrated Mass Transportation System (SITM), SERVQUAL Model.

Tabla de contenido

	pág.
Introducción	12
2. Justificación	17
3. Objetivos	19
3.2 Objetivos específicos	19
4. Marco conceptual y teórico	20
4.1 Movilidad urbana	20
4.2 Transporte masivo en Colombia	22
4.3 Modelo de calidad SERVQUAL	29
5.3 Delimitación de la investigación	33
5.4 Fuentes de información	33
5.4.1 Fuentes de información primarias	33
5.4.2 Fuentes de información secundarias	33
5.5 Técnicas de investigación	34
5.6 Instrumentos para recolección de datos	34
5.7 Población	34
5.8 Determinación de la muestra	34
5.9 Procesamiento y análisis de la información	35

6. Describir el proceso actual de prestación del servicio del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, con el propósito de identificar su funcionamiento global	37
7. Interpretar la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, en relación a las dimensiones de: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía del modelo Servqual	43
7.1 Perfil general de la calidad del servicio ofrecido por el SITM Transcaribe desde la perfección del usuario	44
8. Definir lineamientos estratégicos que apunten a mejorar la calidad en el servicio que presta el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe para el mejoramiento de su sostenibilidad	55
8.1 Análisis DOFA de Transcaribe	55
8.2 Operacionalización de las estrategias	59
Conclusiones	60
Referencias bibliográficas	64

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Rutas de Transcaribe	40
Tabla 2. Escala de evaluación utilizada	43
Tabla 3. Análisis estadístico de las dimensiones del servicio según el modelo Servqual	48
Tabla 4. Percepción de los usuarios respecto a los Elementos Tangibles del servicio	50
Tabla 5. Percepción de los usuarios respecto a la Fiabilidad del servicio	51
Tabla 6. Percepción de los usuarios respecto a la Capacidad de respuesta del servicio	52
Tabla 7. Percepción de los usuarios respecto a la Seguridad del servicio	53
Tabla 8. <i>Percepción de los usuarios respecto a la Empatía del servicio</i>	54
Tabla 9. DOFA del SITM Transcaribe	57

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Vehículos utilizados por el sistema Transcaribe.	39
Figura 2. Pentágono de visualización percepción de los usuarios respecto a la calidad del servicio ofrecido por el SITM Transcaribe. Fuente: elaboración propia.	49

Lista de Anexos

	pág.
Anexo 1. Formato encuesta aplicada	68

Introducción

El problema de movilidad actual en la ciudad de Cartagena no es fácilmente solucionable, es estructural y por ende necesita de respuestas inmediatas y concretas por parte de las autoridades del Distrito para fortalecer el Sistema Integrado de Transporte Masivo que actualmente opera en la ciudad. Sobre todo, porque es un sistema que después de cuatro años y medio de haber entrado en funcionamiento, aún no opera al 100% de su capacidad, lo cual conlleva a que se presenten insatisfacciones en los usuarios que a diario lo utilizan.

El trabajo trata de un proyecto aplicado de tipo descriptivo con enfoque mixto, tendiente a analizar la percepción del usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena mediante una adaptación del modelo Servqual, periodo 2019 – 2020.

La adaptación del modelo Servqual fue plasmada en el instrumento de recolección de datos utilizado donde se busca medir la calidad del servicio, mediante las expectativas y percepciones de 96 usuarios que participaron en el estudio, en base a cinco (5) dimensiones, que son; dimensión de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía, y elementos tangibles.

El documento aborda el desarrollo de tres objetivos específicos, el primero, orientado a describir el proceso actual de prestación del servicio del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, con el propósito de identificar su funcionamiento global, seguido por una interpretación de la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del

sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, que fue donde se tabularon y analizaron los datos obtenidos en las encuestas y, el finalizando con la definición de lineamientos estratégicos que apunten a mejorar la calidad en el servicio que presta el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe para el mejoramiento de su sostenibilidad.

1. Planteamiento del problema

Los Sistemas Integrados de Transporte Masivo (SITM) se han convertido en una apuesta del Gobierno nacional para replicar la experiencia del sistema de bus rápido de Bogotá — Transmilenio— en las principales aglomeraciones urbanas del país; la mayoría con una escala que trasciende los perímetros municipales para proveer transporte a las zonas en proceso de metropolización (Hurtado, Torres y Miranda 2010, p. 96). En ese sentido, Cartagena de Indias fue una de las primeras ciudades que se animó a apostar fuertemente para mejorar su sistema de transporte urbano, especialmente después de muchos años de estar acumulando demandas insatisfechas producto de las limitaciones y circunstancias del servicio público local que poco a poco fueron impidiendo una planificación adecuada de la ciudad, donde la movilidad ha sido evidentemente insostenible. No obstante, el hecho de haber sido una de las pioneras en adoptar este modelo no significó necesariamente que así hubiese sido en cuanto materialización del proyecto se refiere, pues dicho sistema, —bautizado como Transcribe—, fue el último que entró en operación a plenitud en Colombia, justo cuando el modelo empezó a hacer crisis en otras ciudades del país. Básicamente, fueron diez años (2005 – 2015) en que la ciudad tardó para ver rodar los primeros buses, pero con serias deficiencias de ajuste en la calidad del servicio que, incluso, algunas aún se perciben actualmente. Todo esto sucedió paralelo a dos grandes agravantes que han incidido seriamente sobre la movilidad urbana; el primero, tiene que ver con la aparición del fenómeno del mototaxismo, mientras que el segundo, se relaciona directamente con el incremento del parque automotor a unos 60.000 vehículos (Arcieri, 2015).

En virtud de estas situaciones, el manejo de la movilidad ha conllevado a redescubrir la ciudad a través de su uso y lógica relación en un mismo espacio del peatón y los sistemas de transportes masivos, conexión que resulta de la integración de la planificación del transporte y la planificación urbana (Velásquez, 2015). Sin embargo, las manifestaciones de movilidad por intermedio de este último no han sido del todo exitosas, teniendo en cuenta que los resultados de la encuesta de percepción ciudadana de Cartagena Cómo Vamos (2018), dan cuenta que el índice de satisfacción de los ciudadanos con este medio de transporte disminuyó en ocho puntos porcentuales, al pasar de 80% en 2017 a 72% en 2018. Así mismo, hay que anotar que, después de tres años de haber entrado en funcionamiento y de tener una meta proyectada de 452 mil pasajeros movilizados por día —con el 100% del sistema implementado (658 buses) —, en el 2018 Transcaribe alcanzó la meta de 260 mil pasajeros diarios con el 45% de su capacidad, es decir, con 258 buses la cifra de pasajeros. Mientras el sistema termina de implementarse en su totalidad, lo cierto es que Transcaribe es el tercer medio de transporte utilizado por los cartageneros (pasó de 11% en 2017 a 13% en 2018), detrás de los buses y busetas que movilizan el 40% de los pasajeros, seguido por los mototaxis que transportan al 26%.

A la luz de estos resultados, resulta bastante interesante abordar esta temática monitoreando la percepción de los usuarios acerca de la calidad del servicio ofrecido por Transcaribe, mediante la adaptación y validación de encuestas basadas en el modelo Servqual; el cual considera que todo cliente que adquiere un servicio genera expectativas del mismo a través de distintos canales y que una vez recibido, existen una serie de factores y dimensiones que le permite tener una percepción del servicio recibido (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

De llevarse a cabo el presente estudio, las proponentes consideran que los resultados que se obtengan tendrán una repercusión directa en el trabajo y evolución del SITM Transcaribe, teniendo en cuenta que es un momento de reflexión que le permitirá conocer la opinión de la ciudadanía sobre aspectos que van desde el grado de eficiencia y eficacia del sistema, la idoneidad del mismo, es decir, si el actual funcionamiento se adecua a la realidad y a las necesidades de los usuarios y a tener una visión prospectiva de cómo deberían de ser las futuras actuaciones cuando el sistema esté 100% implementado. En consecuencia, de esta problemática surge entonces el siguiente interrogante: ¿Qué percepción posee el usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena cuando es analizada mediante el modelo Servqual?

2. Justificación

La pertinencia de la investigación y sus respectivos aportes que benefician a diferentes grupos de interés, se contemplan desde cuatro puntos de vista: teórico, metodológico, académico y personal. Desde el punto de vista teórico, el presente proyecto de investigación será de gran utilidad como una sólida base investigativa, como un punto de partida para aquellos que deseen avanzar en el análisis de percepción del usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena, especialmente, cuando se trata de establecer el grado de aceptación y beneficios que este trae consigo.

Desde el ámbito metodológico, la importancia de la investigación radica en la contribución que realiza mediante la adaptación del método científico en función de analizar situaciones relacionadas con la percepción de los usuarios respecto al servicio que a diario utilizan, hecho que sin lugar a dudas puede ser investigado por la ciencia. Por consiguiente, una vez que se demuestre la confiabilidad y validez de la metodología propuesta y el instrumento de recolección de datos a utilizar, estos podrán ser utilizados en el desarrollo de otros estudios afines que deseen ampliar el conocimiento en torno a este tema en particular.

Por otra parte, la relevancia académica de la investigación se sustenta en el valor que adquiere como fuente de consulta y ser compartidos con profesionales de otras disciplinas, particularmente con aquellos que necesiten profundizar, perfeccionar, delimitar, refrendar o reorientar sus propias investigaciones hacia el estudio del fenómeno en el mismo contexto o, por qué no, desde una óptica diferente.

Cabe anotar también, que el desarrollo del estudio obedece a una necesidad personal de poner en práctica y a prueba todas las destrezas adquiridas a lo largo del programa de Especialización en Gestión Pública de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), teniendo en cuenta que tal esfuerzo aporta un interesante enfoque sobre la percepción del usuario del SITM Transcribe de la ciudad de Cartagena, tratando de explicar el grado de aceptación que estos manifiestan al respecto para ofrecer lineamientos estratégicos, dado el caso, que apunten a mejorar la calidad en el servicio.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar la percepción del usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena mediante una adaptación del modelo Servqual. Periodo 2019 – 2020.

3.2 Objetivos específicos

- Describir el proceso actual de prestación del servicio del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, con el propósito de identificar su funcionamiento global.
- Interpretar la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, en relación a las dimensiones de: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía del modelo Servqual.
- Definir recomendaciones que apunten a mejorar la calidad en el servicio que presta el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe para el mejoramiento de su sostenibilidad.

4. Marco conceptual y teórico

4.1 Movilidad urbana

La movilidad urbana y el transporte constituyen en la actualidad una actividad económica estratégica para fomentar el desarrollo económico y social. Por ello, Carmona (2015) afirma que “es importante presentar el problema a través de teorías económicas que se han enfocado principalmente en la localización y el transporte, reconociendo el debate de cada una de ellas y su alcance mediante la interpretación de principales supuestos a nivel económico” (p. 29).

Dicho esto, dentro del campo de la economía, la ciudad es definida por Rodríguez (2013) como “una entidad económica, vista como el espacio donde existe un alto nivel de acumulación y concentración de actividades económicas, así como estructuras espaciales compatibles con sistemas de transporte” (p. 47). Por lo que la ciudad debe analizarse en conjunto como lo sugiere Carmona (2015),

“de tal manera que no sólo se dé dentro del espacio geográfico, sino que contemple la concentración de actividades económicas y con ello, el papel de la movilidad urbana y transporte, así como el surgimiento previo del capitalismo donde existe un contexto de distribución económica” (p. 44). Es decir, el surgimiento de las ciudades está dado principalmente por concentraciones geográficas de un producto excedente.

Por lo tanto, la ciudad puede llegar a ser considerada como un centro de comercio donde aspectos como la movilidad, y el transporte denotan el desarrollo económico de la misma, por lo anterior, Wright y Hook (2008), describen al centro económico como “un factor clave en el desarrollo territorial y la competitividad, pues es aquí donde se desarrolla la mayor parte de actividades económicas y en el cual interactúan agentes a través de diversas formas, dando el enlace cerrado entre accesibilidad de regiones y su rendimiento económico”.

Habiendo definido a la ciudad como un ente económico y así mismo como centro económico, es preciso dirigirse a los aspectos de esta como lo son la movilidad y el transporte, en un entorno económico. Dicho esto, la movilidad en el entorno económico es vista por Carmona (2015) como “un papel elemental dentro de la economía urbana” (p. 28), ya que, es necesario comprender que no se refiere únicamente al desplazamiento de personas hacia el centro de trabajo, o modos de transporte, por lo que no puede entenderse únicamente como el total de desplazamientos que se realizan en la ciudad, ni bajo un contexto simple de oferta y demanda, sino como un factor de equilibrio socio-económico y central en la sociedad urbana, pues contempla diversos aspectos como son mercancías y personas dentro del espacio físico. En este sentido, Martínez-Olmedo (2003) presenta la movilidad a través de los factores productivos, principalmente capital y trabajo de un lugar a otro, donde el progreso de transportes y comunicaciones aumenta la movilidad dentro de la ciudad.

En cuanto al transporte, actualmente existe una discusión dentro de la economía urbana y el tema del transporte, pues como mencionan Hurtado, Torres y Miranda (2011), “se ha vuelto un problema debido al incremento en el número de desplazamientos no sólo de personas hacia el

centro de trabajo, sino también por los viajes urbanos y con ello, los problemas generados dentro del transporte público o particular” (p. 96). Entonces, se puede dividir el transporte urbano convenientemente, como lo explican Rodríguez y Abramo (2005), es decir, “en transporte de personas y transporte de carga, siendo el primero al que pondremos atención, ya que en este se incluyen servicios de pasajeros, mejor llamado transporte público” (p. 51).

4.2 Transporte masivo en Colombia

De acuerdo a Velásquez (2015) los sistemas integrados de transporte masivo, “constituyen las obras de transformación urbana más importantes de la historia de Colombia en los últimos años” (p. 12), no sólo porque benefician a cerca de la mitad de la población colombiana, sino porque son sinónimo de desarrollo, eficiencia y competitividad para las ciudades que los han acogido como medio principal de movilidad urbana.

El desarrollo del transporte masivo en Colombia está ligado a la Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo; una herramienta concebida por el Gobierno Nacional como salida a los inconvenientes e impactos que se venían presentando en las diferentes ciudades del país sobre el medio ambiente urbano, los cuales se fueron identificando en diversos diagnósticos adelantando sobre el transporte público tradicional.

En Colombia, el primer sistema integrado de transporte masivo en concebirse fue el de la ciudad de Bogotá, iniciándose las obras para su construcción en el año de 1997. Acto seguido, a comienzos de la primera década del presente siglo, se dieron la ejecución de réplicas similares en

las principales ciudades del país como: Barranquilla, Cali, Bucaramanga, Pereira, Valle de Aburrá y Cartagena de Indias.

De acuerdo a un informe del Banco Mundial (2009), “la entrada de la fase de operación de cada uno de estos proyectos se fue dando de forma sucesiva, de manera que fue así como en Bogotá Transmilenio empezó a rodar en el año 2000, en 2006 entró a funcionar el sistema integrado de transporte masivo (SITM) de la ciudad de Pereira, en el año 2008 el de la ciudad de Cali, en el 2010 el de Bucaramanga y Barranquilla, Valle de Aburra y finalmente en 2015 el SITM de Cartagena (p. 3)

Cada uno de estos proyectos consisten según Cabrera-Moya (2017) “en una serie de buses articulados que se movilizan por carriles exclusivos de las principales avenidas de cada urbe con estaciones de transferencias ubicadas estratégicamente en medio de la vía, que tiene como fundamento el de mejorar los desplazamientos urbanos de la población” (p. 170). Así mismo, cada uno de estos sistemas cuenta con buses de media y baja capacidad para atender rutas alimentadoras en los barrios, estaciones de parada intermedias, portales y/o terminales, patio para reparaciones, así como rutas y frecuencias ajustadas según la demanda de cada ciudad. A diferencia del resto de ciudades en mención cuyos SITP operan al 100% de su capacidad, Cartagena Cómo Vamos (2018) asegura que “el sistema integrado de transporte masivo a día hoy solo se ha implementado en un 45%, dado que aún no se ha resuelto el tema la chatarrización de los buses y busetas, la señalización del sistema y la problemática social del mototaxismo”.

4.3 Identificación de los problemas de movilidad en Bogotá y la evidencia de los mismos en la ciudad de Cartagena de Indias

4.3.1 Situación actual de la movilidad en Bogotá. Bogotá es una ciudad grande que anualmente recibe millones de habitantes por ser la capital del país, siendo considerada como un gran centro de oportunidades para el desarrollo de negocios, además de contar con un atractivo turístico importante, la cual le aporta la mayor producción de bienes y servicios a Colombia.

Sin embargo, la ciudad no cuenta con un sistema de movilidad que le permita a los bogotanos desplazarse de manera ágil, libre y eficiente. Un sistema que garantice seguridad, condiciones dignas y libertad para que estos decidan si se transportan en carro, en moto, en servicio público, bicicleta, patineta o a pie.

De acuerdo con Cifuentes (2018), “el primer sistema de transporte de la ciudad fue el tranvía, el cual reemplazado por buses a partir de la década de 1950 después de Bogotazo, que se mantuvieron hasta la década de los noventa con el colapso del sistema público” (p.140).

En tal virtud, Fuentes (2010) asegura que dicha problemática revivió la esperanza de tener un metro, pero no. Toda vez que, en 1998, Enrique Peñalosa trae a Bogotá un modelo de buses de tránsito rápido llamado Transmilenio que, a su juicio, sería la mejor opción para los problemas de movilidad de las personas mejor que el metro.

De esta situación da cuenta Duarte (2015) al señalar que, en los primeros cinco años de operación, Transmilenio fue funcional y eficiente, en la actualidad no es así por varias razones.

Una de ellas es que “este modelo beneficia a intereses particulares al ser operado por empresas privadas que se quedan con el 90% de los ingresos totales, donde la administración distrital solo recibe el 5% para invertirlo, por ejemplo, en el mantenimiento de las estaciones” (p. 27).

Otra de las razones la ofrece Gómez, Herrera y García (2017), al mencionar que, “con el paso de los años, Transmilenio se convirtió en un modelo tan caro, indigno e inutilizable que el aumento desmesurado de los automóviles y motocicletas en la ciudad, se ha vuelto preocupante” (p. 107). En ese sentido, Cruz y López (2020) revela que “en la ciudad actualmente se registran 2 millones 500 mil automóviles y, en los último diez años, Bogotá paso de tener 45 mil motocicletas a 475 mil, porque las personas han preferido buscar otras alternativas para sus trayectos diarios” (p. 9).

En estos momentos, Dureau (2018) advierte que la situación de la movilidad en Bogotá en tan crítica, que la ciudad ha sido catalogada como la del peor tráfico del mundo. Sobre todo, porque en ella se pierden 272 horas al año por debido a los trancones o embotellamientos, un poco más de 11 días al año. Con base en esta idea, Bocarejo, Vásquez y Galarza (2018) señalan que “Bogotá está muy por encima de ciudad como México que, con 20 millones de habitantes, se pierden 218 al año” (p. 133).

En términos generales, Hidalgo (2016) menciona una serie de factores que justifican esta deshonrosa catalogación, sosteniendo que “Bogotá solo cuenta con la mitad de kilómetros y carriles viales que debería tener y la cantidad de vehículos, la falta de mantenimiento vial, de

autoridad, el individualismo, las obras en la vía y los accidentes que se reportan cada 20 minutos, dificultan en gran medida la movilidad en la ciudad” (p. 135).

En este orden de ideas, Roa (2016) comenta que, sin lugar a dudas, la ausencia de un metro como medio de transporte principal, está generando cada día mayores dificultades,

“sobre todo porque es un tema que se viene discutiendo desde hace 50 años y nunca se ha llegado materializar por la falta de continuidad de programas de gobierno que han animado a dar los primeros pasos en cuanto a estudios técnicos” (p. 141).

En estos momentos, según Urrutia, Acevedo y Buitrado (2001) “Bogotá es la única capital de Suramérica que no cuenta con un sistema de metro, que mantiene muchas vías colapsadas, ciclorrutas sin terminar, con un transporte público que los bogotanos no quieren usar y una cultura muy individualista del espacio público” (p. 82).

De esta manera, al tener en cuenta todos estos factores, se puede afirmar sin temor a equivocaciones que la movilidad en Bogotá está mal. No obstante, como la idea no es solamente ofrecer meras críticas y apoyar el quejido de la ciudadanía, Roa (2016) asegura que hay diversas soluciones que, desde lo pequeño hasta lo más grande, pueden contribuir significativamente a superar el caos, donde “lo más urgente es la necesidad de adoptar un sistema de transporte público multimodal integrado, digno e incluyente en el que todas las personas sin distinción puedan subirse, sentirse cómodas, seguras y que contamine el aire que respiran” (p. 149).

En la opinión de Arnedo (2020), es importante y urgente “el mantenimiento de la malla vial, proyectando paralelamente la ampliación o construcción de vías que no afecten la estructura ecológica principal de la ciudad, así como la construcción de una infraestructura del espacio público seguro para peatones y usuarios de bicicletas” (p. 28). Sin embargo, Cabrera (2017) también considera que “es necesario reemplazar de forma efectiva el sistema de semaforización actual, así como el uso de las TICs, que le permitan a los usuarios de Transmilenio conocer la frecuencia de los buses y el tiempo de llegada exacto a las estaciones” (p. 170).

4.3.2 Identificación de los problemas de movilidad que se presentan en Cartagena de Indias. De acuerdo con lo señalado por Bonet y Hahn (2020), el sistema de transporte integrado masivo de Cartagena – Transcaribe, fue concebido para mejorar la movilidad de la ciudad y eliminar la cultura del centavo que impera en el transporte público “mediante una reducción considerable del parque automotor de buses y busetas agrupadas en 11 empresas de transporte público colectivo de carácter afiliador, las cuales realizan diariamente 1.319 viajes en ambos sentidos” (p. 39). Sin embargo, a cuatro años después de que rodara el primer bus de Transcaribe a finales de 2015, el sistema actualmente llega al 45% de su operación, aunque es bueno resaltar que, pese a todos los atrasos, Cartagena Cómo Vamos (2018) asegura que “el sistema ha mejorado la calidad de vida en ciudad, en el sentido de que, paulatinamente, los cartageneros se han ido apropiando del mismo, a tal punto que este logra movilizar a 106 mil pasajeros al día con una flota de 282 buses de los 658 que se tienen previstos”.

Actualmente, para Fonseca (2017), la importancia que tiene Transcaribe como macro proyecto para el desarrollo urbano y la competitividad de Cartagena “se relaciona con la

reducción de los tiempos de desplazamiento de sus habitantes (movilidad), la mejora de la calidad del aire, la disminución de la contaminación auditiva y la generación de empleo” (p. 71).

No obstante, a lo largo de este tiempo, de acuerdo con Cartagena Cómo Vamos (2017) “el sistema viene presentando problemas en lo concerniente a la prestación del servicio” (p. 21). Sobre todo, en situaciones relacionadas con los tiempos de espera de los usuarios, la seguridad en las instalaciones, la presencia de vendedores ambulantes en los buses y la poca señalización en paraderos y estaciones.

De esta situación ofrecen evidencia los estudios adelantados por Cartagena Cómo Vamos (2018) al señalar que durante el año pasado “se redujo la satisfacción con los diferentes modos de transporte disponibles en la ciudad. Si bien Transcaribe fue el modo de transporte que ganó más usuarios, fue en el que más se redujo el porcentaje de satisfechos con el servicio a 53%” (p. 55). A decir verdad, la situación es mucho más compleja si se tiene en cuenta que la tasa de satisfacción en el 2016 era de 80% y de 72% en 2017, lo cual permite inferir que se ha dado una desmejora en la prestación del servicio.

Así mismo, Terán y Turizo (2018) aportan detalles interesantes sobre el grado de preferencia del servicio por parte de los usuarios al sustentar que “en los cuatro años que lleva operando el sistema de transporte masivo, el 28% de los usuarios aún prefieren movilizarse en buses y busetas frente a un 24% que lo hace en moto y un 20% que se sube a Transcaribe” (p. 21). En tal virtud, es bueno dejar constancia que la percepción que maneja la ciudad sobre la duración de los trayectos durante el periodo 2016 - 2018 no ha presentado mejoría con

Transcribe en operación, teniendo en cuenta que durante el año 2016 el 36% de los usuarios afirmaron que la duración de los trayectos era la misma, mientras que para el 2017 la cifra aumentó a 42% y en el 2018 fue de 34%.

Por otra parte, los resultados de un sondeo propio desarrollado durante el mes de agosto de 2019 refrendan lo señalado por cada uno de estos estudios,

En ese sentido, Cabrera (2017) refrenda lo anterior señalando que

“el inconformismo de los usuarios con el sistema, se centra principalmente en: la falta de buses para atender la creciente demanda de la ciudad (que de paso afecta la frecuencia), el elevado costo del pasaje si se compara con Transmilenio en Bogotá o Transmetro en Barranquilla que son ciudades mucho más grandes que Cartagena y los trayectos son más largos”

4.3 Modelo de calidad SERVQUAL

Esta técnica fue diseñada por un grupo de investigadores del Marketing Science Institute (MSI), Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988). Este grupo realizó un extenso estudio de medición de la calidad en el sector de los servicios no públicos, partiendo de dos premisas fundamentales: 1) La consideración de que los servicios son intangibles y heterogéneos y 2) La idea de que el consumo y la producción de los servicios son inseparables.

El equipo MSI, estableció que la calidad debe definirse como “La diferencia o discrepancia que existe entre las expectativas y las percepciones de los usuarios”. Así mismo, este modelo ha sido planteado para intentar dar respuesta a una de las principales dificultades que presenta la aplicación de la calidad total a las empresas de servicios, como es la medición de sus resultados. El objetivo último de una empresa de transporte de pasajeros es la satisfacción de las necesidades del usuario o lo que es aún más difícil, que es determinar cuando un usuario está de satisfecho. En este sentido, además de medir la satisfacción del cliente, el modelo SERVQUAL orienta para la mejora del servicio.

Este modelo se basa en la consideración de la calidad como una expectativa y su medición como el resultado de comprobar lo que el cliente cree que la empresa debe ofrecer (expectativas), con la percepción del desempeño que se tiene del servicio recibido (percepciones).

La evaluación mental del servicio la realizan los clientes para cinco dimensiones o criterios relevantes del mismo: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

- *Elementos tangibles:* apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal de contacto y material de comunicación, Por ejemplo: el aspecto exterior de las estaciones, la limpieza de las instalaciones, el uniforme del personal, el aseo e higiene de los espacios comunes, los folletos publicitarios, el mobiliario etc.

- *Fiabilidad:* habilidad para realizar el servicio prometido de forma cuidadosa. Esta habilidad debe darse de forma consistente en el tiempo. Por ejemplo, una agencia de viajes que cumple con los plazos de gestión de reservas en el tiempo acordado o una aerolínea aérea que efectúa el trayecto en el tiempo estipulado.
- *Capacidad de respuesta:* Disposición de respuesta o disposición para ayudar al usuario y proporcionar un servicio rápido. Recoge el deseo de servir a los clientes eficazmente.
- *Seguridad:* se refiere al conocimiento y la atención mostrados por los empleados y las habilidades de que disponen para inspirar confianza y credibilidad. En esta dimensión deben darse conjuntamente competencia y cortesía. Poco efecto tiene una persona competente si al realizar el servicio trata mal al cliente. De nada sirve un empleado cortés que es incapaz de solucionar los problemas planteados por el cliente.
- *Empatía:* Atención individualizada que ofrece la empresa a sus clientes. Ponerse en el lugar del cliente para tratar de identificare sus necesidades.

5. Metodología

5.1 Tipo de proyecto – Enfoque

Se trató de un proyecto aplicado de desarrollo social comunitario con enfoque cuantitativo, el cual se diseñó a partir de la identificación de necesidades relacionados con percepción del usuario respecto a la calidad del servicio ofrecido por el Sistema Integrado de Transporte Masivo Transcaribe de la ciudad de Cartagena en el periodo 2019 – 2020.

5.2 Líneas y sub-líneas de investigación

Línea de investigación: Gestión y Políticas Públicas

Sub-línea de investigación: Gestión de Organizaciones Públicas

5.3 Método de investigación

Análisis – síntesis; Análisis en cuanto a la descripción del proceso actual de prestación del servicio del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe y la interpretación de la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del mismo, y Síntesis, para preparar el resumen del diagnóstico, definir los lineamientos estratégicos que apunten a mejorar la calidad en el servicio que brinda Transcaribe a sus usuarios y las recomendaciones pertinente.

5.4 Delimitación de la investigación

De espacio físico – geográfico: para el desarrollo del presente proyecto, se prevé realizar una labor de investigación de campo en las diecisiete (17) estaciones de servicio y en Patio portal del SITM Transcaribe, ubicadas en la ciudad de Cartagena, Departamento de Bolívar.

De tiempo: el periodo de estudio del problema planteado cubrirá un periodo de dos (2) meses.

Social: el grupo social objeto de estudio son los usuarios activos de los servicios del SITM Transcaribe.

5.5 Fuentes de información

5.5.1 Fuentes de información primarias. Las fuentes utilizadas para la búsqueda de la información corresponden a los usuarios del SITM Transcaribe de la ciudad de Cartagena de Indias.

5.5.2 Fuentes de información secundarias. Se basa en la revisión de libros, revistas, leyes e investigaciones alusivas a la temática propuesta, consultados en las bases de datos científicas, tales como: DIALNET, SCIENCE DIRECT y ESBCOhots, REDALYC, los cuales servirán de guía para la elaboración del informe final.

5.6 Técnicas de investigación

Se empleará una encuesta basada en el modelo Servqual.

5.7 Instrumentos para recolección de datos

Se utilizará un cuestionario que permitirá conocer de primera mano información relacionada al funcionamiento general de los diferentes procesos involucrados en la prestación del servicio ofrecido por Transcribe S.A. Por consiguiente, dicho instrumento contempla la adaptación de las cinco (5) dimensiones que constituyen el modelo en mención.

5.8 Población

Para el cálculo de la población objeto de estudio (POE), se tuvo en cuenta el número de usuarios que diariamente en promedio moviliza Transcribe, corresponde a cien mil (100.000) personas aproximadamente.

5.9 Determinación de la muestra

El tipo de muestreo seleccionado que mejor se ajusta al estudio es el muestreo aleatorio simple, ya que genera un alto grado de confiabilidad al momento de realizar el análisis de la información al tiempo que los investigadores estarán seguros de que la percepción de los usuarios que desean indagar, está representada equitativa y proporcionalmente dentro de la muestra. Para tal efecto se utilizará la siguiente fórmula para poblaciones infinitas (Morales, 2012, p. 5):

$$n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = (1,96) El valor de Z para un nivel de confianza de 95%

e = (0,1 o 10%) Margen de error de muestreo

p = (0,5 o 50%) Total de personas con percepción positiva del servicio

q = (0,5 o 50%) Total de personas con percepción negativa del servicio

Al desarrollar la fórmula se obtiene que:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,1)^2}$$

$$n = 96$$

Se concluye entonces que las encuestas se aplicarán a noventa y seis (96) usuarios del SITM Transcribe de la ciudad de Cartagena.

5.9 Procesamiento y análisis de la información

La información proveniente de las encuestas, se organizará y se codificará para su tabulación mediante la utilización del paquete estadístico SPSS, el cual es un programa

informático que permite aplicar diferentes técnicas estadísticas de análisis de datos y generar gráficos tales como: diagramas circulares, gráficas de barra e histogramas de frecuencias, permitiendo llevar a cabo un mejor diagnóstico de los datos obtenidos y una mejor presentación de los resultados.

6. Describir el proceso actual de prestación del servicio del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, con el propósito de identificar su funcionamiento global

De acuerdo con información recopilada de Transcaribe (2016) es el actual Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) de la ciudad de Cartagena de Indias, entró en operación el 17 de noviembre de 2015 y, el cual está conformado por un corredor troncal principal que corresponde a la Avenida Pedro de Heredia, -el eje vial de mayor tráfico de pasajeros-, donde se encuentran ubicados carriles segregados y exclusivos para la circulación de los buses y un corredor de espacio público donde tienen lugar las estaciones donde los usuarios acceden al sistema, además de líneas pre-troncales y vías alimentadoras, portales y estaciones de transferencia. Los demás carriles denominados "Mixtos" son para los autos, bicicletas y demás vehículos que no forman parte del SITM.

Cabe anotar que, la **Troncal Avenida Pedro de Heredia** es la vía más extensa de la ciudad donde se hallan la gran mayoría de las estaciones de buses y se conecta con la Avenida la Cordialidad en donde se localiza Patio Portal y con la **Troncal Avenida Venezuela** que comienza desde el monumento de la India Catalina y se extiende hasta la entrada de la zona turística de Bocagrande donde los buses hacen el retorno.

La operación y control del sistema se lleva a cabo a través de un Centro de Operaciones conocido como Patio Portal, ubicado entre los barrios Villa Rosita y Providencia al noroccidente de la ciudad, el cual entró en funcionamiento a comienzos del año 2017, ayudando a

descongestionar la estación de Santa Lucía que era el lugar de donde los buses iniciaban los recorridos.

Para acceder a los servicios que ofrece el sistema, Transcaribe ha dispuesto como modalidad de pago una tarjeta inteligente, que se pasa por un torniquete electrónico ubicado estratégicamente a la entrada de las estaciones y a la entrada de los buses alimentadores que circulan por los barrios populares de la ciudad que también hacen paradas en las estaciones donde es posible realizar trasbordos sin tener que pagar nuevamente la tarifa.

Dicha tarjeta tiene un costo de \$5.000 pesos y puede recargarse con saldo en las estaciones del sistema, en la estación de Patio Portal y en los puntos de *GanaYá* autorizados por Transcaribe. El sistema maneja tres tipos de tarjetas: 1) La **Tarjeta anónima**, que puede ser recargada con un monto de hasta \$100.000 pesos, pero tiene la desventaja que el saldo no se puede recuperar en caso de pérdida, deterioro o hurto, 2) La **Tarjeta personalizada**, que es similar a la anterior en cuanto a diseño, pero con la diferencia que en la parte frontal dispone de la identificación del usuario y brinda la posibilidad de bloquearla o recuperar el saldo en caso de pérdida, deterioro o robo y, 3) La **Tarjeta PMR**, que es de uso exclusivo para personas en situación de discapacidad, viene personalizada con la identificación del usuario y con el mismo diseño de las mencionadas anteriormente, teniendo en cuenta que este tipo de documento facilita el ingreso a la estaciones del sistema, paraderos y Patio Portal.

En relación a los **vehículos utilizados para la prestación del servicio**, el sistema dispone cuatro (4) tipos de buses: 1) **Bus tipo articulado**, compuesto por dos vagones de pasajeros unidos con capacidad total para transportar 160 pasajeros, desplazándose únicamente

por la vía troncal, 2) **Bus tipo articulado dual**, el cual es un vehículo similar al articulado común de igual capacidad que el anterior, pero con la diferencia que cuenta con puertas de ambos lados para recoger y dejar pasajeros tanto en los corredores pre-troncales como en las estaciones de la vía troncal, al igual que un bus padrón, 3) **Bus tipo padrón**, que corresponde a un vehículo con capacidad para 90 pasajeros que cuenta con puertas de acceso en ambos lados para recoger y dejar pasajeros tanto en las vías mixtas de las rutas pre-troncales como en las estaciones del sistema en la vía troncal y, 4) **Bus tipo busetón**, que viene siendo un vehículo sencillo con capacidad para 50 pasajeros, destinado para movilizar a los usuarios desde y hacia los barrios que no tienen cobertura cercana de las estaciones ni de rutas pre-troncales.



Figura 1. Vehículos utilizados por el sistema Transcaribe.

Fuente: Archivo Transcaribe S.A.

Transcaribe tiene rutas que se dividen en Troncales, Pre-troncales, Alimentadoras y Complementarias. Las **Rutas Troncales** transportan usuarios en vehículos de alta capacidad (articulados de 160 pasajeros o Padrones de 105 pasajeros) desde las terminales de transferencia hasta las estaciones de parada a lo largo de los corredores troncales. Los buses circulan por carriles exclusivos en estas rutas, en las cuales existe integración física, operacional y tarifaria. Las **Rutas Pre-troncales** transportan usuarios por corredores pre-troncales no atendidos por las rutas troncales con vehículos tipo Articulado y Padrón, desde y hasta las estaciones de parada y

las terminales de transferencia, permitiendo integración física, operacional y tarifaria. Las **Rutas Alimentadoras** provienen de la periferia de la ciudad y son las encargadas de captar y distribuir la demanda en la cuenca de influencia hasta la terminal de integración y son recorridas por buses convencionales de 60 pasajeros. En estas rutas se permite la integración física, operacional y tarifaria. Mientras que las **Rutas Complementarias** cumplen la función de transportar usuarios desde las zonas no atendidas por rutas troncales, ni alimentadoras, ni pre-troncales por corredores secundarios y con vehículos convencionales sin integración tarifaria ni física con el sistema tronco-alimentador. En este grupo pueden clasificarse las rutas suburbanas o municipales que solo se integran físicamente en las terminales de transferencia.

Tabla 1. Rutas de Transcaribe

Tipo de rutas	Clasificación	
Troncales	T100E Portal - Centro (Ruta expresa)	T102 Portal - Crespo
	T101 Portal - Centro (Es la ruta completa, paradas en la mayoría de estaciones)	T103 Portal - Bocagrande
Pre-troncales	X101 San José de los Campanos - 13 de Junio - Gaviotas - Centro	X104 Terminal de Transporte - Av. Pedro Romero - Centro
	X102 Portal - Bosque - Centro	X105 Ciudadela 2000 - Crisanto Luque - Bocagrande
	X103 Variante - Av. Consulado - Centro	X106 Variante - Centro
Alimentadoras	A101 Portal - La Carolina	A108 Santa Lucía - Campestre
	A102 Portal - U. Tecnológica De Bolívar	A109 Santa Lucía - Nuevo Bosque
	A103 Santa Lucía - San Fernando - Mandela	A110 El Gallo - Comfenalco
	A104 Santa Lucía - Socorro - Mandela	A111 Santa Lucía - Nuevo Bosque
	A105 Santa Lucía - Socorro - Simón Bolívar	A114 Portal - Flor del Campo
	A106 Fredonia - El Gallo	A116 El Gallo - Vikingos
	A107 Santa Lucia - Blas De Lezo	A117 Portal - Pozón - Villa Estrella
Complementarias	C001 Ciudadela 2000 - Manga - Centro	C010 Universidad Tecnológica Del Bolívar - Centro
	C002 Campestre - Centro	C011 Boquilla - Manga
	C003 La Central - La Popa	C012 Mandela - Bazurto
	C004 Socorro - Centro	C013 Mandela - Los Comuneros
	C005 Tierra Baja - Centro	C014 La Paz - Castillogrande
	C006 Universidad Jorge Tadeo - Centro	C015 Variante - Gobernación de Bolívar (Turbaco)
	C007 Blas De Lezo - Centro	C016 Portal - Terminal de Transporte
	C008 Puerto Cospique - Bazurto	C111 La Boquilla - Bazurto
	C009 Pasacaballos - Bazurto	C112 La Boquilla - El Laguito

Fuente: Transcaribe S.A.

En cuanto a las **estaciones**, el sistema integrado de transporte masivo de Cartagena de indias Transcaribe cuenta con un total de 17 de ellas (9 sencillas y 8 dobles), una estación de transferencia y un portal, que conectan a los usuarios con varios puntos de la ciudad entre las rutas troncales, pre-troncales y alimentadoras, las cuales se relacionan a continuación:

1. Estación La Bodeguita
2. Estación Centro
3. Estación Chambacú
4. Estación Lo Amador
5. Estación La Popa
6. Estación Las Delicias
7. Estación Bazurto
8. Estación El Prado
9. Estación María Auxiliadora
10. Estación España
11. Estación República del Líbano
12. Estación Cuatro Vientos
13. Estación Villa Olímpica
14. Estación Los Ejecutivos
15. Estación Los Ángeles
16. Estación La Castellana
17. Estación Madre Bernarda

Portales e Intercambiadores

1. Patio portal Transcaribe
2. Estación de Transferencia Santa Lucía

7. Interpretar la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, en relación a las dimensiones de: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía del modelo

Servqual

La interpretación de la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del SITM Transcaribe, fue una actividad de inspección planificada que se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario basado en las cinco (5) dimensiones del modelo Servqual, pero adaptado a la actividad económica de los operadores del sistema.

En cada una de las dimensiones se interrogó al usuario sobre una gran variedad de atributos del servicio expresadas a manera de afirmaciones o declaraciones que este debía utilizar para expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con base en una escala de Likert de cinco puntos, como se muestra a continuación:

Tabla 2. Escala de evaluación utilizada

		Grado de percepción POSITIVO (+)				
Puntuación	1	2	3	4	5	
Significado	Muy en desacuerdo (MED)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo ni de acuerdo (I)	De acuerdo (DA)	Muy de acuerdo (MDA)	
		Grado de percepción NEGATIVO (-)				

Fuente: elaboración propia.

7.1 Perfil general de la calidad del servicio ofrecido por el SITM Transcaribe desde la percepción del usuario.

La base sobre la que se evaluó la calidad del servicio ofrecido por el SITM Transcaribe estuvo relacionada con el análisis de cinco dimensiones del modelo Servqual, tales como: Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía.

Actualmente, la dimensión más determinante para los usuarios son los Elementos tangibles incluidos en la prestación del servicio y que se encuentran presentes tanto en las estaciones como en los buses, al obtener una calificación de 3,42 puntos. Tal resultado lo que evidencia es una actitud de duda o de indecisión de los usuarios respecto a afirmar o negar una serie de proposiciones favorables que describieron la prestación del servicio desde el enfoque de los aspectos físicos que percibían al hacer uso de este. Básicamente, no consideran que el servicio que ofrece Transcaribe en sus estaciones y buses no es necesariamente relevante por la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación, dando a entender que no marca una gran diferencia como medio de transporte.

Luego le sigue la Dimensión Capacidad de respuesta con una calificación de 3,21 puntos que, si bien es un grado de percepción positivo acerca de la disposición y voluntad de los empleados del sistema para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido, lo cierto al ubicarse dicho resultado en una categoría intermedia de respuesta, la interpretación más certera que se puede ofrecer es que las opiniones se encuentran fuertemente divididas, toda vez que una gran parte de los encuestados considera que Transcaribe si cuenta con un nivel de respuesta

adecuado a lo que dictan sus expectativas, mientras que la otra parte piensa todo lo contrario sin que haya un consenso entre estas.

Situación similar se vivió con el resto de las dimensiones valoradas, específicamente con la dimensión Fiabilidad y Seguridad, las cuales obtuvieron una puntuación de 3,18 respectivamente, demostrando una vez más que hay usuarios del sistema que cuenta con una buena experiencia del servicio en lo concerniente a la habilidad con la que cuentan, cajeros(as), vigilantes, personal de aseo, personal administrativo y conductores para ejecutar el servicio prometido de forma íntegra y cuidadosa, así como los conocimientos y atención mostrada por estos para transmitir credibilidad y confianza con su labor y, al mismo tiempo, también existen usuarios en casi la misma proporción, que opinan todo lo contrario.

Por el lado de la Dimensión Empatía, que fue la peor valorada por los usuarios (Calificación de 2,94), se pudo evidenciar que Transcaribe posee falencias a la hora de brindarles una atención personalizada.

Lo interesante de esta tendencia inusualmente obtenida, -dado que lo que se esperaba eran respuestas que se agruparan en categorías opuestas (de acuerdo o en desacuerdo)-, es que muestra explícitamente la situación que vive el sistema a cuatro años y medio de haber entrado en operación, cuando aún no opera al 100% de su capacidad, sino a un 50%.

En esencia, se habla de un sistema construido bajo paupérrimos esquemas de improvisación, despilfarro y debilidades en planificación como lo afirma Cartagena Como

Vamos (2017), al advertir que es un proyecto a medio construir, dado que “Transcaribe no cuenta con los suficientes recursos para la chatarrización y que no dispone de buses alimentadores y troncales suficientes, ocasionando grandes molestias en los usuarios respecto a los tiempos de espera, que superan los 9 minutos” (p. 18).

En virtud de lo anterior, es claro que Transcaribe es un sistema que, desde el anuncio de su construcción hasta su reciente operación, tuvo y tiene atorada la movilidad de los cartageneros, teniendo en cuenta que la gran mayoría de sus usuarios se encuentran indecisos a la hora de ofrecer un juicio favorable o desfavorable sobre la calidad del servicio.

En la Tabla 2, se pueden observar el número de ítems utilizados para conocer la opinión de los usuarios respecto a cada una de las dimensiones del modelo Servqual y el promedio general obtenido.

De esta manera, se utilizaron veintiún (21) atributos en total, los cuales se distribuyeron de la siguiente forma: 4 atributos para los *Elementos Tangibles*, 8 atributos para la *Dimensión Fiabilidad*, 4 para la *Dimensión Capacidad de respuesta*, 4 para la *Dimensión Seguridad* y 4 ítems para la *Dimensión Empatía*.

En este orden de ideas, para una mejor visualización de los promedios obtenidos se optó por utilizar un gráfico radial en atención a que los resultados de cada una de las dimensiones evaluados no eran directamente comparables, pero se podía categorizar como ejes e integrarlos

en una única figura para determinar cuáles presentaban valores similares o si, por el contrario, había valores atípicos entre ellos.

El esquema radial resultante en este caso fue un pentágono (Figura 1), el cual se logró consolidar cuando se graficaron cada uno de los promedios globales obtenidos por dimensión del servicio y posteriormente se unieron con una línea.

En términos generales, la figura en mención muestra la situación general de la calidad del servicio ofrecido por Transcaribe en función de la percepción de los usuarios: cuanto más se acerca la figura obtenida al borde del hexágono, indica una mayor percepción de calidad.

Así pues, de acuerdo a los resultados que se observan en dicha figura, se puede concluir que, si bien hay aspectos del servicio que están funcionando eficazmente, persisten una serie de ajustes que deben atenderse, pero que también hay que aclarar que obedecen a que el sistema de transporte solo está operando al 50% de su capacidad.

Tabla 3. Análisis estadístico de las dimensiones del servicio según el modelo Servqual

Cód.	Dimensiones del servicio evaluadas	Ponderación	Promedio Dimensión
	Elementos Tangibles		
ET1	Apariencia moderna de equipos	3,39	3,42
ET2	Atractivo visual instalaciones	3,24	
ET3	Pulcritud de los empleados	3,68	
E4	Atractivo visual materiales utilizados	3,38	
Cód.	Fiabilidad	Ponderación	Promedio Dimensión
F1	Promesa de venta en cuanto al tiempo	2,88	3,18
F2	Interés por solucionar problemas	3,11	
F3	Prestación de un buen servicio a la primera vez	3,31	
F4	Finalización del servicio en el tiempo prometido	3,29	
F5	Intención por mantener registros sin errores	3,33	
Cód.	Capacidad de Respuesta	Ponderación	Promedio Dimensión
CR1	Precisión del servicio	3,29	3,21
CR2	Rapidez de los empleados	3,19	
CR3	Disposición de los empleados a ayudar	3,21	
CR4	Percepción de empleados muy ocupados para atender	3,15	
Cód.	Seguridad	Ponderación	Promedio Dimensión
S1	Transmisión de confianza	3,23	3,18
S2	Seguridad en Transcribe	3,06	
S3	Amabilidad de los empleados	3,22	
S4	Conocimientos suficientes de los empleados para atender	3,19	
Cód.	Empatía	Ponderación	Promedio Dimensión
EM1	Atención individualizada	3,16	2,94
EM2	Horarios de trabajo convenientes	2,85	
EM3	Preocupación de Transcribe por intereses de los usuarios	2,90	
EM4	Comprensión de necesidades de los usuarios	2,86	
PERCEPCIÓN GENERAL SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO			3,19

Fuente: resultados de encuestas.

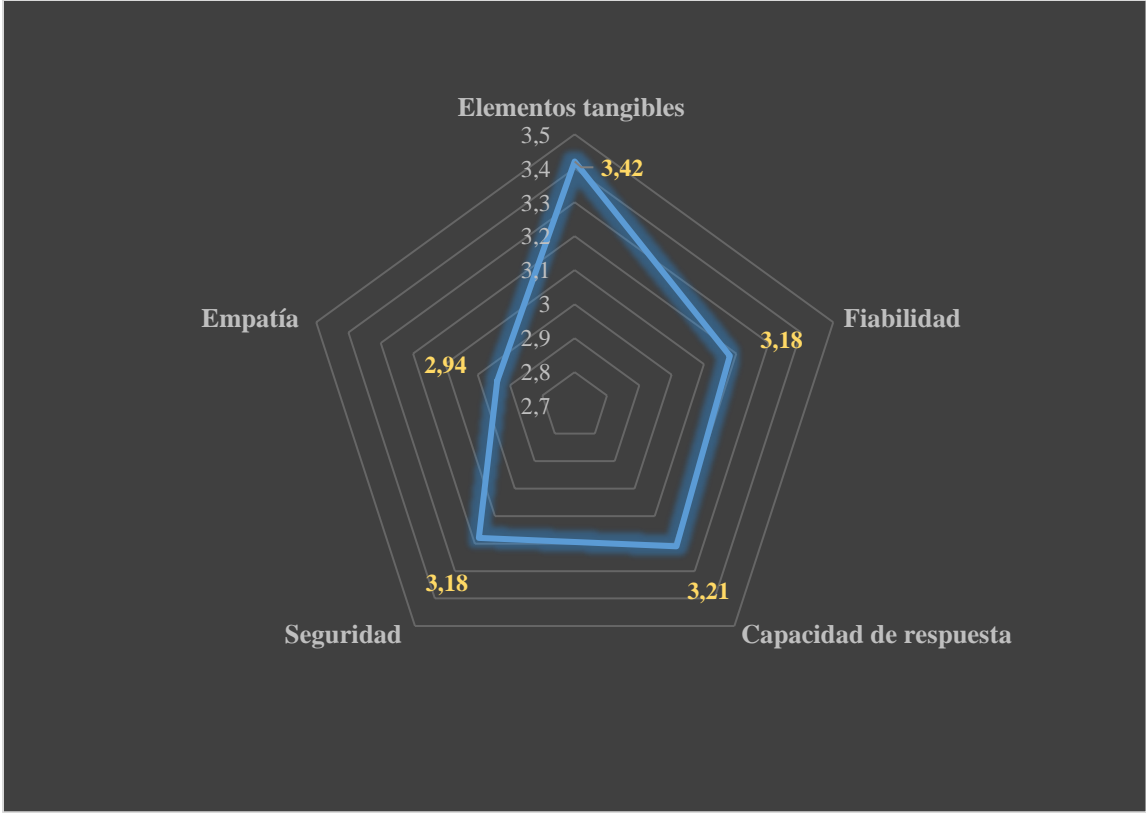


Figura 2. Pentágono de visualización percepción de los usuarios respecto a la calidad del servicio ofrecido por el SITM Transcaribe. Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Percepción de los usuarios respecto a los Elementos Tangibles del servicio

DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES	ESCALA DE PERCEPCIÓN					N° Encuestados (E)	Subtotal (S)	Promedio por atributo (P)
	1	2	3	4	5			
	Muy en desacuerdo (MED)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo Ni de a acuerdo (I)	De acuerdo (DA)	Muy de acuerdo (MDA)			
LOS EQUIPOS DEL SITM TRANSCARIBE TIENEN LA APARIENCIA DE SER MODERNOS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS							
a. Equipo de cómputo del personal que atiende en taquilla.	8	10	28	29	21	96	333	3,47
b. Torniquete electrónico de las estaciones.	8	7	29	35	17	96	334	3,48
c. Torniquetes electrónicos al interior de los buses.	10	9	27	33	17	96	326	3,40
d. Buses del sistema.	10	11	28	31	16	96	320	3,33
d. Sistemas de Seguridad extintores y cámaras)	10	12	28	32	14	96	316	3,29
CALIFICACIÓN APARIENCIA MODERNA EQUIPOS								3,39
LAS INSTALACIONES FÍSICAS DEL SITM TRANSCARIBE, SON VISUALMENTE ATRACTIVAS.	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Limpieza e higiene de las estaciones	10	18	34	21	13	96	297	3,09
b. Limpieza e higiene de los buses.	7	14	28	34	13	96	320	3,33
c. Iluminación de las estaciones.	9	15	31	23	18	96	314	3,27
e. Iluminación de los buses.	5	5	28	39	19	96	350	3,65
f. Ventilación de las estaciones.	12	11	25	30	18	96	319	3,32
h. Ventilación de los buses.	8	18	29	29	12	96	307	3,20
i. Ubicación geográfica de las estaciones.	11	15	22	32	16	96	315	3,28
j. Ubicación geográfica de las paradas de bus en las troncales.	14	15	28	30	9	96	293	3,05
k. Vías de acceso para el usuario regular.	7	14	34	28	13	96	314	3,27
n. Vías de acceso para el usuario discapacitado.	15	15	34	21	11	96	286	2,98
CALIFICACIÓN ATRACTIVO VISUAL DE INSTALACIONES FÍSICAS								3,24
PULCRITUD DE LOS EMPLEADOS DEL SITM TRANSCARIBE	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Presentación personal del personal administrativo en taquilla.	5	9	25	35	22	96	348	3,63
b. Presentación personal del personal de seguridad en las estaciones.	5	6	28	34	23	96	352	3,67
c. Presentación personal del personal de los conductores.	6	5	22	36	27	96	361	3,76
d. Presentación personal del personal de servicios generales.	5	6	25	38	22	96	354	3,69
CALIFICACIÓN PULCRITUD DE EMPLEADOS								3,68
LOS MATERIALES RELACIONADOS CON EL SITM, SON VISUALMENTE ATRACTIVOS.	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Legibilidad y diseño de las tarjetas de Transcaribe S.A.	5	14	28	37	12	96	325	3,39
b. Legibilidad y diseño de la señalización de los buses.	7	11	28	36	14	96	327	3,41
c. Legibilidad y diseño de la señalización en las estaciones.	7	14	28	34	13	96	320	3,33
CALIFICACIÓN ATRACTIVO VISUAL MATERIALES RELACIONADOS CON EL SISTEMA								3,38
PONDERACIÓN GENERAL ELEMENTOS TANGIBLES								3,42

Fuente: encuesta propia.

Tabla 5. Percepción de los usuarios respecto a la Fiabilidad del servicio

DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD	ESCALA DE PERCEPCIÓN					N° Encuestados (E)	Subtotal (S)	Promedio por atributo (P)
	1	2	3	4	5			
	Muy en desacuerdo (MED)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo Ni de a acuerdo (I)	De acuerdo (DA)	Muy de acuerdo (MDA)			
5. CUANDO EN EL SITM TRANSCRIBE PROMETEN HACER ALGO EN CIERTO TIEMPO, LO HACEN.	FRECUENCIAS ABSOLUTAS							
a. El tiempo que esperó para que abordar un bus, es el mismo que le prometieron.	18	14	28	20	9	89	255	2,66
b. El tiempo que esperó para que un bus cumpliera su recorrido, concuerda con lo prometido.	18	14	28	26	10	96	284	2,96
c. El tiempo que esperó para recargar sus tarjetas de Transcaribe S.A., es razonable.	15	13	36	21	11	96	288	3,00
d. El tiempo que esperó para que le resolvieran una queja o sugerencia, concuerda con el plazo que le prometieron.	21	15	25	22	13	96	279	2,91
CALIFICACIÓN PROMESA DE VENTA (TIEMPO)								2,88
6. CUANDO UD. TIENE UN PROBLEMA CON EL SERVICIO, LOS EMPLEADOS DE TRANSCRIBE LE MUESTRAN VERDADERO INTERÉS POR SOLUCIONARLO. POR EJEMPLO, EN LA CASO DEL:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Personal administrativo (cajeros) en recargar su tarjeta.	17	13	31	26	9	96	285	2,97
b. Personal operativo (conductores) por agilizar el recorrido.	10	16	26	27	17	96	313	3,26
CALIFICACIÓN INTERÉS POS SOLUCIONAR PROBLEMAS								3,11
7. EN TRANSCRIBE PRESTAN BIEN EL SERVICIO A LA PRIMERA VEZ. POR EJEMPLO:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Personal administrativo (cajeros) en recargar su tarjeta.	9	5	38	33	11	96	320	3,33
b. Personal operativo (conductores) por agilizar el recorrido.	6	13	36	30	11	96	315	3,28
CALIFICACIÓN PRESTACIÓN DE UN BUEN SERVICIO A LA PRIMERA VEZ								3,31
8. EN TRANSCRIBE CONCLUYEN EL SERVICIO EN EL TIEMPO PROMETIDO. POR EJEMPLO:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Personal administrativo (cajeros) en recargar su tarjeta.	10	16	26	30	14	96	310	3,23
b. Personal operativo (conductores) por agilizar el recorrido.	7	13	31	29	16	96	322	3,35
CALIFICACIÓN FINALIZACIÓN DEL SERVICIO EN EL TIEMPO PROMETIDO								3,29
9. EN TRANSCRIBE LE INSISTEN EN MANTENER REGISTROS EXENTOS DE ERRORES. REFÍERASE AL CASO DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Cajero de la empresa: cuando le expide una tarjeta personalizada o PRM para personas con discapacidad con el nombre y número de identificación del usuario.	11	11	34	30	10	96	305	3,18
b. Cajero de la empresa: cuando le expide la factura con el valor que Ud. Realmente recargó.	7	10	27	34	18	96	334	3,48
CALIFICACIÓN INTENCIÓN DE MANTENER REGISTROS EXENTOS DE ERRORES								3,33
PONDERACIÓN GENERAL FIABILIDAD DEL SERVICIO								3,18

Fuente: encuesta propia.

Tabla 6. Percepción de los usuarios respecto a la Capacidad de respuesta del servicio

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA	ESCALA DE PERCEPCIÓN					N° Encuestados (E)	Subtotal (S)	Promedio por atributo (P)
	1	2	3	4	5			
	Muy en desacuerdo (MED)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo Ni de a acuerdo (I)	De acuerdo (DA)	Muy de acuerdo (MDA)			
10. EL PERSONAL DE TRANSCRIBE INFORMA CON PRECISIÓN CUANDO CONCLUIRÁ LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO. REFÍERASE LA CASO ESPECIFICO DE:	FRECUENCIAS ABSOLUTAS							
a. Cajeros para recargar su tarjeta.	9	13	27	33	14	96	318	3,31
b. Conductores para cumplir el recorrido de la ruta.	6	11	43	23	13	96	314	3,27
CALIFICACIÓN PRECISIÓN DEL SERVICIO								3,29
11. LOS EMPLEADOS TRANSCRIBE SIRVEN CON RAPIDEZ. REFÍERASE AL CASO DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Cajeros para recargar su tarjeta.	10	15	29	31	11	96	306	3,19
b. Conductores para cumplir el recorrido de la ruta.	4	10	37	31	14	96	329	3,43
c. Personal administrativo para resolver una queja o sugerencia, concurda con el plazo que le prometieron.	13	18	34	21	10	96	285	2,97
CALIFICACIÓN RAPIDEZ DE LOS EMPLEADOS								3,19
12. LOS EMPLEADOS DE TRANSCRIBE, ESTÁN SIEMPRE DISPUESTOS A AYUDARLES. REFÍERASE A LA ACTITUD PERCIBIDA DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).	12	15	31	26	12	96	299	3,11
b. Conductores de los buses.	7	11	31	32	15	96	325	3,39
d. Personal de seguridad del sistema.	8	13	27	32	16	96	323	3,36
e. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.	16	19	24	24	13	96	287	2,99
f. Personal administrativo (cajeros).	10	14	29	35	8	96	305	3,18
CALIFICACIÓN DISPOSICIÓN EMPLEADOS A AYUDAR								3,21
13. LOS EMPLEADOS DE TRANSCRIBE NUNCA ESTÁN DEMASIADO OCUPADOS PARA AYUDARLES. REFÍERASE A LA ACTITUD PERCIBIDA POR PARTE DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).	17	15	27	27	10	96	286	2,98
b. Conductores de los buses.	9	12	32	28	15	96	316	3,29
d. Personal de seguridad del sistema.	10	15	26	32	13	96	311	3,24
e. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.	16	15	27	25	13	96	292	3,04
f. Personal administrativo (cajeros).	11	13	28	35	9	96	306	3,19
CALIFICACIÓN PERCEPCIÓN DE QUE LOS EMPLEADOS ESTÁN MUY OCUPADOS PARA ATENDER								3,15
PONDERACIÓN GENERAL CAPACIDAD DE RESPUESTA								3,21

Fuente: encuesta propia.

Tabla 7. Percepción de los usuarios respecto a la Seguridad del servicio

DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD	ESCALA DE PERCEPCIÓN					Nº Encuestados (E)	Subtotal (S)	Promedio por atributo (P)
	1	2	3	4	5			
	Muy en desacuerdo (MED)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo Ni de a acuerdo (I)	De acuerdo (DA)	Muy de acuerdo (MDA)			
14. EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS TRANSCARIBE LE TRANSMITE CONFIANZA. REFIÉRASE AL CASO ESPECIFICO DE:	FRECUENCIAS ABSOLUTAS							
a. El profesionalismo del asesor de servicio cuando suscribe una PQRS.	15	13	30	26	12	96	295	3,07
b. El profesionalismo de los cajeros en recargar una tarjeta.	9	11	33	33	10	96	312	3,25
c. El profesionalismo de los conductores para maniobrar los buses y cumplir con el tiempo estipulado del recorrido.	6	12	35	28	15	96	322	3,35
d. El profesionalismo de los guardias de seguridad en la custodia de los torniquetes.	6	13	34	30	13	96	319	3,32
e. Las habilidades del personal de Servicios Generales por mantener las estaciones pulcras.	11	12	34	29	10	96	303	3,16
CALIFICACIÓN TRANSMISIÓN DE CONFIANZA POR PARTE DE LOS EMPLEADOS								3,23
15. USTED SE SIENTE SEGURO EN LAS TRANSACCIONES CON TRANSCARIBE. REFIÉRASE AL CASO DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. El costo del pasaje.	24	19	23	20	10	96	261	2,72
b. Se siente usted seguro cuando le confía su dinero al personal de taquilla para la recarga de su tarjeta.	8	10	30	32	16	96	326	3,40
c. El trámite y seguimiento que le puedan dar a sus quejas o sugerencias le genera confianza.	10	16	38	21	11	96	295	3,07
CALIFICACIÓN PERCEPCIÓN DE SEGURIDAD EN TRANSCARIBE								3,06
16. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE SON SIEMPRE AMABLES CON UD. REFIÉRASE AL TRATO RECIBIDO POR PARTE DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).	13	14	32	27	10	96	295	3,07
b. Conductores de los buses.	7	15	33	26	15	96	315	3,28
c. Personal de seguridad del sistema.	7	11	30	32	16	96	327	3,41
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.	14	14	31	24	13	96	296	3,08
e. Personal administrativo (cajeros).	10	12	31	31	12	96	311	3,24
CALIFICACIÓN PERCEPCIÓN AMABILIDAD DE LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE								3,22
17. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE TIENEN CONOCIMIENTOS SUFICIENTES PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS QUE LES HACE. REFIÉRASE LA CASO ESPECIFICO DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).	16	13	30	27	10	96	290	3,02
b. Conductores de los buses.	9	11	30	33	13	96	318	3,31
c. Personal de seguridad del sistema.	8	12	34	29	13	96	315	3,28
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.	15	14	30	25	12	96	293	3,05
e. Personal administrativo (cajeros).	7	14	32	33	10	96	313	3,26
CALIFICACIÓN CONOCIMIENTOS SUFICIENTE DE LOS EMPLEADOS PARA ATENDER								3,19
PONDERACIÓN GENERAL SEGURIDAD								3,18

Fuente: encuesta propia.

Tabla 8. *Percepción de los usuarios respecto a la Empatía del servicio*

DIMENSIÓN 5: EMPATÍA	ESCALA DE PERCEPCIÓN					N° Encuestados (E)	Subtotal (S)	Promedio por atributo (P)
	1 Muy en desacuerdo	2 En desacuerdo (ED)	3 Ni en desacuerdo Ni de	4 De acuerdo (DA)	5 Muy de acuerdo (MDA)			
18. EN TRANSCARIBE LE BRINDAN UNA ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA. REFIÉRASE LA CASO ESPECIFICO DE:	FRECUENCIAS ABSOLUTAS							
a. Asesor telefónico de servicio.	15	15	28	28	10	96	291	3,03
b. Conductores de los buses.	9	17	27	29	14	96	310	3,23
c. Personal de seguridad del sistema.	8	17	31	27	13	96	308	3,21
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.	13	18	24	24	17	96	302	3,15
c. Personal administrativo (cajeros).	11	16	27	30	12	96	304	3,17
CALIFICACIÓN PERCEPCIÓN SOBRE ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA EN TRANSCARIBE								3,16
19. EN TRANSCARIBE, TIENEN HORARIOS DE TRABAJO CONVENIENTES PARA TODOS LOS USUARIOS. REFIÉRASE A LOS CASOS ESPECÍFICOS DE:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Horario de funcionamiento del sistema en días hábiles.	18	14	33	19	12	96	281	2,93
b. Frecuencia de los buses.	23	19	30	15	9	96	256	2,67
c. Horario de funcionamiento del sistema en domingos y feriados.	20	11	33	22	10	96	279	2,91
d. Horario de atención de las oficinas de patio portal.	19	13	33	21	10	96	278	2,90
CALIFICACIÓN PERCEPCIÓN SOBRE HORARIOS DE TRABAJO CONVENIENTES EN TRANSCARIBE								2,85
20. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE LE DAN UNA ATENCIÓN PERSONAL. POR EJEMPLO:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Asesor telefónico de servicio.	12	16	32	25	11	96	295	3,07
b. Conductores de los buses.	9	16	31	27	13	96	307	3,20
c. Personal de seguridad del sistema.	9	17	28	30	12	96	307	3,20
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.	17	17	24	26	12	96	287	2,99
c. Personal administrativo (cajeros).	8	14	30	32	12	96	314	3,27
CALIFICACIÓN ATENCIÓN PERSONALIZADA EN TRANSCARIBE								3,15
21. EN TRANSCARIBE SE PREOCUPAN POR SUS MEJORES INTERESES. POR EJEMPLO:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Empleados del sistema a la hora de orientarlos en cuanto al funcionamiento de las rutas y logística de recargas.	11	13	38	24	10	96	297	3,09
b. El sistema ofrece tarifas diferenciales para estudiantes, adultos mayores y discapacitados.	26	17	23	20	10	96	259	2,70
CALIFICACIÓN PREOCUPACIÓN DE TRANSCARIBE POR LOS INTERESES DE LOS USUARIOS								2,90
22. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE COMPRENDEN SUS NECESIDADES ESPECIFICAS. POR EJEMPLO:	(MED)	(ED)	(I)	(DA)	(MDA)	E	S	P
a. Tarifas justas de acuerdo a las condiciones sociales de los ciudadanos y la distancia de los recorridos en comparación con otras ciudades.	23	13	26	22	12	96	275	2,86
CALIFICACIÓN COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS								2,86
PONDERACIÓN GENERAL EMPATÍA								2,98

Fuente: encuesta propia.

8. Definir recomendaciones que apunten a mejorar la calidad en el servicio que presta el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe para el mejoramiento de su sostenibilidad

8.1 Análisis DOFA de Transcaribe

La técnica utilizada para definir recomendaciones que apunten a mejorar la calidad en el servicio que presta el SITM Transcaribe para el mejoramiento de su sostenibilidad fue la Matriz DOFA, la cual permite recopilar los hallazgos más representativos que se desprendieron de la aplicación del cuestionario realizado por el investigador, así como de fuentes de información secundarias. De esta manera se redactó una lista de las fortalezas claves y aquellas debilidades internas que resultaban decisivas. Igual ocurrió con las oportunidades y amenazas externas relevantes que, de algún modo u otro, pudieran afectar la continuidad y el posicionamiento del servicio que brinda la empresa en aras de convertirse en la principal opción de movilidad de los cartageneros.

La elaboración de la matriz se llevó a cabo ejecutando los siguientes pasos:


- Se elaboró una lista de las oportunidades externas claves.
- Se elaboró una lista de las amenazas externas claves.
- Se elaboró una lista de las fortalezas internas claves.
- Se elaboró una lista de las debilidades internas decisivas.
- Se establecieron las relaciones entre las fortalezas internas con las oportunidades externas y se registraron las estrategias FO.

- Se establecieron las relaciones entre debilidades internas con las oportunidades externas y se registraron las relaciones DO resultantes.
- Se establecieron las relaciones entre fortalezas internas con las amenazas externas y se registraron las relaciones FA resultantes.
- Se establecieron las relaciones entre debilidades internas con las amenazas externas y se registraron las relaciones DA resultantes.

La gran importancia que encerró el DOFA como herramienta de diagnóstico radicó en el conocimiento que se logró obtener sobre el funcionamiento de la movilidad de los usuarios y la calidad con que es percibida por los usuarios en conjunto, toda vez que permite acceder a ventajas competitivas que pueden ser aprovechadas por la empresa y posibilitar la oportunidad de que la Administración Distrital pueda centrarse en desarrollar elementos diferenciadores para ser no solo un competidor fuerte sino un competidor líder.

En ese sentido, cada estrategia obtenida de la Matriz DOFA encierra un curso de acción consciente que puede convertirse en una recomendación valiosísima, con determinación propia para abordar de la mejor manera posible la situación identificada en el servicio de brinda Transcaribe. Por lo cual, cada una de ellas se desglosa en proyectos interrelacionados que al unificarlos aseguran que su propósito se cumpla. De esta manera, al seleccionarse una posición, es decir, una forma de percibir la solución al problema de investigación propuesto, fue necesario establecer los resultados que se buscan, así como las responsabilidades y asignárselas a personas u organismos competentes que se comprometan a ejecutarlos en los plazos tentativamente fijados.

Tabla 9. DOFA del SITM Transcaribe

	Fortalezas	Debilidades
	Estabilidad económica, financiera y administrativa.	Bajo cubrimiento de rutas.
	Mayor fluidez vehicular en la ciudad	Tiempo de espera muy alto en la llegada de los buses a las estaciones.
	Organización del sistema de transporte público.	Ventas ambulantes dentro del sistema
Mejoramiento de la Calidad de Vida.	Deficiencias en los vehículos de transporte del sistema	
Oportunidades	<p>FO ¿Qué se quiere tener?: Ofrecer un servicio de transporte rápido, eficiente, ágil, seguro y cómodo para los usuarios.</p>	<p>DO ¿Qué se debe mejorar?: Transcaribe es una empresa joven que está obligada a prestar mucha atención sobre cuales son las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias que les brindan sus clientes internos y externos. Por tanto, la estrategia a seguir es elevar el nivel de satisfacción de usuarios y empleados y adquirir compromisos socialmente responsables.</p>
Mejoramiento en la infraestructura vial y el espacio publico		
El sistema de transporte actual de la ciudad se encuentra desorganizado, con una alta informalidad, incómodo e inseguro para el usuario.		
Crecimiento demográfico de la ciudad.		
Alto costo servicios de transporte.		
Amenazas	<p>FA ¿Qué se debe hacer?: Incentivar el uso del Sistema Integrado de Transporte Masivo - Transcaribe como el principal medio para el desplazamiento de la población en la ciudad.</p>	<p>DA ¿Cómo se soluciona?: Incorporar novedosos instrumentos de financiamiento que permitan adelantar los procesos de chatarrización pendientes y adquirir los buses articulados que hacen falta en la actualidad para pasar a tener un 100% de implementación del sistema y poder hacer una mejor gestión de la demanda.</p>
Aumentos del mototaxismo y taxis colectivos		
Falta de seguridad dentro del sistema		
Falta de Cultura Ciudadana hacia el SITM		
Inestabilidad política y administrativa.		

Fuente: elaboración propia.

El desarrollo de este instrumento permitió desarrollar los siguientes análisis y desarrollar recomendaciones que permitan ventajas competitivas sustentables.

FO: Ofrecer un servicio de transporte rápido, eficiente, ágil, seguro y cómodo para los usuarios.

FA: Incentivar el uso del Sistema Integrado de Transporte Masivo - Transcaribe como el principal medio para el desplazamiento de la población en la ciudad.

DO: Transcaribe es una empresa joven que está obligada a prestar mucha atención sobre cuáles son las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias que les brindan sus clientes internos y externos. Por tanto, la estrategia a seguir es elevar el nivel de satisfacción de usuarios y empleados y adquirir compromisos socialmente responsables.

DA: Incorporar novedosos instrumentos de financiamiento que permitan adelantar los procesos de chatarrización pendientes y adquirir los buses articulados que hacen falta en la actualidad para pasar a tener un 100% de implementación del sistema y poder hacer una mejor gestión de la demanda.

8.2 Operacionalización de las recomendaciones

Objetivo	Recomendaciones	Acciones a emprender	Puesta en marcha	Responsables
Mejorar la calidad del servicio de transporte ofrecido por Transcaribe	Ofrecer un servicio de transporte rápido, eficiente, ágil, seguro y cómodo para los usuarios.	Ampliar y simplificar el uso de la red de buses, por ejemplo, mediante el diseño y la adopción de una APP donde los usuarios puedan monitorear en tiempo real la geolocalización de los buses, la frecuencia de las rutas, las modificaciones de último momento y la introducción de un transporte sensible a la demanda, es decir, un servicio de transporte público que sólo funcione previa petición.	6 meses	Alcaldía de Cartagena de Indias, Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena, Consejo Distrital de Cartagena, Sector turístico en general (gremios turísticos, empresarios privados), Academia y Comunidad organizada.
	Incentivar el uso del Sistema Integrado de Transporte Masivo - Transcaribe como el principal medio para el desplazamiento de la población en la ciudad.	Modernizar la infraestructura en las estaciones y en Patio Portal con la instalación de servicios de espera de calidad, como es el caso de bibliotecas donde ofrezcan el servicio de préstamo de libros, revistas, navegación gratuita en Internet y proyección de películas.	6 meses	
	Eleva el nivel de satisfacción de usuarios y empleados y adquirir compromisos socialmente responsables.	Diseñar y ofrecer programas de formación en materia de seguridad y protección que permitan sensibilizar a los conductores y pasajeros para atender diferentes situaciones que puedan presentarse durante el uso y/o prestación del servicio.	6 meses	
		Fortalecer alianzas estratégicas con la Policía Nacional, para garantizar un adecuado flujo vehicular, el respeto por las normas de tránsito y la seguridad de los usuarios del SITM – Transcaribe. La idea es que en cada estación exista presencia de un miembro de la fuerza pública que brinde seguridad a los usuarios de Transcaribe y las bicicletas de uso público provistas por el Distrito.	3 meses	
Incorporar novedosos instrumentos de financiamiento que permitan adelantar los procesos de chatarrización pendientes y adquirir los buses articulados que hacen falta en la actualidad para pasar a tener un 100% de implementación del sistema y poder hacer una mejor gestión de la demanda.	Desarrollar un programa (Cartagena en Bicicleta) que ponga a disposición de los cartageneros bajo la modalidad de alquiler el uso público de 500 bicicletas y patinetas eléctricas para la movilidad de estos en trayectos cortos y medianos dentro de la ciudad. Las bicicletas y/o patinetas deberán venir con un chip GPS para su monitoreo y localización mientras se cultiva la cultura ciudadana y el sentido de pertenencia por la ciudad, para el cuidado y buen uso de estos elementos que permitirán elevar el nivel de vida en muchas personas. Inicialmente se necesitará el apoyo de la fuerza pública para la recuperación de aquellas que sean hurtadas y para emitir comparendos pedagógicos a las personas que incurran en estas actividades delictivas. La ubicación de las mismas podría darse en las estaciones de mayor afluencia, en Patio Portal, así como en estacionamientos satélites ubicados estratégicamente cerca de universidades, colegios, clínicas, estaciones de policía, CAI, hospitales, centros comerciales, farmacias y centros deportivos.	12 meses		

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

La movilidad y el transporte urbano en Colombia, hacen parte de la mayor actividad económica que fomentan el desarrollo monetario y social del país, el Gobierno Nacional mediante su política de transporte urbano y masivo, le apostato a la implementación y ejecución al incorporar en varias ciudades metropolitanas como: Bogotá, Cali, Valle de Aburra, Bucaramanga, Cartagena, Barranquilla, Pereira, el Sistema Integrado de Transporte Público SITP, tomando como pilar o base las experiencias y retos ejecutados con Transmilenio - Bogotá, con el fin de busca una solución al daño e impacto al medio ambiente, soluciones a la movilidad y reducción de los trancones, disminuir tiempos y recorridos, mejorando así la calidad de vidas de los usuarios.

Transcurridos mas de 24 años desde la implementación del Transporte Masivo y Servicio Integrado de Transporte en Colombia, podemos concluir que fue un gran aporte y avance en temas de movilidad, crecimiento y desarrollo para las ciudades que lo implementaron, inicialmente con un alto grado de adaptabilidad y aceptación por parte de los usuarios, al prestar un servicio eficiente y eficaz o llegar a punto de convertirse en un centro de atracción cultural como se evidencia con el metro de la ciudad de Medellín.

En la actualidad, el Sistema Integrado de Transporte Publico no cuenta con gran adaptación y aceptación por parte de los usuarios, ya que se han generado inconvenientes de movilidad, incumplimientos en tiempos y frecuencias y lo que es peor, convertirse en un foco de inseguridad, situación que afecta no solo al usuario si no a la economía y al desarrollo de la ciudad.

Situaciones y acciones de carácter político-administrativo, no han permitido una mejora continua o avance significativo que ayude a cambiar la percepción del usuario o la solución a los problemas de movilidad, generando así un descuido y abandono total del transporte público en Colombia.

Otra de las afectaciones al sistema integrado de transporte son los actos delincuenciales o vandalismo a los que se ven expuestas las instalaciones y bienes materiales del sistema, lo que genera grandes pérdidas y un retroceso en la actualización o transformación del servicio que se presta.

Luego de desarrollar cada uno de los tres capítulos que conforman el documento, se concluye entonces que:

Objetivo específico 1: Describir el proceso actual de prestación del servicio del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, con el propósito de identificar su funcionamiento global.

- Respecto a este objetivo se concluye que, si bien el Sistema Integrado de Transporte Masivo Transcaribe cuenta con un servicio formalmente establecido y organizado con la intención de consolidar por si solos soluciones de fondo a los problemas de movilidad urbana de la ciudad, es importante dejar por sentado que este solo representa una cobertura parcial frente a la demanda de transporte público existente en Cartagena de Indias. Actualmente, Transcaribe solo opera al 50% de su capacidad y eso que ya han transcurrido cuatro años y medio de su entrada en operación. Por tanto, sobre el proceso de prestación del servicio del sistema, se puede decir que a la fecha cumple con los requisitos mínimos para brindar un servicio que no llena las expectativas de sus usuarios.

Objetivo específico 2: Interpretar la percepción de la calidad del servicio que actualmente poseen los usuarios del sistema integrado de transporte masivo Transcaribe, en relación a las dimensiones de: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía del modelo Servqual.

- Si bien la percepción general de la calidad del servicio alcanza a ser positiva (3,19 puntos), este resultado permite concluir que al usuario de Transcaribe le resultan indiferentes muchos atributos del servicio y que este no es lo suficientemente bueno para llenar todas sus expectativas ni tan deficiente como para desestimarlos. En términos generales, el usuario de Transcaribe percibe que Transcaribe debe avanzar en el perfeccionamiento de su filosofía de servicio y trabajar arduamente por solventar problemáticas relacionadas con la empatía de los empleados hacia los usuarios, en brindar una mejor atención personalizada y la transmisión de confianza, seguridad y la amabilidad en el trato. Así mismo, conviene revisar el cumplimiento de las promesas de venta del servicio, especialmente en la frecuencia de los buses y los retrasos de muchos de estos. En esta parte de la fiabilidad los usuarios consideran que los empleados de Transcaribe no muestran un interés genuino por solucionar problemas.

En ese orden de ideas, resulta fundamental aclarar que los resultados obtenidos son el fiel reflejo de lo que acontece con la realidad de un sistema que a cuatro años y medio de haber entrado en funcionamiento no opera al 100%, es decir, que brinda un servicio a medias, igual que las respuestas intermedias que los usuarios ofrecieron.

Objetivo específico 3: Definir recomendaciones que apunten a mejorar la calidad en el servicio que presta el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe para el mejoramiento de su sostenibilidad.

- Las estrategias que se definieron en esta parte fueron pensadas con el fin de mejorar la calidad del servicio y de integrar el transporte masivo con otras formas de movilidad ecológicas con mucho potencial para convertirse en una fuente de financiamiento del sistema. La idea es ir obteniendo progresos que le añadan valor al servicio sin hacer una inversión exorbitante y evitar a toda costa un deterioro en las condiciones del mismo.

Referencias bibliográficas

- Acevedo, A. (2020). Una política integral de transporte para Bogotá. En: *Coyuntura Social Fedesarrollo*, Vol. 20, (7), pp. 23-32.
- Arcieri, V. (2015). ¡Transcaribe tardó el mismo tiempo que gasta una nave en llegar a Marte!
Disponible en: <https://www.elheraldo.co/bolivar/transcaribe-tardo-el-mismo-tiempo-que-gasta-una-nave-en-llegar-marte-230998>
- Almeida M., Alonso, L y Martín J. (2015). *Gestión de la Calidad de los procesos turísticos*. Madrid: Vallehermoso.
- Banco Mundial (2009). Estrategia integral de comunicaciones como apoyo central a la gestión de los proyectos Transporte a escala humana: La experiencia del Ministerio de Transportes de Colombia Proyecto Nacional de Transporte Urbano. Disponible en:
http://siteresources.worldbank.org/INTPERUINSPANISH/Resources/ResumenCasoColombia_esp_vf.pdf
- Bocarejo, J., Velásquez, J. y Galarza, D. (2018). Desafíos de la implementación de proyectos de transporte a la moda: estudios de caso de autobuses de tránsito rápido y teleféricos en Colombia. En: *Registro de Investigación de Transporte: Diario de la Junta de Investigación de Transporte*, pp. 131–138.
- Bonet, J. y Hahn, L. (2020). La gestión y operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) de Cartagena: el rol dual de Transcaribe. En: *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional y Urbana*, Banco de la República - Economía Regional.
- Cruz, D. y López, A. (2020). Ciudad verde, una mirada desde territorio, comunidad y ciudadanía. En: *Centro Sur*, vol. 4, núm. 1, 2020.

- Cabrera-Mota, D. (2017). Hacia un marco de referencia para la generación de ventajas competitivas sostenibles en los Sistemas Integrados de Transporte Público –SITP en Colombia. Aporte de las capacidades dinámicas de innovación. En: *Dyna*, vol. 84, núm. 200, marzo, 2017, pp. 169-175.
- Carmona, M. (2015). Globalización y cambios conceptuales en el desarrollo urbano. en M. Carmona (Ed.), *Globalización y grandes proyectos urbanos: la respuesta de 25 ciudades*, Buenos Aires, Ediciones Infinito, pp. 27-46.
- Cifuentes, J. (2018). El tranvía de San Cristóbal y la urbanización del suroriente bogotano, 1900-1940. En: *Tiempo y Economía*, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, vol. 5(2), pp. 135-153.
- Cartagena Cómo Vamos (2017). Encuesta de percepción ciudadana 2017. Disponible en: <http://www.cartagenacomovamos.org/nuevo/wp-content/uploads/2018/02/Encuesta-de-Percepci%C3%B3n-Ciudadana-2017-Versi%C3%B3n-Web.pdf>
- Cartagena Cómo Vamos (2018). Encuesta de percepción ciudadana 2018. Disponible en: <http://www.cartagenacomovamos.org/nuevo/wp-content/uploads/2018/02/Encuesta-de-Percepci%C3%B3n-Ciudadana-2017-Versi%C3%B3n-Web.pdf>
- Duarte, V. C. (2015). Movilidad urbana. ¿Cómo definir un sistema de transporte público colectivo (SITP), en Bogotá - Colombia? En: *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XI (20). pp. 25-29, 2015.
- Dureau, F. (2018). Cambios urbanos, transporte masivo y desigualdades socio-territoriales en unos barrios del occidente de Bogotá. En: *Cuadernos de Vivienda y Urbanismo*, 6(11), 44-67.

Fonseca, C. (2017). Transcaribe: sistema integral de transporte masivo de Cartagena de Indias.
En: *Revista Transporte y Logística*, Vol. 4 (8), pp. 69-77.

Fuentes Durán, H. (2010). Desigualdad, segregación socio-espacial y precios del suelo en la Ciudad Latinoamericana. El caso de Bogotá en los años noventa. En:
UIS Humanidades, 38(1), 109-126.

Gómez, L., Herrera, A. y Gracia, M. (2017). ¿Por qué Transmilenio en Bogotá está en crisis?
En: *Revista Ciudad. Estados Política*, Volumen 4, Número 3, p. 103-118, 2017.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*.
México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hidalgo, D., Pereira, L., Estupiñan, N. y Jiménez, P. (2016). Sistema Transmilenio BRT en Bogotá, alto rendimiento e impacto positivo: principales resultados de una evaluación ex post. En: *Research in Transportation Economics*, 39 (1), 133–138.

Hurtado De Barrera, J. (2015). *Metodología de investigación holística*. Bogotá. Magisterio.

Hurtado, A., Torres, A. y Miranda, L. (2011), *El programa de sistemas integrados de transporte masivo en Colombia: ¿un ejemplo de recentralización de la gestión de las ciudades?*, En:
Territorios 25, pp. 95-119.

Martínez Olmedo, A. (2003). Sistema de transporte urbano masivo de pasajeros de Bogotá
Transmilenio Urbano, vol. 6, núm. 7, enero, 2003, pp. 31-37

Morales, P. (2012). *Estadística aplicada a las Ciencias Sociales*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. En: *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.

- Roa, A (2016). ¿Por qué Bogotá no tiene al menos una línea metro? Y las razones por las que probablemente no la tendrá. En: *Revista Opera*, ISSN-e 1657-8651, N°. 19, 2016 (Ejemplar dedicado a: julio-diciembre), págs. 139-159.
- Rodríguez, A. y Abramo, P. (2005). Grandes proyectos urbanos y su impacto en el mercado del suelo urbano. disponible en www.territorioysuelo.org/.../Rodriguez_Abramo_Grandes_proyectos_urbanos_y_su_impacto_en_el_mercado_de_suelo_urbano.pdf
- Terán, J. y Turizo, C. (2018). *Modelación del tráfico vehicular en puntos críticos de la Avenida Pedro de Heredia de Cartagena mediante herramientas de software a partir del inicio de operaciones del SITM Transcaribe*. (Tesis de pregrado) Universidad de Cartagena.
- Urrutia, M., Acevedo, J. y Buitrado, J. (2001). Estimativos de costos para cinco alternativas de Metro para Bogotá. En: *Coyuntura Económica, Fedesarrollo*, vol. 11(3), pp. 77-98.
- Velásquez, C. (2015). *Espacio público y movilidad urbana Sistemas Integrados de Transporte Masivo (SITM)*. (Tesis de Doctorado) Universitat de Barcelona.
- Transcaribe (2016). Información general del Sistema Transcaribe. Disponible en:
<http://www.transcaribe.gov.co/documentos/Licitaciones%202013/TC-LPN-002-13/APENDICE%201%20INFORMACION%20GENERAL%20DEL%20SITM%20version%20Final.pdf>
- Wright, L. y Hook, W. (2008), *Bus Rapid Transit Planning Guide*, New York, Institute for Transportation and Development Policy (ITDP).

ANEXOS

Anexo 1. Formato encuesta aplicada

ENCUESTA
PERCEPCIÓN DEL USUARIO RESPECTO A LA CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO TRANSCARIBE DE LA CIUDAD DE CARTAGENA MEDIANTE UNA ADAPTACIÓN DEL MODELO SERVQUAL. PERIODO 2019-2020.

NOMBRES Y APELLIDOS: _____

INSTRUCCIONES PARA EL DILIGENCIAMIENTO: califique de 1 a 5 su grado de percepción con respecto a las siguientes afirmaciones, entendiendo como 1 la calificación más baja (Muy en desacuerdo), 5 la máxima calificación (Muy de acuerdo) y 3 una calificación intermedia (Ni en desacuerdo ni de acuerdo). Marque con una "X" o Coloque una "X" en la casilla correspondiente.

DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES					
1. LOS EQUIPOS DEL SITM TRANSCARIBE TIENEN LA APARIENCIA DE SER MODERNOS.	1	2	3	4	5
a. Equipo de cómputo del personal que atiende en taquilla.					
b. Torniquete electrónico de las estaciones.					
c. Torniquetes electrónicos al interior de los buses.					
d. Buses del sistema.					
d. Sistemas de Seguridad extintores y cámaras)					
2. LAS INSTALACIONES FÍSICAS DEL SITM TRANSCARIBE, SON VISUALMENTE ATRACTIVAS.	1	2	3	4	5
a. Limpieza e higiene de las estaciones					
b. Limpieza e higiene de los buses.					
c. Iluminación de las estaciones.					
e. Iluminación de los buses.					
f. Ventilación de las estaciones.					
h. Ventilación de los buses.					
i. Ubicación geográfica de las estaciones.					
j. Ubicación geográfica de las paradas de bus en las troncales.					
k. Vías de acceso para el usuario regular.					
n. Vías de acceso para el usuario discapacitado.					
3. PULCRITUD DE LOS EMPLEADOS DEL SITM TRANSCARIBE	1	2	3	4	5
a. Presentación personal del personal administrativo en taquilla.					
b. Presentación personal del personal de seguridad en las estaciones.					
c. Presentación personal del personal de los conductores.					
d. Presentación personal del personal de servicios generales.					
4. LOS MATERIALES RELACIONADOS CON EL SITM, SON VISUALMENTE ATRACTIVOS.	1	2	3	4	5
a. Legibilidad y diseño de las tarjetas de Transcaribe S.A.					
b. Legibilidad y diseño de la señalización de los buses.					
c. Legibilidad y diseño de la señalización en las estaciones.					

DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD					
5. CUANDO EN EL SITM TRANSCARIBE PROMETEN HACER ALGO EN CIERTO TIEMPO, LO HACEN.	1	2	3	4	5
a. El tiempo que esperó para que abordar un bus, es el mismo que le prometieron.					
b. El tiempo que esperó para que un bus cumpliera su recorrido, concuerda con lo prometido.					
c. El tiempo que esperó para recargar sus tarjetas de Transcaribe S.A., es razonable.					
d. El tiempo que esperó para que le resolvieran una queja o sugerencia, concuerda con el plazo que le prometieron.					
6. CUANDO UD. TIENE UN PROBLEMA CON EL SERVICIO, LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE LE MUESTRAN VERDADERO INTERÉS POR SOLUCIONARLO. POR EJEMPLO, EN LA CASO DEL:	1	2	3	4	5
a. Personal administrativo (cajeros) en recargar su tarjeta.					
b. Personal operativo (conductores) por agilizar el recorrido.					
7. EN TRANSCARIBE PRESTAN BIEN EL SERVICIO A LA PRIMERA VEZ. POR EJEMPLO:	1	2	3	4	5
a. Personal administrativo (cajeros) en recargar su tarjeta.					
b. Personal operativo (conductores) por agilizar el recorrido.					
8. EN TRANSCARIBE CONCLUYEN EL SERVICIO EN EL TIEMPO PROMETIDO. POR EJEMPLO:	1	2	3	4	5
a. Personal administrativo (cajeros) en recargar su tarjeta.					
b. Personal operativo (conductores) por agilizar el recorrido.					
9. EN TRANSCARIBE LE INSISTEN EN MANTENER REGISTROS EXENTOS DE ERRORES. REFIÉRASE AL CASO DE:	1	2	3	4	5
a. Cajero de la empresa: cuando le expide una tarjeta personalizada o PRM para personas con discapacidad con el nombre y número de identificación del usuario.					
b. Cajero de la empresa: cuando le expide la factura con el valor que Ud. Realmente recargó.					
DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA					
10. EL PERSONAL DE TRANSCARIBE INFORMA CON PRECISIÓN CUANDO CONCLUIRÁ LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO. REFIÉRASE LA CASO ESPECIFICO DE:	1	2	3	4	5
a. Cajeros para recargar su tarjeta.					
b. Conductores para cumplir el recorrido de la ruta.					
11. LOS EMPLEADOS TRANSCARIBE SIRVEN CON RAPIDEZ. REFIÉRASE AL CASO DE:	1	2	3	4	5
a. Cajeros para recargar su tarjeta.					
b. Conductores para cumplir el recorrido de la ruta.					
c. Personal administrativo para resolver una queja o sugerencia, concuerda con el plazo que le prometieron.					
12. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE, ESTÁN SIEMPRE DISPUESTOS A AYUDARLES. REFIÉRASE A LA ACTITUD PERCIBIDA DE:	1	2	3	4	5
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).					
b. Conductores de los buses.					
d. Personal de seguridad del sistema.					
e. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.					
f. Personal administrativo (cajeros).					
13. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE NUNCA ESTÁN DEMASIADO OCUPADOS PARA AYUDARLES. REFIÉRASE A LA ACTITUD PERCIBIDA POR PARTE DE:	1	2	3	4	5
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).					
b. Conductores de los buses.					

d. Personal de seguridad del sistema.					
e. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.					
f. Personal administrativo (cajeros).					

DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD					
14. EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS TRANSCARIBE LE TRANSMITE CONFIANZA. REFIÉRASE AL CASO ESPECIFICO DE:	1	2	3	4	5
a. El profesionalismo del asesor de servicio cuando suscribe una PQRS.					
b. El profesionalismo de los cajeros en recargar una tarjeta.					
c. El profesionalismo de los conductores para maniobrar los buses y cumplir con el tiempo estipulado del recorrido.					
d. El profesionalismo de los guardias de seguridad en la custodia de los torniquetes.					
e. Las habilidades del personal de Servicios Generales por mantener las estaciones pulcras.					
15. USTED SE SIENTE SEGURO EN LAS TRANSACCIONES CON TRANSCARIBE. REFIÉRASE AL CASO DE:	1	2	3	4	5
a. El costo del pasaje.					
b. Se siente usted seguro cuando le confía su dinero al personal de taquilla para la recarga de su tarjeta.					
c. El trámite y seguimiento que le puedan dar a sus quejas o sugerencias le genera confianza.					
16. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE SON SIEMPRE AMABLES CON UD. REFIÉRASE AL TRATO RECIBIDO POR PARTE DE:	1	2	3	4	5
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).					
b. Conductores de los buses.					
c. Personal de seguridad del sistema.					
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.					
e. Personal administrativo (cajeros).					
17. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE TIENEN CONOCIMIENTOS SUFICIENTES PARA RESPONDER A LAS PREGUNTAS QUE LES HACE. REFIÉRASE LA CASO ESPECIFICO DE:	1	2	3	4	5
a. Asesor de servicio (Vía telefónica).					
b. Conductores de los buses.					
c. Personal de seguridad del sistema.					
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.					
e. Personal administrativo (cajeros).					

DIMENSIÓN 5: EMPATÍA					
18. EN TRANSCARIBE LE BRINDAN UNA ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA. REFIÉRASE LA CASO ESPECÍFICO DE:	1	2	3	4	5
a. Asesor telefónico de servicio.					
b. Conductores de los buses.					
c. Personal de seguridad del sistema.					
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.					
c. Personal administrativo (cajeros).					
19. EN TRANSCARIBE, TIENEN HORARIOS DE TRABAJO CONVENIENTES PARA TODOS LOS USUARIOS. REFIÉRASE A LOS CASOS ESPECÍFICOS DE:	1	2	3	4	5
a. Horario de funcionamiento del sistema en días hábiles.					
b. Frecuencia de los buses.					
c. Horario de funcionamiento del sistema en domingos y feriados.					
d. Horario de atención de las oficinas de patio portal.					
20. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE LE DAN UNA ATENCIÓN PERSONAL. POR EJEMPLO:	1	2	3	4	5
a. Asesor telefónico de servicio.					
b. Conductores de los buses.					
c. Personal de seguridad del sistema.					
d. Personal de la Policía Nacional en las estaciones de servicio.					
c. Personal administrativo (cajeros).					
21. EN TRANSCARIBE SE PREOCUPAN POR SUS MEJORES INTERESES. POR EJEMPLO:	1	2	3	4	5
a. Empleados del sistema a la hora de orientarlos en cuanto al funcionamiento de las rutas y logística de recargas.					
b. El sistema ofrece tarifas diferenciales para estudiantes, adultos mayores y discapacitados.					
22. LOS EMPLEADOS DE TRANSCARIBE COMPRENDEN SUS NECESIDADES ESPECÍFICAS. POR EJEMPLO:	1	2	3	4	5
a. Tarifas justas de acuerdo a las condiciones sociales de los ciudadanos y la distancia de los recorridos en comparación con otras ciudades.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!