



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE ECONOMÍA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
ECONOMISTA**

**TEMA:**

**“EL PRESUPUESTO Y SU INFLUENCIA EN LA AUTONOMÍA DE LA  
UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO”**

**AUTORA: GABRIELA ELIZABETH GUAYGUA REYES**

**TUTOR: Dr. Mg. MARCELO MANTILLA**

**AMBATO –ECUADOR**


**2014**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dr. Mg. Luis Marcelo Mantilla Falcón, en mi calidad de Tutor del Trabajo de investigación sobre el tema “EL PRESUPUESTO Y SU INFLUENCIA EN LA AUTONOMÍA DE LA UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO” desarrollado por GABRIELA ELIZABETH GUAYGUA REYES, Egresada de la Carrera de Economía, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, considero que el informe investigativo se encuentra listo para la evaluación de conformidad con el Art. 15 del Capítulo II Sistema Tutorial, del Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizó la presentación de la misma ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, Junio del 2014



**Dr. Mg. Luis Marcelo Mantilla Falcón**

**TUTOR**

## **AUTORIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Yo, GABRIELA ELIZABETH GUAYGUA REYES con C.I. N° 180449279-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “EL PRESUPUESTO Y SU INFLUENCIA EN LA AUTONOMÍA DE LA UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO”, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de investigación.

Ambato, Junio del 2014



**Gabriela Elizabeth Guaygua Reyes**

**AUTORA**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “EL PRESUPUESTO Y SU INFLUENCIA EN LA AUTONOMÍA DE LA UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO”, elaborado por GABRIELA ELIZABETH GUAYGUA REYES, Egresada de la Carrera de Economía, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Junio del 2014

Para constancia firman



Dr. Remigio Medina

**DOCENTE CALIFICADOR**



Econ. Alejandro Álvarez

**DOCENTE CALIFICADOR**



**Econ. Diego Proaño**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo se lo dedico a Dios, por darme la vida, por ser mi compañía, por guiarme y darme la fuerza para cumplir mis sueños.*

*A mi esposo, por apoyarme incondicionalmente para lograr mis objetivos con amor, perseverancia y fidelidad.*

*A mis padres, por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo, sacrificio y dedicación, por su amor infinito que me dio valor para superar los obstáculos y alcanzar las metas propuestas.*

*A mis queridos hermanos, que con su afecto, compañía, conocimiento y experiencia han alumbrado mi camino.*

*A mis sobrinos, por ser mi inspiración y motivación en todo lo que he realizado.*

*A mi querida Lucy, por brindarme su amor y compañía cada día.*

## *AGRADECIMIENTO*

*Expreso mis sinceros agradecimientos:*

*A Dios, por darme todas sus bendiciones.*

*A mi esposo, por su amor y confianza*

*A mi familia, por apoyarme completamente  
en esta etapa de mi vida.*

*A mis queridos tutores Eco. Carlos Saltos y  
Dr. Marcelo Mantilla que con su  
conocimiento y dedicación han hecho  
posible el término de esta investigación.*

*Al Personal de la Unidad Desconcentrada  
de Terminales del cantón Ambato, por  
confiar en mi capacidad y conocimiento  
para lograr este reto.*

*A mis profesores, quienes depositaron sus  
conocimientos y experiencias que han  
guiado mi vida personal y profesional.*

*A todas las personas que han estado a mi  
lado apoyándome y guiándome, muchas  
gracias.*

## INDICES GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Página de título o portada.....	i
Página de aprobación por el tutor.....	ii
Página de autoría de la tesis.....	iii
Página de aprobación del tribunal de grado.....	iv
Página de dedicatoria.....	v
Página de agradecimiento.....	vi
Índice general de contenidos.....	vii
Índice de Cuadros.....	xii
Índice de Gráficos.....	xvi
Resumen Ejecutivo.....	xx
Abstract.....	xxi
Introducción.....	1

<b>CAPÍTULO I</b> .....	4
<b>EL PROBLEMA</b> .....	4
1.1 Tema.....	4
1.2. Planteamiento del problema .....	4
1.2.1 Contextualización .....	4
1.2.2 Análisis Crítico .....	16
1.2.3 Prognosis.....	19
1.2.4 Formulación del problema.....	20
1.2.5 Preguntas directrices.....	20
1.2.6 Delimitación del Problema .....	20
1.3 Justificación.....	21
1.4 Objetivos.....	22
1.4.1 Objetivo General.....	22
1.4.2 Objetivos específicos .....	23
<b>CAPÍTULO II</b> .....	24
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	24
2. 1 Antecedentes Investigativos .....	24



2.2 Fundamentación filosófica .....	27
2.2.1 Fundamentación epistemológica.....	28
2.2.2 Fundamentación ontológica.....	28
2.2.3 Fundamentación axiológica .....	29
2.2.4 Fundamentación económica .....	29
2.3 Fundamentación Legal .....	31
2.4 Categorías Fundamentales.....	35
2.4.1 Marco conceptual Variable Independiente .....	38
2.4.2 Marco conceptual variable dependiente .....	56
2.5 Hipótesis .....	76
2.6 Señalamiento de variables .....	76
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>77</b>
<b>MEDOLOGÍA</b> .....	<b>77</b>
3.1 Enfoque de la investigación.....	77
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	77
Investigación de campo. ....	78
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	78
3.4 Población y muestra .....	79

3.4. 1 Población .....	79
3.4. 2 Muestra .....	81
3.5 Operacionalización de las variables .....	81
3.6 Recolección de la información .....	86
3.6.1 Plan para la recolección de la información.....	86
3.7 Procesamiento y análisis de la información .....	87
3.7.1 Plan de proceso de información.....	87
3.7.2 Pla de análisis e interpretación de resultados.....	88
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>89</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>89</b>
4.1 Análisis de datos.....	89
4.2 Interpretación de resultados.....	146
4.3 Verificación de la hipótesis .....	156
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>159</b>
<b>COMCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>159</b>
5.1 Conclusiones.....	159
5.2 Recomendaciones .....	161
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>163</b>

<b>PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>163</b>
6.1 Datos informativos .....	163
6.2 Antecedentes.....	164
6.3 Justificación.....	166
6. 4 Objetivos.....	168
6.4.1 Objetivo General.....	168
6.4.2 Objetivos Específicos .....	168
6.5 Análisis de Factibilidad .....	169
6.7 Modelo Operativo.....	180
6.8 Administración de la Propuesta.....	323
6.9 Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta .....	326
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>328</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>336</b>

## INDICES DE CUADROS

Cuadro 2.1. Burocratismo vs Nuevo modelo gerencial público.....	30
Cuadro 2.2.Estructura administrativa.....	67
Cuadro 3.1. Población de la UDT.....	80
Cuadro 3.2 Operacionalización de la variable independiente.....	82
Cuadro 3.3 Operacionalización de la variable dependiente.....	84
Cuadro 4.1 Edad de los encuestados.....	90
Cuadro 4.2 Género de los encuestados.....	91
Cuadro 4.3 Nivel educativo de los encuestados.....	92
Cuadro 4.4 Función que desempeñan los encuestados.....	93
Cuadro 4.5 Conocimiento de la UDT.....	94
Cuadro 4.6 Frecuencias de visitas a la UDT.....	95
Cuadro 4.7 Control de la Gestión Administrativa.....	96
Cuadro 4.8 Necesidades de la UDT.....	97
Cuadro 4.9 Ordenanzas de la UDT.....	98
Cuadro 4.10 Modificación en Ordenanzas de la UDT.....	99
Cuadro 4.11 Funcionamiento de la UDT.....	100

Cuadro 4.12 Reglamento Interno de la UDT.....	101
Cuadro 4.13 Modificaciones en Ordenanzas de la UDT.....	102
Cuadro 4.14 Gestión Administrativa de la UDT.....	103
Cuadro 4.15 Plan Operativo Anual (POA).....	104
Cuadro 4.16 Evaluación del POA.....	105
Cuadro 4.17 Conocimiento del POA.....	106
Cuadro 4.18 Eficiencia del POA.....	107
Cuadro 4.19 El POA en el presupuesto.....	108
Cuadro 4.20 Ejecución de proyectos.....	109
Cuadro 4.21 Seguimiento y Control de proyectos.....	110
Cuadro 4.22 El presupuesto de la UDT.....	111
Cuadro 4.23 Modificación del presupuesto.....	112
Cuadro 4.24 Análisis de la Información Financiera.....	113
Cuadro 4.25 Auditorías Financieras.....	114
Cuadro 4.26 Recaudación de Ingresos.....	115
Cuadro 4.27 Modificación y Aprobación del presupuesto.....	116
Cuadro 4.28 Expectativas del presupuesto.....	117
Cuadro 4.29 Control de gastos.....	118

Cuadro 4.30 Situación Económica.....	119
Cuadro 4.31 Control de liquidez.....	120
Cuadro 4.32 Manejo del presupuesto.....	121
Cuadro 4.33 Infraestructura de la UDT.....	122
Cuadro 4.34 Recursos Materiales.....	123
Cuadro 4.35 Bienes y Servicios.....	124
Cuadro 4.36 Proveedores.....	125
Cuadro 4.37 Procedimientos Burocráticos.....	126
Cuadro 4.38 Retraso de recursos.....	127
Cuadro 4.39 Obtención de recursos.....	128
Cuadro 4.40 Uso de recursos.....	129
Cuadro 4.41 Recurso Humano.....	130
Cuadro 4.42 Capacitación del personal.....	131
Cuadro 4.43 Evaluación del personal.....	132
Cuadro 4.44 Actividades del personal.....	133
Cuadro 4.45 Motivación al personal.....	134
Cuadro 4.46 Desempeño del personal.....	135
Cuadro 4.47 La administración.....	136

Cuadro 4.48 Necesidad de personal.....	137
Cuadro 4.49 Frecuencia de capacitaciones.....	138
Cuadro 4.50 Monitoreo de funciones.....	139
Cuadro 4.51 Retroalimentación del personal.....	140
Cuadro 4.52 Dependencia de recursos.....	141
Cuadro 4.53 Manejo de recursos propios.....	142
Cuadro 4.54 Sostenibilidad y Sustentabilidad de la UDT.....	143
Cuadro 4.55 Autonomía de la UDT.....	144
Cuadro 4.56 Empresa Pública Municipal.....	145
Cuadro 57. Frecuencias Observadas.....	157
Cuadro 58. Cálculo del Chi Cuadrado.....	158
Cuadro. 6.1 Modelo Operativo.....	181
Cuadro 6.2 Presupuesto para la propuesta.....	325

## INDICES DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Árbol de problemas.....	16
Gráfico 2.1 Red de Inclusiones Conceptuales.....	30
Gráfico 2.2 Constelación de ideas de la variable independiente.....	35
Gráfico 2.3 Constelación de ideas de la variable dependiente.....	36
Gráfico 2.4 Constelación de ideas de la variable dependiente.....	37
Gráfico 4.1 Edad.....	90
Gráfico 4.2 Género.....	91
Gráfico 4.3 Nivel educativo.....	92
Gráfico 4.4 Función.....	93
Gráfico 4.5 Conocimiento de la UDT.....	94
Gráfico 4.6 Frecuencia de visitas.....	95
Gráfico 4.7 Control de la Gestión Administrativa.....	96
Gráfico 4.8 Necesidades de la UDT.....	97
Gráfico 4.9 Ordenanzas de la UDT.....	98
Gráfico 4.10 Modificación en .Ordenanzas.....	99
Gráfico 4.11 Funcionamiento.....	100
Gráfico 4.12 Reglamento Interno.....	101
Gráfico 4.13 Modificaciones en Ordenanzas.....	102



Gráfico 4.14 Gestión Administrativa de la UDT.....	103
Gráfico 4.15 Plan Operativo Anual (POA).....	104
Gráfico 4.16 Evaluación del POA.....	105
Gráfico 4.17 Conocimiento del POA.....	106
Gráfico 4.18 Eficiencia del POA.....	107
Gráfico 4.19 El POA en el presupuesto.....	108
Gráfico 4.20 Ejecución de proyectos.....	109
Gráfico 4.21 Seguimiento y Control de proyectos.....	110
Gráfico 4.22 El presupuesto de la UDT.....	111
Gráfico 4.23 Modificación del presupuesto.....	112
Gráfico 4.24 Análisis de la Información Financiera.....	113
Gráfico 4.25 Auditorías Financieras.....	114
Gráfico 4.26 Recaudación de Ingresos.....	115
Gráfico 4.27 Modificación y Aprobación del presupuesto.....	116
Gráfico 4.28 Expectativas del presupuesto.....	117
Gráfico 4.29 Control de gastos.....	118
Gráfico 4.30 Situación Económica.....	119
Gráfico 4.31 Control de liquidez.....	120

Gráfico 4.32 Manejo del presupuesto.....	121
Cuadro 4.33 Infraestructura de la UDT.....	122
Gráfico 4.34 Recursos Materiales.....	123
Gráfico 4.35 Bienes y Servicios.....	124
Gráfico 4.36 Proveedores.....	125
Gráfico 4.37 Procedimientos Burocráticos.....	126
Gráfico 4.38 Retraso de recursos.....	127
Gráfico 4.39 Obtención de recursos.....	128
Gráfico 4.40 Uso de recursos.....	129
Gráfico 4.41 Recurso Humano.....	130
Gráfico 4.42 Capacitación del personal.....	131
Gráfico 4.43 Evaluación del personal.....	132
Gráfico 4.44 Actividades del personal.....	133
Gráfico 4.45 Motivación al personal.....	134
Gráfico 4.46 Desempeño del personal.....	135
Gráfico 4.47 La administración.....	136
Gráfico 4.48 Necesidad de personal.....	137
Gráfico 4.49 Frecuencia de capacitaciones.....	138

Gráfico 4.50 Monitoreo de funciones.....	139
Gráfico 4.51 Retroalimentación del personal.....	140
Gráfico 4.52 Dependencia de recursos.....	141
Gráfico 4.53 Manejo de recursos propios.....	142
Gráfico 4.54 Sostenibilidad y Sustentabilidad de la UDT.....	143
Gráfico 4.55 Autonomía de la UDT.....	144
Gráfico 4.56 Empresa Pública Municipal.....	145
Gráfico 59. Campana de Gauss.....	157
Gráfico 60. Campana de Gauss.....	158

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, la importancia que ha adquirido el presupuesto público en el desarrollo y crecimiento de las entidades públicas gubernamentales y municipales es más evidente que nunca, los Gobiernos Autónomos Descentralizados han experimentado grandes transformaciones en su gestión pública como en los servicios que ofrecen a la ciudadanía; en los últimos años se han modificado las relaciones que históricamente se centraban en sector público y privado, expandiendo así una renovación de los servicios públicos mediante la desconcentración y descentralización de funciones, creando las Unidades Desconcentradas y Empresas Públicas Municipales para optimizar la atención de los contribuyentes mediante el control y supervisión de los funcionarios públicos. Bajo este contexto, la presente investigación partió de la vivencia y realidad en la que se encuentra la Unidad Desconcentrada de Terminales “UDT” perteneciente al GAD Municipalidad de Ambato, observando su principal obstáculo para optimizar los recursos destinados al mejoramiento de los servicios municipales que se ofrecen a los clientes internos y externos; por tanto, el presente trabajo se titula “El presupuesto y su influencia en la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato”, esta temática es poco estudiada a nivel regional y tiene como finalidad determinar la influencia que tiene el presupuesto en la autonomía de la UDT. Para conseguir este objetivo, se aplicó el trabajo de campo mediante el desarrollo de encuestas a todo el personal que labora en la Unidad Desconcentrada de Terminales y en la ejecución de un estudio documental. De acuerdo a esto, se pudo obtener información (cuantitativa y cualitativa) sobre la realidad de las asignaciones presupuestarias (presupuestos) y el nivel de autonomía que el GADMA proporciona a la Unidad. Evidentemente, con los datos obtenidos se logró realizar un análisis profundo del problema en estudio y se estableció alternativas de solución. De esta manera, se comprobó la hipótesis planteada: la estrecha relación entre el presupuesto y la autonomía; además se formularon conclusiones y recomendaciones que sustentaron el desarrollo de la propuesta titulada “Estudio de factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato”, encaminada a sustentar la autonomía económica como medio para mejorar la obtención de los recursos (materiales, tecnológicos, económicos y humanos) a corto y largo plazo y así entregar servicios de transportación de calidad, eficiencia y seguridad a la ciudadanía en general.

**Descriptor:** Presupuesto, autonomía, Unidad Desconcentrada de Terminales

## ABSTRACT

At present, importance that has acquired the public budget in the development and growth of the public governmental and municipal entities is more evident that, the Autonomous Decentralized Governments have never experienced big transformations in his public management as in the services that offer to the citizenship; in the last years there have been modified the relations that historically were centring on public and private sector, expanding this way a renovation of the public services by means of the decentralization and decentralization of functions, creating the Decentralized Units and Municipal Public companies to optimize the attention of the contributors by means of the control and supervision of the government employees. In this context, this research came from the experience and reality in which the Decentralized Unit Terminals "UDT" belonging to the Municipality of Ambato GAD is observing their main obstacle to optimize resources for the improvement of municipal services service to internal and external customers; therefore, this work is entitled "The budget and its influence on the autonomy of the Decentralized Unit Terminals canton Ambato," this issue is poorly studied at the regional level and is intended to determine the influence of the budget autonomy UDT. To achieve this goal, the field was applied by developing surveys to all staff working in the Decentralized Unit Terminals and implementation of a desk study. Accordingly, there could be obtained (quantitative and qualitative) information about the reality of budgetary allocations (budgets) and the level of autonomy that provides GADMA Unit. Obviously, the data obtained it was possible to conduct a thorough analysis of the problem under study and alternative solutions are established. Thus, the hypothesis was tested: the close relationship between the budget and autonomy; further conclusions and recommendations that supported the development of the proposal entitled "Study of economic and financial feasibility of the Decentralized Unit Terminals Canton Ambato" aimed at sustaining economic autonomy as a means to improve the collection of resources (material resources were made, technological, economic and human) in the short and long term and provide transportation services of quality, efficiency and safety to the general public.

**Descriptors:** Budget, autonomy, Decentralized Unit Terminals

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la prioridad para los Gobiernos Autónomos Descentralizados es asegurar que los servicios y beneficios municipales se distribuyan equitativamente entre todos los integrantes de la sociedad. Por tanto, es indispensable modernizar la administración pública, cambiando el sistema burocrático tradicional a un esquema más manejable, eficiente, transparente, seguro y orientado a satisfacer las demandas de los ciudadanos.

Evidentemente, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato ha conferido ciertas atribuciones así como los recursos necesarios a las Unidades Desconcentradas Municipales basándose en las leyes vigentes, con el fin de brindar un mejor servicio a la ciudadanía. De este modo, estos organismos quedan jerárquicamente dependientes del ente central, el mismo que, está encargado de gestionar recursos, controlar y supervisar mediante las direcciones municipales competentes.

De acuerdo con la información obtenida y con la percepción de la realidad sobre la gestión administrativa y operativa de la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato, se puede deducir que las reducidas asignaciones presupuestarias son la causa principal del bajo nivel autonómico que posee la UDT, lo cual a su vez ha incidido notablemente en la obtención de los recursos (económicos, materiales, tecnológico y humanos), así como mejorar los servicios que se prestan a la sociedad.

Bajo este contexto, la presente investigación surge con el fin de mejorar la distribución de los recursos mediante el incremento o la obtención total de la autonomía económica y así promover el uso propio de los recursos necesarios para administrar y operar la Unidad Desconcentrada de Terminales. De esta manera, se busca obtener la elaboración, aprobación y ejecución del propio presupuesto y por consiguiente, que sea una base para que en el futuro la UDT se transforme en Empresa Pública Municipal.

Para conseguir aquello, la investigación se ha propuesto cumplir como objetivo principal, determinar la influencia del presupuesto en la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales para la optimización de los recursos destinados al mejoramiento de los servicios. De esta forma, se ha planteado el cumplimiento de varios objetivos específicos que comprenden en determinar la factibilidad de adquirir autonomía la toma de decisiones integrales.

Cabe indicar que el desarrollo del presente estudio se realizó en base a la metodología documental y de campo. Es decir, el estudio emprendió con la revisión bibliográfica del fenómeno y después se desarrolló el trabajo de campo mediante la aplicación de encuestas al personal que labora en la Unidad Desconcentrada de Terminales; mismo que, al ser los involucrados con la realidad, proporcionaron información confiable para el proyecto.

De esta manera, el proyecto está dividido en cinco capítulos. En el Capítulo I, se plantea el planteamiento y formulación del problema, que contiene el análisis crítico, pronóstico, preguntas directrices, justificación y elaboración de objetivos del estudio.

En el Capítulo II se desarrolla el marco teórico sustentado en la revisión de bibliográfica y conceptual, el establecimiento de fundamentaciones; y el desarrollo de la hipótesis de investigación.

El Capítulo III indica la metodología apropiada para aplicar a la investigación, se termina la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección, la operacionalización de las variables; y finalmente se desarrolla el plan de recolección y análisis de la información.

El Capítulo IV, se realiza el análisis e interpretación de datos mediante tablas y gráficos estadísticos obtenidos en la aplicación de la encuesta que se presentó en la recolección de la información y dichos resultados permiten la verificación o rechazo de la hipótesis planteada.

En el Capítulo V, se establece las conclusiones y recomendaciones que se generaron en el capítulo anterior; además contribuye a la solución del problema planteado previamente.

En último lugar, el Capítulo VI, presenta la Propuesta de solución al Problema de Investigación, en este caso, reside en la elaboración de un Estudio de Factibilidad Económico-Financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato que sustentara la petición de la Unidad para convertirse en Empresa Pública Municipal en un futuro. Con la presentación de este Capítulo se finaliza el trabajo de investigación.



# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Tema

“El presupuesto y su influencia en la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del Cantón Ambato.”

### 1.2. Planteamiento del problema

#### 1.2.1 Contextualización

##### *Macrocontextualización*

En el Ecuador, la principal obligación de los gobiernos municipales (GAD' s) son coordinar las acciones necesarias para el cumplimiento, la regulación y control del tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal; además se debe planificar, construir, mantener una infraestructura física adecuada y equipamientos de espacios públicos destinados al desarrollo social de acuerdo con lo establecido en la ley. (LOTTTSV, 2008)

El crecimiento poblacional de acuerdo con los resultados del censo 2010 del INEC (2010), revela que la población llegó a los 14'306.876 habitantes, en la actualidad el país bordea una tasa de crecimiento anual de 1,52%, frente a la gran necesidad de transportarse a todo el territorio ecuatoriano por parte de la población nacional y extranjera sea, por negocios, comercio, turismo o placer, se crean las Unidades de Terminales Terrestres a nivel nacional, que se conoce por sus siglas U.M.T.T., las mismas que tiene como competencias planificar, organizar, regular y controlar el Transporte Terrestre Interprovincial, Intercantonal e Interparroquial en su jurisdicción.

Los GAD' s han apostado por perfeccionar la Red de Terminales Terrestres para brindar servicios de calidad a los usuarios y clientes (internos y externos) de manera eficiente, sostenible y sustentable; mediante el manejo de nuevos modelos de gestión basado en estándares nacionales e internacionales donde converjan eficientemente los servicios de transporte terrestre, cargas y encomiendas.

El objetivo principal de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (2008), es la organización, planificación, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a los usuarios y sus bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país, logrando el bienestar de ciudadanos y extranjeros.

A demás, manifiesta que en todo cantón, que cuente con ciento cincuenta mil o más habitantes, conforme las cifras oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, las Municipalidades asumirán, de forma progresiva, la planificación, regulación, coordinación y supervisión del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial; como es establecer la construcción de terminales terrestres y zonas de transferencias dentro de su jurisdicción, si fuera necesario, para lo cual se expedirá las normas que sean necesarias.

En la actualidad, la Comisión Nacional de Tránsito y Seguridad Vial, CNTTTSV (2011), ha planteado cambios en su infraestructura administrativa y operacional, así como el desarrollo de la Red Nacional de Terminales Terrestres. Según Ricardo Antón, director de la CNTTTSV, “Hay cuatro tipologías de terminales terrestre, el objetivo es mejorar el sistema de transporte, así mismo enfatizó que se creará un sistema central computarizado en donde todo terminal terrestre deberá obligatoriamente estar conectado a la gran central”. La visión es construir terminales terrestres de acuerdo a la afluencia de pasajeros, cantidad de frecuencias, encomiendas y unidades de transporte de cada ciudad; llegando a optimizar las Unidades para que brinden seguridad, calidad y eficiencia en el servicio.

Actualmente, el funcionamiento administrativo y operativo de los terminales terrestres, están a cargo de organismos e instituciones (Empresa Pública Municipal, Fundaciones o Unidad Desconcentrada) de los GAD' s; por lo que están sometidos a disposiciones de leyes, reglamentos y ordenanzas. Por lo tanto, se espera que exista una mejora en las infraestructuras internas y externas de las Unidades de Transporte Terrestre como el manejo propio del presupuesto, por medio del cual podrán mejorar sus procesos; y, así resolver las necesidades que se presentan en el día a día.

### *Mesocontextualización*

La población ecuatoriana se encuentra creciendo continuamente, principalmente la zona urbana por el desplazamiento migratorio del sector rural que se traslada a las principales ciudades del país, por tener un mejor desempeño económico, político, tecnológico y cultural. La ciudad de Guayaquil ha superado con holgura a la capital en habitantes y en el aspecto económico por el comercio que ofrece el puerto, el mismo que ha motivado un gran incremento económico-comercial en las ciudades de Cuenca, Loja, Ambato, Riobamba e Ibarra.

En el año 1986, el Distrito Metropolitano de Quito construyó el Terminal Terrestre de Cumandá, ubicado en el centro sur de la ciudad, con la finalidad de acercar más a la ciudadanía al centro histórico de Quito, declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO (1984), el mismo que acogía a 500 usuarios en un día ordinario, con el pasar del tiempo las instalaciones se deterioraban día tras día, produciendo inconformidad de clientes internos y externos, el Distrito Metropolitano desarrolló el proyecto de las Terminales Terrestres Interprovinciales Quitumbe y Carcelén. La Terminal Terrestre de Cumandá tras 23 años de servicio, optó por cerrar sus puertas en el año 2009 y transformarse en un centro de deporte y cultura.

Según el Instructivo Operacional de Terminales de Quito (2009), la ciudad capital Quito se halla a 2.850 m<sup>2</sup> sobre el nivel del mar, en el corazón de los Andes, a los pies del volcán Pichincha y a orillas del río Machángara, esta ciudad ha registrado un

notable incremento demográfico en los últimos años, por esto se vio en la necesidad de expandir dos unidades de transporte terrestre, la Terminal Terrestre de Carcelén quien tiene movimiento medio de transportistas y la Terminal Terrestre de Quitumbe, teniendo como mayor afluencia de servicio, volviéndose parte esencial del sistema de terminales de Quito.

La Terminal Terrestre de Carcelén entró en funcionamiento el 07 de julio de 2009, cuenta con una operación multimodal y se complementa con la Terminal de Quitumbe, atendiendo a las rutas provenientes de las provincias ubicadas al norte de Pichincha, además dispone de áreas administrativas óptimas y funcionales, boleterías, locales de recepción y entrega de encomiendas, área de mantenimiento preventivo, locales comerciales, servicios higiénicos, servicios de seguridad, control y emergencia. Actualmente acoge al 25% de los pasajeros y el 75% restante pertenece a Quitumbe. (EPMOP, 2009)

La Terminal Terrestre de Quitumbe, entro en funcionamiento el 07 de julio de 2009, se encuentra ubicado al sur oeste de la ciudad de Quito, cubre un área de 14 hectáreas, limitado al norte por la Avenida Cóndor Ñan, al sur por la Avenida Mariscal Sucre; al este por la quebrada Ortega, donde desembocan parte de las aguas afluentes del río Machángara y al oeste por dos quebradas una menor y otra llamada El Carmen. Además, son consideradas como áreas de Protección Ambiental y Ecológica. (EPMOP, 2009)

Su contenido arquitectónico consta de 3 edificios (principal, mantenimiento y encomiendas). En el edificio principal se desarrollan actividades administrativas, compra-venta de boletos, sala de espera, patio de comida, comerciales, recreación e ingreso andenes. En el edificio de mantenimiento funciona lubricadora y lavadora para buses, taller de mecánica menor y estación de abastecimiento de combustibles. Finalmente, el edificio de Encomiendas es donde se realizarán las actividades de operación y bodegaje de paquetes y correo. Su movimiento promedio alcanza 1,000 buses/día, y con ello trata de descongestionar el tráfico dentro de la capital,

especialmente en el área del ex Terminal de Cumandá y del Trébol. Además, cuenta con un proyecto arquitectónico completo, con diseños de varias ingenierías, planos y las especificaciones técnicas de equipos, materiales y construcción, así como de tecnología para la administración, operación e información. (EPMMOP, 2009)

Existe registros que indican la ocupación promedio diaria de las instalaciones del terminal que asciende a 20.000 usuarios, de las cuales 250 son permanentes (empleados de locales y funcionarios públicos administrativos, operativos, mantenimiento y seguridad). Asimismo, comprende de dos bastimentos de administración y de espera de pasajeros con un área de 12000m<sup>2</sup> para el funcionamiento del transporte interprovincial; poseen andenes de llegada de un diámetro de 3.600m<sup>2</sup>; andenes de salida interprovinciales de 6.000m<sup>2</sup>, andenes de salida y llegada interna cantonales de 14.000m<sup>2</sup> y estacionamiento público para 160 vehículos. (EPMMOP, 2009)

En el suscrito por la Empresa Pública Metropolitana de Desarrollo Urbano de Quito (2011), menciona que:

La EPMDUQ actualmente se encontraba en un proceso de transferencia de competencias al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y a las Empresas Metropolitanas; y dentro de este marco legal, ha implementado las acciones para efectivizar la transferencia de las competencias de la administración y operación del Terminal Terrestre Quitumbe y Carcelén, por lo que se transfirió a la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas EPMMOP, mediante Acta de transferencia definitiva del proyecto, suscrita el 13 de julio de 2011.

La EPMMOP (2010), tiene como misión contribuir a elevar la calidad de vida de los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito, mediante una planificación integral, ejecución, control y supervisión de la infraestructura vial, obras públicas, transporte y movilidad con altos niveles de competitividad, privilegiando la participación ciudadana y preservando el ambiente, para lo cual establece como política principal obtener el fortalecimiento institucional, a través de la autonomía de gestión

correspondientes a la administración de los recursos (materiales, humanos y económicos)

La ciudad de Guayaquil mantiene un crecimiento socio-económico, gracias a las importaciones y exportaciones que se registran en el puerto marítimo que fue construido con estándares internacionales. Entre sus principales fuentes de comercio están: el Puerto Marítimo principal del Ecuador y el de mayor afluencia naviera en las costas del Pacífico, Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo y el Terminal Terrestre de Guayaquil considerado uno de los más modernos de Latinoamérica.

La Terminal Terrestre Jaime Roldós Aguilera se inauguró en el año de 1985, se encuentra ubicada en la Av. Benjamín Rosales A. y Av. de las Américas, comprende un área de 147 mil m<sup>2</sup>, circulan diariamente 136.838 usuarios, llegando a tener un promedio de 54.519 pasajeros que salen todos los días a diversas rutas del país, más de 6.000 de buses urbanos y 4500 vehículos particulares ingresan diariamente. Los andenes son utilizados por 3.145 buses; y, hay un promedio de 4.317 taxis que prestan sus servicios en la Terminal. (Internet, 2010)

El edificio tiene 3 niveles, el primer nivel se construyó en octubre del 2002 y concluyó en mayo del 2003. Esta etapa fue financiada con fondos propios del Terminal Terrestre, la misma que comprendía pintura, construcción de sanitarios, pasarelas y puertas automáticas en todas las áreas de ingreso, permitiendo un mejor control de recaudaciones y del área interna del edificio. Al mismo tiempo, se contrató personal de seguridad y se adjudicó el proceso de diseño arquitectónico faltante. (Internet, 2010)

El segundo nivel comprende parqueadero para vehículos particulares (capacidad 300), andenes de buses urbanos, centro peatonal con 152 locales y 128 islas y varias plazas paisajísticas; no obstante, se remodelaron los procesos de automatización y centro de información.

Finalmente, el tercer nivel contiene la estación de servicios para buses públicos y el Terminal de Carga y Encomiendas. (Internet, 2010)

En julio del 2002, la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil FTTG (2002), asumió la administración de las edificaciones, llegando a conformarse como:

Una persona jurídica, sin fines de lucro, de acción social y cívica, cuyo objeto consiste, principalmente, en la administración, transformación y mejoramiento de la Terminal Terrestre, sus socios fundadores son el Municipio de Guayaquil, la Junta Cívica y la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas y fue aprobada mediante acuerdo ministerial No. 5519, expedido el 1 de febrero de 2002, por el secretario de Bienestar Social del Litoral.

La Terminal Terrestre de Guayaquil, tiene como misión brindar servicios de calidad a los usuarios y clientes internos y externos de la Terminal Terrestre Interprovincial, Terminal de Cargas & Encomiendas y su Centro Comercial de manera eficiente, sostenible y sustentable, mediante el cumplimiento del POA y presupuestos anuales, que permiten fomentar el desarrollo económico-comercial a nivel nacional para entregar un servicio de calidad.

El Terminal Terrestre de la ciudad de Cuenca entró en funcionamiento en el año 2000, se encuentra ubicado en la Av. España y Sebastián de Benalcázar, cuenta con andenes para cada cooperativa de transporte que operan en la zona, salones de espera con TV, locales comerciales, servicios de alimentación, parqueadero privado, sanitarios y centro de información.. (EMTET, 2007)

De acuerdo a la Reforma y Codificación de la Ordenanza de Constitución de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca “EMTET” (2002), menciona:

Constitúyase la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca con personería jurídica propia y autonomía administrativa y patrimonial, la misma que se registrá por las disposiciones de la Ley de Régimen Municipal y de la presente Ordenanza, en

particular y, en general, por las de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control y más normas jurídicas aplicables a las empresas de este tipo.

La EMTET es una entidad con personería jurídica propia y autonomía administrativa y patrimonial (económico-financiera), la misma que esta regula por las disposiciones de la Ley de Régimen Municipal y más normas pertinentes. El objetivo principal, es garantizar la eficiente gestión, organización, administración y operación de los servicios que prestan la Terminales de Transporte Terrestre de Cuenca, con la finalidad de cumplir con los programas y metas planteados en el POA y el presupuesto anual. (EMTET, 2002)

#### *Microcontextualización*

El Ilustre Municipio de Ambato, IMA (2010), adquirió el predio de lo que hoy es el Terminal Terrestre Interprovincial al H. Gobierno Provincial de Tungurahua por un monto de \$1'460.000, esta primera acción se unió al gran proyecto Municipal “Red de Terminales Terrestres de Ambato”. El inmueble se encuentra ubicado en el sector de Ingahurco cuyos linderos son los siguientes: SUR con la Av. América en 21.00m; SUR ESTE con la calle Paraguay en 114.55m; al NORESTE con la Av. Colombia en 87.81m; al Oeste con terrenos de la Empresa de Ferrocarriles Ecuatorianos en 161.81m; al Norte con terreno Mostrenco (Varias alineaciones) en 21.96m, 21.20m; y 24.06m con una superficie de 7887.60m<sup>2</sup>.

El Terminal Terrestre Interprovincial opera los 365 días del año, las 24 horas del día y cuenta con tres niveles. El primer nivel cuenta con los siguientes elementos:

- Oficinas de operadoras de transporte (21).
- Tiendas de abarrotes (2).
- Local de cabinas telefónicas e internet (2).
- Oficina Tasa Usuario (1), comenzó a operar el 1 de abril del 2012 recaudando \$ 0,20 adultos y \$, 010 niños, tercera edad y minusválidos.



- Servicios sanitarios.
- Salas de espera con televisores LED.
- Cajero automático del Banco de Guayaquil (1).
- Puertas de acceso automáticas.

El segundo nivel está equipado con:

- Locales de comida (13).
- Servicios sanitarios.
- Patio de comidas con televisores LED.

En último lugar, la parte posterior del terminal cuenta con:

- Cubículos de dulces (13).
- Unidad de Policía Comunitaria, UPC.
- Servicios sanitarios.
- Andenes de entrada y salida de unidades de transporte (15)
- Cámara de transformadores
- Oficina de alcoholímetros
- Oficinas de encomiendas (5).
- Oficina de recaudación de frecuencias.
- Oficina del personal operativo.
- Administración de la UDT conformado por 36 servidores públicos.

En este sentido, el servicio de frecuencias que ofrece a los usuarios son las siguientes:

- |             |              |                    |
|-------------|--------------|--------------------|
| - Coca      | - Puyo       | - Cuenca           |
| - Quito     | - Tena       | - Salcedo          |
| - Riobamba  | - Esmeraldas | -Bahía de Caráquez |
| - Ibarra    | - Latacunga  | - Manta            |
| - Guayaquil | - Babahoyo   | - Loja             |
| - Tulcán    | - Lago Agrio | - Sucua            |

- La mana
- Shushufindi
- Macas
- Santo Domingo

En palabras de Revelo (2013), la remodelación del Terminal Terrestre Interprovincial empezó el 06 de Mayo del 2011, con un costo de \$ 548.276,97 y un plazo de entrega de 210 días. En la actualidad se ha entregada la obra legalmente pero con el pasar del tiempo (1 año) se han registrado falencias en la estructura física como; deterioro de pintura, desprendimiento de azulejos, filtraciones de agua, desbordamiento de aguas servidas, entre otros.

De acuerdo con la Ordenanza Regulatoria de Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco (2012), expone que la administración está a cargo de la UDT, cuya gestión se basa en cuatro ejes fundamentales que son:

- Gestión administrativa, que comprende los ámbitos administrativo, operativo y económico.
- Gestión operativa que comprende la organización y control de frecuencias, andenes de llegada y salida y espera de vehículos
- Gestión de servicios está a cargo de locales comerciales, baterías sanitarias y seguridad; y
- Gestión ambiental y de saneamiento que implica la limpieza en general y conservación de áreas verdes.

En este sentido, el Área de Transferencia Cantonal o Terminal Intercantonal comenzó a funcionar en el año 2009, se encuentra ubicada en la Av. Bolivariana y Cóndor, en la parte posterior del Mercado América y se creó con la finalidad de eliminar los mini terminales de las cooperativas de transporte que se encontraban esparcidas por el centro de la ciudad y generaban conflictos de congestión, contaminación, ocupación indebida de las calles e inseguridad. Además, comienza a operar desde las 05h30 hasta las 20h30 de los 365 días del año; y cuenta con:

- Andenes de salida (8).
- Oficina de recaudación de frecuencia y de supervisión (6 servidores públicos)
- Servicios higiénicos (personal de la UDT).

Los destinos cubiertos por esta entidad son:

- |                       |            |
|-----------------------|------------|
| - Baños de Agua Santa | - Quero    |
| - Tisaleo             | - Cevallos |
| - Patate              | - Mocha    |
| - Pelileo             |            |

Así mismo, el Área de Transferencia de Cashapamba, se encuentra ubicado en el ex Centro de Mercadeo de Ambato, inició sus actividades el 21 de agosto del 2013. Esta área ha sido totalmente recuperada y adaptada para cumplir con el ordenamiento de la UDT, que durante años ha mantenido sus paradas en los alrededores de la plaza Primero de Mayo, parque La Merced y lado delantero del Hospital Regional Ambato. De acuerdo a la Ordenanza que regula el Tránsito y Funcionamiento del Área de Transferencia Municipal “Cashapamba” (2013), menciona que operara bajo la administración de la UDT y cuyo objetivo es mantener el espacio completamente habilitado y seguro para la operación de cada frecuencia parroquial, dotando de personal apropiado y de recursos para la correcta operación de las actividades. Asimismo, comienza a operar desde las 06h00 hasta las 21h00 de los 365 días del año; y cuenta con:

- Andenes de salida de buses (13).
- Andenes de salida de camionetas (2).
- Oficina de recaudación de frecuencia y de supervisión (6 servidores públicos)
- Servicios higiénicos (personal de la UDT).

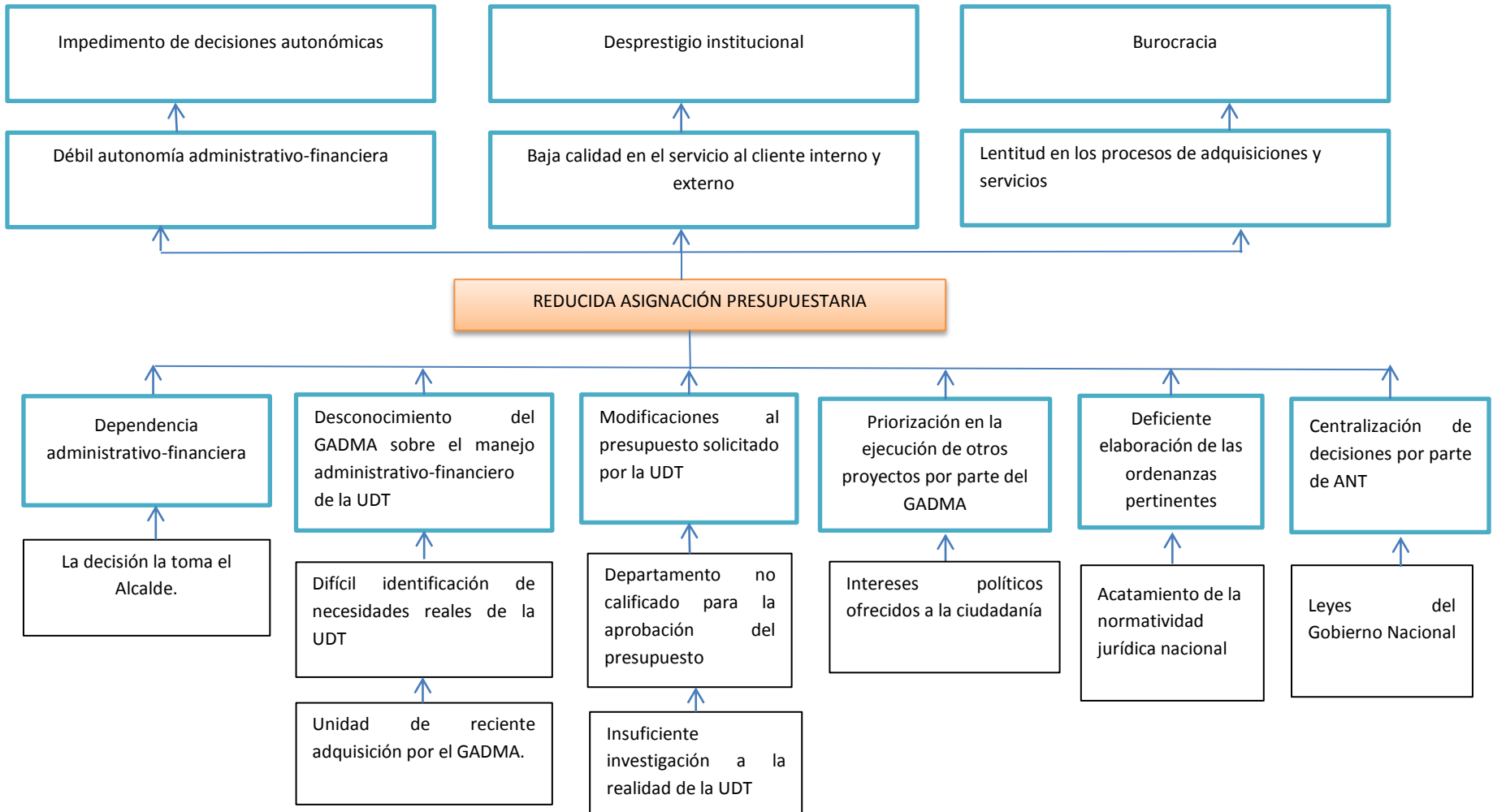
Los destinos que brindan las operadoras de transporte son:

- |           |                           |
|-----------|---------------------------|
| - Píllaro | - Comunidad Angamarquillo |
|-----------|---------------------------|

- Parroquia Quisapincha
- Parroquia Ambatillo
- Parroquia Constantino Fernández
- Caserío Pucarumi
- Parroquia Cunchibamba- Loma Grande- San Vicente
- Sector la Lindera
- Parroquia Pondoá
- Comunidad Calguasig Chico
- Comunidad San José Holguín
- Cantón Salcedo
- Parroquia Unamuncho

Según Ensa Sarasty, Administradora de la UDT (2013), indica que pese a no tener todo el apoyo que requiere de las autoridades municipales, ha logrado mejorar la mala imagen que tenía el Terminal Terrestre Interprovincial con el presupuesto otorgado por el ente central, que llegó a ser catalogado uno de los peores a nivel nacional; es decir, que a pesar de que no se cuenta con las asignaciones presupuestarias necesarias, se ha podido optimizar los recursos con los que cuenta logrando construir cimientos que mejoran el desarrollo de la Unidad.

### 1.2.2 Análisis Crítico



**Gráfico 1.1:** Árbol de problemas.  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua  
**Fuente:** U.D.T.

Cada día aumenta la incertidumbre de cómo llegar a cumplir los objetivos de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres de una manera eficiente y eficaz, esto hace incómodo e inseguro el proceso de distribuir equitativamente el reducido presupuesto que se le otorga anualmente, generando condiciones y oportunidades ajustadas. La dependencia económica- financiera que posee la Unidad, trunca los planes, programas y proyectos del presente-futuro, impidiendo que se tome decisiones autonómicas; y, por ende existan falencias en la modernización de los procesos que no permiten mejorar su gestión.

Uno de los mayores inconvenientes que tiene la UDT es el desconocimiento que tienen las autoridades municipales del GADMA sobre el manejo administrativo y operativo. Es así que, la falta de interés ocasiona que no se visite el área; por tanto, no se puede transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones, acarreando la ignorancia de las necesidades reales que se presenta en el día a día, las mismas que no son solucionadas prontamente induciendo al deterioro el servicio por parte del personal y clientes internos (arrendatarios) de la Unidad.

Ante este escenario, es importante destacar que el presupuesto no está acorde a las necesidades reales de la Unidad, puesto que las asignaciones presupuestarias provienen de las modificaciones que son realizadas por las autoridades municipales, principalmente por bajo conocimiento de la realidad. Esta es la razón por la cual, en la actualidad la Unidad no funciona eficientemente, pues un bajo presupuesto repercute en la entrega de un buen servicio al usuario.

En este sentido, la gestión de la UDT es muy diferente a los Departamentos, Direcciones y Unidades que maneja actualmente el GADMA, esta es la razón por la que el retraso en la entrega de recursos, es sin duda un factor predominante del deficiente funcionamiento de la UDT. De hecho, se origina por los procesos burocráticos municipales que causan demoras en la entrega de materiales, equipos, personal, entre otros; lo cual provoca un bajo desempeño laboral y, en definitiva, entorpecen los servicios públicos de la UDT.

Otro de los motivos que influye directamente se relaciona con el personal que selecciona el departamento de Talento Humano; puesto que no corresponde al perfil profesional que deben tener los funcionarios para poder desempeñar sus cargos con eficiencia. En otras palabras, un bajo perfil profesional se traduce a un defectuoso servicio público.

De la misma forma, al pasar los días aumentan las dificultades que tienen que ser solucionadas de forma rápida y eficiente por parte de la UDT, como son: falta de control en las áreas que, ventas informales, problemas con la nueva infraestructura, obras complementarias que no fueron previstas en la remodelación de la misma, desatención por parte de la Policía Municipal y delincuencia. Como resultado, la Unidad debe priorizar los problemas más graves para solucionarlos primero.

En relación con la autonomía, la UDT actualmente depende de las decisiones que tomen los jefes departamentales y autoridades del municipio con respecto a la entrega y manejo de los recursos. En efecto, a medida que la Municipalidad siga involucrándose en las decisiones que quiera tomar la administración de la Unidad, se entorpecerá el crecimiento y en un futuro no se podrán tomar disposiciones propias.

Finalmente, la UDT está regida por la Ordenanza Regulatoria de Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco y se encuentra regulada por la Agencia Nacional de Tránsito, entidad cuya misión es regular, organizar y controlar mediante la normativa legal el tránsito, el transporte y la seguridad vial a nivel nacional. En otras palabras, las falencias existentes en los Terminales Terrestres se deben a la falta de control y supervisión por parte de la Agencia Nacional de Tránsito.

En suma, el bajo presupuesto de la UDT constituye uno de los principales problemas que posee la Unidad para mejorar sus servicios. Solo obteniendo la autonomía económico-financiera se reducirán las deficiencias y retrasos que se han elevado por los procesos burocráticos municipales, impidiendo la evolución de la Unidad.

### *1.2.3 Prognosis*

Actualmente, el presupuesto juega un papel fundamental en el crecimiento administrativo, operativo y económico de un ente público. Por lo tanto, un bajo presupuesto podría llevar en un futuro, problemas para la UDT en todas las áreas del ente, como en los servicios que se ofrece día a día a los usuarios de los Terminales Terrestres

Ciertamente, en cuanto a la autonomía del ente, el no contar con el manejo propio de los recursos, generaría problemas no solo en la gestión administrativa y operativa, sino también en la satisfacción de las necesidades que se producen cotidianamente, puesto que dificultaría el fortalecimiento de la planificación institucional y la actualización de las tecnologías y esto a su vez, complicaría la recaudación, seguridad y supervisión de los recursos que genera la prestación de servicios municipales. Como resultado, la UDT incurriría a utilizar más recursos, por lo que decaería la calidad de los servicios.

Asimismo, en lo que concierne al tiempo y la entrega de recursos, la ausencia de procesos rápidos en la solicitud de bienes y servicios, contribuirá a entorpecer los tiempos de solución de los problemas, debiendo depender de la entrega del ente central, por ende se comenzara a generar una mala imagen de la Unidad.

De igual manera, al no contar con un mayor interés por parte de las autoridades municipales, la UDT se vería obligada a depender siempre del ente central, lo cual entorpecería la eficiencia de quienes la conformar y provocaría el desorden de los clientes internos y externos que acogen los Terminales Terrestres.

Finalmente, no se alcanzaría a realizar las acciones permanentes encaminadas a cambiar el paradigma vinculado a la prestación de servicios públicos, cuya percepción por la ciudadanía tiene una valoración negativa y deficiente, por lo que, se hace urgente la implementación de soluciones sustentables para cambiarlo con la



prestación de un servicio eficiente, ágil, transparente que permita a la Unidad velar por la seguridad de la ciudadanía.

Por último, el bajo presupuesto constituye el principal inconveniente que enfrenta la Unidad hoy en día y por ende es esencial que exista autonomía total (administrativa, operativa y económica). Solo de esta manera se impidiera el decaimiento de la calidad de los servicios de transporte municipal, impidiendo volver a ser caracterizada como una de las peores del país.

#### ***1.2.4 Formulación del problema***

¿Cómo incide el presupuesto en la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del Cantón Ambato en el año 2013?

#### ***1.2.5 Preguntas directrices***

- ¿Las modificaciones al presupuesto son sustentadas en base a la realidad de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato?
- ¿Qué beneficios brinda la autonomía en la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato?
- ¿Qué alternativa es la más idónea para potenciar la autonomía y contar con las asignaciones presupuestarias requeridas por la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato?

#### ***1.2.6 Delimitación del Problema***

**Campo:** Economía.

**Área:** Administración.

**Aspecto:** Presupuesto y Autonomía.

**Temporal:** Año 2013.

**Espacial:** Cantón Ambato.

**Poblacional:** Personal de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres.

### **1.3 Justificación**

Al enfrentar los procesos de transformación sociales, económicos y políticos, es necesario plantear esta investigación, para mejorar no sólo la calidad de vida de quienes son actores primarios en la UDT, sino de toda una población. La asignación presupuestaria adecuada, contribuye directamente a combatir los servicios públicos ineficientes, y éste, es uno de los mayores problemas que actualmente enfrenta la ciudadanía ecuatoriana.

Hoy en día, la relación entre las prioridades estratégicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, la asignación de recursos presupuestarios y los resultados es más evidente que nunca; cubrir adecuadamente las necesidades de las Unidades Municipales, para que puedan avanzar en los Planes Operativos Anuales, se vuelve más difícil, puesto que deben ajustarse al presupuesto otorgado, la ciudadanía exige satisfacer las necesidades públicas del día a día.

Con esto nace la necesidad de mejorar la repartición del presupuesto tradicional, logrando analizar adecuadamente las verdaderas necesidades para que la asignación presupuestaria pueda cubrir con un servicio eficiente y seguro para la ciudadanía ecuatoriana, consiguiendo mejorar el clima laboral y ergonómico del personal de la UDT.

En este ámbito, se procura lograr que el presupuesto operativo brinde información sobre la cantidad y el costo real de los productos y servicios que el sector público pone a disposición de los ciudadanos como: la tasa usuario, el cobro de ingreso de unidades, parqueaderos, entre otros. La importancia de esta información está

vinculada al hecho de que los ciudadanos evaluarán a la UDT a través de los servicios públicos que reciben.

En general, si se aplica la solución de este problema se verá el logro de una mejor articulación entre la autonomía administrativa y el presupuesto, el mismo que será considerado con la realidad, llegando a alcanzar los objetivos de la unidad y así mejorará el servicio en su totalidad.

Finalmente, la presente investigación es pionera y totalmente factible, cuenta con la apertura de la administración de la UDT para la toma y registro de la información (administrativa, operativa y económica), como para el desarrollo del proyecto. Además, está planteada con la convicción de que la UDT cuente con autonomía propia, puesto que será el factor predominante en el desarrollo de la sociedad, y es bajo este argumento que se pretende llegar a consolidarse como una Empresa Municipal, teniendo como base la información necesaria y actualizada que propenda al desarrollo económico local y regional y, por consiguiente, a la indagación y exigencia del cumplimiento legal.

En conclusión, el presente trabajo investigativo constituirá un aporte a la sociedad, el objetivo principal es lograr obtener las bases que determinen la importancia de poseer Autonomía en la UDT, procurando la aplicación de políticas públicas por parte del gobierno local que lleven a alcanzar las metas socioeconómicas que éste plantea, favoreciendo así al desarrollo.

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo General***

Determinar la influencia del presupuesto en la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales en el Cantón Ambato para la optimización de los recursos destinados al mejoramiento de los servicios.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Analizar el presupuesto anual aprobado de la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato para su correcta aplicación.
  
- Determinar la factibilidad de adquirir autonomía en la Unidad de Terminales del cantón Ambato para la toma de decisiones integrales.
  
- Evaluar la alternativa más idónea para potenciar la autonomía mediante el manejo propio del presupuesto de la Unidad Desconcentrada de Terminales del Cantón Ambato como medio para promover el desarrollo económico-comercial local.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2. 1 Antecedentes Investigativos**

En palabras de Avilés (2012): “Casi desde el mismo momento en que se fundó la República, en 1830, fue la banca privada la que financió todos los gastos del Estado, proporcionándole al erario nacional necesario para poder cubrir sus obligaciones”. En efecto, los gobernantes del Estado recurrían casi siempre a la banca privada para financiar el presupuesto nacional y esto tenía una razón de gran peso: en las época anteriores no existían instituciones financieras internacionales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y muchas otras que, en la actualidad financian al Estado Ecuatoriano.

En este sentido, una de las primeras publicaciones realizadas sobre el tema fue “Realidad Nacional del Ecuador”, escrita por Guajala (1990), en la cual establece que el primer presupuesto nominal del Estado se instituyó en el periodo republicano (1830-1895) con un valor de 387.973 pesos y 4 reales, los ingresos fiscales provenían de impuestos, tributo indígena y diezmos.

De igual manera, se manifiestan que el presupuesto permite mejorar la política, fiscal puesto que proporcionan los siguientes beneficios:

1. Controla el manejo o la redistribución de ingresos y egresos.
2. Analiza los problemas futuros, de forma que se puedan identificar las diferentes alternativas.
3. Proporciona las normas de funcionamiento que sirven de aliciente para obtener un mejor rendimiento los recursos económicos.
4. Sirve para medir la eficiencia de las entidades gubernamentales.

##### 5. Obliga a mantener un archivo de datos históricos controlables.

En la época de los años sesenta, cabe destacar igualmente el artículo “Sustentabilidad Fiscal en Países de Mercados Emergentes aplicado a Ecuador”, de Alvarado, Izquierdo & Panizza (1962), en la que los autores identifican múltiples factores que preponderaron el crecimiento económico

El incremento del capital mercantil y su concentración en la burguesía agroexportadora y comercial, especialmente del litoral; la expansión de la red de transportes y comunicaciones, permitió el incremento del presupuesto del gobierno central que pasó del orden de los 5000 millones de sucres a 27 mil millones en los años sesenta.

Si bien es cierto, conforme seguían pasando los años iban apareciendo importantes cambios que caracterizaron una mayor gravitación de los centros urbanos, ampliación y diversificación de la base exportadora (principalmente el petróleo), acentuaciones del proceso de industrialización, crecimiento de la población urbana asalariada, concentración creciente de la producción (PIB) y el capital (público y privado). Además se ejecutaron programas de reformas sustanciales como la agraria, la tributaria y un conjunto de acciones en beneficio popular.

Con el pasar del tiempo, el estado ha ido mejorando gradualmente el presupuesto general de estado, regulado por procesos de administración estrictos, que incluye objetivos, mecanismos y procedimientos políticos, ambientales, económicos y sociales. Además, la administración técnica de una entidad debe cumplir cuatro etapas importantes: planificación, organización, dirección y control, permitiendo mejorar los procesos y eliminar o reducir los problemas encontrados, a la vez que aprovecha las oportunidades y neutraliza las amenazas. (Luna, 2009)

Con respecto a trabajos de grado efectuados sobre la temática, sobresale aquel realizado por Cevallos (2006), denominado “El presupuesto como herramienta de gestión y planificación en una institución financiera pública”, cuyo principal propósito consistió en demostrar que el presupuesto como herramienta de gestión

permite el seguimiento adecuado de la planificación, ejecución, control y evaluación del cumplimiento de los objetivos institucionales, para así, con la información restante, elaborar un sistema de procedimientos adecuados para consolidar la programación, ejecución y evaluación presupuestaria. En él, las conclusiones que se obtuvieron fueron las siguientes:

- El presupuesto constituye una herramienta de gestión y planificación dentro de toda institución o empresa y que permite a las autoridades la toma de decisiones oportunas.
- La programación presupuestaria, es la asignación de recursos en las diferentes partidas, de tal manera que su ejecución permita cumplir con la gestión institucional, alcanzando los objetivos y metas establecidos en su planificación.
- Un sistema de presupuesto tiene criterios uniformes tanto para la programación, ejecución, control y evaluación, los mismos que se rigen bajo parámetros administrativos planteados.

A nivel cantonal, Barreno (2012), desarrolló un estudio en el cantón Mocha llamado “El presupuesto financiero y su incidencia en el servicio al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, año 2011”, con el objetivo principal de “Definir el enfoque metodológico del presupuesto financiero para orientarlos al mejor servicio de la comunidad”. Como resultado de dicha investigación se concluyó que: “El Presupuesto Financiero es una herramienta administrativa que permite aprovechar los recursos de forma eficiente y eficaz, es por eso que debe existir un presupuesto bien elaborado para que los objetivos planteados sean cumplidos a cabalidad”. De igual forma, el autor argumentó que:

- El servicio que deben brindar los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales debe ser de calidad, oportuno, eficiente y responsable para llenar las expectativas de los usuarios, si no se cumple con este objetivo se genera inconformidad, desperdicio de recursos (Presupuesto), molestias en el sector y genera una pérdida de oportunidades de generar autogestión.

Finalmente, en lo que respecta a las unidades y empresas municipales del GADMA, es fundamental mencionar la tesis titulada “Incidencia del proceso presupuestario en

el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Municipal Mercado Mayorista Ambato”, la cual fue elaborada por Lascano (2011), con la finalidad de: “proponer un manual para la elaboración del presupuesto anual”. Como resultado, el investigador demostró que: “No existe un adecuado manual de gestión financiera para el presupuesto anual, lo que provoca una serie de inconvenientes al momento de asignar los recursos necesarios para la empresa.”; y también concluye que: “Se debe proporcionar capacitación continua al personal administrativo-financiero para un mejor desempeño en sus funciones”.

Con esos antecedentes, se puede afirmar que el presente proyecto está enmarcado dentro de una de las temáticas de mayor interés en los últimos tiempos, por tanto, cuenta con el respaldo de estudios previos similares, los cuales pueden aportar con información valiosa al estudio, facilitando así su desarrollo y ejecución.

## **2.2 Fundamentación filosófica**

El presente trabajo se desarrolla en base al Paradigma Crítico-Propositivo; crítico por que cuestiona la forma de elaborar, aprobar, ejecutar y controlar el presupuesto; y propositivo porque a través de él se busca plantear una alternativa idónea para solucionar la reducida autonomía que es el principal problema del estudio tanto en el aspecto teórico como práctico.

De acuerdo con Herrera, Medina & Naranjo (2010): “Este enfoque privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales en perspectiva de totalidad”. En definitiva, es la mejor alternativa porque ayuda a comprender el tema investigado, considerando al investigador como actor intérprete durante todo el proceso de investigación.

Además, se encuadra dentro de la ética y la moral, y permite reflexionar sobre el obrar humano y tiene por objeto que las acciones de las personas sean realizadas con sensatez, para lograr el bien común.



### ***2.2.1 Fundamentación epistemológica***

La teoría de la ciencia trata de explicar su: naturaleza, diversidad, origen, objetivos y limitaciones. Según Martínez & Ríos (2006): “Se deriva etimológicamente de la palabra griega episteme que significa conocimiento verdadero”. Por consiguiente se define como una actividad intelectual que estudia y evalúa los problemas de tipo científico; además, se fundamenta en la diversidad y no en la unidad del espíritu científico, por lo tanto, elabora su propio discurso; esta última afirmación es respaldada con el criterio de Padrón (2007).

Para Ramírez (2012): “La epistemología, o filosofía de la ciencia, es la rama de la filosofía que estudia la investigación científica y su producto, el conocimiento científico. Bajo este contexto, el fundamento epistemológico se enfoca en la ejecución del trabajo de investigación sistemático, controlado y empírico en el sentido de que sus resultados deben de ser comprobados científicamente.

Por consiguiente, se puede afirmar que la presente investigación, no solo busca solucionar la problemática en estudio, sino también generar, modificar y contribuir a través del proceso lógico entre las variables: el presupuesto y autonomía administrativa de la UDT en el contexto de la ciudad de Ambato. Este enfoque privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los problemas económicos y sociales en perspectiva de la UDT.

### ***2.2.2 Fundamentación ontológica***

Se ha definido a la Ontología como “Aquella ciencia del ser como tal y de las propiedades que le pertenecen, estudia el ser en general, es decir el fundamento de todo lo que es”. (Gilson, 1962)

En definitiva, se refiere a la razón de ser de la investigación, que reside en el descubrimiento de los elementos que generaron el problema con la finalidad de hallar una posible solución.

En efecto, la investigación está orientada a la determinación de las causas que originan el problema en base a las variables: el presupuesto y autonomía administrativa. De esta forma, se facilitará el desarrollo de una propuesta de solución que genere beneficios para la población afectada: la comunidad de la Unidad Desconcentrada de Terminales, de la ciudad de Ambato.

### ***2.2.3 Fundamentación axiológica***

El aspecto axiológico permite desarrollar el presente trabajo en base a los valores del investigador; puesto que, en términos de Longino (1990): “Ninguna práctica de investigación puede efectuarse totalmente fuera del sistema de valores del investigador”.

El proceso de investigación debe incluir los aspectos axiológicos derivados de la lógica que permitan controlar la acción y al mismo tiempo permitan rechazar todo aquello que se opone a las normas y a sus consecuencias lógicas. (Miró, 1961)

Por tanto, el trabajo se desarrolló tomando como valores fundamentales: la confiabilidad, rectitud y honestidad en todo el proceso investigativo. Garantizando así, la veracidad de los hechos en estudio.

### ***2.2.4 Fundamentación económica***

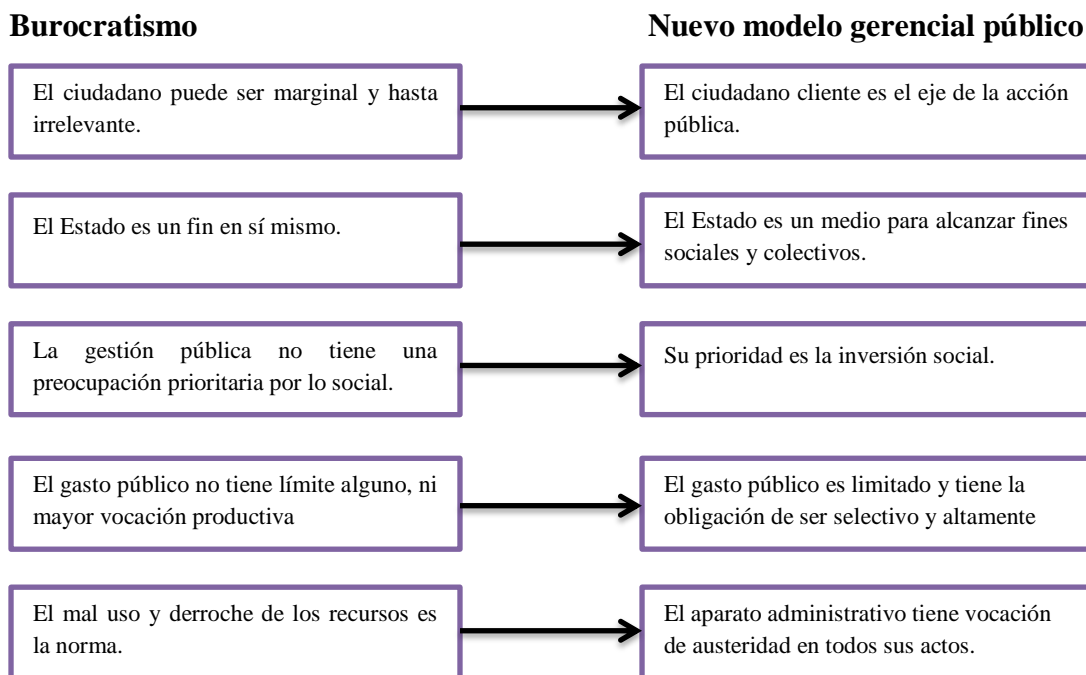
El desarrollo de la investigación se encuentra alineado dentro del pensamiento económico neoclásico, el establecimiento de un nuevo paradigma de la gestión pública, nombrado como nueva gestión pública, NGP, implica, desde la perspectiva de Moore (1995):

El valor público es la capacidad que tiene el gobierno, sus instituciones y fundamentalmente los gerentes públicos para satisfacer los deseos o aspiraciones de los “ciudadanos” para el establecimiento de una sociedad bien ordenada en donde lo justo, eficiente y la rendición de cuentas de la empresa pública exista.

Permitiendo de esta manera superar el burocratismo existente en el sector público estatal y municipal. En efecto, a las entidades públicas se les ha asignado la responsabilidad de los problemas y la crisis de la administración pública. En definitiva, con el nuevo enfoque de la gestión pública se plantea mejorar las administraciones públicas, mediante el pensamiento económico neoclásico que propenderá el crecimiento económico colectivo.

Además, este nuevo paradigma centra su acción en la satisfacción del ciudadano (cliente), lo cual involucra un tipo de racionalidad político-administrativa, orientada al éxito, que le da una gran relevancia a los principios de competitividad y de eficiencia (Pfeffer, 2000). El establecimiento de este nuevo tipo de racionalidad administrativa, implica, desde la perspectiva de Ruíz (2006), superar el burocratismo, al cual se le ha asignado la responsabilidad de los problemas de ineficiencia, inseguridad y desconfianza de la crisis de la gestión pública. Esta postura se resume así:

**Cuadro 2.1** Burocratismo vs Nuevo modelo gerencial público



**Fuente:** La modernización y administración pública

**Elaborado por:** Guerrero (1972).

Con base a estas premisas, el desarrollo evolutivo del pensamiento económico neoclásico, ha ido acrecentando nuevos conocimientos que permiten la máxima eficiencia de los recursos públicos y privados, como la forma de ver y actuar ante los asuntos estatales y municipales, emergiendo de la economía, y más particularmente.

### **2.3 Fundamentación Legal**

La presente investigación se encuentra fundamentada en varios preceptos legales. Primeramente, la Constitución de la República (2008), publicada en el R.O 449, en su Artículo 226 determina como obligación de las instituciones del Estado: “Coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en ella”.

Además, se debe tener en cuenta el artículo 264, numerales 1; 2; 5 y 6 determinan las competencias exclusivas de los gobiernos municipales con respeto al uso territorial:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
5. Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.

En segundo lugar, se debe mencionar al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2011), que establece en su artículo 54, las funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, entre otras:

La de ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficiencia y eficacia, observando los principios de universalidad, accesibilidad,

regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad; así como; regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, como la colocación de publicidad, redes o señalización.

Entre las competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal están aquellas contempladas en el artículo 55: “Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo del cantón; y, planificar, regula y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción territorial”.

En tercer lugar, se debe señalar la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (2008), el cual estipula como objetivo fundamental expuesto en el Art. 1:

La organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Así mismo el Art. 3, hace referencia al transporte público e indica: “El Estado garantizará que la prestación del servicio de transporte público se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas”.

De igual manera, el artículo 30.5, letra f) atribuye como competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados: “La construcción de terminales terrestre, centros de transferencia de mercadería, alimento y trazado de vías rápidas, de transporte masivo y colectivo”.

En cuarto lugar, es importante nombrar que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, en virtud del convenio de transferencia de funciones suscrito por el Gobierno Central el 13 de febrero de 2007, cuya vigencia ha sido ratificada por la Primera Disposición General del Código Orgánico de Organización

Territorial (COOTAD, 2011) (Op. cit.), es competente específicamente para planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre del cantón Ambato.

El Ilustre Consejo Cantonal en sesión de 21 de septiembre de 2010, aprueba la forma definitiva la Ordenanza Regulatoria de Operación y Administración del Terminal Terrestre de Transporte Público de Ingahurco del Cantón Ambato; y, es necesario actualizar las normas y procedimientos que regulen la Administración, ocupación y funcionamiento del Terminal de Transporte Público Terrestre Interprovincial de Ingahurco.

En ejercicio de la facultad que le confieren los artículos: 264 último inciso, de la Constitución de la República; y 57 literal a) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización expide la Ordenanza Sustitutiva que regula la Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco (2012), que conceptualiza en su artículo 6, expresa que la administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco, está a cargo de la UDT, cuya gestión se basa en cuatro ejes fundamentales:

6.1 Gestión administrativa, que comprenderá los ámbitos administrativo, operativo y económico.

6.2 Gestión Operativa, que comprenderá los ámbitos de:

a) Organización y control de frecuencias; andenes de llegada, salida y de espera de vehículos, área de pre embarque, área de embarque;

b) Suspensión y control del uso de oficinas y bodegas de compañías y cooperativas de transporte; y,

c) Control de identificaciones vehiculares y conductores.

6.3 Gestión de servicios:

a) Locales comerciales;

- b) Patio de comidas;
- c) Sala de espera;
- d) Estacionamiento de vehículos particulares;
- e) Baterías sanitarias; y,
- f) Seguridad y vigilancia.

Además se debe tener en cuenta el artículo 7, expresa que la Unidad de Terminales (UDT):

Es una unidad administrativa desconcentrada del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, que coordinará actividades con las demás direcciones y departamentos de apoyo y operativos de la institución, bajo supervisión de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTM), en lo que concierne a la materia de tránsito y transporte; tiene a su cargo la administración integral del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco, bajo los lineamientos, políticas y planificación determinada por la máxima autoridad que es el alcalde cantonal.

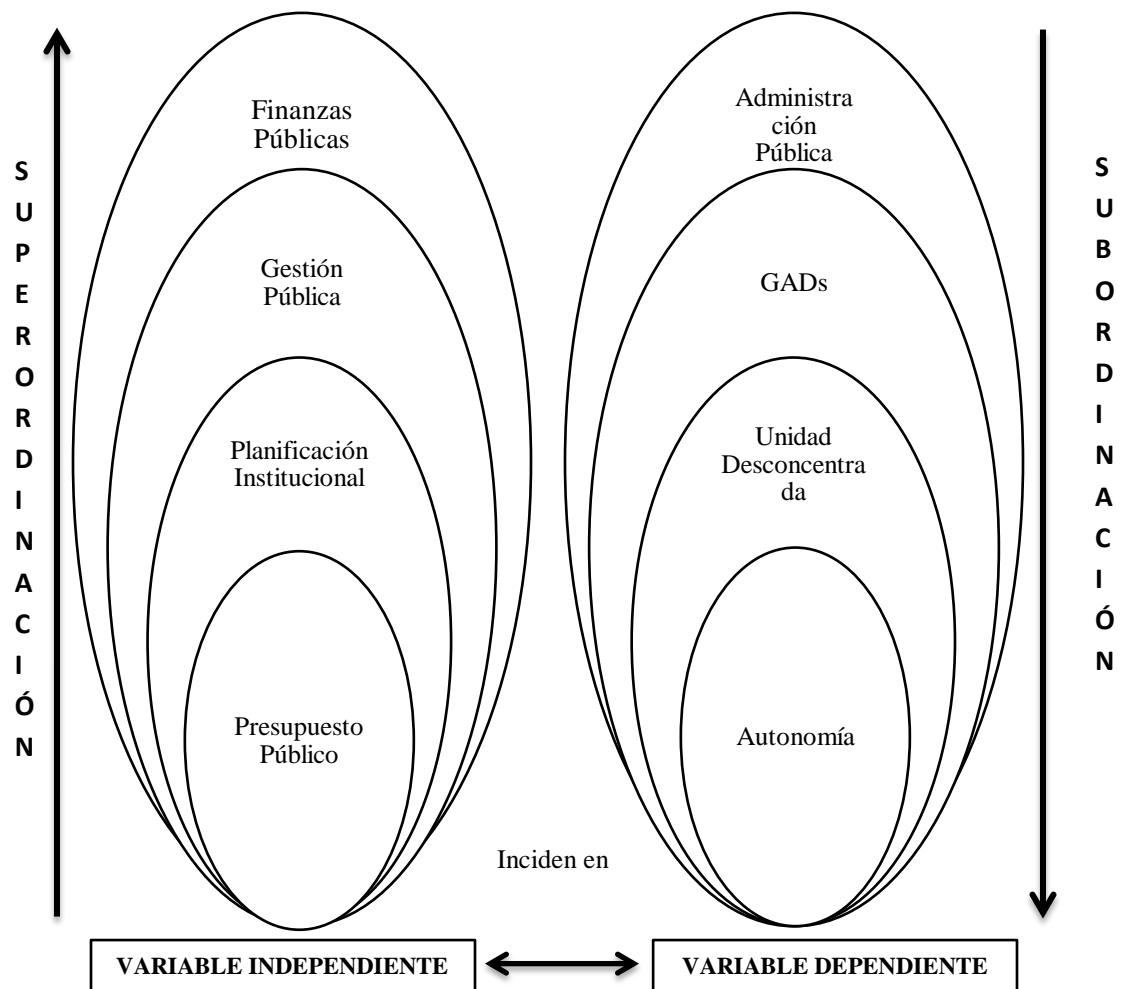
En el mismo contexto el artículo 9, alude que la UDT “Sera la encargada de organizar operativamente al interior del terminal el servicio de transporte público, estableciendo el orden, control que considere necesarios; así como también será la encargada del mantenimiento de las instalaciones de uso público en general”.

Finalmente, es trascendental mencionar que la Municipalidad de Ambato, en sesiones ordinarias de los días 27 de noviembre y miércoles 26 de diciembre del 2012, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 322 del COOTAD (2011), resolvió aprobar en segunda y definitiva discusión la Ordenanza que regula el Tránsito y Funcionamiento del Área de Transferencia Municipal “Cashapamba” (2012), que estipula como objetivo: “Regular y reglamentar la circulación en el área urbana de Ambato, de los vehículos pertenecientes a las cooperativas y compañías de transporte público de pasajeros en buses y de carga liviana legalmente autorizadas, que prestan el servicio cantonal”.

De igual manera, la misma Ordenanza establece en su artículo 8, que la administración del área de transferencia “Operará bajo la administración de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres, para lo cual se dotará del personal técnico, administrativo y de servicio necesario suficiente para la correcta operación, mantenimiento y supervisión de las actividades”.

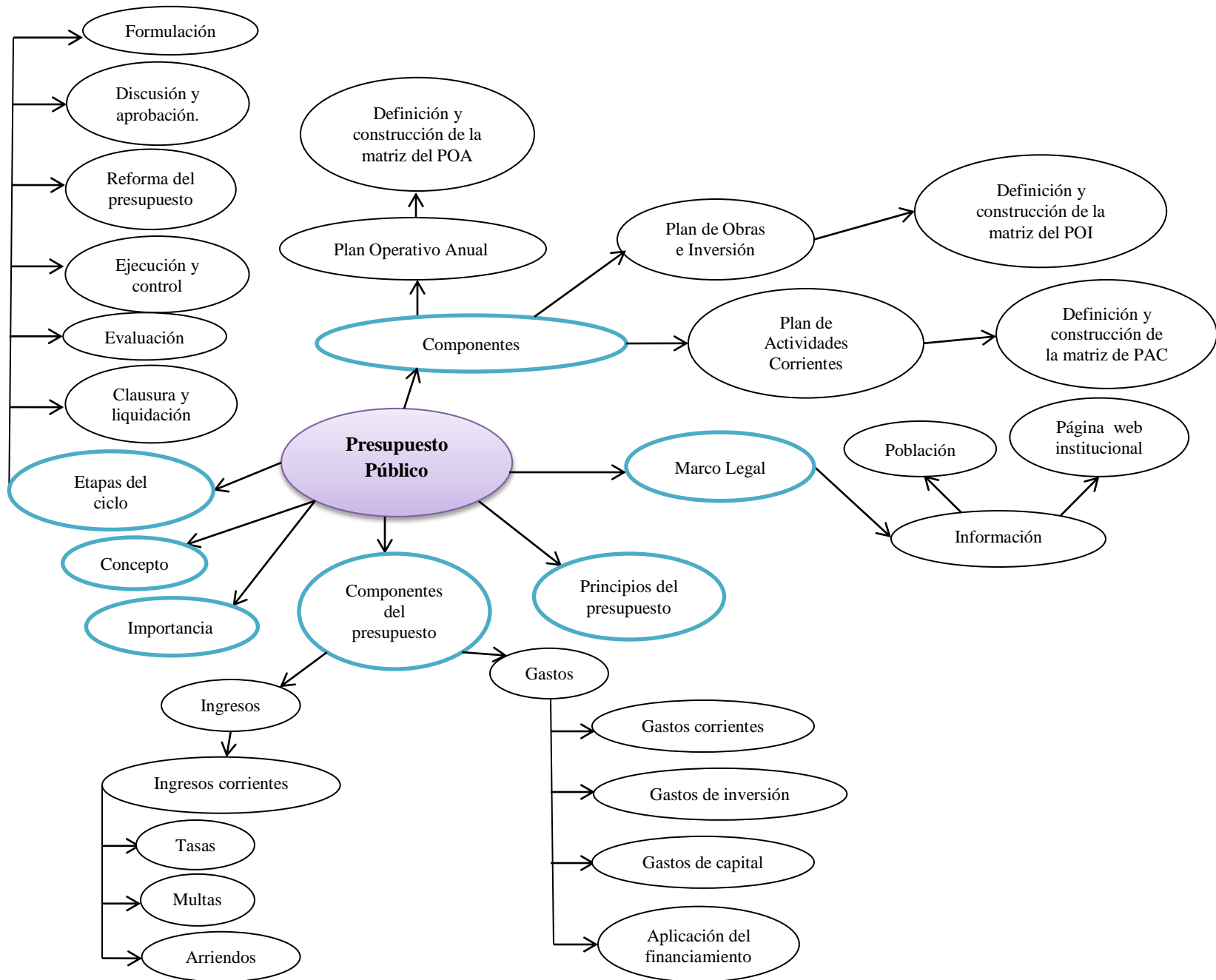
En conclusión, se puede afirmar que la presente investigación está fundamentada en varios preceptos legales, garantizando la existencia de una base jurídica sólida que respalda la ejecución del proyecto.

## 2.4 Categorías Fundamentales

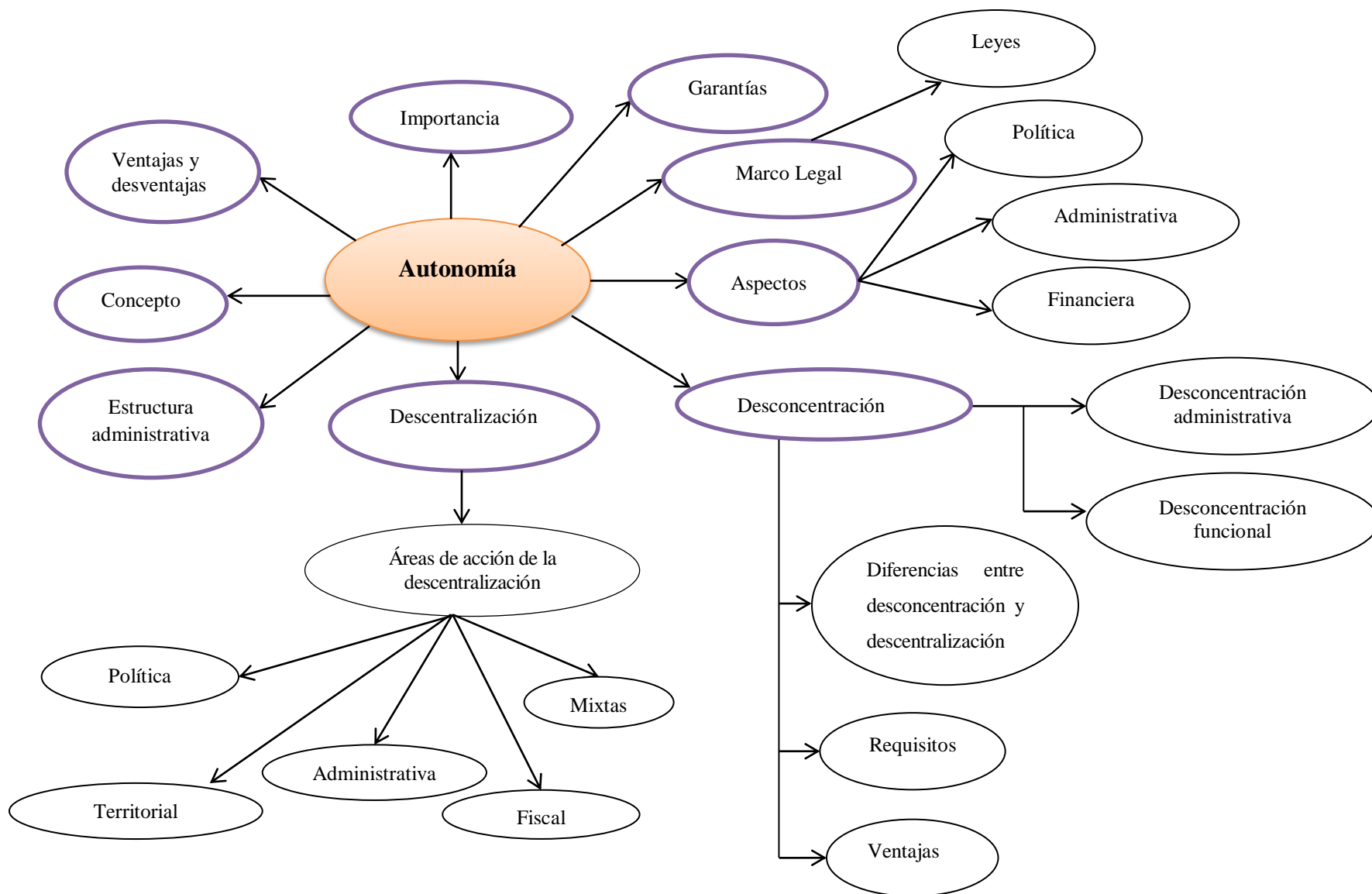


**Gráfico 2.2.** Red de Inclusiones Conceptuales  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua





**Gráfico 2.3** Constelación de ideas de la variable independiente  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua



**Gráfico 2.4** Constelación de ideas de la variable dependiente  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

## ***2.4.1 Marco conceptual Variable Independiente***

### **2.4.1.1 Finanzas Públicas**

Primeramente, se conoce como finanzas al estudio de la circulación del dinero. Esta rama de la economía analiza la obtención, manejo y administración de fondos. El aspecto público; por su parte, hace referencia a los fondos públicos o comunes de una sociedad. Bajo este contexto, las finanzas públicas “Son las relacionadas a los medios que tienen por objeto proveer al estado de los recursos necesarios para la atención de gastos públicos”. (Martín J. M., 1985)

Para Mares (2009): “Las finanzas públicas tiene como finalidad la investigación de los principios y formas que debe aplicar el poder público para allegarse de los recursos económicos suficientes para su funcionamiento y desarrollo de las actividades que está obligado a efectuar”. En otras palabras, las finanzas públicas examinan como el estado obtiene y gasta los recursos; por lo tanto, el estado es el responsable de las finanzas públicas.

En la actualidad, las finanzas públicas adquieren gran importancia dentro de cualquier estado, tal como lo afirma Cueva (1960): “Es una conjunto de conocimientos sistemáticamente organizados de manera racional y fundadas en el estudio relativo a un objeto determinado que en este caso es como lograr la obtención y aplicación de los recursos por parte del estado para poder cumplir con sus fines”. En efecto, su forma de aplicación establece un componente de suma importancia para la estabilización, desarrollo y crecimiento económico del país (Política fiscal), generando de esta manera empleo digno y justo para la ciudadanía.

En este sentido, según Gavin & Perotti (1997) la política fiscal es “El conjunto de medidas e instrumentos que toma el estado para recaudar los ingresos fiscales necesarios con el fin de realizar la función del sector público. Se produce un cambio en la política fiscal, cuando el Estado cambia sus programas de gasto”. Por

consiguiente, el propósito de la política fiscal es brindar mayor estabilidad al sistema económico mediante el control y supervisión de los ingresos y gastos públicos de un país.

Para Assael (1985) :

Trata de las estrategias con respecto a las decisiones sobre los ingresos, gastos y financiamiento del sector público, tiene como objetivo facilitar e incentivar el buen desempeño de la economía para lograr niveles aceptables o sobresalientes de crecimiento, inflación, desempleo entre otras variables, buscando evitar fluctuaciones en la economía.

Como se puede evidenciar, la política fiscal está relacionada con los ingresos y los gastos fiscales operados por el Estado. Desde el punto de vista del ingreso, el Estado controla quién y la cantidad que se cobra en impuestos como también crear sistemas para evitar la evasión de estos. Sin embargo, desde el punto de vista del gasto, el estado controla el valor de los salarios públicos, contrataciones, transferencias hacia otras entidades públicas. (Jarach, 2003)

Además, la política fiscal debe cumplir los siguientes objetivos de acuerdo al Servicio de Rentas Internas (SRI):

**a) Ahorro/Inversión:** Son medidas destinadas a estimular los instrumentos de ahorro o las decisiones de inversión productiva.

**b) Política Productiva/Empleo:** Son medidas tendientes a incentivar determinadas decisiones que permiten la diversificación productiva, como la generación de empleo estable y de calidad.

**c) Política Justicia Redistributiva / Equidad:** Son medidas tendientes a favorecer la redistribución y la equidad tributaria que consagra la Constitución.

**d) Política Provisión de Bienes y Servicios Públicos:** Son medidas tendientes a abaratar el acceso a bienes y servicios públicos, y es de suma importancia alcanzar una inclusión efectiva.

**e) Política Medioambiental y otros Objetivos:** Son medidas que favorecen el cuidado y el disfrute de un medio ambiente saludable, y otras medidas varias.

En base a todo esto, las finanzas públicas promueven los recursos necesarios para el desarrollo y crecimiento del país; mientras que la política fiscal controla y asegura el buen manejo de los ingresos y gastos públicos. Conjuntamente se interesan por la preservación de un servicio adecuado de bienes y servicios públicos.

#### **2.4.1.2 Gestión Pública**

En los últimos años, la gestión pública se ha presentado como sinónimo de administración pública, pero varios investigadores expresan que es nuevo y diferente a la administración pública. En la actualidad las sociedades han experimentado importantes transformaciones en la gestión de sus gobiernos, exigiendo la renovación del sector público, que debe tener un mayor control sobre las actuaciones de las instituciones y los funcionarios. (López A. , 2005)

En este contexto, es indispensable modernizar la gestión pública, pasando del Estado burocrático tradicional a un esquema más flexible, eficiente, transparente, seguro y orientado a satisfacer las demandas de la sociedad.

En este escenario nace la nueva gestión pública. En términos de Navas (2010) surge:

Como un paradigma de la administración que se caracteriza por adaptar herramientas de la gestión empresarial al manejo de los asuntos públicos, y que propugna por la prestación de servicios más ajustados a las necesidades de los ciudadanos con un enfoque de eficiencia, competencia y efectividad en la satisfacción de las demandas sociales.

En otras palabras, la gestión pública implica la modernización de normas, políticas y reglamentos que delimitan las estructuras, procesos, culturas y acciones tanto de los funcionarios públicos como de las instituciones que rigen las relaciones entre los agentes del sector público y la ciudadanía.

En este sentido, según Barzelay (2002):

Es una forma de dialogar y debatir sobre el manejo de las operaciones de gobierno, las políticas de gestión pública, y la dirección y liderazgo ejecutivo en el gobierno, considerando las ideas sobre dirección, con normas estables y de comprobación empírica en la labor gubernamental.

Es efecto, la gestión pública persigue el desarrollo de una gestión eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de la ciudadanía y promueva la calidad en el desarrollo de los servicios públicos. Todo esto rodeado de métodos de control y supervisión que consientan la transparencia de los procesos, planes y resultados, eliminando poco a poco la burocracia y obligando al ente público que actúen con principios de economía, eficiencia y eficacia.

En este contexto, cabe destacar la existencia dentro de la gestión pública, de acuerdo con García (2007) de medidas que proponen eliminar el sistema burocrático, que pueden resumirse en las siguientes:

- Servicios públicos más competitivos
- Reducción del gasto publico
- Incremento de información sobre los servicios y su viabilidad
- Controles más estrictos en la gestión

#### **2.4.1.3 Planificación Institucional**

La Constitución de la República (2008) posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo.

En pocas palabras, la Carta Magna señala que el Plan Nacional de Desarrollo constituye el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, así como la elaboración, programación y ejecución del presupuesto del Estado.

En este contexto, se entiende por planificación institucional “Proceso de desarrollo que supone la formulación de un programa de acción a cargo de las autoridades políticas y económicas de una institución que tiene por objeto cumplir metas institucionales concretas dentro de un plazo especificado”. (Downes, 2001)

De acuerdo con la opinión de Lira (2006): “Es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones actuales, ayudando a orientar sus esfuerzos hacia metas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en las políticas institucionales”.

Por consiguiente, se puede decir que la planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad pública establece políticas, planes, objetivos, metas y proyectos en base a su situación actual, con el fin de brindar servicios eficientes que le permitan garantizar el cumplimiento sus objetivos y metas antes expuestos.

El proceso de planificación institucional permite a cada entidad:

- a) Lograr coherencia y racionalidad de las operaciones, a través del enlace institucional y los medios planteados para alcanzarlos.
- b) Enfrentar los principales problemas, proveyendo un marco útil para tomar decisiones en forma coordinada.
- c) Introducir nuevas y mejores formas del quehacer público, a través del reconocimiento de las competencias y responsabilidades de cada entidad.
- d) Ubicar un mecanismo la sostenibilidad de los enfoques transversales.
- e) Mejorar su desempeño a través del establecimiento de un sistema de control y seguimiento permanente.
- f) Crear un sentido de pertenencia a la institución. (SENPLADES, 2011)

Bajo este contexto, se han extraído las principales características que debe tener la planificación institucional:

***Jerárquica.***- Es promovida y validada por las autoridades institucionales. La planificación iniciará con el aval de la máxima autoridad de la entidad, que emitirá un conjunto de directrices y prioridades que orientarán el proceso. (CEPAL, 2010)

***Dinámica y flexible.***- Es un ejercicio continuo, las intervenciones deben revisarse, retroalimentarse y, de ser el caso, modificarse si lo planificado no está cumpliendo con las metas establecidas para el período. (Martín J. , 2005)

***Participativa.***- Involucra a actores y actoras internos/as de las entidades, tanto del nivel central como del desconcentrado. (SENPLADES, 2011)

***Realista.***- Recopila las necesidades de la institución para la consecución de sus metas y toma en cuenta los recursos disponibles. (Ossorio, 2003)

***Incluyente.***- Incorpora los enfoques territorial y de igualdad (de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad), así como el enfoque ambiental. (Downes, 2001)

En definitiva, la planificación institucional se desarrollara eficientemente si cuenta con el liderazgo y apoyo de la máxima autoridad institucional. Además, debe contar con la participación del personal que la conforma para solucionar los problemas que pueden presentarse en la ejecución del mismo. En el caso de instituciones desconcentradas es fundamental que la planificación institucional involucre a todos los servidores del nivel central como del desconcentrado, esto permitirá que todos conozcan el trabajo de los demás y la problemática existente, que posiblemente son causas o efectos de la realidad de otras unidades. (SENPLADES, 2011)

#### **2.4.1.4 El Presupuesto Público**

El presupuesto es una expresión que, de acuerdo con Montoya (2011) es el cálculo y negociación anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica



(personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual.

Si bien es cierto, existen muchas definiciones en la actualidad sobre el presupuesto. Sin embargo, en el ámbito estatal es un proceso complejo que, en la opinión de Bustamante (2010) “Es el instrumento de política fiscal en el constan las estimaciones de los probables ingresos a obtener a través de diversas fuentes tributarias y no tributarias, así como los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto”. Es decir, que está compuesta por ingresos, gastos y financiamiento público.

Por otra parte, el Ministerio de Finanzas del Ecuador (2008) lo define como: “Instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados”.

En lo concerniente al ámbito municipal, Diez (2009) señala que el presupuesto municipal “Es la expresión monetaria del conjunto de actividades, programas, decisiones y determinaciones que se contratan u otorgan en la Municipalidad y que se realizarán durante el período señalado”.

En la opinión de Ezquiaga (2000): “El presupuesto ordena en forma eficiente los recursos con que cuenta el municipio, así como los gastos en que incurre, en función de las directrices principales que lo definen como una herramienta de administración financiera”. En base a estos criterios, se puede definir al presupuesto municipal como herramienta primordial que comprende aspectos económicos con el fin de cubrir las demandas de la ciudadanía, estableciendo normas para la recaudación de los ingresos y la ejecución del gasto elaborándose en base al Plan Operativo Anual POA.

### ***Importancia***

Según el criterio de Diez (2009) se puede decir que el presupuesto municipal es importante porque:

- a) Permite estimar la inversión municipal de acuerdo a prioridades establecidas.
- b) Permite realizar un manejo adecuado de los recursos municipales.
- c) Brinda la capacidad y claridad para monitorear constantemente y tomar oportunamente las decisiones.
- d) Permite alcanzar las metas presupuestarias establecidas para un año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia y eficacia.

En definitiva, su importancia radica en que es una herramienta política que proyecta acuerdos, operaciones y resultados, a través del control de ingresos y gastos permitiendo el desarrollo social y económico, así como las acciones y actividades que realiza para el logro de los objetivos institucionales.

### **Marco legal**

En el Ecuador, desde el mes de octubre del año 2011, está vigente el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización (COOTAD), cuerpo legal que regula a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD' s), y en lo referente a los recursos financieros; establece como norma general y en concordancia con lo previsto en la Constitución, que “Los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y, como parte del Estado, participarán de sus rentas, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad interterritorial” (COOTAD, Art.163). Además, deben respetarse los criterios como:

“Las finanzas públicas en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente a fin de alcanzar el buen vivir de la población, procurando la estabilidad económica. Los gobiernos autónomos descentralizados observarán reglas fiscales sobre el manejo de los recursos públicos, de endeudamiento y de la cooperación, de acuerdo con la ley que regule las finanzas públicas e incorporarán procedimientos eficaces que garanticen la rendición de cuentas ante la ciudadanía sobre el uso y manejo de los recursos financieros” (COOTAD, Art.164).

La Constitución en el artículo 272 establece que el financiamiento de los Gobiernos Autónomos estará en función de varios criterios, así como:

1. Tamaño y densidad de la población.
2. Necesidades básicas insatisfechas, jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados.
3. Logros en el mejoramiento de los niveles de vida, esfuerzo fiscal y administrativo, y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado.

De igual manera, en función de los principios constitucionales el COOTAD en el Art. 5, establece que los gobiernos autónomos descentralizados (GAD' s) tienen autonomía financiera, es decir, la autonomía como concepto se ve expresada en el derecho de recibir de manera directa, predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les corresponden de su participación en el Presupuesto General del Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y la Ley.

Finalmente, es importante nombrar a la Ley de Transparencia Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP, 2004), creada para el acceso a la información pública, además es un derecho de los ciudadanos que garantiza el Estado y que conceptualiza en su artículo 1:

Toda la información que emane o que esté en poder de las instituciones, organismos y entidades, personas jurídicas de derecho público o privado que, para el tema materia de la información tengan participación del Estado o sean concesionarios de éste, en cualquiera de sus modalidades, conforme lo dispone la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; las organizaciones de trabajadores y servidores de las instituciones del Estado, instituciones de educación superior que perciban rentas del Estado, las denominadas organizaciones no gubernamentales (ONG's), están sometidas al principio de

publicidad; por lo tanto, toda información que posean es pública, salvo las excepciones establecidas en esta Ley

De igual manera, el Art. 7, menciona la difusión de la información pública. Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 225 de la Constitución de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución.

### **Plan Operativo Anual (POA)**

Para Guamán (2000) el Plan Operativo Anual:

Es un documento en el cual los responsables de una organización, institución o unidad establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Tiene la duración de un año y pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos o administradores para cumplir los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados o funcionarios.

En este sentido, según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, Instructivo metodológico para la formulación de planes operativos anuales (POA) institucionales, 2009) menciona que el plan operativo se concibe con la desagregación de los planes plurianuales institucionales en objetivos estratégicos, indicadores, metas, programas, proyectos y acciones que se impulsarán en el período anual. Consideran como base lo siguiente: función, misión y visión institucionales; los objetivos, indicadores y metas de la institución.

No obstante, la Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano (GADMA, 2013), indica que el Plan Operativo Anual (POA):

Es el conjunto de acciones que cada área del GADMA se propone ejecutar para un período determinado (1 año). En el plan de acción o plan operativo se incluyen aquellas actividades necesarias para cumplir con los hitos estratégicos,

sin descuidar aquellas actividades del día a día que son indispensables para proporcionar el servicio adecuado a los “usuarios”.

Por ende, puede afirmarse que el Plan Operativo Anual es una herramienta que relaciona la planificación con el presupuesto anual, siendo la base para elaborar la proforma presupuestaria. El POA supone concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos para alcanzar con eficiencia los objetivos, metas, programas, proyectos y actividades proyectados anualmente.

Por consiguiente, la formulación del Plan Operativo Anual debe realizarse dentro de un proceso de interacción institucional interno, entre sus diferentes instancias orgánicas (Direcciones, Jefes de Sección, Responsables de Unidades Administrativas, y colaboradores de nivel operativo). Además, las instituciones del GADMA (2013) formulan el POA de conformidad con los lineamientos que a continuación se determinan:

- a) Cada Dirección Departamental o Unidad Administrativa elaborará el Plan Operativo Anual (POA) a partir de los Hitos Estratégicos señalados en la Planificación Estratégica Institucional.
- b) Para cada Hito Estratégico debe formularse uno o más Objetivos Operativos, el correspondiente indicador, los programas, proyectos y actividades clave, la programación de la meta y el presupuesto requerido para su aplicación.

En este contexto, los objetivos operativos deben estar alineados a los 7 Objetivos Estratégicos Institucionales (GADMA, 2013), que son:

- 1.- Fomento a la eficiencia y eficacia de los servicios municipales;
- 2.- Impulso al desarrollo económico local;
- 3.- Impulso al desarrollo social, cultural y deportivo;
- 4.- Fortalecimiento institucional;
- 5.- Protección del medio ambiente;
- 6.- Mejoramiento de servicios básicos e infraestructura; y,

## 7.- Nuevo plan de ordenamiento territorial cantonal

### **Plan de Actividades Corrientes (PAC)**

En la opinión de Cueva (2007): “Es un instrumento mediante el cual se define los instrumentos para los órganos financiados con recursos municipales y el monto máximo de pagos, en lo que se refiere a sus propios ingresos, con el fin de cumplir sus responsabilidades”.

De acuerdo con la Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano (GADMA, 2013) “Es el plan que se elabora sobre la base de las actividades diarias y rutinarias que constan en el Manual de Procesos de cada Dirección”. En definitiva, el Plan de Actividades Corrientes es una herramienta que establece los recursos diarios que realiza un Empresa, Departamento, Unidad o Dirección municipal.

### **Plan de Obras e Inversión (POI)**

En términos de Cueva (2007): “Es un procedimiento que define de forma anual el cumplimiento de proyectos mediante el conjunto de objetivos y actividades de cada una de las unidades orgánicas o dependencias según los lineamientos de la política local establecidos para el presente periodo”.

Además, en la opinión de la Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano (GADMA, 2013) : “Es el plan que se elabora para registrar la ejecución de proyectos y que deben estar alineados con los Objetivos Estratégicos Institucionales. Esta matriz será elaborada por las Direcciones que requieran de este instrumento”.

Indudablemente, el Plan de Obras e Inversión es un instrumento que detalla el cronograma de ejecución (obra o inversión, fases o cronograma de ejecución tiempo, costo y fiscalización) de los proyectos de obras civiles e inversión de la Empresa, Departamento, Unidad o Dirección municipal.

## **Principios de los presupuestos**

Los principios de los presupuestos de las entidades del sector público están basados en lineamientos flexibles que les permitan ser reformados de acuerdo a los requerimientos establecidos por la SENPLADES:

***Universalidad y Unidad.-*** Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos bajo un esquema estandarizado.

***Programación.-*** Las asignaciones presupuestales deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas anuales.

***Equilibrio y estabilidad.-*** El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria.

***Eficiencia.-*** La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos

***Eficacia.-*** El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo.

## **Etapas del presupuesto**

El presupuesto municipal en general tiene etapas cronológicas que deben obligatoriamente cumplir para su desarrollo. Las etapas del presupuesto son:

***a) Formulación:*** En esta etapa se realiza estimaciones de ingresos y gastos de cada departamento, en el que presentan sus peticiones e informes justificados respectivamente. En cambio la formulación de los presupuestos de los GAD según la constitución del 2008 establece que cada uno de los sectores deberán presentar proyectos, los mismos que serán discutidos conjuntamente con las autoridades

municipales y los representantes de cada comunidad a fin priorizar las necesidades más urgentes que deban cubrir en el Cantón. (MEF, 2010)

***b) Discusión y aprobación:*** Esta etapa tiene como objetivo dar a conocer el proyecto presupuestario para que sea analizado por los responsables de la organización, los mismos que emitirán su informe favorable o desfavorable de la propuesta. En el caso de los Municipios la (LORM, 2005) establece que Comisión de Finanzas del Concejo emitirá su informe del proyecto del presupuesto hasta el 20 de agosto y el 10 de septiembre se deberá aprobar. Una vez aprobado el proyecto de Presupuesto por el Concejo en dos sesiones, el Alcalde o el Presidente lo sancionarán dentro del plazo de tres días y entrara en vigencia a partir del primero de Enero. (MEF, 2010)

***c) Reforma del presupuesto***

Los proyectos presupuestados de los GAD luego de ser aprobados pueden ser reformados en las siguientes medio:

*Trasposos de créditos* (MEF, 2010): "Constituyen las modificaciones que se realicen en los ingresos y gastos al interior de un presupuesto pero que no significan alteración del techo fijado en su aprobación" los cuales deberán ser controlados por la máxima autoridad a través de informes que se presenta anualmente para autorizar los trasposos de créditos.

*Suplementos:* Los suplementos de créditos se realizan para las actividades que no han sido consideradas y se presenten de manera urgente y no se puedan cumplir ni mediante de partidas de imprevistos.

*Reducciones de créditos:* Se refieren a aquellas que se produzcan como resultado de cambios en los ingresos y gastos del presupuesto y que alteren el techo del Presupuesto.



Si en el curso del ejercicio financiero se comprobare que los ingresos efectivos tienen déficit en el Presupuesto, se resolverá la reducción de las partidas de egresos que se estime convenientes, para mantener el equilibrio presupuestario. (LORM, 2005)

#### ***d) Ejecución y control***

En esta etapa se deberán llevar a cabo las actividades propuestas en cada uno de los departamentos y así poder cumplir con lo planificado mediante la supervisión de un órgano de control. En los GAD se establecen calendario de ejecución y desarrollo de actividades, detalladas por trimestres, los mismos que serán estudiados por El Alcalde o el Presidente del Concejo y el Jefe de Dirección Financiera. (MEF, 2010)

#### ***e) Evaluación***

Consiste en revisar el cumplimiento de las actividades programadas en un tiempo determinado y verificar si los recursos presupuestados han sido utilizados de manera eficiente. Los GAD' s presentarán cada semestre informes a sus correspondientes órganos de fiscalización sobre la ejecución de los presupuestos.

#### ***f) Clausura***

La ejecución presupuestaria se cierra automáticamente el 31 de diciembre de cada año y a esta acción se la conoce como clausura, es decir, que luego de esa fecha ninguna institución puede hacer compromisos, ni crear obligaciones, ni puede realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza que afecten al presupuesto de ese año.

A demás, las obligaciones de cobro y pago que quedaron pendientes al 31 de diciembre serán reconocidas en el nuevo período fiscal de los GAD. Realizada la clausura, se hace un informe económico de los resultados de la ejecución presupuestaria, este ejercicio se conoce como liquidación presupuestaria. (MEF, 2010)

## **Asignaciones Presupuestarias**

De acuerdo con el Manual de Procedimientos del Sistema de Presupuestos (MEF, Manual de procedimientos del sistema presupuestario, 2010): “Previsiones de egresos acordes con los planes estratégicos y POA institucionales”.

En la opinión de Bustamante (2010) “Importe destinado a cubrir las erogaciones previstas en programas, subprogramas, proyectos y unidades presupuestarias, necesarias para el logro de los objetivos y metas programadas”.

Por todo eso, puede concluirse que las asignaciones presupuestarias son valores designados para los egresos o gastos municipales necesarios para el logro de los objetivos y metas programadas.

## **Componentes del presupuesto**

El presupuesto debe tener determinadas características para ser razonablemente formulado, contener todas las provisiones de ingresos y gastos sin excepción y estar debidamente equilibrado. El equilibrio presupuestario es un principio básico de transparencia que debe ser observado para que no existan presiones que pongan en peligro la estabilidad de las instituciones. (SRI, 2008)

Los presupuestos de las instituciones del Estado tienen los siguientes componentes:

1. Ingresos
2. Gastos
3. Financiamiento

### ***1. Ingresos***

Son los recursos que obtienen el Estado o los GAD' s por la recaudación de impuestos, tasas o contribuciones especiales.

La clasificación más extendida es la que atiende a criterios contables, dividiendo los ingresos del Estado en ingresos corrientes, ingresos de capital e ingresos de financiamiento. Sin embargo, se tomara en cuenta las cuentas utilizadas en el presupuesto de la UDT. (SRI, 2008)

### ***1.1 Ingresos Corrientes***

En términos del Ministerio de Finanzas del Ecuador (2012) “Los ingresos corrientes provienen del poder impositivo ejercido por el Estado, de la venta de sus bienes y servicios, de la renta de su patrimonio y de ingresos sin contraprestación”. Por tanto, están conformados por los impuestos, tasas, contribuciones, venta de bienes, rentas de sus inversiones, entre otros.

Dentro de los ingresos corrientes que obtiene la UDT tenemos los siguientes:

Tasas.- Ingresos por servicios proporcionados por la Unidad como tasa usuario, tasa parqueadero, tasa frecuencia entre otros.

Multas.- Ingresos provenientes por multas originados por el incumplimiento de obligaciones legalmente exigibles establecidas en leyes, códigos u ordenanzas.

Rentas por arrendamientos de bienes.- Ingresos provenientes del uso y servicio de bienes inmuebles de propiedad de las entidades y organismos del sector público.

### ***2. Gastos***

Los gastos desde la óptica presupuestaria están constituidos por las adquisiciones de “bienes económicos” que realizan las personas o las instituciones para el cumplimiento de sus respectivos objetivos o fines; constituyen las compras de los insumos necesarios para el desarrollo de determinada función, ya sea ésta de índole pública o privada. (SRI, 2008). En conclusión, el gasto se puede definir como los

valores destinados al pago de obligaciones anuales. (Subsecretaría de presupuestos, 2012)

Dentro del gasto están los gastos corrientes, gastos de inversión, gastos de capital y aplicación del financiamiento.

### ***2.1 Gastos Corrientes***

Según el Ministerio de Finanzas del Ecuador (2012) los gastos corrientes son “Los gastos destinados por el Estado para adquirir bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales de administración y transferir recursos sin contraprestación”. En este sentido, están conformados por gastos en personal, prestaciones sociales, bienes y servicios de consumo, gastos financieros, otros gastos.

### ***2.2 Gastos de Inversión***

En términos del SRI (2008) “Son gastos para financiar proyectos de inversión solicitados por las instituciones públicas”. Incluye gastos de personal para inversión, bienes y servicios para inversión, obras públicas, transferencias y donaciones para inversión y otros gastos de inversión.

### ***2.3 Gastos de Capital***

Son los gastos destinados a la adquisición de bienes de larga duración (muebles e inmuebles, tangibles e intangibles) necesarios para el cumplimiento de los objetivos y las metas instituciones. También incluye las inversiones financieras y las transferencias concedidas por el sector público. (Subsecretaría de presupuestos, 2012)

### ***2.4 Aplicación del Financiamiento***

De acuerdo al SRI (2008) son recursos destinados al pago de la deuda pública. Están conformados por la amortización de la deuda pública y obligaciones pendientes de pago de ejercicios anteriores.

## *2.4.2 Marco conceptual variable dependiente*

### **2.4.2.1 Administración Pública**

Etimológicamente, la palabra Administración se compone de los prefijos latinos: “**ad**” (ir hacia) y “**ministrare**” (servir, cuidar), según Sánchez (2001): “Es el conjunto de órganos administrativos que desarrollan una actividad para el logro de un fin, a través de los servicios públicos que es el medio de que dispone la administración pública para lograr el bienestar general”.

Si bien es cierto, a lo largo de la historia han surgido diversos conceptos de administración pública; no obstante, el concepto puede ser entendido desde dos puntos de vista. En este sentido López (2011) considera que desde el punto de vista formal se entiende a la entidad que administra, que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. Desde un punto de vista material, se entiende más bien la actividad administrativa de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

La importancia de la administración pública radica en la organización de todos los recursos necesarios para el cumplimiento de sus metas y objetivos con el fin de prestar servicios eficientes y eficaces para satisfacer necesidades de la sociedad.

Por otra parte, con respecto con los elementos de la administración pública, Sánchez (Ob. Cit) considera que son las siguientes:

- **Órgano administrativo:** Miembros que pertenecen a la administración pública y que son el conducto por medio del cual se manifiesta el distintivo del estado.
- **Actividad administrativa:** Prestación de los servicios públicos, a los cuales está obligada la administración pública para el logro de su finalidad.
- **Finalidad:** Es el bienestar de toda la población y su fin supremo es el bien común.

- **El medio:** El contorno que la administración pública utiliza para el logro del servicio público.

Dentro de los elementos antes mencionados, (López Ob. Cit.) deriva tres niveles de la administración pública que son:

**Nivel federal:** Son las diferentes unidades administrativas estatales como la Presidencia de la República, Secretarías de Estado, Departamentos Administrativos, Organismos Descentralizados, entre otros.

**Nivel estatal o local:** Son las diferentes autoridades locales como Gobernador del Estado, Secretario General de Gobierno, Oficial Mayor, Procurador de Justicia, entre otros.

**Nivel municipal:** Son las autoridades municipales como Alcalde Municipal, Tesorería Municipal, Unidades Desconcentradas, Empresas Municipales, entre otras.

#### **2.4.2.2 Gobiernos Autónomos Descentralizados**

Los Municipios aparecen en el siglo XII en algunas ciudades del Imperio Romano en el proceso de la unión de las monarquías europeas, con la finalidad de satisfacer las necesidades de las comunidades que están fuera del alcance de las familias para atender los problemas diarios de los habitantes. (Borja, 2002)

La historia de los municipios en el Ecuador no cuenta con datos exactos de su creación pero se puede señalar que para el año de 1830 ya existían tres municipios que eran reconocidos con el nombre Departamento como son: Azuay, Guayas y Quito, y fueron los promotores para que el Ecuador se convirtiera en Estado Ecuatoriano al unirse entre sí formando un solo cuerpo independiente. En esta época los municipios eran considerados más importantes que el mismo Estado por que el poder que ejercían en las comunidades era más fuerte que el Estado Central.

A partir de 1830 y las dieciocho réplicas de la Constitución se ha ido actualizando las funciones, estructura administrativa del Estado permitiendo al gobierno central designar a los municipios como entes autónomos capaces de generar sus propios ingresos para el bien común. (Guzmán, 2000)

Comenzando en octubre de 2008, entra en vigencia la nueva Constitución de la República del Ecuador adoptando los Municipios el nombre de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), los mismos que se regirán bajo la Ley Orgánica de Régimen Municipal, hasta cuando esta sea reformada acorde a las nuevas disposiciones de la Constitución vigente.

El Art. 53 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2011), define al gobierno autónomo descentralizado municipal como persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, integrados por las funciones: participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, que según el Art.29 son para cumplir las funciones de: legislación, normatividad, fiscalización; de ejecución y administración; y, de participación ciudadana y control social.

De igual manera, el mismo código establece en su Art.60, se precisa las atribuciones ejecutivas del señor Alcalde, entre otras: decidir el modelo de gestión administrativa, expedir previo conocimiento del Concejo la estructura orgánico funcional del Gobierno y resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo, en concordancia con lo señalado en el Art. 338 que aclara: cada gobierno municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines, en el que además, se manifiesta que la estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno, y anticipa evitar la burocratización; en el propósito indicado, se aclara que, cada gobierno autónomo descentralizado elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial.

Igualmente, El Art. 238 de la Constitución de la República garantiza a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales el goce de autonomía política, administrativa y financiera, regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Asimismo, el progreso social, el desarrollo personal y el cumplimiento de los fines del Gobierno se facilita por la adecuada definición y establecimiento de su Modelo de Gestión y Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado, posibilitando mejorar la prestación de servicios, la organización interna, la comunicación interna y externa, e incremento de la participación, y mantenimiento de la mejora continua con espíritu emprendedor. La gestión pública está obligada a un enfoque sistémico para comprender y satisfacer los requerimientos del cliente ciudadano.

#### **2.4.2.3 Unidad Desconcentrada**

La definición precisa de lo que debe entenderse por unidad desconcentrada no es una tarea fácil dada la diversidad de enfoques que existen al respecto, puesto que se relaciona, principalmente, con los conceptos unidad y desconcentración, por lo que es necesario aproximarnos a su significado, para lo cual se presentan citas bibliográficas de diversos autores que definen los conceptos considerados esenciales.

**Unidad.**- Según Boisier (Ob. Cit) “Es una dirección general o equivalente a la que se le confieren atribuciones específicas en el reglamento interno”. De este modo, se puede definir como un órgano que tiene funciones propias que lo distinguen de los demás departamentos u organismos de la institución.

**Desconcentración.**- De acuerdo con el artículo 3 inciso 2 de la Ley de Descentralización del Estado y Participación Social (1997):

La desconcentración del Estado es el mecanismo mediante el cual los niveles superiores de un ente u organismo público delegan en forma permanente el



ejercicio de una o más de sus atribuciones así como los recursos necesarios para su cumplimiento, a otros órganos dependientes, provinciales o no, que forman parte del mismo ente u organismo.

Es así que, en términos de Ojeda (Ob. Cit) la desconcentración “Es una técnica administrativa que consiste en el traspaso de la titularidad o el ejercicio de una competencia que las normas le atribuyan como propia a un órgano administrativo en otro órgano de la misma administración pública jerárquicamente dependiente”.

De este modo, se puede definir a la unidad desconcentrada como la dirección de más eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia. Las unidades desconcentradas no tienen personalidad jurídica ni patrimonio propio, jerárquicamente están subordinados a las dependencias de la administración pública a que pertenecen, y sus facultades son específicas para resolver sobre la materia y ámbito territorial que se determine en cada caso por la ley. (Guzmán, 2000)

Ciertamente, el Modelo de Gestión y Estructura Orgánica del GADMA, especifica los sistemas, mecanismos, herramientas, reglamentos y normas técnicas, así como mantener el sistema de información y comunicación de las Unidades Estructurales, Desconcentradas y Descentralizadas.

De acuerdo con el Art. 13 del Reglamento Orgánico Funcional y por Procesos del GADMA (2012), indica que los Procesos Desconcentrados “Son los delegados por el Ejecutivo del GADMA para garantizar la entrega de productos y/o servicios de calidad. La entrega de los servicios podrán hacerlo de manera independiente, coordinada o unificada”.

A continuación, se detalla las unidades desconcentradas pertenecientes al GADMA:

***Patronato Municipal.-*** Es finalidad del Patronato del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, contribuir y fortalecer las políticas y acciones desarrolladas por la Municipalidad, orientadas a la protección de los grupos de atención prioritaria, para mejorar sus condiciones de vida.

**Hospital Municipal.-** Es una organización de salud general, que brinda servicios médicos integrales con eficiencia, eficacia, calidad y calidez a todos los que lo requieren; logrando estilos de vida, saludables, mediante la aplicación de programas administrativos, financieros, médicos ambulatorios y de hospitalización.

**Consejo Municipal de Seguridad Ciudadana -COMSECA.-** Su objetivo es definir, planificar, ejecutar, controlar, y evaluar las políticas locales del Cantón Ambato en Seguridad Ciudadana.

**Registro Municipal de la Propiedad.-** Tiene la finalidad de servir a la ciudadanía con eficacia y eficiencia, basados en las competencias atribuidas por la ley, garantizando la seguridad jurídica de la información Pública Registral utilizando herramientas tecnológicas y en coordinación con el Catastro Municipal.

**Unidad de Terminales (UDT).-** Es una unidad administrativa desconcentrada del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, que coordinará actividades con las demás direcciones y departamentos de apoyo y operativos de la institución, bajo supervisión de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTM), en lo que concierne a la materia de tránsito y transporte; tiene a su cargo la administración integral del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco, bajo los lineamientos, políticas y planificación determinada por la máxima autoridad que es el alcalde cantonal.

Además, la gestión de la UDT se basa en cuatro ejes fundamentales:

1. Gestión administrativa, que comprende los ámbitos administrativo, operativo y económico.
2. Gestión Operativa, que comprende los ámbitos de organización y control de frecuencias; andenes de llegada, salida y de espera de vehículos, área de pre embarque, área de embarque, suspensión y control del uso de oficinas y bodegas de

compañías y cooperativas de transporte y control de identificaciones vehiculares y conductores.

3. Gestión de servicios de locales comerciales, patio de comidas, sala de espera, estacionamiento de vehículos particulares, baterías sanitarias y seguridad y vigilancia.

***Camal Municipal.***- Tiene como finalidad, velar por la salud de la población estableciendo metodologías, actividades y acciones que conlleven al desarrollo de las funciones en forma eficiente. Además promueve el consumo de carnes rojas debidamente inspeccionadas por un especialista que brinda las garantías para darle mayor valor agregado posibilitando mejores ingresos para los productores y una mejor calidad de vida a los consumidores.

#### **2.4.2.4 Autonomía**

Es de fundamental importancia desentrañar el verdadero sentido de la palabra autonomía. Este término proviene del griego antiguo y se compone de dos voces: “**autos**” que significa propio, y “**nomos**” que significa ley, es decir autonomía es la potestad de dictar su propia ley

El concepto de “autonomía” está estrechamente ligado al de descentralización, ambos conceptos están interrelacionados, a tal punto que se puede señalar que a determinadas formas de descentralización corresponden similares formas de autonomía.

Es importante profundizar en el concepto de autonomía, que tiene varios matices entre los diversos tratadistas. Hernández (2005) señala: “El nuevo contexto de la descentralización ha valorizado el concepto de autonomía. Autonomía es el atributo esencial de los gobiernos locales, en virtud del cual les está permitido adoptar e implementar ciertas decisiones por cuenta propia sin injerencia del gobierno nacional”.

En un concepto más amplio, Borja (Ob. Cit) define a la autonomía como la sociedad o entidad que se rige por su propia ley, es decir, que no depende de una norma que no sea la suya. La autonomía, sin embargo, no es soberanía. Los entes autónomos gozan de la facultad de decidir sobre sus asuntos pero están sometidos a la soberanía estatal.

El mismo autor, menciona que la autonomía entraña un fraccionamiento horizontal de las competencias fundamentales del gobierno y su distribución entre los órganos centrales y los regionales, de modo que estos pueden ejercer toda la gama de las atribuciones estatales: las legislativas, las ejecutivas y las judiciales, en el ámbito de su respectiva jurisdicción territorial.

Para Otto (2000), en su significación más amplia, autonomía “Es el poder de individuos o entes colectivos para darse un ordenamiento propio en el marco de otro superior y más amplio”. En otras palabras, la autonomía se define como la capacidad que tienen las entidades públicas de tomar decisiones en cuanto a la administración y dirección para gobernar mediante sus propias leyes y reglamentos sin dependencia del Gobierno Central en la toma de decisiones.

No obstante, la presente investigación se concentrara en la autonomía municipal, según Borja (Ob. Cit) la autonomía municipal es el derecho y la capacidad efectiva de la Municipalidad para regular y administrar, bajo su propia responsabilidad y para provecho de sus poblaciones.

En el mismo pensamiento, García (1998) enuncia, “Es la capacidad con la que cuenta la Municipalidad para autoregularse, autodirigirse y planificar los recursos con los que cuenta según los intereses del Estado”. El municipio autónomo tiene la posibilidad de gestionar y resolver los asuntos de carácter local que le competen; para lo cual cuenta con la potestad de elegir sus autoridades democráticamente.

Respecto a esto, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2011) en su Art. 4, manifiesta que la autonomía

política, administrativa y financiera de los GAD's comprenden el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria.

Definitivamente la autonomía municipal es una cualidad compuesta de un conjunto de potestades y competencias emanadas de la Constitución política del Estado y la Ley, los cuales son ejercidas debidamente por el Gobierno Municipal, dentro los límites de sus secciones territoriales legalmente reconocidos.

### **Importancia**

La autonomía hoy en día es considerada un factor fundamental para los GAD's, porque radica en la segmentación de poderes, y en la descentralización en la que esta existe, llegando a que los habitantes de cada Municipio tengan un órgano local en cual amparase sin la necesidad de exigir al Estado.

Hoy en día, las Municipalidades han asumido un importante protagonismo en la planificación, promoción y desarrollo local, mediante la prestación de servicios públicos eficientes. Los problemas sociales y económicos de la población actual, pone a los gobiernos locales en la búsqueda de planificar el desarrollo local, mediante las políticas, ordenanzas y reglamentos municipales.

### **Aspectos de la autonomía**

La autonomía municipal plena comprende cuatro aspectos o condicionamientos de acuerdo con Hernández (Ob. Cit) que son:

1. **Institucional.-** Es la potestad que tienen los municipios de dictar su propia carta orgánica o estatuto constitutivo y de nacimiento.

2. **Político.-** Se refiere al gobierno local, sustentado en la designación libre y democrática de sus autoridades.
3. **Administrativo.-** Entraña la capacidad que tienen los municipios de prestar servicios públicos y establecer su sistema de organización local.
4. **Financiero.-** Es la facultad que tienen los entes locales para crear, recaudar e invertir sus rentas en la satisfacción de las necesidades de sus contribuyentes, teniendo como fin el bien común.

De acuerdo al Art. 5 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2011) la autonomía tiene los siguientes aspectos:

La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial.

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones.

La autonomía financiera se expresa en el derecho de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de recibir de manera directa, predecible, oportuna, automática y sin condiciones, los recursos que les corresponden de su participación en el Presupuesto General de Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos.

### **Garantías de la autonomía**

En base a la Ley Orgánica de Régimen Municipal (LORM, 2005) en su Art. 8 menciona que la Autonomía del Municipio comprende:

1. La elección de sus autoridades;
2. La libre gestión de las materias de su competencia; y
3. La creación, recaudación e inversión de sus ingresos.

No obstante, acorde al Art. 6 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COTAD Ob. Cit) ninguna función del Estado ni

autoridad extraña podrá interferir en la autonomía política, administrativa y financiera propia de los gobiernos autónomos descentralizados, salvo lo prescrito por la Constitución y las leyes de la República.

### **Marco legal**

La autonomía de los GAD's se sustentan en varios preceptos legales entre ellos tenemos:

a) Constitución de la República del Ecuador (2008): Define la separación de poderes del gobierno ecuatoriano en cinco ramas. De las cinco funciones del Estado, se conservan los tres poderes tradicionales establecidos en constituciones anteriores: la función legislativa; la función ejecutiva; la función judicial; la función electoral y la función de Transparencia y Control Social.

a) Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2011): Tiene por objeto profundizar el sistema democrático con un enfoque de justicia regional y espacial, a través de políticas que compensen los desequilibrios en el desarrollo territorial. La justicia regional que se impulsa, promueve el esfuerzo articulado del Gobierno central con los Gobiernos Autónomos Descentralizados con el fin de superar las desigualdades entre los territorios e integrar la nación; para democratizar el uso y el disfrute de la riqueza material y la realización plena de las ciudadanas y los ciudadanos, sin discriminación alguna.

b) Ley Orgánica de Régimen Municipal (LORM, 2005): Tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, funcionamiento y control de los Municipios y demás entidades locales determinadas en esta Ley.

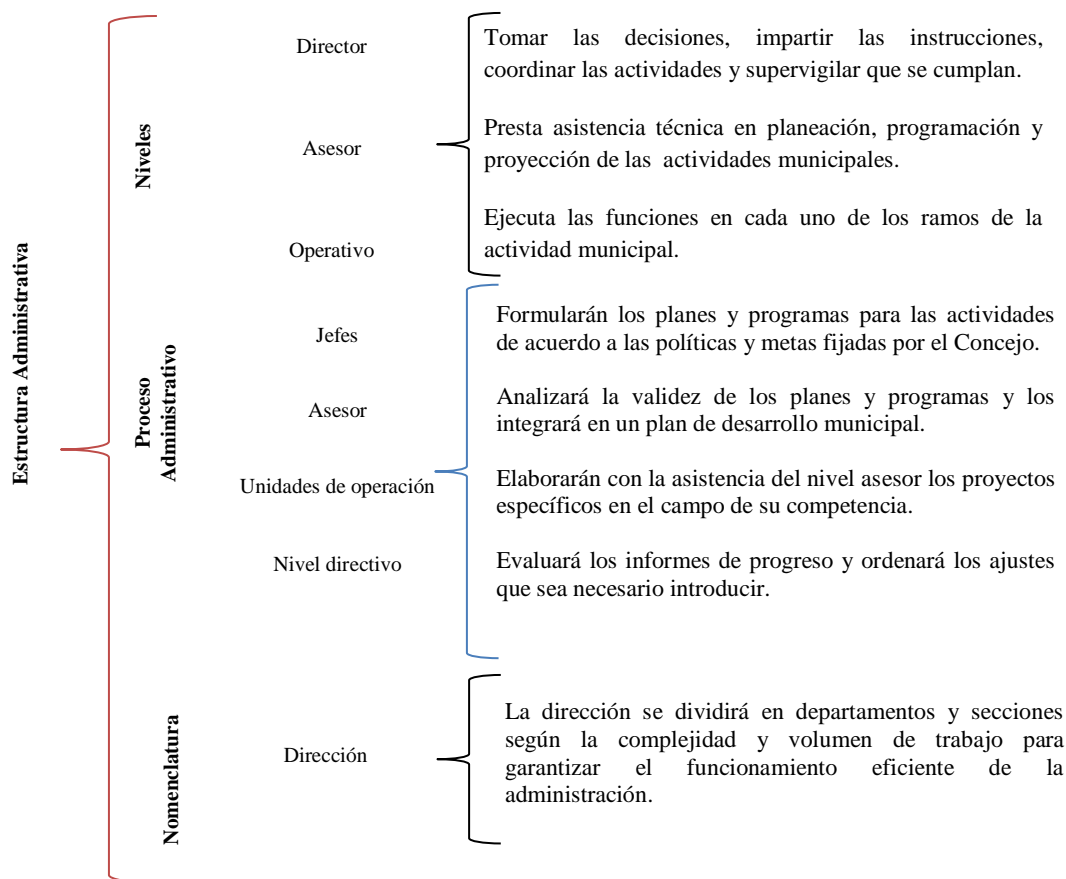
d) Reglamentos y Ordenanzas Municipales: Son actos normativos a través del cual se expresa el Concejo Municipal para el gobierno de su respectiva sección de cantón en

temas que revisten interés general y permanente para la población y cuya aplicación y cumplimiento es de carácter obligatorio desde su publicación.

### Estructura administrativa

Se define a la estructura administrativa de las entidades del sector público, como la forma de segregar funciones tanto administrativas como operativas dando a cada uno de los miembros las responsabilidades establecidas en las normas y reglamentos de cada institución. (Boisier, 2004)

La estructura administrativa que se desarrollen dentro de los municipios se lo realizara de acuerdo a las necesidades, servicios públicos a prestarse y la cuantía municipal. La misma que se dará a conocer en el siguiente cuadro sinóptico,



**Cuadro 2.2.**Estructura administrativa  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua



La estructura administrativa que rigen en los GAD se basa en lo que establece en la Ley Orgánica de Régimen Municipal (LORM, 2005), como lo señala el cuadro antes expuesto con respecto a los procesos y niveles administrativos los cuales al estar distribuidos en un orden jerárquico, cumplen con las funciones que les son asignadas a cada funcionario que labore en la institución.

### **Descentralización**

Recurriendo a los antecedentes constitucionales y legales del país y a la opinión autorizada de varios tratadistas diremos que “descentralización” es la transferencia definitiva de competencias y recursos del gobierno central a los gobiernos autónomos descentralizados, a fin de que estos tengan plena capacidad de decisión, financiamiento y ejecución de las actividades que de conformidad con la ley le corresponden. (Castillo, 2008)

En el mismo pensamiento, Boisier (2004) señala que la descentralización es una herramienta, un mecanismo que procura la transferencia del poder público desde el nivel central a los niveles sub nacionales de gobierno (seccionales o autónomos) para acercar la toma de decisiones a la gente. Tiene como propósitos primordiales: mejorar la gestión de los servicios, redistribuir la riqueza, impulsar el desarrollo territorial, fortalecer la institucionalidad local y nacional y promover la participación social.

De acuerdo a la Ley de Descentralización y Participación Social:

“La descentralización del Estado consiste en la transferencia definitiva de funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos, especialmente financieros, materiales y tecnológicos de origen nacional y extranjero, de que son titulares las entidades de la Función Ejecutiva hacia los Gobiernos Seccionales Autónomos a efectos de distribuir los recursos y los servicios de acuerdo con las necesidades de las respectivas circunscripciones territoriales”

En otras palabras, la descentralización es una acción o proceso de transferencia de poder (capacidad de decisión, competencias, recursos) de un centro a unidades por

fuera de dicho centro, como la creación de una estructura con unidades descentralizadas y el grado de distribución de poder entre ellas.

### **Áreas de acción de la descentralización**

El proceso de descentralización, requiere ser conocido y analizado, se ha comprobado que cada país tiene sus propios motivos para que se dé lugar al proceso de descentralización, así se da origen a la fijación de reglas, condiciones y contenidos de la descentralización. Sin embargo, aunque existen ciertas constantes, no hay un modelo general de descentralización.

A continuación se presentan las principales áreas de acción definidas por diferentes autores para el avance en el proceso de aplicación de la descentralización:

#### **Descentralización política**

En términos de Finot (Finot, 2001) define a la descentralización política como:

"La transferencia de decisiones sobre asignación para la provisión y la producción de bienes públicos, a procesos democráticos subnacionales; implica una transferencia de competencias para decidir sobre gasto público y, simultáneamente, sobre los recursos que la comunidad que ejerce este derecho aportará para cubrir ese gasto, requisito que corresponde al concepto político-jurídico de autonomía".

Según Boisier (2004): "La descentralización política es el proceso por el cual los ciudadanos o las autoridades elegidas de determinadas áreas geográficas, tienen mayor influencia en la formulación e implementación de las políticas públicas que afectan a dicha región o área geográfica". Es decir, busca un sistema político más representativo y participativo cuyo sustento principal es la facultad de los gobiernos locales de expedir normas de aplicación general.

Este proceso de descentralización implica un máximo de democracia en los panoramas del poder, permitiendo que la población tenga un mayor y mejor acceso a la hora de

tomar decisiones, esto se da mediante un proceso de representatividad de la comunidad. Para que este proceso sea efectivo, es necesario un desarrollo de las entidades democráticas, como los partidos políticos, la presencia de grupos de interés regional que representen de manera activa a la sociedad civil, de esta manera se pueden formar y fortalecer las herramientas de supervisión ciudadana, para un control más efectivo de las actividades de los GAD' s.

### **Descentralización territorial**

Para Boisier (Ob. Cit), la descentralización territorial radica en:

"Entregar la función de fomentar el crecimiento y el desarrollo a entes territoriales, y por otro, la percepción de los territorios (regiones, provincias, comunas) de ser ellos los responsables de activar los varios mecanismos que operan actualmente como factores causales de su propio crecimiento y de su desarrollo, y de su posicionamiento en la globalización."

Se puede observar que para poder obtener beneficios, los territorios organizados requieren de una indispensable autonomía, y esta sólo se adopta en el marco de un proyecto nacional descentralizador.

En este contexto, el autor manifiesta que la descentralización territorial se da cuando se crea un ente con las características señaladas, de alcance multisectorial, pero cuya actuación se restringe a un espacio político-administrativo definido por un Gobierno regional.

En fin, un manejo adecuado de las transferencias desde el Gobierno central a las entidades seccionales, con distintas asignaciones para cada territorio, mejoraría el bienestar de los hogares. Esto sugiere una descentralización efectiva, al respecto Boisier (Ob. Cit) manifiesta que surge una tesis de enormes consecuencias: "La gestión territorial conducente a provocar un mejoramiento en la calidad de vida de la gente, a una disminución de las diferencias en esa misma calidad de vida entre grupos

poblacionales localizados en distintas partes del país, a intentar colocar al territorio en cuestión en una posición ganadora”.

### **Descentralización administrativa**

La gestión administrativa puede entrar en un enfoque de descentralización, desde un nivel territorial dado a un nivel inferior, en este escenario surge la descentralización administrativa, a la cual Finot (Ob. Cit) lo define como:

"La situación en la que una administración local tiene a su cargo la ejecución de decisiones sobre provisión que han sido adoptadas en un nivel central. Estas administraciones ejecutoras pueden depender de un Gobierno local o ser simplemente oficinas desconcentradas de agencias centrales. Si bien desde un punto de vista jurídico sólo habría descentralización administrativa".

Por otra parte, para Castillo (Ob. Cit) “La descentralización administrativa implica una redefinición de las competencias para los diferentes niveles de gobierno, aumentando responsabilidades para los gobiernos locales y asignando claramente los ámbitos de acción”.

Por consiguiente, la descentralización administrativa se plantea como finalidad para que los GAD’ s se encarguen de desarrollar y entregar los servicios públicos, para lo cual es necesario la asignación de responsabilidades por parte de la máxima autoridad.

En la opinión de Carranza y Tuesta se distinguen tres formas de descentralización administrativa, que son:

**Desconcentración:** Se refiere a la redistribución de algunas responsabilidades en el transcurso de toma de decisiones y responsabilidades administrativas y financieras.

**Delegación:** Se identifica por la presencia de entidades públicas regionales, que no dependen de forma directa de las autoridades del Gobierno central, pero sí deben justificarse ante los acatamientos de este último.

**Devolución:** Es la forma más desarrollada de descentralización administrativa, involucra la transferencia de responsabilidades administrativas y financieras a entidades de los GAD' s, cuyos mandatarios han sido electos en procesos democráticos y tienen independencia dentro de un área geográfica determinada.

### **Descentralización fiscal**

La descentralización fiscal se puede entender en términos generales como el traspaso de atribuciones y recursos a los niveles subnacionales para la gestión de sus ingresos y gastos. En términos de los ingresos usualmente se consideran la administración y recaudación de impuestos locales. En términos de gasto, es el uso de los recursos para oferta bienes y servicios públicos a la demanda local. (Boisier, 2004)

En la opinión de Castillo (Ob. Cit): “La descentralización fiscal, apunta hacia una redistribución equitativa de los recursos del Estado con el objetivo de prestar servicios públicos descentralizados”.

En conclusión una descentralización fiscal traslada el manejo de la política fiscal hacia los diferentes GAD' s con el objeto de estabilizar la economía, a través de sus operaciones fiscales.

### **Modalidades Mixtas.**

Para Boisier (Ob. Cit) en el Ecuador, actualmente se propone tres áreas de descentralización: Descentralización política-territorial, Descentralización administrativa y Descentralización fiscal denominadas modalidades mixtas.

### **Desconcentración**

La “desconcentración” es la delegación temporal, por lo tanto reversible, de competencias, atribuciones y recursos del gobierno central a sus órganos subordinados desplegados en el territorio (regional, provincial, cantonal, etc.). (Quintero, 1991)

No obstante, la Ley de Descentralización y Participación Social señala que:

“La desconcentración del Estado es el mecanismo mediante el cual los niveles superiores de un ente u organismo público delegan en forma permanente el ejercicio de una o más de sus atribuciones así como los recursos necesarios para su cumplimiento, a otros órganos dependientes, provinciales o no, que forman parte del mismo ente u organismo”.

De acuerdo al criterio de Borja (Ob. Cit) “La desconcentración es la tendencia hacia la centralización exagerada, indebida e inconveniente de la autoridad en la organización política y administrativa del Estado”.

En definitiva, la desconcentración es la división de la estructura organizativa municipal que radica en otorga ciertas atribuciones a otros organismos pertenecientes al ente municipal con la finalidad de mejorar los servicios públicos y promover el desarrollo de la institución mediante el control y supervisión de las autoridades municipales

### **Diferencias entre desconcentración y descentralización**

La desconcentración es una técnica de distribución permanente de competencias, que implica una relación inter-orgánica en el marco de la misma entidad estatal. No obstante, la descentralización plantea una relación inter-administrativa.

Los entes estatales descentralizados tienen personalidad jurídica propia, cuentan o han contado con una asignación legal de recursos, su patrimonio es estatal (son propiedad del Estado), tienen la facultad de administrarse a sí mismos, y son creados por el Estado. Mientras que, los órganos desconcentrados carecen de personalidad jurídica y de patrimonio propio. La relación de jerarquía, se observa fehacientemente en la desconcentración, cosa que no sucede en la descentralización.

En esta última técnica, los entes quedan sometidos a un control estatal tutelar. El llamado control de tutela, es un conjunto de facultades implícitas y explícitas que permiten un control menor, en comparación con el que posee el superior jerárquico sobre los órganos desconcentrados.

La competencia transferida por medio de la desconcentración o de la descentralización, no puede ser revocada. Las únicas excepciones a esta regla serían la avocación (en la desconcentración) y la recentralización (en la descentralización). (Borja, 2002)

En último lugar, la finalidad de la desconcentración es transferir funciones, competencias, tributos y responsabilidades administrativas y de gestión tributaria del gobierno central a sus propias dependencias provinciales.

### **Características de la desconcentración**

En términos de Castillo (Ob. Cit), se puede definir las características de los entes desconcentrados:

- a) Forman parte de la centralización administrativa.
- b) Posen cierta libertad para actuación técnica
- c) Debe ser un instrumento de derecho público (Ley, reglamento, acuerdo u ordenanza) que cree, modifique o extinga.
- d) Cuenta con competencia limitada a cierta materia o territorio.
- e) No poseen personalidad jurídica propia.

### **Requisitos de la desconcentración**

En términos de Boisier (Ob. Cit) se puede precisar que para que se dé la desconcentración debería conjugarse los siguientes requisitos:

- a) Transferencia de competencia, que trae como consecuencia el traslado de la titularidad de la misma, de un órgano superior a otro inferior.
- b) Esta competencia a partir de ese momento debe ser exclusiva, sin que el superior pueda ejercer esa atribución. Si no fuera así se estaría sólo otorgando el ejercicio y por tanto lo que existiría es solo una delegación más o menos amplia.
- c) Tiene lugar entre órganos de una misma institución.

- d) Se necesitaría de una ley, reglamento u ordenanza para desconcentrar las facultades que han sido conferida por ley.
- e) La desconcentración puede operar dentro de un ente centralizado o descentralizado.

### **Ventajas de la desconcentración**

De acuerdo con Castillo (Ob. Cit) la desconcentración presenta algunas ventajas que a continuación se detalla:

1. Mejor adaptación del servicio a las necesidades;
2. Descongestiona el trabajo de las autoridades superiores,
3. Aporta rapidez en la gestión y resolución de asuntos.

### **Desventajas de la desconcentración**

De acuerdo con Castillo (Ob. Cit) la desconcentración presenta algunas desventajas que a continuación se detalla

- a) No tienen autonomía financiera pues no poseen presupuesto propio y los ingresos que generan van para el presupuesto general de la entidad.
- b) Las funciones y competencias desconcentradas son limitadas funcional y geográficamente.
- c) La autonomía administrativa está limitada a la subordinación de las autoridades de la entidad central.

### **Tipos de desconcentración**

Respecto a esto Boisier (Ob. Cit), indica que existen dos criterios para distribuir las competencias, estas son:

1. **Desconcentración administrativa.**- Es el proceso jurídico-administrativo que permite al titular de una institución, por una parte, delegar en sus funcionarios u órganos



subalternos las responsabilidades del ejercicio de una o varias funciones que le son legalmente encomendadas, excepto las que por disposición legal debe ejercer personalmente.

De hecho Cevallos (Ob. Cit) señala “La desconcentración administrativa es una solución a los problemas generados por el congestionamiento en el despacho de los asuntos de una dependencia de gobierno”. En vista de lo anterior, se puede afirmar que la desconcentración administrativa en la delegación de ciertas funciones y atribuciones administrativas otorgadas al representante del organismo desconcentrado.

**2. Desconcentración Funcional:** Es el traspaso de competencias políticas y competencias administrativas desde el poder central a un órgano, que tiene personalidad jurídica y patrimonio propio, basándose en criterios de territorialidad como lo pueden ser: las regiones, provincias, comunas, etc. Con sus respectivas autoridades, gobiernos, organización, distribución de competencias. (Boisier, 2004)

## **2.5 Hipótesis**

El presupuesto incide significativamente en la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato.

## **2.6 Señalamiento de variables**

**Variable independiente:** Presupuesto.

**Variable dependiente:** Autonomía.

**Unidad de observación:** Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres.

**Términos de relación:** El, constituye un factor determinante en la.

## **CAPÍTULO III**

### **MEDOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

El paradigma que se alinea a esta investigación es el crítico propositivo por la relación existente entre el investigador y el fenómeno en estudio, el mismo que según Recalde (2011): “Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales”. Crítico porque cuestiona los esquemas de la investigación. Propositivo por el planteamiento de alternativas de solución construidas con un clima de sinergia y pro actividad. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004)

Desde esta perspectiva, la presente investigación se ha desarrollado mediante la composición de los enfoques cualitativo y cuantitativo, puesto que el enfoque mixto busca tener una perspectiva más completa del fenómeno relacionado con el presupuesto y la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Termas Terrestres del cantón Ambato; así como lo expresa Hernández, Fernández & Baptista (2006) “El enfoque mixto es igual a mayor amplitud, profundidad, diversidad, riqueza interpretativa y sentido de entendimiento”.

#### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

La presente investigación, en correspondencia con su enfoque mixto se apoya en las siguientes características:

### **Investigación de campo.**

De acuerdo con Abril (2010): “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”.

Por ende, el estudio se establece en la exploración y observación del fenómeno mediante la aplicación de encuestas y la recolección de información primaria y secundaria, las mismas que fueron obtenidos desde la administración, los funcionarios públicos y clientes internos y externos para validar las apreciaciones sobre el presupuesto y la autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales.

### **Investigación documental y bibliográfica**

Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias). (Abril, 2010)

En definitiva, el objetivo de este tipo de investigación reside principalmente en la recopilación de las fuentes de información primaria y secundaria que puedan entregar datos sobre la realidad del fenómeno en estudio. La investigación bibliográfica para el presente estudio se desarrolla mediante la revisión de información primaria como informes administrativos, económicos, legales y operativos existente sobre temas afines a la problemática.

### **3.3 Nivel o tipo de investigación**

Primeramente, el carácter exploratorio fue el comienzo de la presente investigación, por tanto se contactó con la realidad recolectando información particular del objeto en estudio. Así como lo afirma Herrera (Ob. Cit) “Es un diseño de investigación cuyo

objetivo principal es reunir datos preliminares del problema que enfrenta el investigador, se caracteriza en que la información requerida es definida libremente, el proceso de investigación es flexible, versátil y sin estructura”.

Consecuentemente, fue desenvolviéndose en el carácter descriptivo mediante la aplicación de encuestas para poder comprobar la hipótesis y poner a prueba explicaciones con el fin de conocer de una manera explícita el problema, cómo se presenta en su realidad, facilitando su tratamiento para proponer posibles alternativas de solución. (Bunge, 2007)

Esto significa que se describieron los pormenores que ocurren al interior y exterior de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres en el ámbito del presupuesto y la autonomía desde una óptica de la desconcentración y manejo de recursos.

### **3.4 Población y muestra**

#### ***3.4.1 Población***

Es importante conocer la definición de población, de acuerdo con lo indicado por Tamayo (1997): “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. En base a este criterio, se puede puntualizar que la población es el conjunto de todas las unidades de muestreo, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones del problema en estudio.

En este caso, la población está constituida por los funcionarios públicos que laboran en la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres, por cuanto recibe un presupuesto anual, que se destina para los Terminales Terrestres existentes.

La Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres cuenta con un total de 48 servidores públicos que se encuentran divididos en departamentos y establecimientos que a continuación se detalla:

**Cuadro 3.1. Población de la UDT**

<b>Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres (UDT)</b>		
<b>Establecimiento: Terminal Interprovincial de Ingahurco (TTI)</b>		
<b>Total de Servidores Públicos TTI: 36</b>		
<b>Servidores Públicos</b>	<b>Departamento Administrativo</b>	<b>Departamento Operativo</b>
<b>Administradora</b>	1	
<b>Asistente contable</b>	1	
<b>Asistente operativo</b>	1	
<b>Auxiliar de servicios</b>	1	
<b>Chofer</b>	1	
<b>Personal de retiro de sellos</b>		9
<b>Personal de recaudación (tasa usuario, parqueadero y frecuencias)</b>		11
<b>Personal de inspección</b>		11
<b>Establecimiento: Terminal Intercantonal (TT)</b>		
<b>Total de Servidores Públicos TT: 6</b>		
<b>Servidores Públicos</b>	<b>Departamento Administrativo</b>	<b>Departamento Operativo</b>
<b>Personal de recaudación</b>		3
<b>Personal de supervisores</b>		3
<b>Establecimiento: Terminal Interparroquial de Cashapamba (TTC)</b>		
<b>Total de Servidores Públicos TT: 6</b>		
<b>Servidores Públicos</b>	<b>Departamento Administrativo</b>	<b>Departamento Operativo</b>
<b>Personal de recaudación</b>		3
<b>Personal de supervisores</b>		3
<b>TOTAL DE LA POBLACIÓN</b>		<b>48 Servidores Públicos</b>

**Fuente:** Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres.  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua.

### **3.4. 2 Muestra**

En la opinión de Hernández (Ob. Cit) la muestra “Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población”.

De igual manera, Tamayo (Ob. Cit) expresa que la muestra “ Es una parte del universo en la que se hallan representados cada uno de los estratos, grupo necesario para la investigación que se propone realizar”. En definitiva la muestra es el grupo de individuos involucrados tomados de la población, para estudiar más a fondo la problemática.

Con el objetivo de determinar una síntesis de la realidad que existe en la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres y al ser la población muy pequeña, se realiza la encuesta a los 48 funcionarios que laboran en la UDT.

### **3.5 Operacionalización de las variables**

La operacionalización de variables consiste en hacer deliberadamente un manejo operativo de las variables que se investigan, definiendo conceptos, dimensiones, indicadores, técnica e instrumentos que expresan el problema de investigación. Además, la operacionalización es de naturaleza básicamente cualitativa. (Tamayo, 1997)

Evidentemente, este punto es muy importante para el desarrollo del proyecto porque a partir de él se obtiene el esquema sobre el cual el investigador pudo realizar la investigación de campo (aplicación de encuestas) y posteriormente el análisis e interpretación de los datos (resultados de las encuestas).

Para la presente investigación, la operacionalización de las variables analizadas es la siguiente:

### 3.5.1 Variable independiente: EL PRESUPUESTO PÚBLICO

**Cuadro 3.2 Operacionalización de la variable independiente**

Variable independiente: Presupuesto Público					
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas	Instrumentos
<p>Presupuesto</p> <p>Una herramienta pública, mediante la cual se elabora, aprueba, ejecuta, controla y liquida los recursos asignados y se establecen gastos, para cubrir los objetivos y metas trazados anualmente.</p>	Elaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operativo Anual</li> <li>- De Obras e Inversión</li> <li>- De Actividades Corrientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento del POA.</li> <li>- Evaluación y eficiencia alcanzada de objetivos, metas, proyectos y actividades.</li> <li>- Promueve proyectos económicos.</li> <li>- Disposiciones legales.</li> <li>- Evaluación del presupuesto.</li> </ul>	Encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la UDT	Cuestionario estructurado (Anexo 1)
	Aprobación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoridades</li> <li>- Cumplimiento de funciones</li> <li>- Responsabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de autoridades sobre la UDT.</li> <li>- Visitas frecuentes a la UDT.</li> <li>- Control de la gestión administrativa de la UDT.</li> <li>- Modificación del presupuesto</li> <li>- Observación de necesidades</li> <li>- Comentario sobre modificación y aprobación del presupuesto por parte de las autoridades municipales</li> </ul>	Encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la UDT	Cuestionario estructurado (Anexo 1)

	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos municipales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comentario sobre los procedimientos burocráticos del GADMA</li> <li>- Retraso en la entrega de recursos</li> <li>- Entrega de servicios</li> </ul>	Encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la UDT	Cuestionario estructurado (Anexo 1)
	Control y Liquidación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de funciones administrativos y operativos</li> <li>- Ingresos y gastos</li> <li>- Auditorías internas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento y control de proyectos</li> <li>- Cumplimiento del presupuesto anual</li> <li>- Observación de la liquidez económica</li> <li>- Estudio de proveedores</li> <li>- Retroalimentación del desempeño del personal</li> <li>- Control en la ejecución de gastos</li> <li>- Análisis de la información financiera</li> <li>- Aplicación de auditorías financieras</li> <li>- Monitoreo de funciones del personal</li> </ul>	Encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la UDT	Cuestionario estructurado (Anexo 1)

**Fuente:** Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres.  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua.



### 3.5.2 Variable dependiente: Autonomía

**Cuadro 3.3 Operacionalización de la variable dependiente**

Variable dependiente: Autonomía					
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas	Instrumentos
La autonomía es la capacidad que tiene una institución o entidad de gestionar administrativamente y financieramente todos los procesos que la conforman en base al marco legal para mejorar los servicios que prestan mediante la sustentabilidad y sostenibilidad económica	Gestión administrativa-financiera	<p>Procedimientos y cumplimiento de funciones</p> <p>Facilitación de recursos</p> <p>Talento Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de Objetivos, metas y proyectos a corto plazo</li> <li>- Calificación de la gestión administrativa de la UDT</li> <li>- Eficiencia de las funciones desempeñadas por el personal</li> <li>- Compatibilidad de los procesos con el presupuesto anual</li> <li>- Situación económico financiero de la Unidad.</li> <li>- Evaluaciones a los puestos de trabajo</li> <li>- Obtención de los recursos</li> <li>- Reparación de materiales</li> <li>- Especificación de las actividades que debe desarrollar el personal</li> <li>- Capacitación y motivación al personal</li> <li>- Contratación de talento humano</li> <li>- Selección idóneo del personal</li> </ul>	Encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la UDT	Cuestionario estructurado (Anexo 1)

	Marco legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ordenanzas</li> <li>- Reglamento Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de las ordenanzas</li> <li>- Modificación en las ordenanzas vigentes</li> <li>- Las ordenanzas regulan totalmente la administración</li> <li>- Conocimiento del reglamento interno</li> <li>- Aplicación del reglamento interno</li> </ul>	Encuesta aplicada al personal administrativo y operativo de la UDT	Cuestionario estructurado (Anexo 1)
	Sostenibilidad y Sustentabilidad económica	Autofinanciamiento económico	<p>a) Cómo califica la situación económica de la Unidad.</p> <p>b) Considera que la UDT debe manejar la elaboración, modificación y aprobación de su propio presupuesto.</p> <p>c) La infraestructura de los Terminales Terrestres es adecuada para brindar un excelente servicio al usuario.</p> <p>f) Actualmente la UDT depende de las decisiones que tomen las Autoridades del GADMA con respecto a la entrega de recursos económicos, materiales, talento humano y servicios</p> <p>g) Considera que la UDT debe manejar sus propios recursos</p> <p>h) Cree usted que la UDT es sostenible y sustentable como organización</p> <p>i) La UDT al tener autonomía propia tendría una mejor organización y control económico-financiero que en la actualidad.</p> <p>j) Considera que la UDT debe constituirse en un futuro como Empresa Pública Municipal</p>		

**Fuente:** Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres.

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua.

### **3.6 Recolección de la información**

La construcción de la información se operó en dos fases.

Fase 1: Plan para la recolección de información.

Fase 2: Plan para el procesamiento de información

#### ***3.6.1 Plan para la recolección de la información***

Este plan contempla elementos y estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de acuerdo con el enfoque escogido. En este contexto, el plan para la presente investigación corresponde a los siguientes elementos:

- a) **Definición de los sujetos (personas que van a ser encuestados):** Los sujetos de investigación son los funcionarios públicos que laboran en la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres.
- b) **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información:** Primeramente, la técnica que se implementó fue la encuesta, por cuanto constituye un proceso descriptivo con el que se pueden descubrir las ideas y opiniones de los involucrados respecto a la problemática con un tiempo y costo relativamente bajos y finalmente, se aplicó la observación (documentos económicos, operativos, legales y administrativos) por ser las de mayor difusión y las que mejor se ajustan a los requerimientos del presente trabajo.
- c) **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación:** De acuerdo con la técnica escogida para la presente investigación, se utilizó un cuestionario previamente estructurado, el cual contiene exclusivamente preguntas cerradas a fin de que los encuestados se sujeten a las posibilidades de respuesta preestablecidas. Para su estructuración se tomó en cuenta los elementos considerados en la operacionalización de variables.

**d) Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo):** La obtención de información es responsabilidad exclusiva del investigador puesto que no se consideró necesaria la intervención de colaboradores.

**e) Procedimiento para la recolección de información:**

**Cuántas veces:** La técnica de recolección de información fue aplicada solo una vez.

**Encuesta Dónde:** En las instalaciones de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres, se encuestó a los funcionarios públicos objeto en estudio.

**Cuando:** El desarrollo del trabajo de campo se realizó durante el mes de febrero del 2014.

### **3.7 Procesamiento y análisis de la información**

#### ***3.7.1 Plan de proceso de información***

El procesamiento de información, es un registro de los datos obtenidos por los instrumentos utilizados, mediante una técnica analítica se comprueba la hipótesis y se obtienen las conclusiones. (Tamayo, 1997)

Para el caso del presente estudio, el procesamiento de datos comprendió:

- a) Revisión crítica de la información recogida,** es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- b) Repetición de la recolección,** en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

- c) **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis**, que contiene información cuantitativa y estadística de los datos obtenidos; y, que servirán para presentar los resultados.
- d) **Manejo de información**, es el ordenamiento de la información cuantitativa y cualitativa, que influye en el análisis.
- e) **Estudio estadístico de datos para presentación de resultados**, se realiza la información estadística en base a la información cuantitativa de los datos, para una mejor comprensión.
- f) **Representaciones gráficas**, facilita la presentación de la información recopilada en una forma comparativa, sencilla y entendible para el lector.

### ***3.7.2 Pla de análisis e interpretación de resultados***

- a) Esta sección engloba los siguientes aspectos:
  - a) **Análisis de los resultados estadísticos**, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis
  - b) **Interpretación de los resultados**, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
  - c) **Comprobación de la hipótesis**, se aplicó el método estadístico Chi Cuadrado, porque se ajusta a la metodología del presente proyecto.
  - d) **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones**, las conclusiones se derivaron de la verificación de la hipótesis y del cumplimiento de los objetivos específicos; mientras que las recomendaciones proceden a su vez de las conclusiones establecidas.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de datos

En palabras de Hernández (Ob. Cit) indican que: “Tras la recogida de información y previo a la presentación de resultados, aparece el proceso de análisis de los datos que consiste en convertir los textos originales en datos manejables para su interpretación”. En efecto, el análisis de datos profundiza el estudio de la información cuantitativa obtenida en la aplicación del trabajo de campo mediante la aplicación de la encuesta con preguntas cerradas. En el proceso de análisis de datos, podemos observar diversos momentos:

En primer momento, la revisión de la información tiene como objetivo depurar los datos obtenidos con el fin de detectar y eliminar los errores que estos presentan.

En segunda instancia, la codificación de datos permite agruparlos para poder luego trabajar con ellos. En este caso, varias de las preguntas del cuestionario fueron elaboradas en base a una escala de Likert.

En tercero, la tabulación de datos es la ordenación sistemática en tablas, y presentación gráfica, para facilitar la fase de interpretación y explicación de los resultados. Para el desarrollo de este proceso se utilizó el paquete informático Excel, que permitió formar una matriz de tabulación y extraer estadísticos básicos.

Finalmente, la presentación de la información, en donde se describe las respuestas y resultados arrojados de las encuestas realizadas.

Asimismo, una vez concluidos las fases explicadas, los resultados obtenidos del proceso de análisis se presentan a continuación, recalando asimismo que la interpretación de la información se realizará posteriormente en el punto 4.2

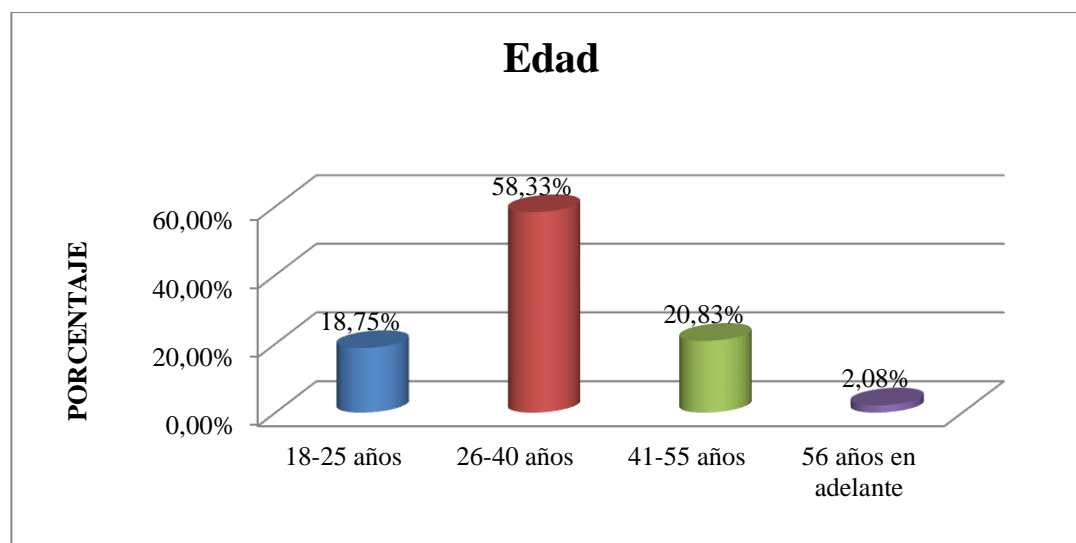
## INFORMACIÓN GENERAL

### Datos generales:

**Cuadro 4.1** Edad de los encuestados

EDAD	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
18-25 años	9	18,8%
26-40 años	28	58,3%
41-55 años	10	20,8%
56 años en adelante	1	2,1%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.1** Edad

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua, 2014

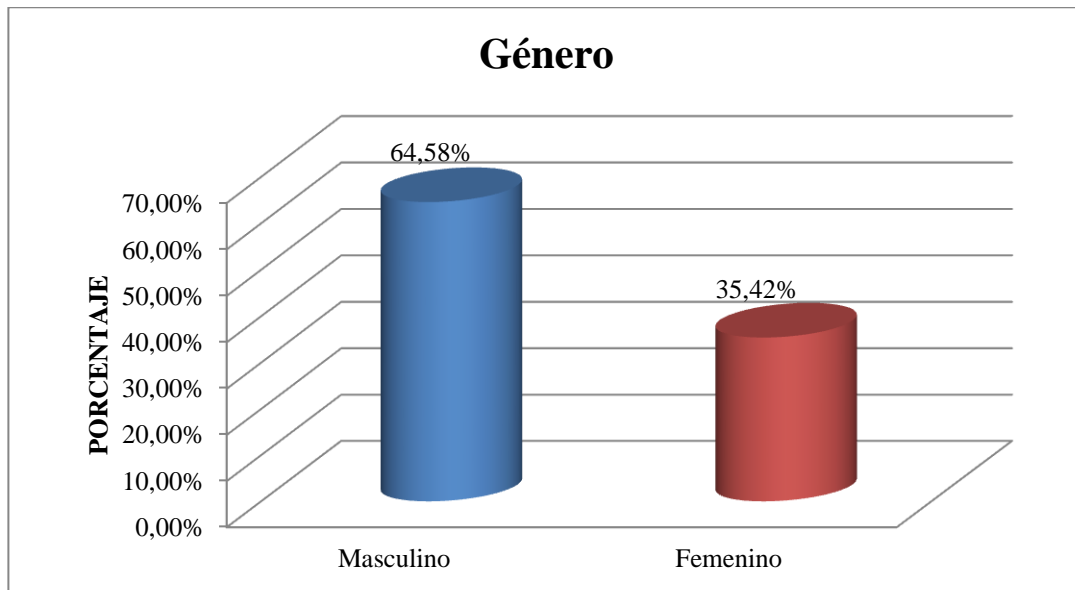
Tomando en cuenta la edad de los funcionarios públicos que laboran en la UDT, apenas el 18,75% de los encuestados oscilan entre los 18 a 25 años; un gran porcentaje, el 58,33% se encuentran entre los 26 a 40 años; un menor grupo; el 20,83% de funcionarios, se encuentra fluctuando entre 41 a 55 años; y solamente el 2,08% se encuentra entre los 56 años en adelante.

**Datos generales:**

**Cuadro 4.2** Género de los encuestados

<b>Género</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Masculino	31	64,58%
Femenino	17	35,42%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.2** Género

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De la totalidad de funcionarios públicos que forman parte de la UDT; el 64,58%, que representa la mayoría, pertenece al género masculino, además aseguran que el desempeño de sus actividades es muy complejo; mientras que, por el contrario, el 35,42% de los funcionarios encuestados pertenecen al género femenino.

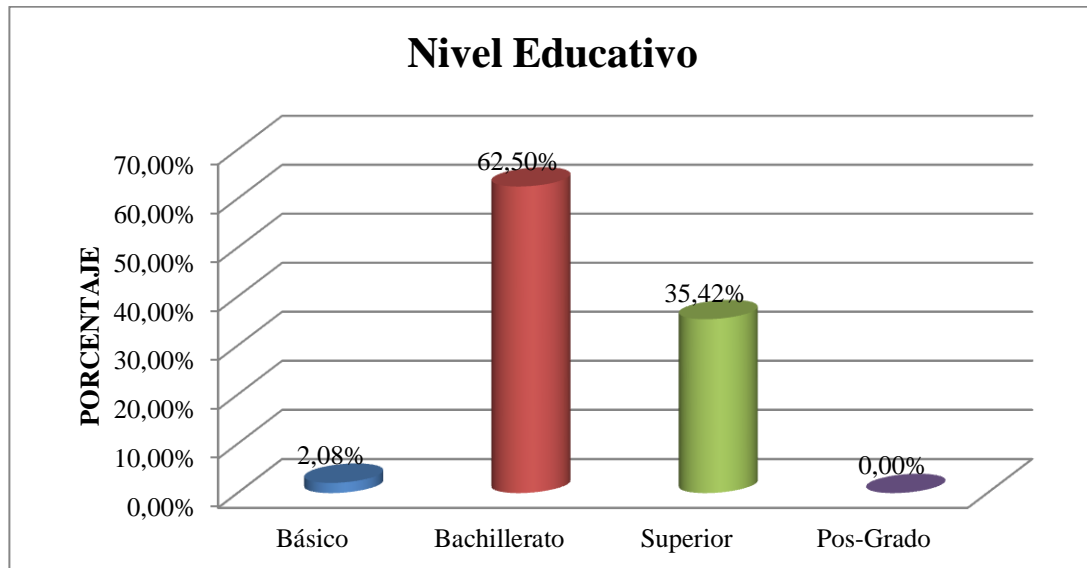


**Datos generales:**

**Cuadro 4.3** Nivel educativo de los encuestados

Nivel Educativo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Básico	1	2,08%
Bachillerato	30	62,50%
Superior	17	35,42%
Pos-Grado	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.3** Nivel educativo

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

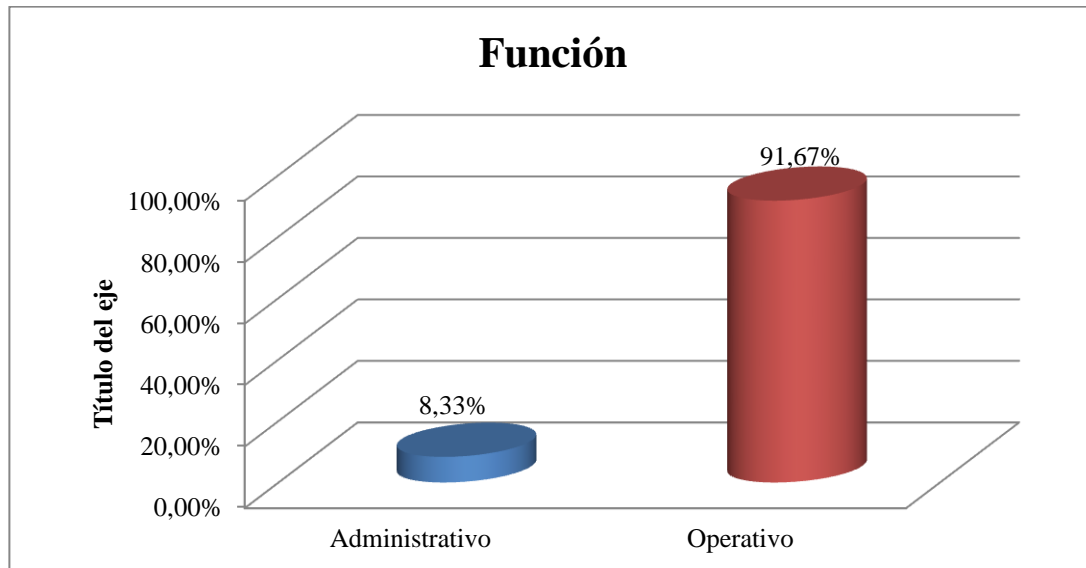
De acuerdo con los funcionarios públicos encuestados, escasamente el 2,08% del personal cuenta con un nivel educativo básico; un gran porcentaje, el 62,50%, posee un nivel instructivo de bachillerato; un pequeño grupo, el 35,02% de servidores poseen un nivel formativo superior; y no existe funcionarios públicos que hayan obtenido Pos-Grados.

**Datos generales:**

**Cuadro 4.4** Función que desempeñan los encuestados

Función	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Administrativo	4	8,33%
Operativo	44	91,67%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.4** Función

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Tomando en cuenta los departamentos en que dividen las funciones de los encuestados que laboran en la UDT, se puede afirmar que el 8,33% del personal pertenecen al Departamento Administrativo entre los cargos de administrador, supervisores, mensajero, entre otros; y en gran parte, el 91,67% corresponden a los cargos de inspectores y recaudadores del Departamento Operativo distribuidos en los tres Terminales Terrestres del cantón Ambato.

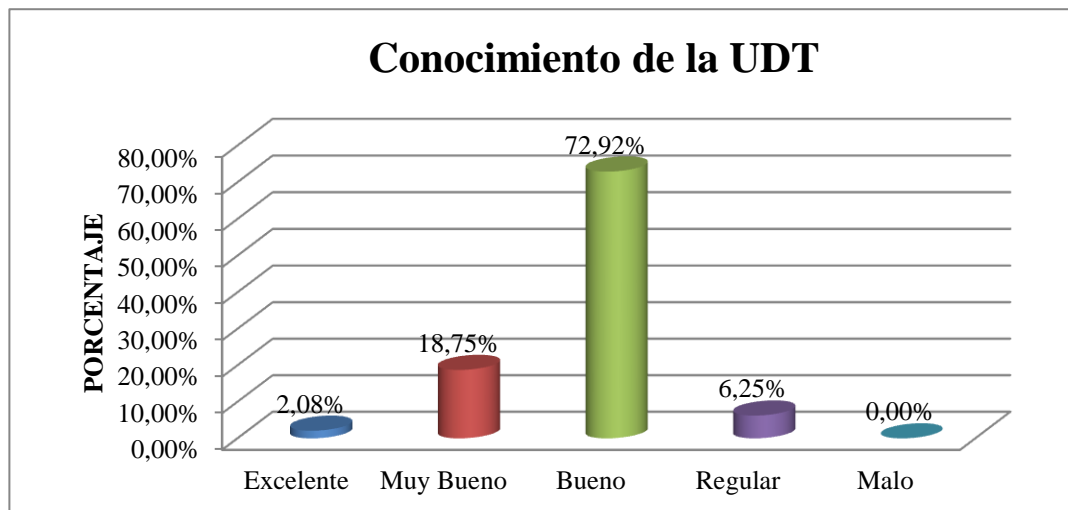
## AUTORIDADES DEL GADMA

¿Qué nivel de conocimiento tienen las autoridades del GADMA en el manejo de la UDT?

**Cuadro 4.5** Conocimiento de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	1	2,08%
Muy Bueno	9	18,75%
Bueno	35	72,92%
Regular	3	6,25%
Malo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.5** Conocimiento de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

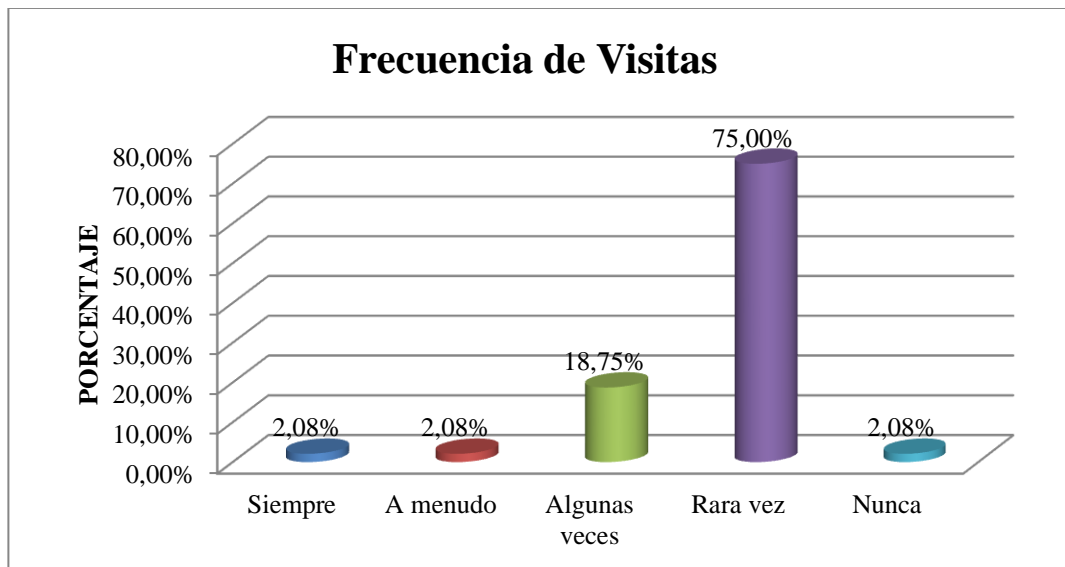
Tomando en consideración que la UDT depende de las decisiones de las autoridades del GADMA, la mayor parte del personal encuestado, el 72,92%, calificó como “Bueno” el conocimiento que tienen las autoridades sobre el manejo de la UDT; un 18,75%, lo consideró como “Muy bueno”; el 6,25% lo valoró como “Regular”; un mayor porcentaje, 2,08% lo estimó “Excelente”; y un 0,00% calificó como “Malo” el conocimiento sobre el manejo de la UDT.

## ¿Con qué frecuencia las autoridades del GADMA visitan la UDT?

**Cuadro 4.6** Frecuencias de visitas a la UDT.

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	1	2,08%
Algunas veces	9	18,75%
Rara vez	36	75,00%
Nunca	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.6** Frecuencia de visitas

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

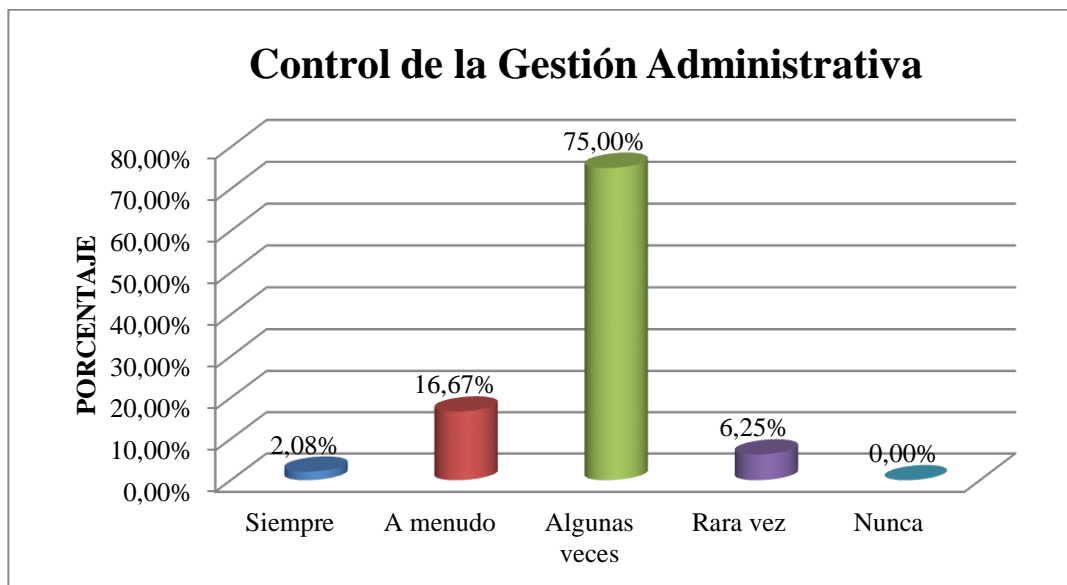
El 2,08% del personal encuestado asevera que las autoridades “Siempre” visitan la UDT, que incluye un control así como un seguimiento del personal; el 2,08% de encuestados se muestra neutral, declarando que “A menudo” son visitados; el 18,75% de funcionarios asegura que solo los visitan “Alguna veces”; el 75,00% alude que “Rara vez” son visitados, por tanto no le asignan mucha importancia; y el 2,08% de servidores manifiesta claramente que las autoridades del GAMA “Nunca” han visitado la UDT.

## ¿Las autoridades del GADMA controlan la gestión administrativa de la UDT?

**Cuadro 4.7** Control de la Gestión Administrativa

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	8	16,67%
Algunas veces	36	75,00%
Rara vez	3	6,25%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.7** Control de la Gestión Administrativa

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

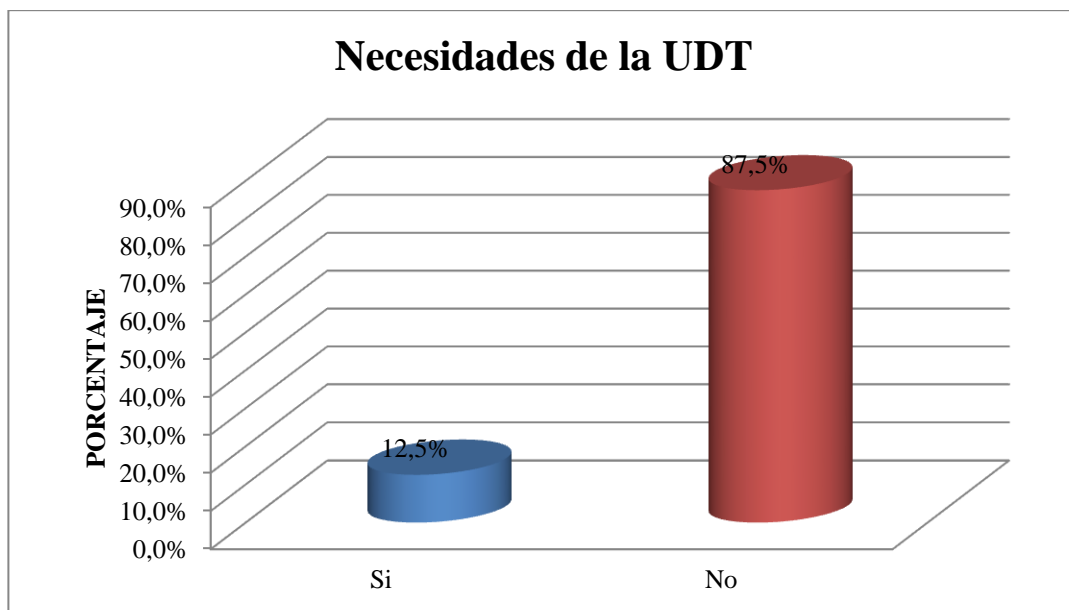
Respecto al control de la gestión administrativa por parte de las autoridades del GADMA, apenas un 2,08% considera que las autoridades “Siempre” controlan la gestión administrativa de la UDT; un 16,67% asegura que “A menudo” existe control; un 75,00% afirma que “Algunas veces” las autoridades la controlan; un 6,25% comenta que “Rara vez” se controla; y ningún encuestado menciona que “Nunca” habido control de la gestión administrativa por parte de las autoridades municipales.

## ¿Las autoridades del GADMA conocen las necesidades reales que tiene la UDT?

**Cuadro 4.8** Necesidades de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	12,5%
No	42	87,5%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.8** Necesidades de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Un bajo porcentaje de los funcionarios públicos encuestados, el 12,50%, considera que las autoridades del GADMA conocen las necesidades reales que presenta la UDT. Por otra parte, el 87,5% del personal manifiesta que las autoridades municipales ignoran las insuficiencias que posee la Unidad en el día a día, esto se debe la inexperiencia sobre el manejo administrativo y operativo de Terminales Terrestres.

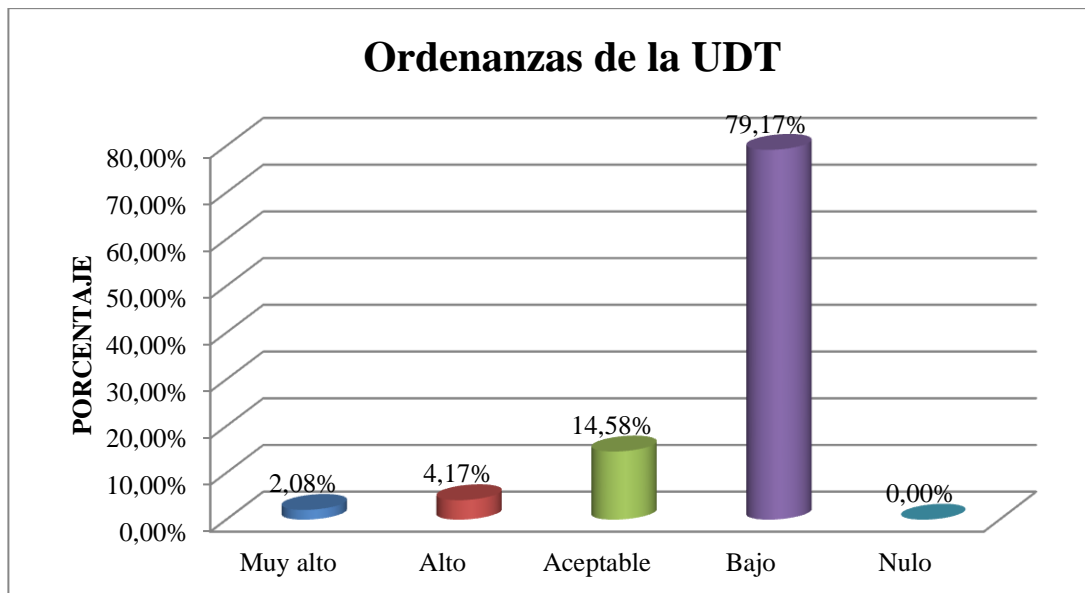
## MARCO LEGAL DEL GADMA

¿El conocimiento que usted tiene de las ordenanzas que normalizan la UDT es?

**Cuadro 4.9** Ordenanzas de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy alto	1	2,08%
Alto	2	4,17%
Aceptable	7	14,58%
Bajo	38	79,17%
Nulo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.9** Ordenanzas de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

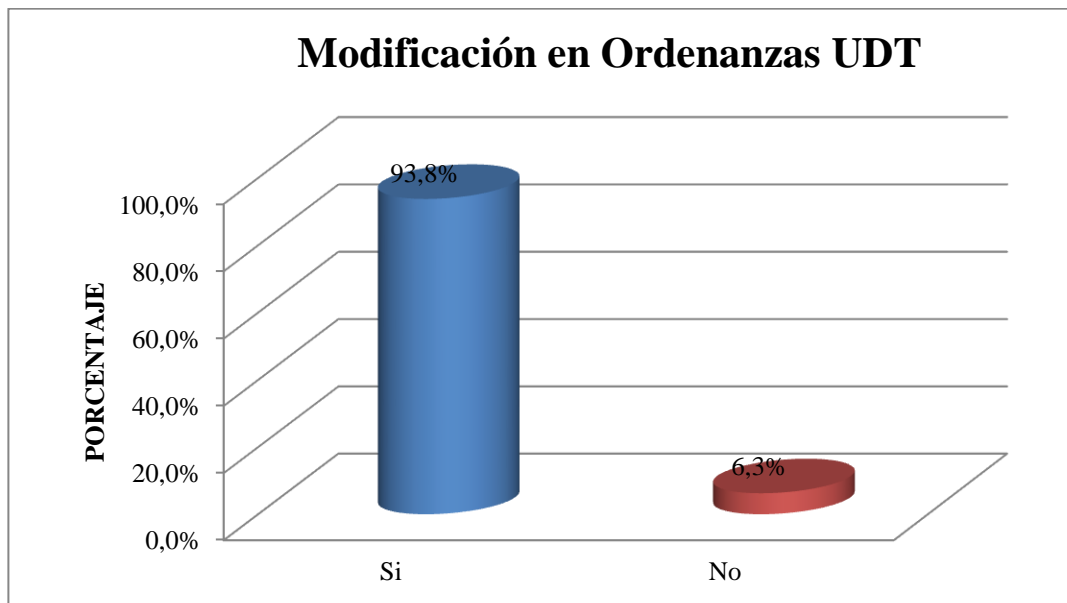
Tomando en consideración el marco legal que regulariza a la UDT, la mayor parte del personal encuestado, el 2,08%, calificó como “Muy alto” el conocimiento que los funcionarios tienen de las ordenanzas; un 4,17%, lo consideró como “Alto”; el 14,58% lo valoró como “Aceptable”; un mayor porcentaje, 79,17% lo estimó “Bajo”; y un 0,00% calificó como “Nulo” el conocimiento de las ordenanzas.

**¿Se necesita de alguna modificación en las ordenanzas vigentes?**

**Cuadro 4.10** Modificación en Ordenanzas de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	45	93,8%
No	3	6,3%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.10** Modificación en Ordenanzas de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

En lo que respecta sobre modificaciones en las ordenanzas que reglamentan la UDT, el 93,80% del personal encuestado asevera que debe hacerse cambios en las ordenanzas que regularizan la Unidad, con el fin de optimizar los servicios internos (administrativos y operativos) y externos (operadoras, patio de comidas, entre otros) que ofrecen los Terminales Terrestres; y el 6,3% de los encuestados afirma que las ordenanzas no tienen ninguna inconsistencia.

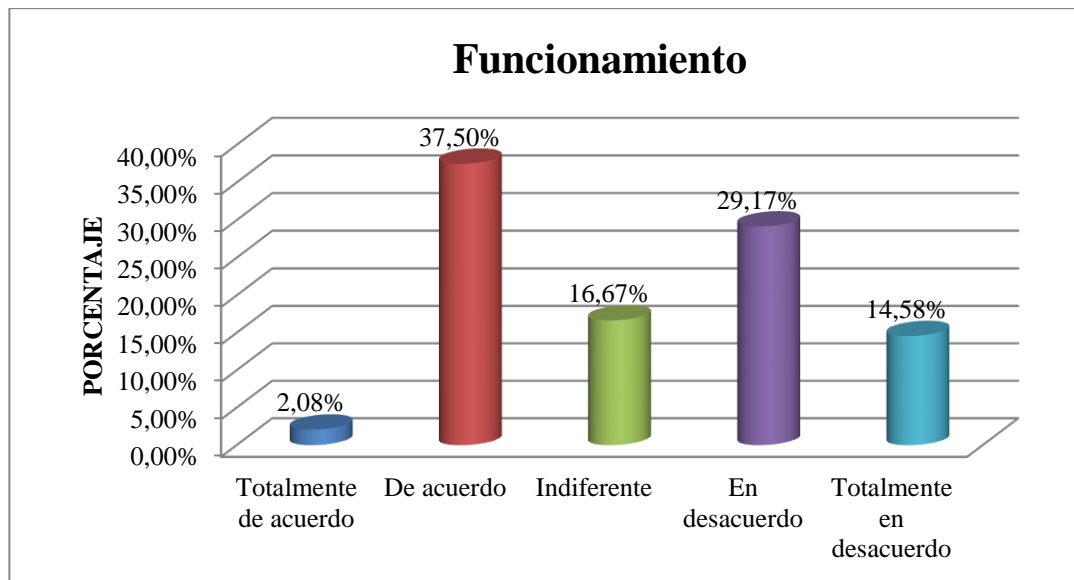


**¿Las ordenanzas regulan totalmente la administración, ocupación, operación y funcionamiento de la UDT?**

**Cuadro 4.11** Funcionamiento de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	1	2,08%
De acuerdo	18	37,50%
Indiferente	8	16,67%
En desacuerdo	14	29,17%
Totalmente en desacuerdo	7	14,58%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.11** Funcionamiento

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

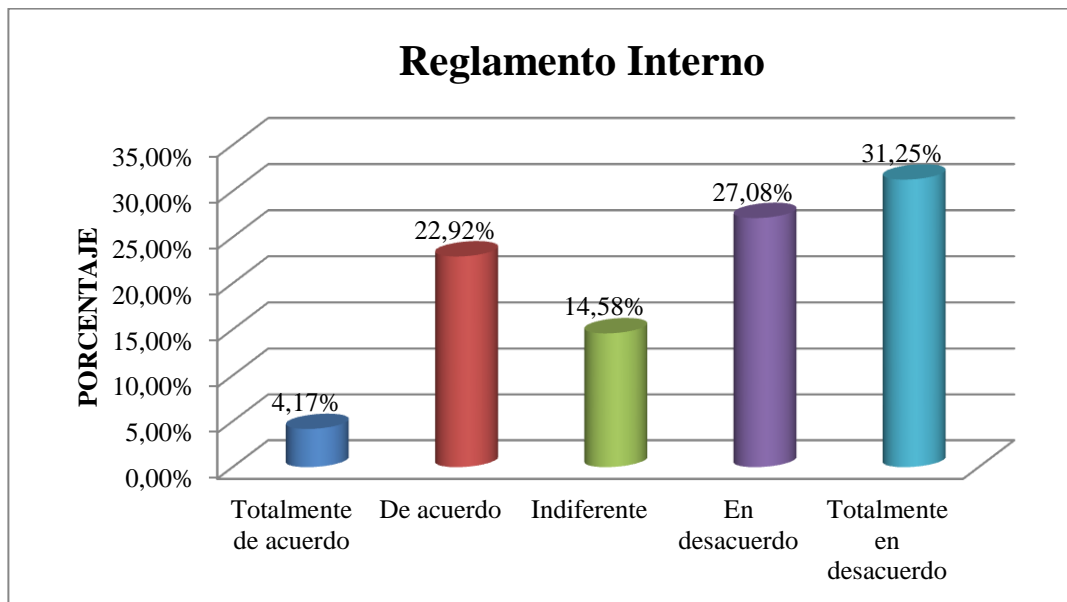
Respecto a la regulación de las ordenanzas sobre la UDT, apenas, el 2,08%, calificó que está “Totalmente de acuerdo” que las ordenanzas regulan la administración; un mayor porcentaje, 37,50%, consideró que esta “De acuerdo”; el 16,67% ostentó “Indiferente”; el 29,17% está “En desacuerdo”; y un 14,58% del personal declaró que están “Totalmente en desacuerdo”.

## ¿Las ordenanzas vigentes son viables para la aplicación del reglamento interno?

**Cuadro 4.12** Reglamento Interno de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	2	4,17%
De acuerdo	11	22,92%
Indiferente	7	14,58%
En desacuerdo	13	27,08%
Totalmente en desacuerdo	15	31,25%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.12** Reglamento Interno  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

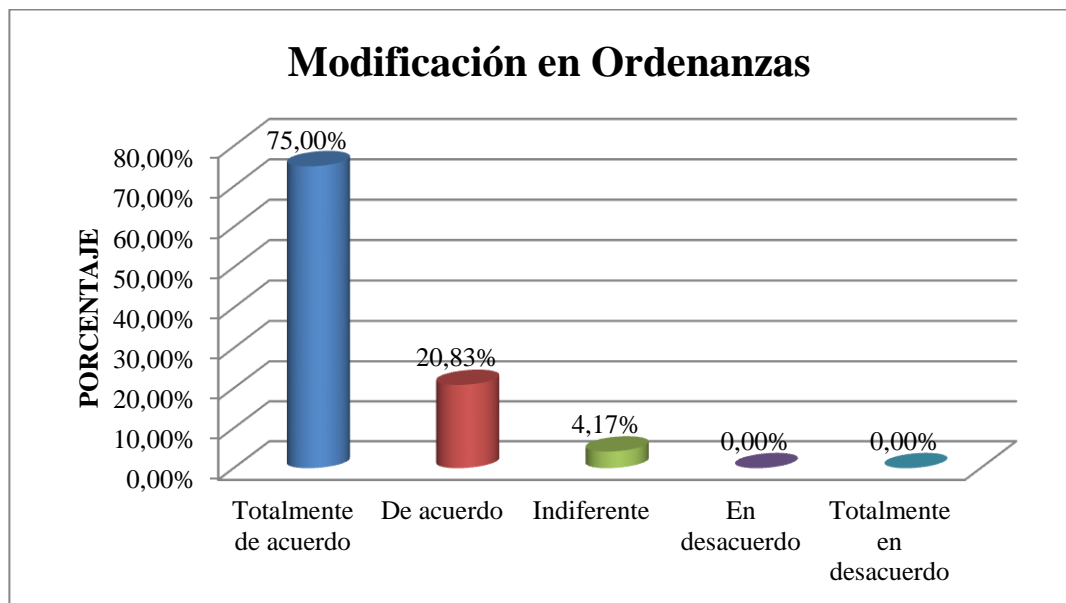
Conforme con los funcionarios públicos encuestados, un gran porcentaje, el 31,25% del personal está “Totalmente en desacuerdo” que las ordenanzas vigentes son viables para la aplicación del reglamento interno de la UDT; el 27,08% manifiesta que están en “Desacuerdo”; un pequeño grupo, el 14,58% se muestra “Indiferente”; el 22,92% está “De acuerdo”; y un escaso 4,17% del personal expresa que está “Totalmente de acuerdo”.

**¿Con la modificación de las ordenzas se mejoraría el servicio de las operadoras de transporte, arrendatarios y funcionarios públicos?**

**Cuadro 4.13** Modificaciones en Ordenanzas de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	36	75,00%
De acuerdo	10	20,83%
Indiferente	2	4,17%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.13** Modificación en Ordenanzas

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Respecto con la modificación de ordenanzas para un mejoramiento del servicio, apenas, el 4,17%, manifiesta que está “Indiferente”; un mayor porcentaje, 20,83%, consideró que esta “De acuerdo”; el 75,00% ostentó que está “Totalmente de acuerdo”; y nadie del personal está “En desacuerdo” o “Totalmente en desacuerdo”.

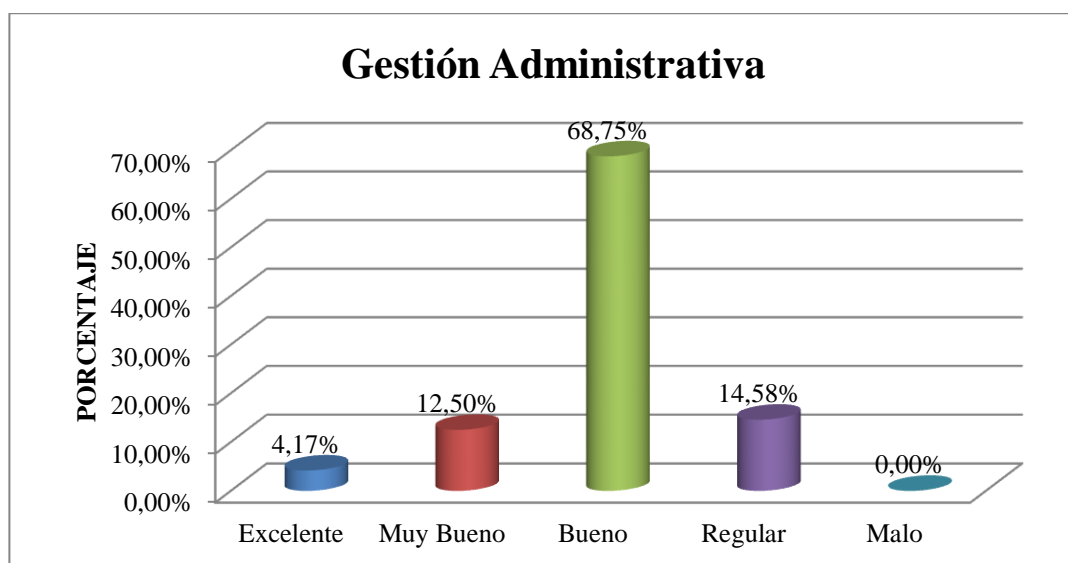
## GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UDT

¿Cómo califica la gestión administrativa de la UDT?

**Cuadro 4.14** Gestión Administrativa de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	2	4,17%
Muy Bueno	6	12,50%
Bueno	33	68,75%
Regular	7	14,58%
Malo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.14** Gestión Administrativa

Elaborado por: Gabriela Guaygua

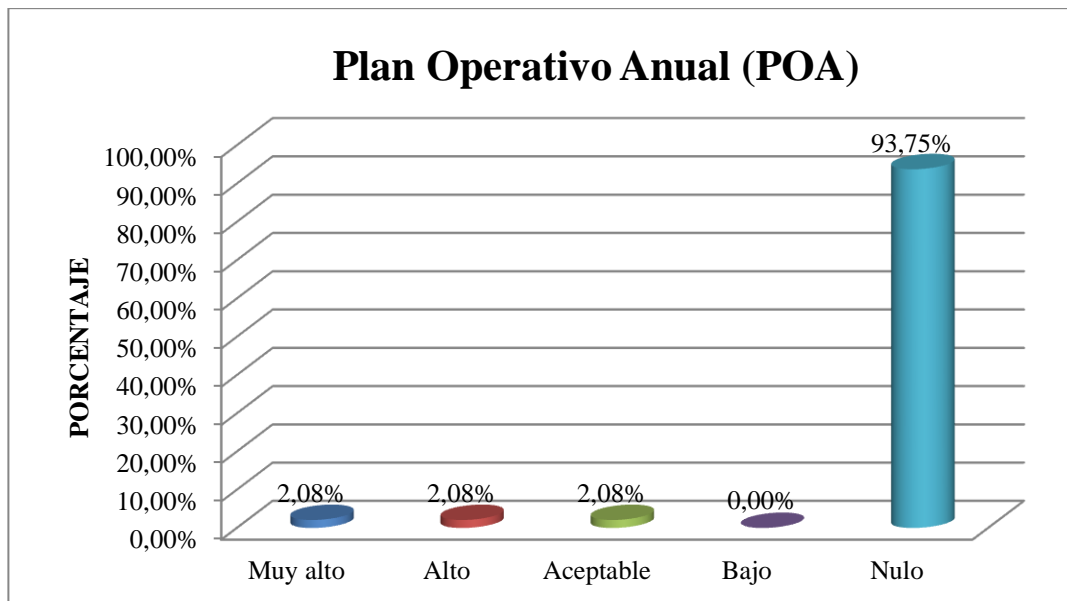
Tomando en consideración el aspecto evaluado anteriormente, la mayor parte del personal, el 4,17%, calificó como “Excelente” la gestión administrativa de la UDT; el 12,50%, lo consideró como “Muy Bueno”; un mayor porcentaje, el 68,75% lo valoró como “Bueno”; un 14,58% lo estimó “Regular”; y ninguno de los encuestados lo calificó como “Malo” la gestión administrativa de la UDT.

**¿El discernimiento que usted tiene del Plan Operativo Anual (POA) es?**

**Cuadro 4.15** Plan Operativo Anual (POA)

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy alto	1	2,08%
Alto	1	0,00%
Aceptable	1	4,17%
Bajo	0	2,08%
Nulo	45	91,67%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.15** Plan Operativo Anual (POA)

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

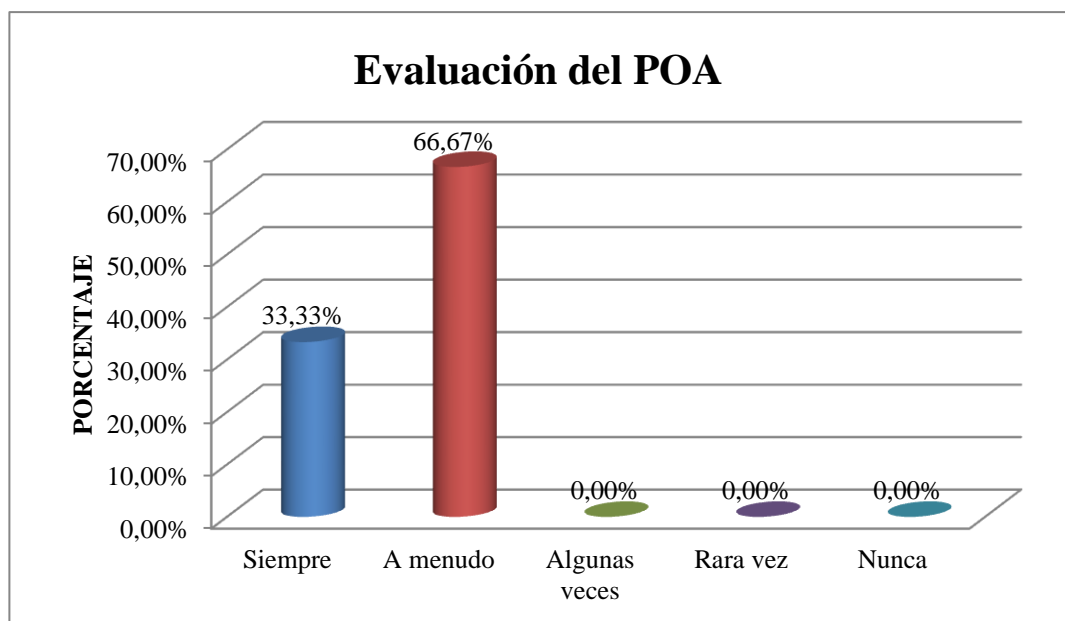
Según los resultados obtenidos de los encuestados, apenas, el 2,08%, manifiesta que el conocimiento que tienen del POA es “Muy alto”; el 2,08%, consideró que su discernimiento es “Aceptable”; el 2,08%, del personal lo calificó como “Aceptable”; un mayor porcentaje, el 93,75% ostentó que su nivel de conocimiento es “Nulo”; y nadie del personal tiene un discernimiento “Alto” del POA de la UDT.

**¿Los objetivos, metas, proyectos y actividades del POA son claros y evaluables a corto plazo?**

**Cuadro 4.16** Evaluación del POA

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	33,33%
A menudo	2	66,67%
Algunas veces	0	0,00%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.16** Evaluación del POA

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

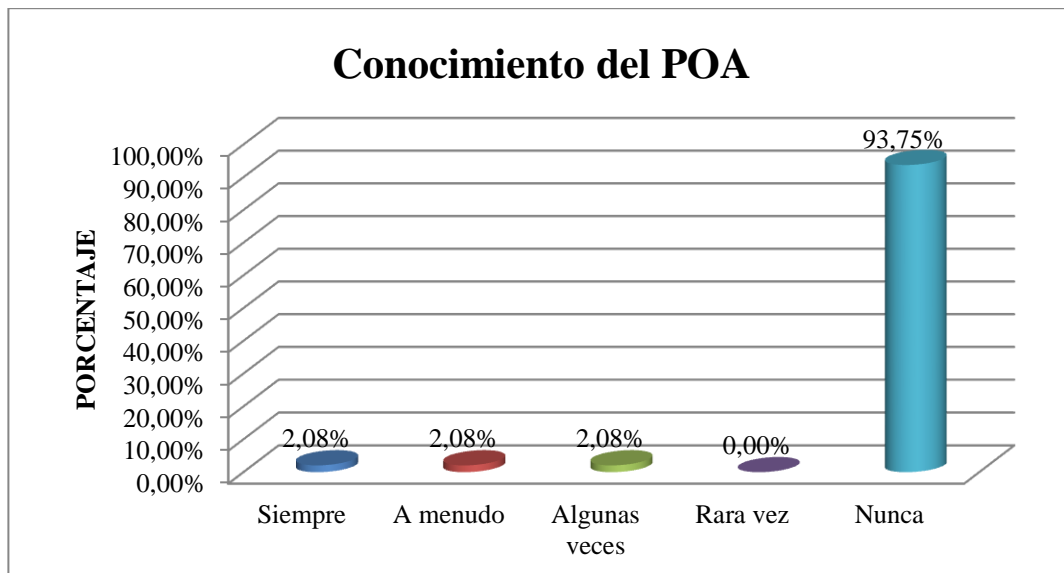
Un bajo porcentaje del personal (3) manifestó que tiene conocimiento del POA por lo tanto, el 33,33%, señala que el POA siempre es evaluado a corto plazo; por otra parte, un 66,67% del personal aseguran que a menudo es revisado, sin embargo se debe tomar en cuenta que 45 funcionarios que laboran en la UDT no contestaron esta pregunta por el desconocimiento que poseen del POA.

## ¿La administración pone en conocimiento al personal sobre el POA a cumplirse?

**Cuadro 4.17** Conocimiento del POA

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	1	2,08%
Algunas veces	1	2,08%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	45	93,75%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.17** Conocimiento del POA

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

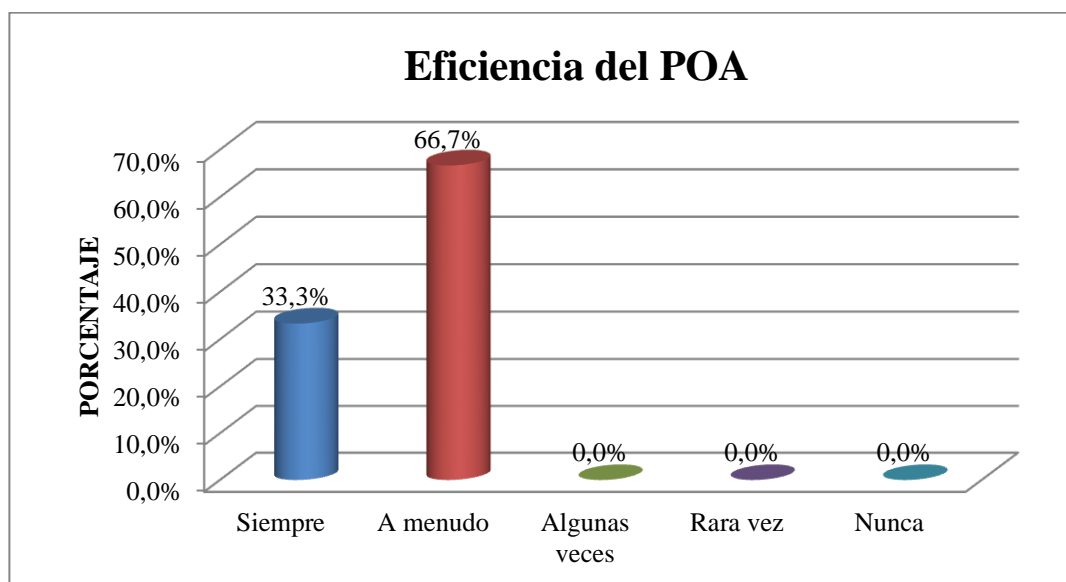
En lo que respecta si la administración de la UDT pone en conocimiento al personal sobre el POA a cumplirse, el 2,08% de encuestados asevera que la administración siempre pone en conocimiento; el 2,08% señala que a menudo se difunde el tema; el 2,08% del personal asegura que solo algunas veces se comunica del POA, y el 93,75% de encuestados afirma que la administración nunca explica sobre el POA al personal, por consiguiente el servicio de la UDT no es eficiente.

**¿Los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones son alcanzados con eficiencia cada año?**

**Cuadro 4.18** Eficiencia del POA

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	33,3%
A menudo	2	66,7%
Algunas veces	0	0,0%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.18** Eficiencia del POA

Elaborado por: Gabriela Guaygua

Un bajo porcentaje del personal (3 funcionarios), el 33,3% manifestó que el POA “Siempre” es alcanzado con eficiencia cada año, el 66,7%, señala que “A menudo” el POA obtiene la eficacia anualmente; por otra parte, se debe tomar en cuenta que 45 funcionarios que laboran en la UDT no contestaron esta pregunta por el desconocimiento que tienen sobre el POA, por consiguiente el POA no consigue la eficiencia anual.

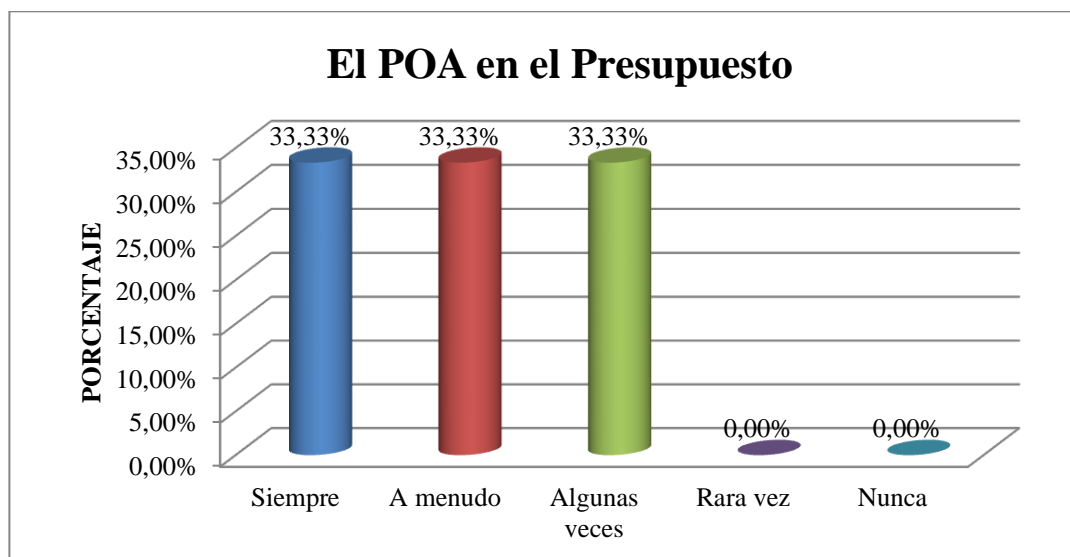


**¿El POA se ajusta a las disposiciones legales y se compatibiliza con el presupuesto asignado?**

**Cuadro 4.19** El POA en el presupuesto

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	33,33%
A menudo	1	33,33%
Algunas veces	1	33,33%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.19** El POA en el Presupuesto

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

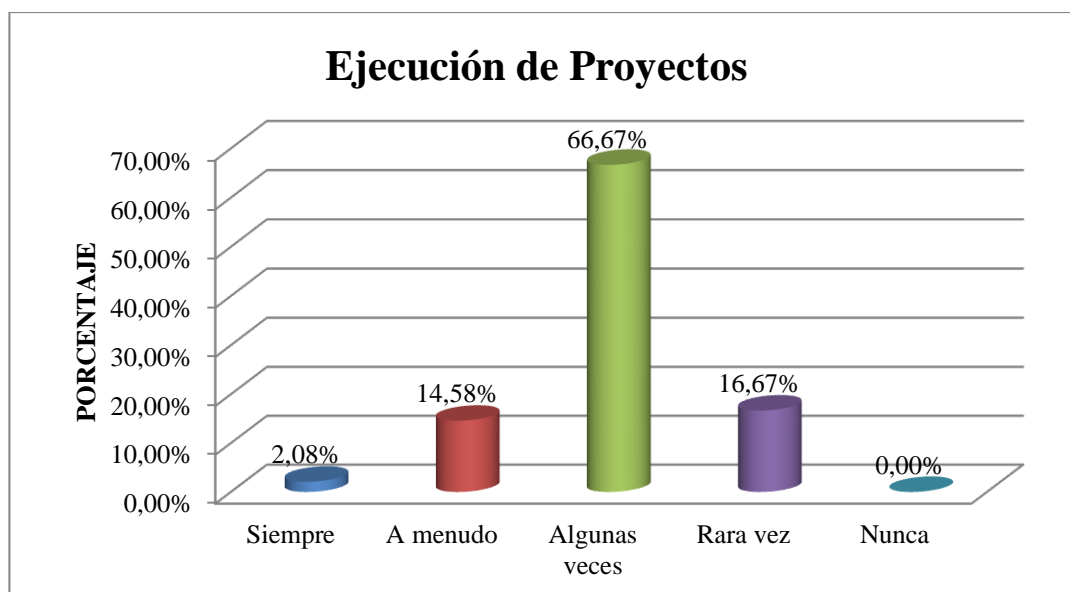
En la opinión de los encuestados, durante los últimos cuatro años, solamente un 33,33% del personal alude que el POA siempre se ajusta al presupuesto otorgado, fundamentalmente por un aumento en las partidas presupuestarias registrados en informes contables; el 33,33% de encuestados piensan que a menudo ha existido esta correlación; y un porcentaje igual, el 33,33%, alude que algunas veces el POA se ha ajustado al presupuesto de la UDT.

**¿La UDT promueve la ejecución de proyectos para incrementar el ingreso de recursos económicos?**

**Cuadro 4.20** Ejecución de proyectos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	7	14,58%
Algunas veces	32	66,67%
Rara vez	8	16,67%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.20** Ejecución de proyectos

Elaborado por: Gabriela Guaygua

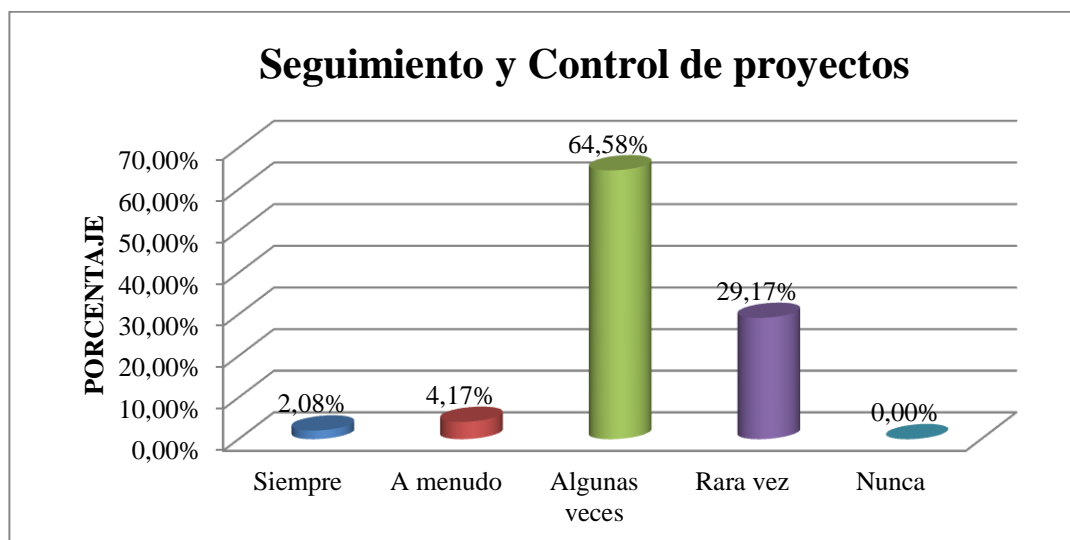
Según el criterio de los funcionarios encuestados, apenas un 2,08% del personal alude que siempre la UDT promueve el incremento de proyectos; la mayor parte de encuestados, un 66,67% manifiesta que a menudo se incentiva al aumento de ingresos mediante la ejecución de proyectos; un 14,58% piensa que solo algunas veces se fomenta este propósito; y un 16,67% difunde que rara vez se estimula la ejecución de proyectos, ya sea por incrementar ingresos o por mejorar los servicios de seguridad.

**¿La administración da el seguimiento y control correspondiente cuando los proyectos se están ejecutando?**

**Cuadro 4.21** Seguimiento y Control de proyectos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	2	4,17%
Algunas veces	31	64,58%
Rara vez	14	29,17%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.21** Seguimiento y Control de proyectos

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Tomando en consideración el seguimiento y el control de proyectos por parte de la administración de la Unidad, apenas, el 2,08%, calificó que “Siempre” existe el seguimiento correspondiente a los proyectos; un 4,17%, considera que el control se da “A menudo”; un mayor porcentaje, el 64,58% explica que “Algunas veces” se fiscaliza los proyectos; el 29,17% califica que solo “Rara vez” se realiza un rastreo; y ningún encuestado comenta que “Nunca” se da el seguimiento y control a los proyectos ejecutados por la UDT.

## RECURSOS ECONÓMICOS DE LA UDT

¿El presupuesto entregado a la UDT, es evaluado acorde a la realidad de sus necesidades?

Cuadro 4.22 El presupuesto de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	2	4,17%
Algunas veces	6	12,50%
Rara vez	39	81,25%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

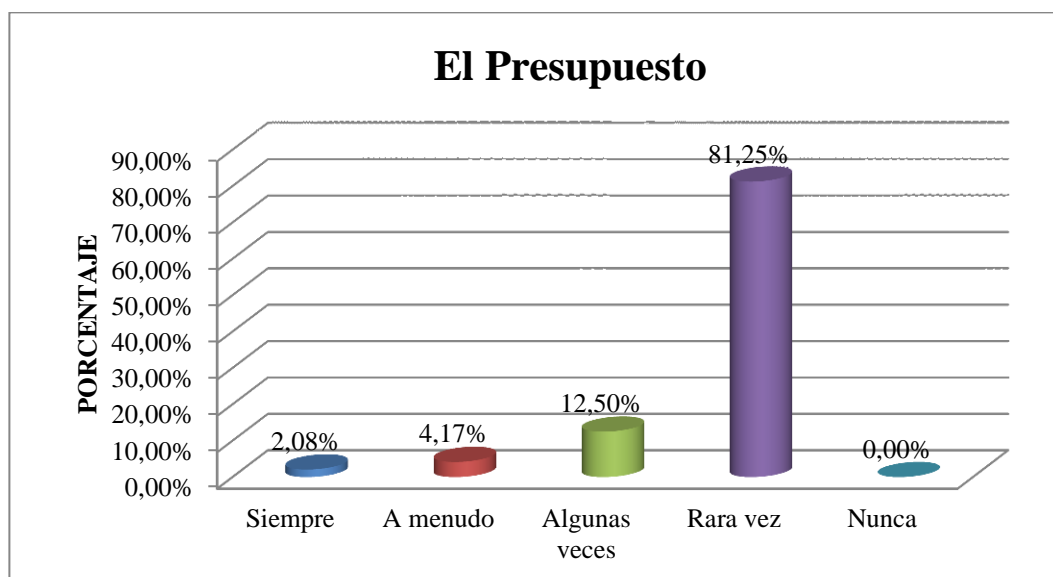


Gráfico 4.22 El presupuesto

Elaborado por: Gabriela Guaygua

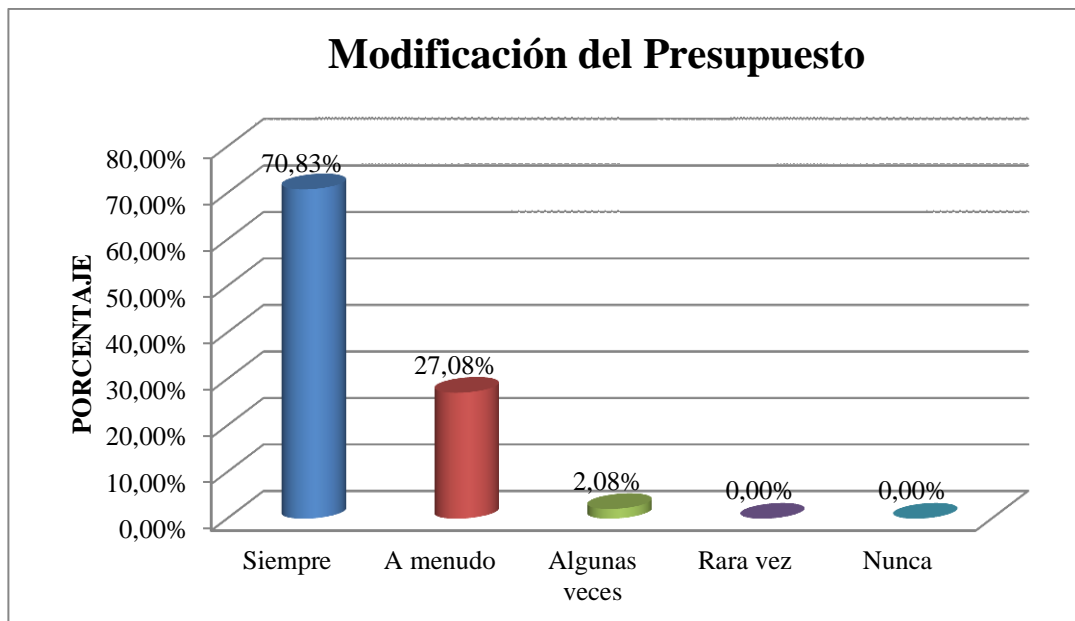
En la opinión de los encuestados, solamente un 2,08% del personal alude que “Siempre” el presupuesto es evaluado, fundamentalmente por un aumento en las partidas presupuestarias registrados en informes contables; el 4,17% de encuestados piensan que a menudo ha existido esta correlación; el 12,50 % menciona que “Algunas veces”; y en mayor porcentaje, el 81,25%, manifiesta que “Rara vez”.

## ¿Con qué frecuencia se suele modificar el presupuesto inicial?

**Cuadro 4.23** Modificación del presupuesto

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	34	70,83%
A menudo	13	27,08%
Algunas veces	1	2,08%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.23** Modificación del presupuesto

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

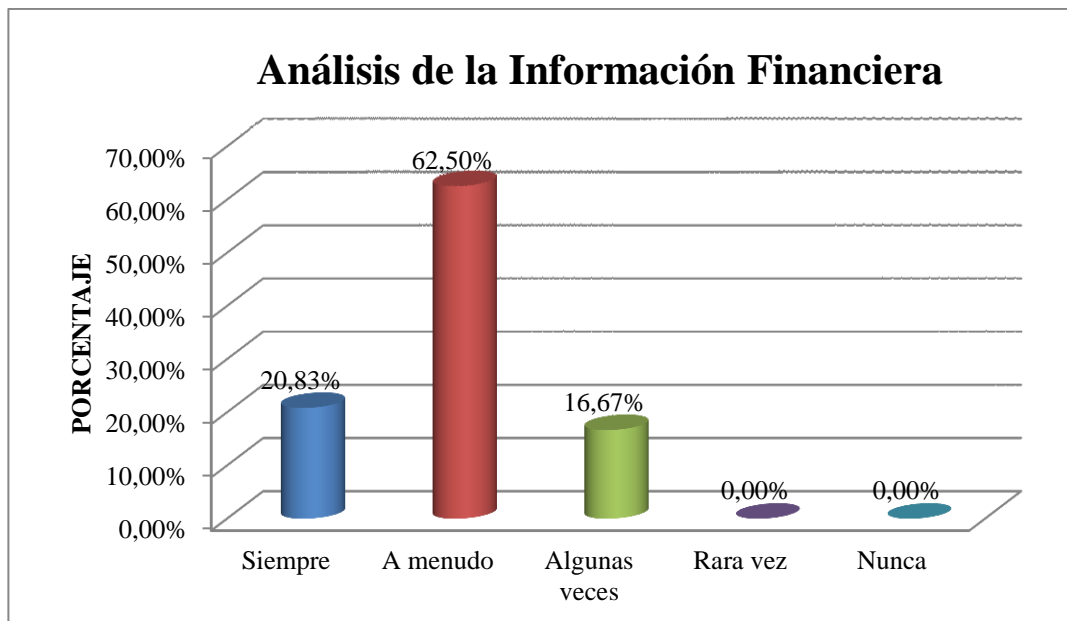
Según el criterio de los funcionarios encuestado, apenas un 2,08% del personal alude que las autoridades de la Municipalidad “Algunas veces” modifica el presupuesto; un 27,08% declara que “A menudo” se cambia el presupuesto que se envía al municipio; un gran porcentaje, el 70,83% de los encuestados indica que “Siempre” se modifica el presupuesto que la UDT requiere para poder cumplir los objetivos, proyectos y metas trazados anualmente, para así satisfacer las necesidades de la sociedad.

## ¿Continuamente se analiza la información financiera en la unidad?

**Cuadro 4.24** Análisis de la Información Financiera

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	10	20,83%
A menudo	30	62,50%
Algunas veces	8	16,67%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.24** Análisis de la Información Financiera

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

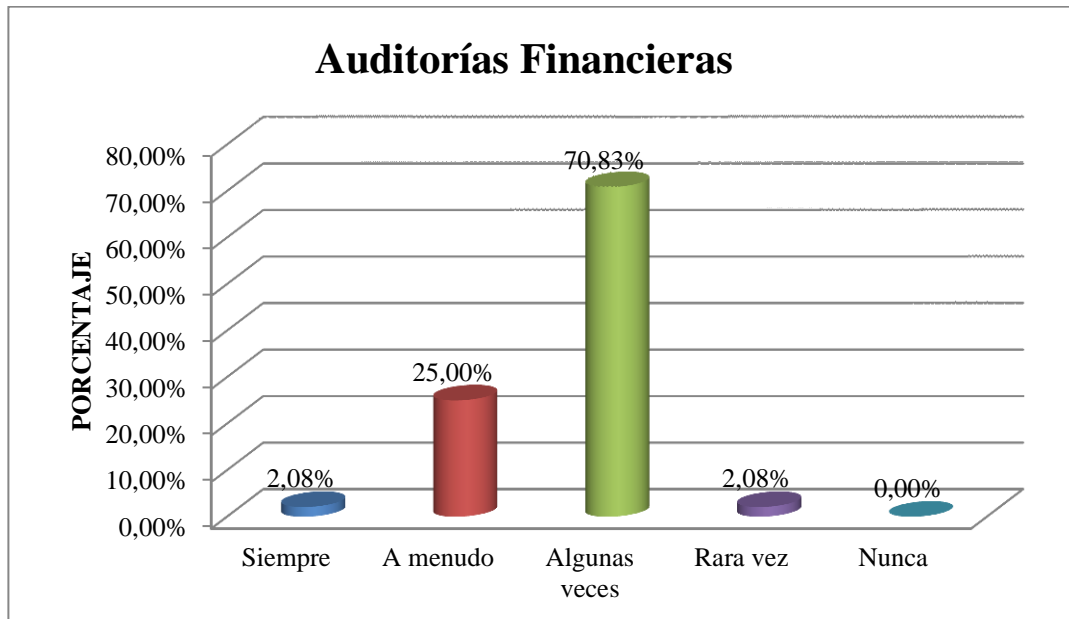
En lo que respecta sobre el análisis de la información financiera, escasamente el 16,67% de encuestados asevera que “Algunas veces” se examina la información financiera de la unidad; el 62,50% señala que “A menudo” la administración analiza el aspecto financiero para evitar posibles extravíos de dinero parte del personal de recaudación o administrativo; y el 20,83% de encuestados afirma que “Siempre” se da el seguimiento correspondiente a los datos financieros.

## ¿Con qué periodicidad se realiza auditorías financieras en la Unidad?

**Cuadro 4.25** Auditorías Financieras

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	12	25,00%
Algunas veces	34	70,83%
Rara vez	1	2,08%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.25** Auditorías Financieras

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

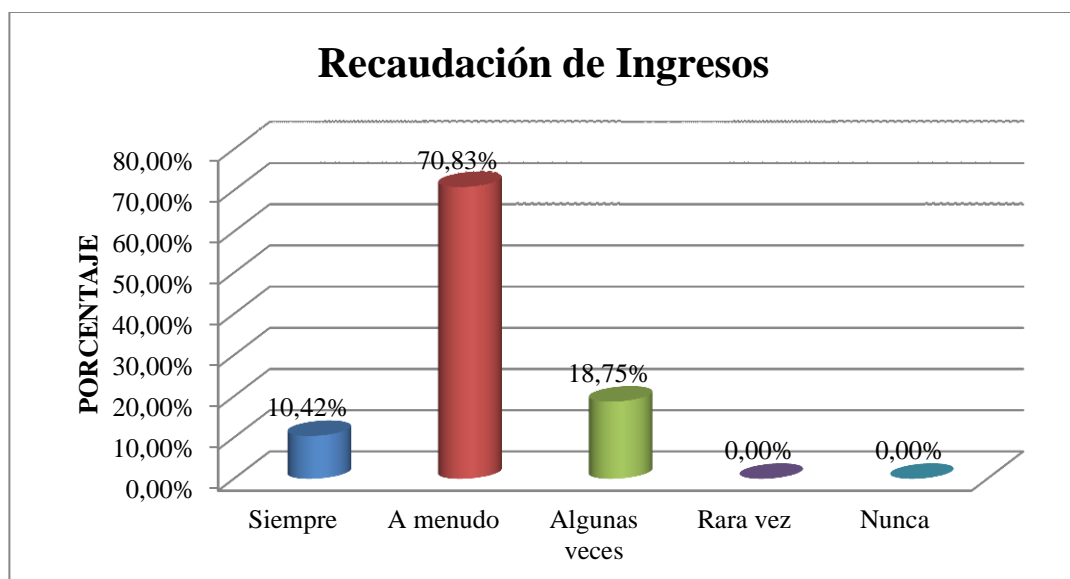
De acuerdo con los encuestados, el 2,08% del personal piensa que “Siempre” se realiza auditorías financieras; el 25,00% comenta que es “A menudo”; el 70,83% manifiesta que “Algunas veces” las autoridades del municipio visitan la Unidad para realizar auditorías a los recaudadores de frecuencia y tasa usuarios con el respectivo asistente financiero, para que el proceso sea fiable; y solamente el 2,08% del personal declara que “Rara vez” se efectúa este control.

**¿Con qué frecuencia el incremento y disminución de los ingresos son sometidos a revisiones?**

**Cuadro 4.26** Recaudación de Ingresos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	5	10,42%
A menudo	34	70,83%
Algunas veces	9	18,75%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.26** Recaudación de Ingresos

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

El 2,08% del personal encuestado asevera que la recaudación de ingresos por parte de la Unidad “Siempre” son sometidos a revisión; el 70,83% de encuestados se muestra neutral, declarando que “A menudo” se controla los cobros mediante la evaluación de los informes de recaudación, como también los que son enviados a Tesorería del GADMA; y el 10,42% de servidores manifiesta claramente que “Siempre” se revisan las recaudaciones de ingresos de los tres Terminales Terrestres.

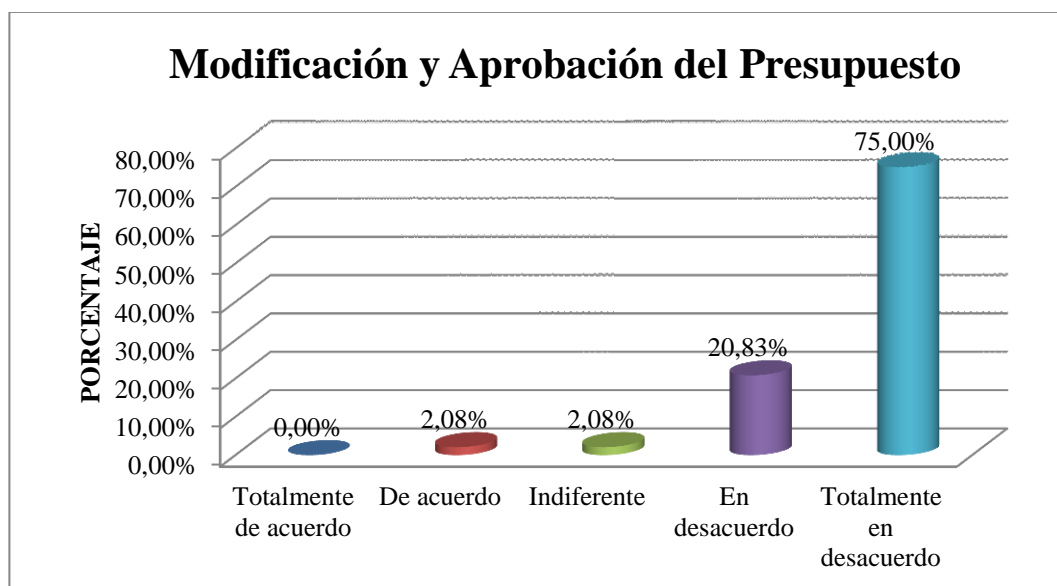


**¿Está de acuerdo que las autoridades del GADMA modifiquen y aprueben el presupuesto de la UTD en base a su perspectiva?**

**Cuadro 4.27** Modificación y Aprobación del presupuesto

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
De acuerdo	1	2,08%
Indiferente	1	2,08%
En desacuerdo	10	20,83%
Totalmente en desacuerdo	36	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.27** Modificación y Aprobación del presupuesto

Elaborado por: Gabriela Guaygua

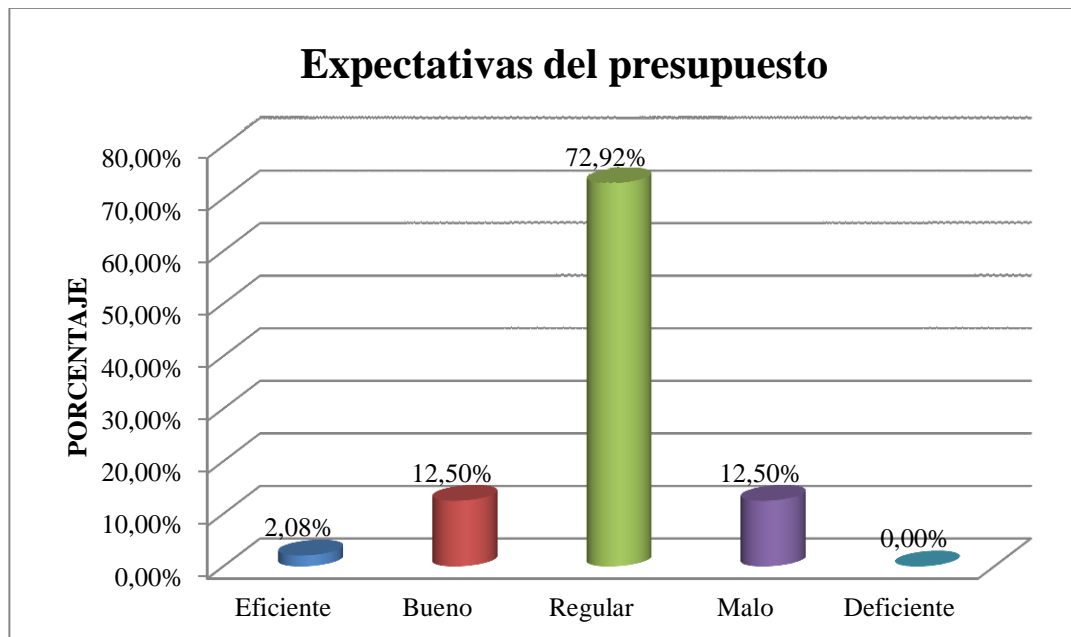
De acuerdo así las autoridades del GADMA modifiquen y aprueben el presupuesto de la UTD en base a su perspectiva, apenas, el 2,08%, calificó que está “De acuerdo” que la Municipalidad adjudique el presupuesto de la Unidad; el 2,08% se muestra “Indiferente” en este aspecto; el 20,83% comentó que está “En desacuerdo”; y un mayor porcentaje, 75% del personal declaró que está “Totalmente en desacuerdo” en que las autoridades municipales manipulen el presupuesto de la Unidad.

¿Considera que el presupuesto ha cumplido las expectativas de la UDT de modo?

**Cuadro 4.28** Expectativas del presupuesto

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Eficiente	1	2,08%
Bueno	6	12,50%
Regular	35	72,92%
Malo	6	12,50%
Deficiente	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.28** Expectativas del presupuesto

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

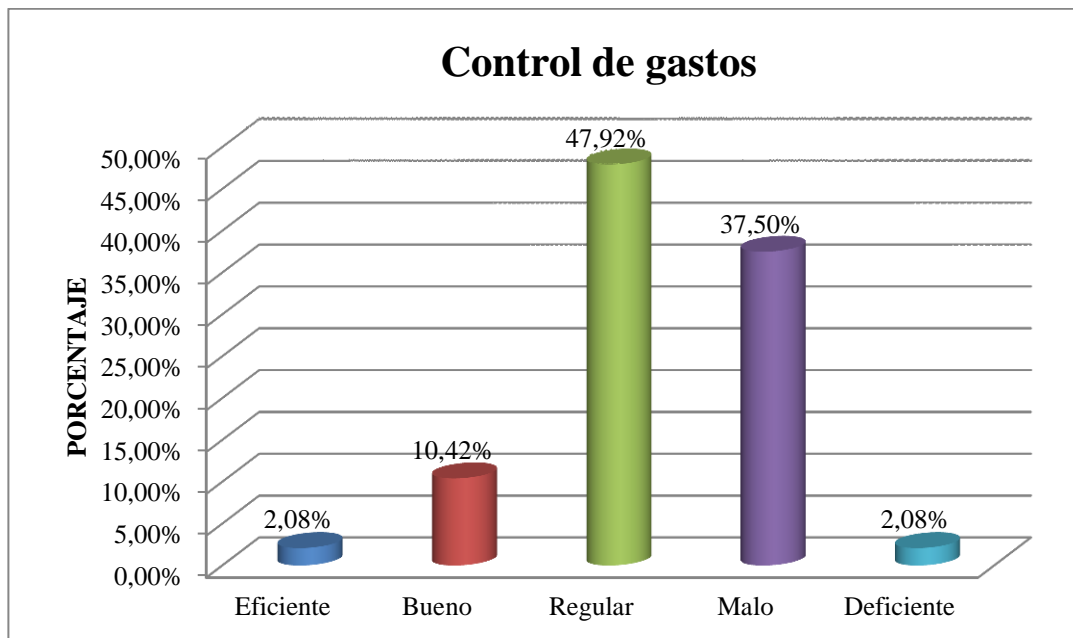
Tomando en consideración si el presupuesto ha cumplido las expectativas de la UDT, la mayor parte del personal encuestado, el 72,92%, calificó como “Regular” las perspectivas sobre el cumplimiento del presupuesto; un 12,50%, lo consideró como “Bueno”; el 12,50% lo valoró como “Malo”; y apenas, 2,08% lo estimó “Eficiente” el cumplimiento de las perspectivas del presupuesto en el desempeño de la Unidad.

## ¿Cómo son los controles en la ejecución de los gastos?

**Cuadro 4.29** Control de gastos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Eficiente	1	2,08%
Bueno	5	10,42%
Regular	23	47,92%
Malo	18	37,50%
Deficiente	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.29** Control de gastos

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

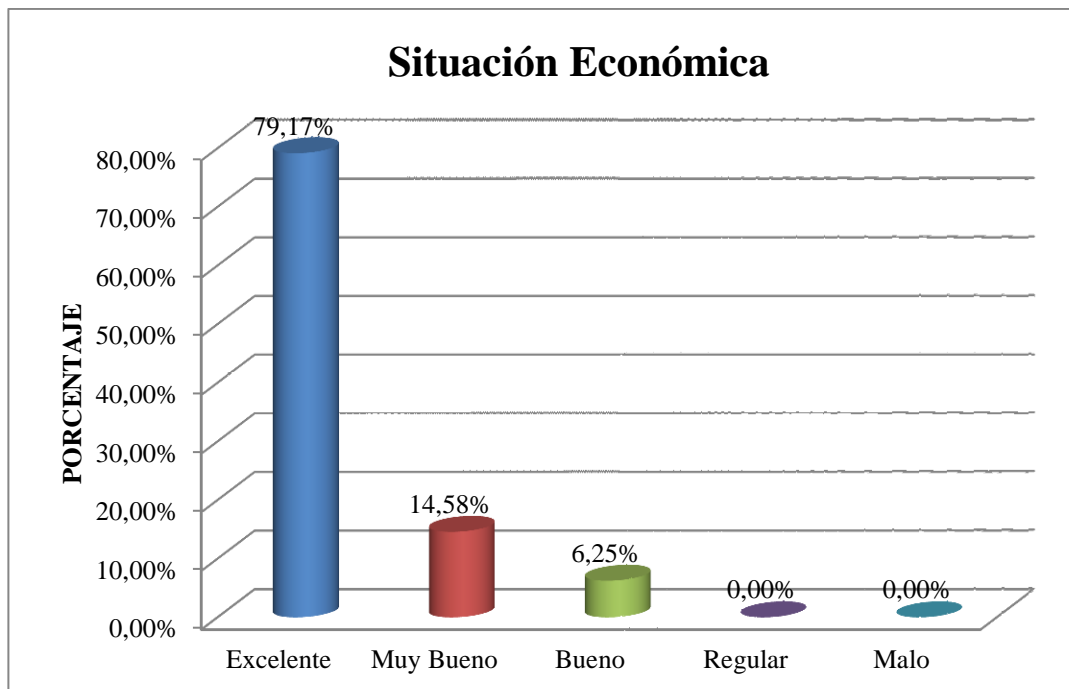
Solamente un 2,08% de encuestados manifiesta que, en su opinión, los controles de los gastos que realiza la UDT son “Eficientes”, lo que dificulta la veracidad administrativa; por el contrario, un 10,42% lo califica como “Bueno”; la mayoría, el 47,92% de funcionarios, expresa que la vigilancia es “Regular”; un 37,50% manifiesta que es “Malo” y finalmente un 2,08% lo consideran “Deficiente”, en cuanto dudan de los procesos de adquisición.

## ¿Cómo califica la situación económica de la Unidad?

**Cuadro 4.30** Situación Económica

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Excelente	38	79,17%
Muy Bueno	7	14,58%
Bueno	3	6,25%
Regular	0	0,00%
Malo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.30** Situación Económica

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

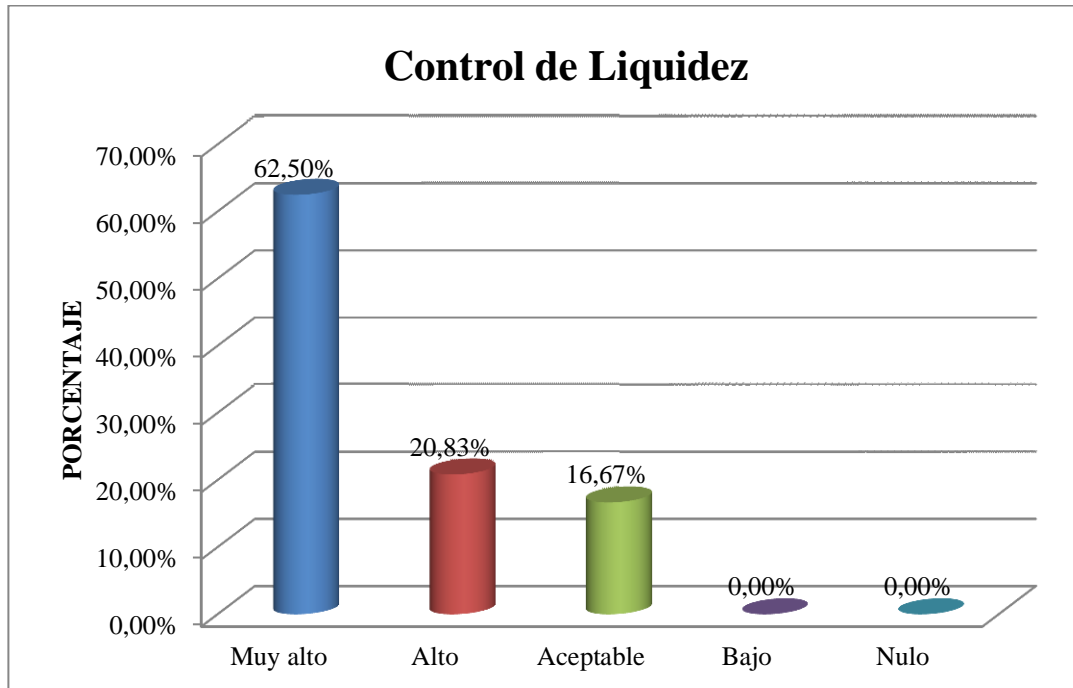
Según los resultados obtenidos de los encuestados, la mayor parte de empresarios, el 79,17%, calificó como “Excelente” la situación económica de la Unidad; un menor porcentaje, el 14,58%, lo consideró como “Muy Bueno”; el 6,25% lo valoró como “Bueno”; y ningún encuestado piensa que la situación económica de la UDT es “Regular o Mala”.

**¿Los controles utilizados en la Unidad para vigilar la liquidez son?**

**Cuadro 4.31** Control de liquidez

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy alto	30	62,50%
Alto	10	20,83%
Aceptable	8	16,67%
Bajo	0	0,00%
Nulo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.31** Control de liquidez

Elaborado por: Gabriela Guaygua

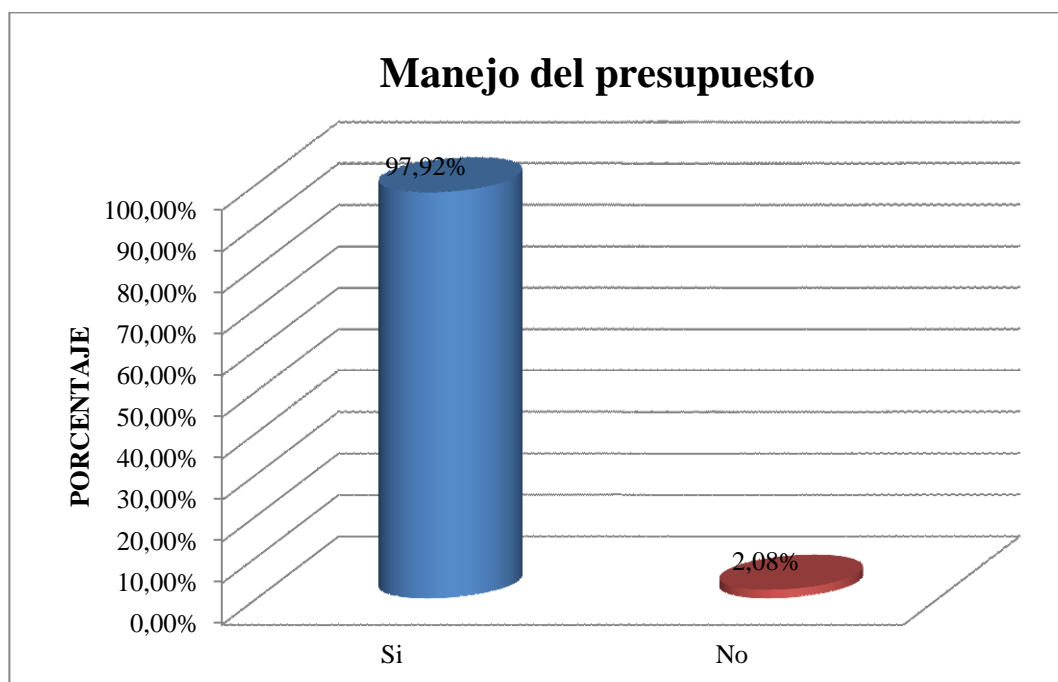
Un poco más de la mitad de los encuestados, el 62,50%, calificó como “Muy alto” el control de liquidez de la UDT, llegando a ser supervisado constantemente; un 20,83%, lo consideró como “Alto”; el 16,67% lo valoró como “Aceptable”; y nadie del personal manifestó que el control de liquidez de la Unidad es “Bajo o Nulo”

**¿Considera que la UDT debe manejar la elaboración, modificación y aprobación de su propio presupuesto?**

**Cuadro 4.32** Manejo del presupuesto

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	47	97,92%
No	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.32** Manejo del presupuesto

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Una gran mayoría, el 97,92% del encuestado, asegura que la UDT debe manejar su propio presupuesto, tomando en cuenta la autonomía como un elemento clave para alcanzar el éxito institucional; mientras que, un bajo porcentaje, el 2,08% del personal, admite que la Unidad no está capacitada para manejar la elaboración, modificación y aprobación de su propio presupuesto, dejando esta actividad al municipio.

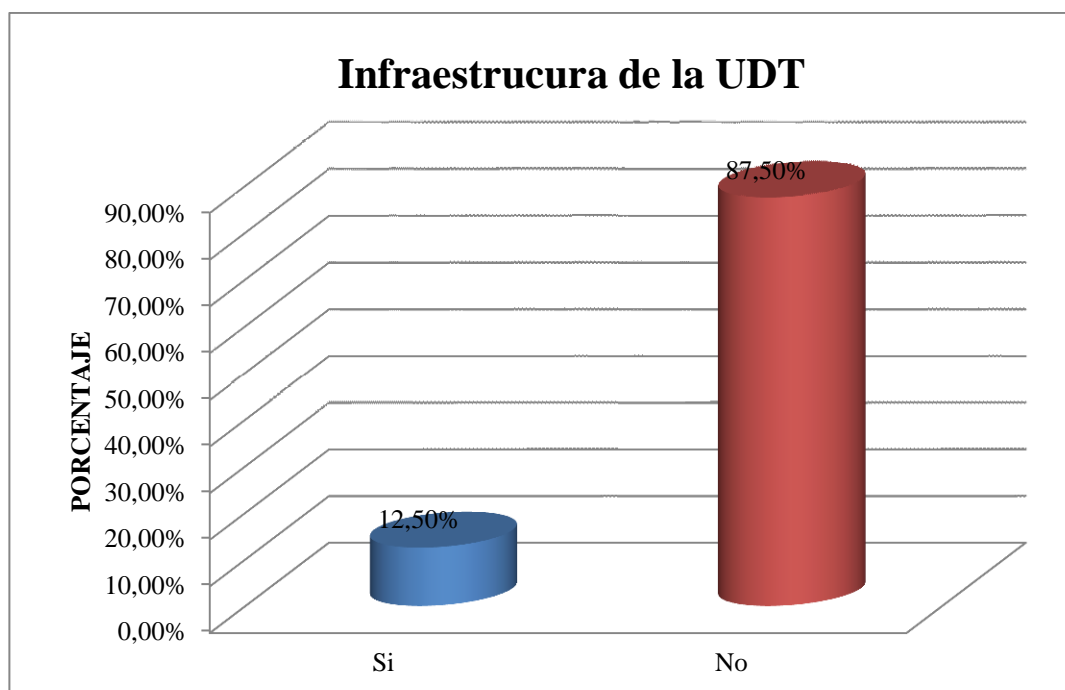
## RECURSO INMOBILIARIO Y MATERIAL DE LA UDT

**¿La infraestructura de los Terminales Terrestres es adecuada para brindar un excelente servicio al usuario?**

**Cuadro 4.33** Infraestructura de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	6	12,5%
No	42	87,5%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.33** Infraestructura de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

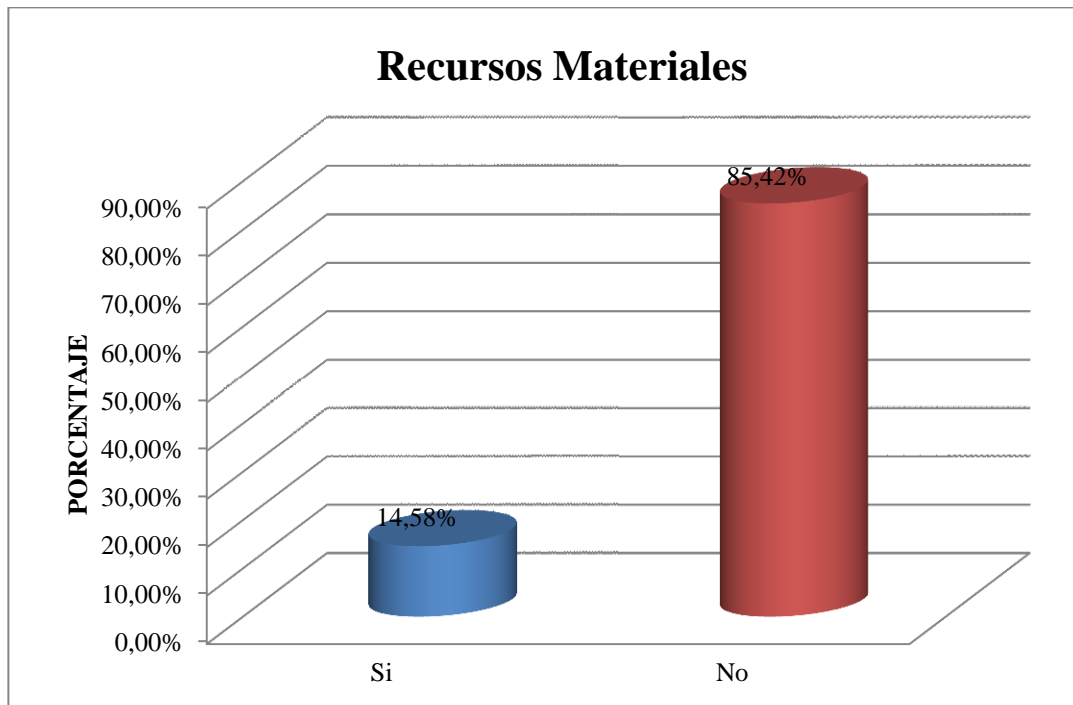
De acuerdo con los encuestados, la mayoría del personal, el 87,50%, alude que la UDT no cuenta con una infraestructura adecuada para brindar un servicio eficiente a la ciudadanía; y, por el contrario, apenas el 12,5% de funcionarios manifiestan que los bienes inmuebles son aptos para efectuar los objetivos y metas de la Unidad.

**¿Se repara de manera inmediata cualquier material que se dañe?**

**Cuadro 4.34** Recursos Materiales

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	7	14,58%
No	41	85,42%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.34** Recursos Materiales

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

En lo que respecta a la entrega inmediata de materiales, el 14,58% de encuestados asevera que el departamento encargado entrega los requerimientos a la UDT de manera rápida; y el 85,42% del personal afirma que existe demora en el requerimiento de materiales, por tanto se obstaculizan las actividades y objetivos de los Terminales Terrestres, alcanzando a brindar servicios deficientes a la sociedad, la misma que la catalogará como deplorable frente a otros Terminales Terrestres.

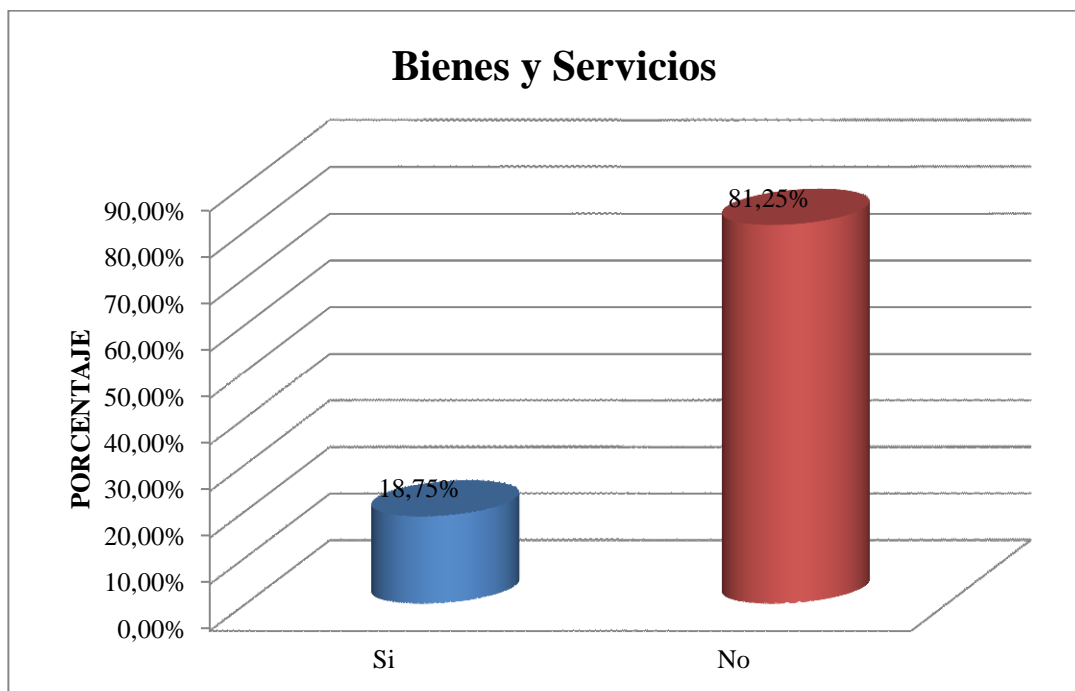


## ¿El GADMA entrega los requerimientos de bienes y servicios de manera rápida?

**Cuadro 4.35** Bienes y Servicios

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	9	18,85%
No	39	81,25%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.35** Bienes y Servicios

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

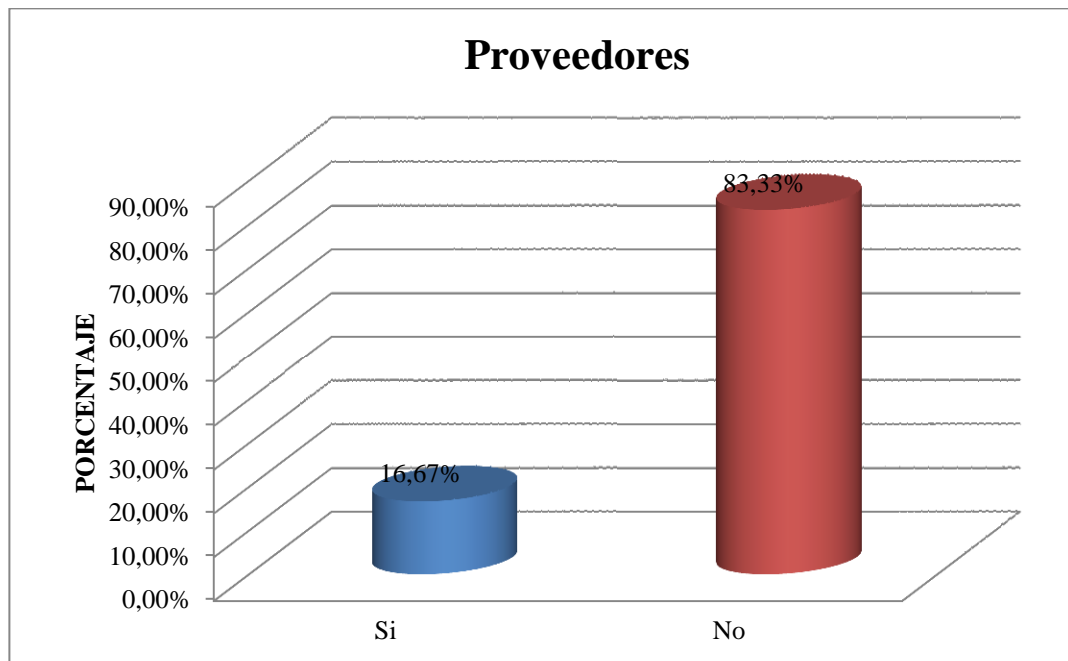
La menor parte de funcionarios encuestados, el 18,75% asevera que se entrega los requerimientos de bienes y servicios que solicita la UDT rápidamente; y el 85,25% del personal afirma que existe retraso en el requerimiento de bienes y servicios, inclusive puede llegar a tardar semanas, por tanto existe prioridad en otros departamentos y unidades, en la actualidad la Municipalidad maneja un sistema que genera solicitudes de compra y materiales llegando a entorpecer el nivel de adquisiciones y como consecuencia se genera deficiencia en los servicios.

**¿El GADMA y la UDT estudian a los proveedores a fin de conseguir mejor precio con una mayor calidad?**

**Cuadro 4.36** Proveedores

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	8	16,67%
No	40	83,33%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.36** Proveedores

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

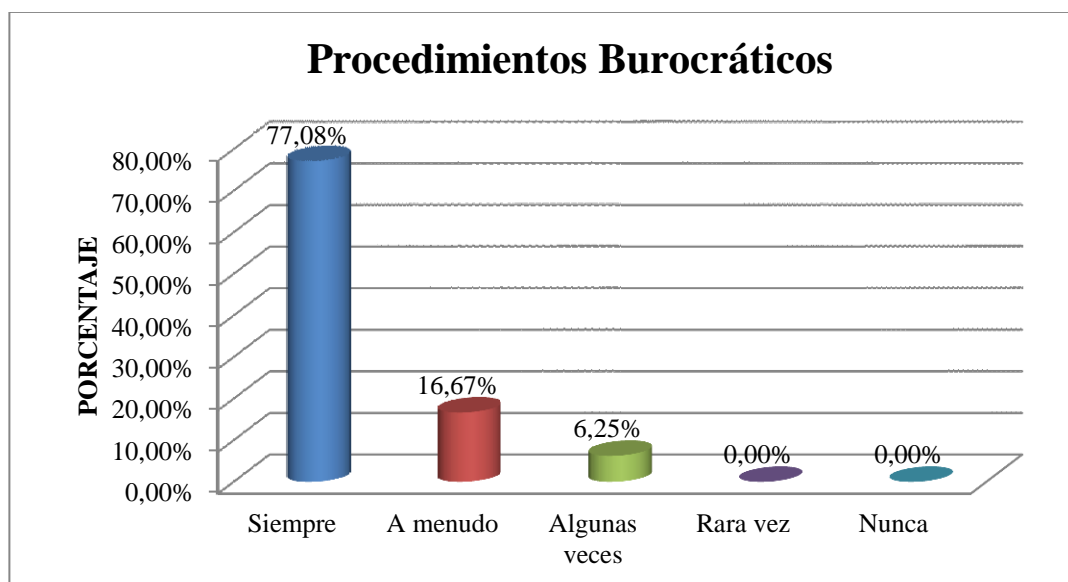
El 16,67 de funcionarios encuestados aseguran que las autoridades municipales y la administración de la UDT si estudian a los proveedores; y, un porcentaje mayor, el 83,33% del personal, afirma que los encargados de adquisiciones y compras públicas del municipio y de la Unidad no analizan los tiempos, costos y trayectoria de los proyectos finalizados de los posibles proveedores, adjudicando a empresas incumplidas que han asumido demoras económicamente considerables.

**¿Los procedimientos burocráticos del GADMA causan demoras en la solución de problemas cotidianos de la Unidad?**

**Cuadro 4.37** Procedimientos Burocráticos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	37	77,08%
A menudo	8	16,67%
Algunas veces	3	6,25%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.37** Procedimientos Burocráticos

Elaborado por: Gabriela Guaygua

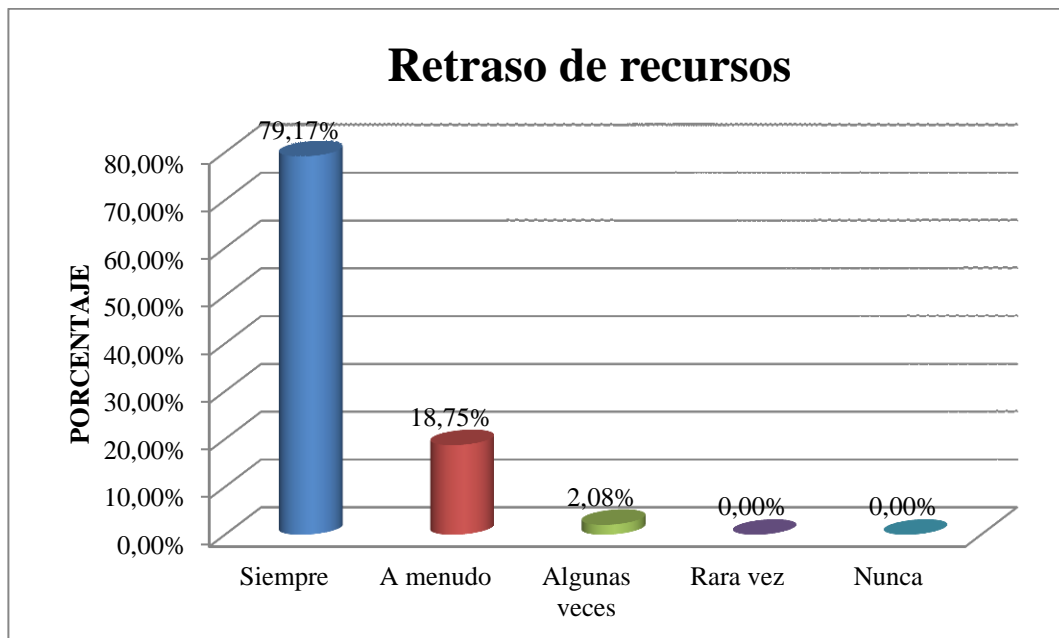
De acuerdo con los encuestados, el 77,08% del personal piensa que los procedimientos burocráticos “Siempre” causan demoras en la solución de los problemas; el 16,67% comenta que “A menudo” se da esta situación; el 6,25% manifiesta que “Algunas veces” sucede; y nadie del personal declara que “Rara vez” o nunca se producen retrasos en el manejo de los problemas que se presentan en la UDT y que deben ser resueltos rápidamente.

## ¿El retraso en la entrega de recursos causa un mal servicio al usuario?

**Cuadro 4.38** Retraso de recursos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	38	79,17%
A menudo	9	18,75%
Algunas veces	1	2,08%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.38** Retraso de recursos

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

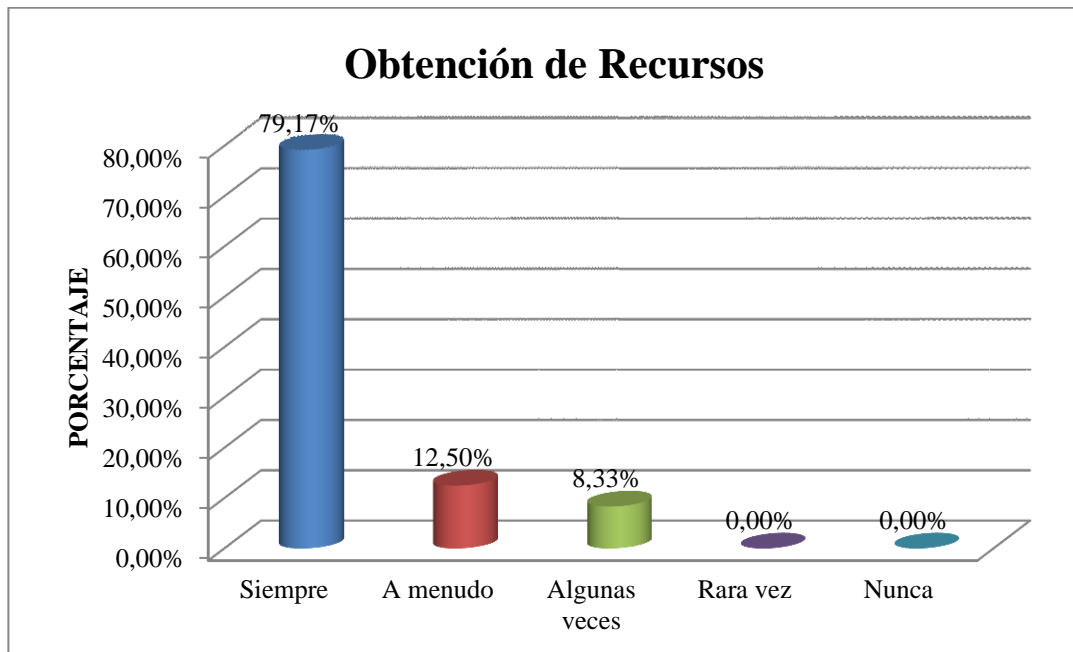
En lo que respecta al retrasos de recursos, escasamente el 2,08% de encuestados asevera que “Algunas veces” el retraso de recursos genera un deficiente servicio al cliente interno y externo de la Unidad; el 18,75% señala que “A menudo” esta correlación crea un pésimo servicio; y el 79,17% de encuestados afirma que “Siempre” el retraso en la entrega de varios recursos provocan que la UDT entregue un servicio defectuoso provocando la mala imagen de la institución.

## ¿La UDT procura conseguir los recursos necesarios para lograr las metas?

**Cuadro 4.39** Obtención de recursos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	38	79,17%
A menudo	6	12,50%
Algunas veces	4	8,33%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.39** Retraso de recursos

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

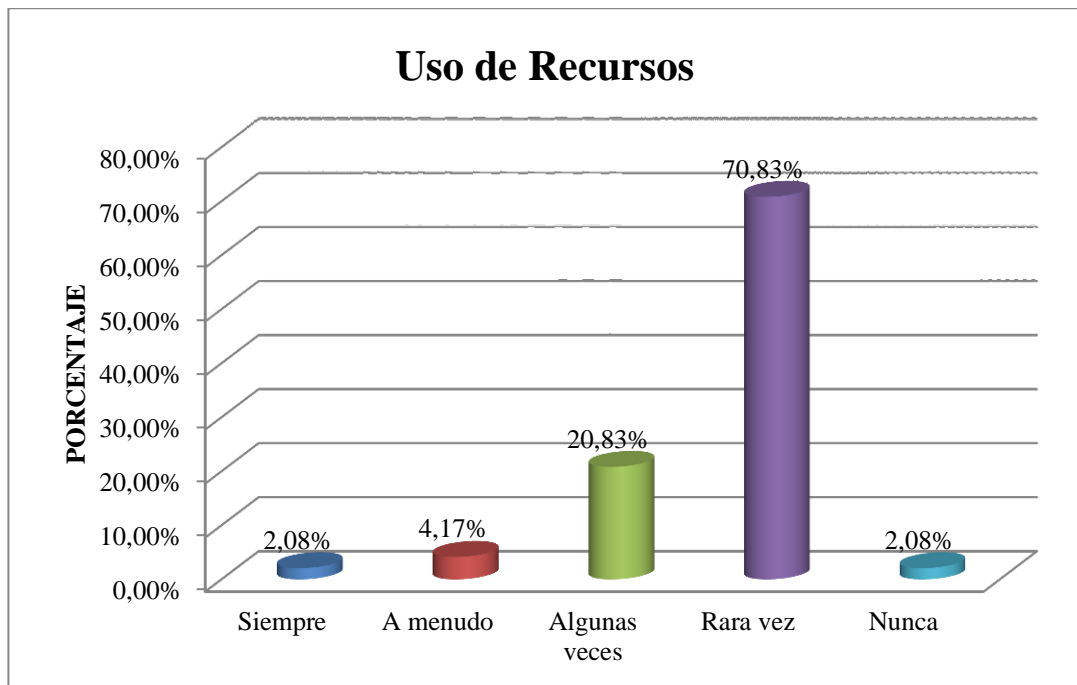
Respecto a la obtención de recursos por parte de la UDT, apenas un 8,33% considera que la administración de la Unidad “Siempre” procura cumplir las metas mediante los recursos obtenidos; un 12,50% asegura que “A menudo”; y un 75,17% afirma que “Siempre” la administración procura conseguir los recursos necesarios para que el personal alcance a cumplir con eficiencia las metas planteadas en el año.

## ¿Se promueve el uso racional de los recursos al personal?

**Cuadro 4.40** Uso de recursos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	2	4,17%
Algunas veces	10	20,83%
Rara vez	34	70,83%
Nunca	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.40** Uso de recursos

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Según el criterio de los funcionarios encuestados, apenas un 2,08% del personal indica que “Siempre” la UDT promueve el uso racional de los recursos; un 4,17% alude que “A menudo”, un 20,83% manifiesta que “Algunas veces”; un 70,83% ostenta que “Rara vez” la administración incentiva al personal de la UDT a mejorar el uso de los recursos; y un 2,08% difunde que nunca se ha mencionado este tema.

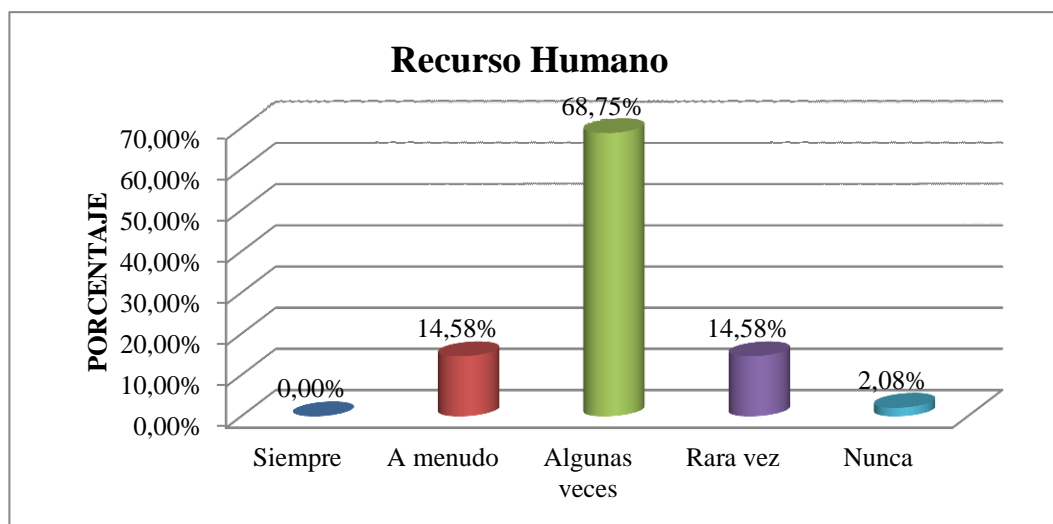
## RECURSO HUMANO

¿El departamento de Talento Humano del GADMA selecciona el personal competente para laborar en la UDT?

**Cuadro 4.41** Recurso Humano

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	0	0,00%
A menudo	7	14,58%
Algunas veces	33	68,75%
Rara vez	7	14,58%
Nunca	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.41** Recurso Humano

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

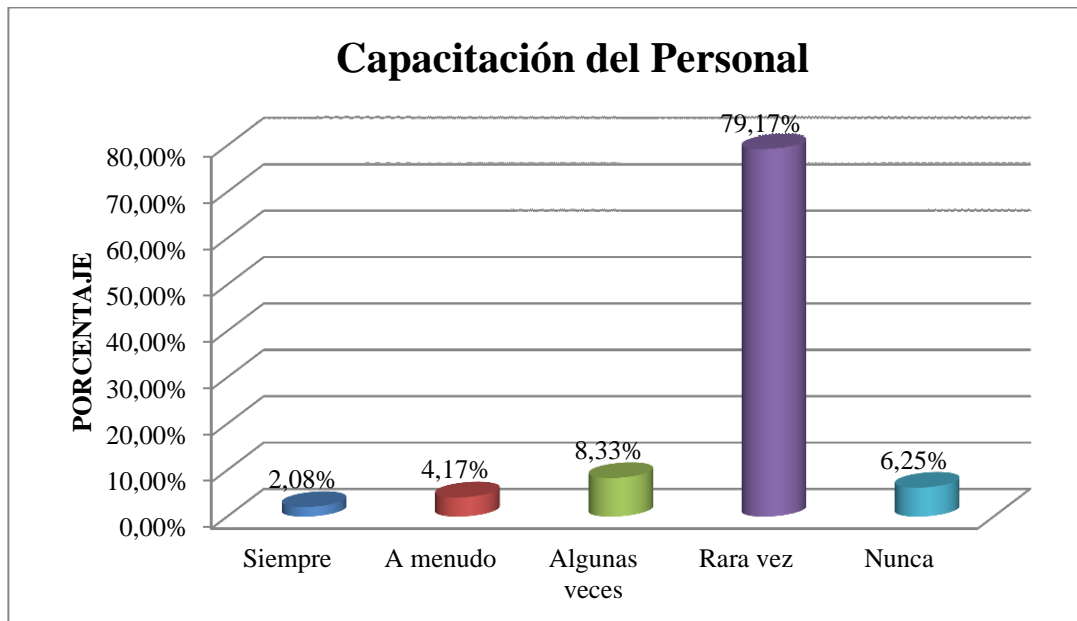
El 14,58% del personal encuestado asevera que “A menudo” el departamento de Talento Humano selecciona correctamente al personal que laborara en la UDT; el 68,75% indica que “A menudo” se realiza la selección del personal; el 14,58% revela que “Rara vez” los funcionarios son evaluados para ocupar el cargo; y el 2,08% manifiesta claramente que “Nunca” selecciona al personal que será apto para la Unidad, por tanto las funciones no son desempeñadas con eficiencia.

**¿El GADMA se preocupa por la correcta capacitación del personal de la UDT?**

**Cuadro 4.42** Capacitación del personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	2	4,17%
Algunas veces	4	8,33%
Rara vez	38	79,17%
Nunca	3	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.42** Capacitación del personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Del Total de los encuestados, el 2,08 de funcionarios aseguran que las autoridades municipales “Siempre” capacitan al personal; el 4,17 % del personal indica que “A menudo” se facilitan capacitaciones; el 8,33% alude que solo se dan “Algunas veces”; el 79,17 manifiesta que tanto la administración de la Unidad como funcionarios de Talento Humano “Rara vez” capacitan al personal por no considerarlo necesario para el cumplimiento de sus funciones; y finalmente, el 6,25% del personal, afirma que nunca ha habido una capacitación para el personal de la UDT.

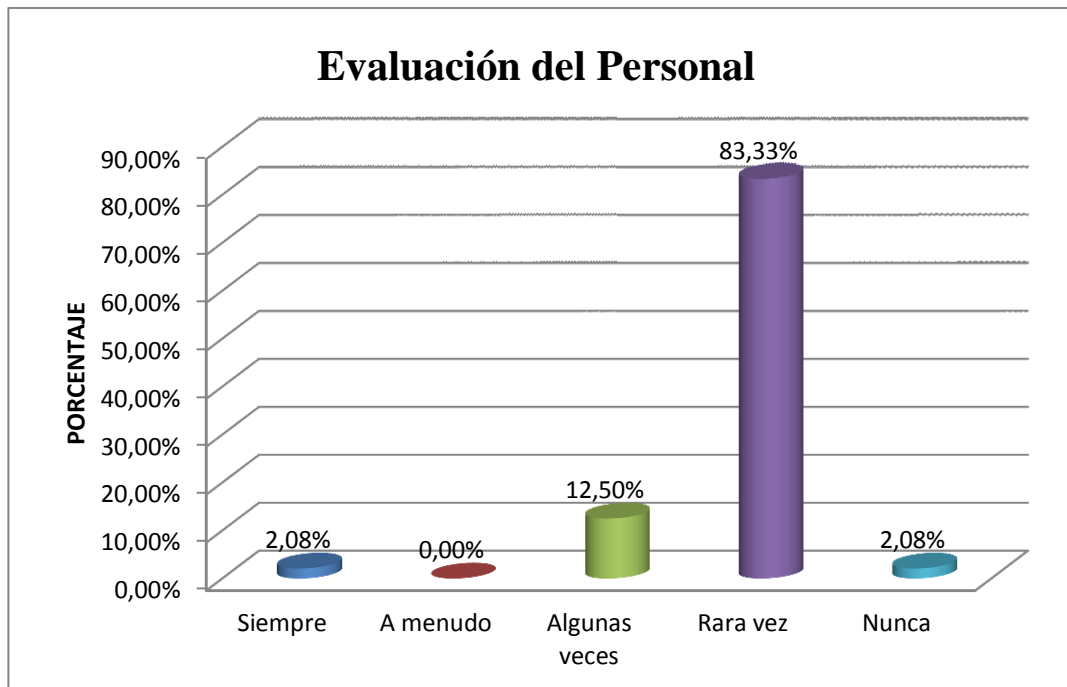


## ¿Se realiza evaluaciones de los puestos de trabajo?

**Cuadro 4.43** Evaluación del personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	0	0,00%
Algunas veces	6	12,50%
Rara vez	40	83,33%
Nunca	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.43** Evaluación del personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

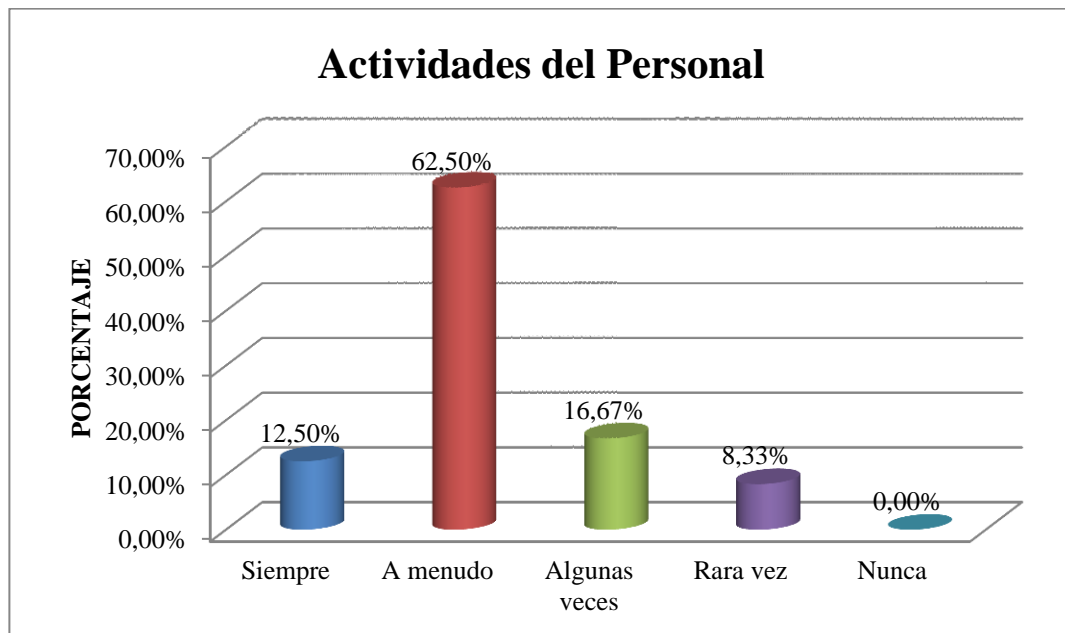
De acuerdo con los encuestados, el 2,08% del personal piensa que “Siempre” se evalúa el desempeño laboral del personal de la UDT; el 12,50% comenta que las evaluaciones se promueven “Algunas veces”; el 83,33% manifiesta que “Rara vez” sucede, pues no existe la atención necesaria por parte de la administración; y finalmente en menor porcentaje, el 2,08% del personal declara que “Nunca” se ha evaluado las funciones de los funcionarios públicos de la Unidad.

**¿Se especifica claramente las actividades que deben ser desarrolladas a cada funcionario de la Unidad?**

**Cuadro 4.44** Actividades del personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	6	12,50%
A menudo	30	62,50%
Algunas veces	8	16,67%
Rara vez	4	8,33%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.44** Actividades del personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

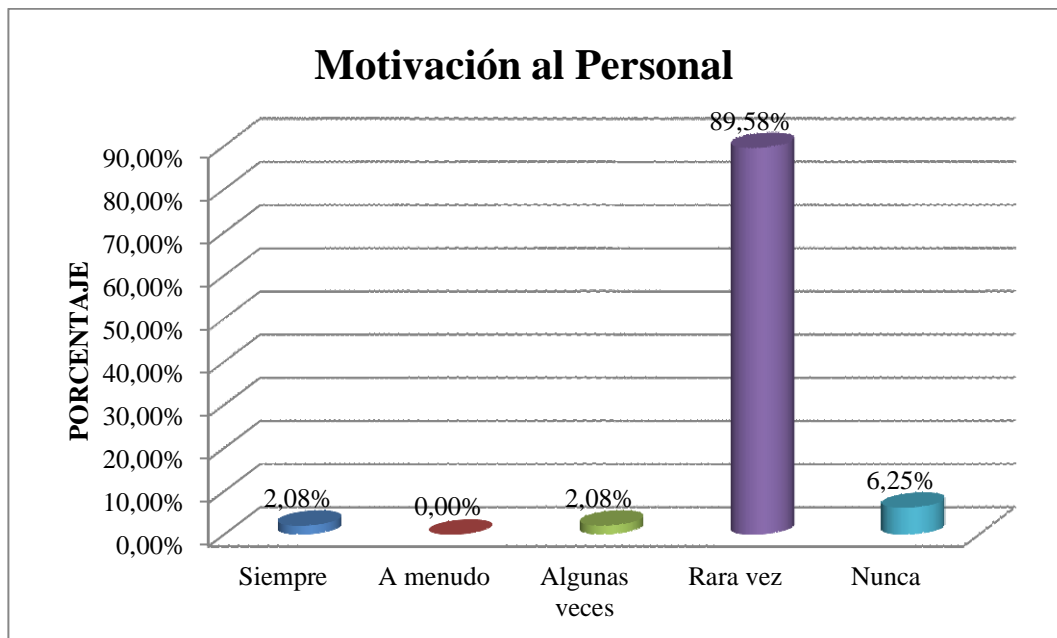
Según el criterio de los funcionarios encuestados, apenas un 8,33% del personal indica que “Rara vez” se especifica al personal sobre las actividades que deben realizar; un 16,67% alude que “Algunas veces”, un 62,50% manifiesta que “A menudo” se explica a los empleados de las funciones que están a cargo; y un 12,50% ostenta que “Siempre” la administración explica detenidamente sobre las actividades que desempeña cada cargo, además los supervisores dan soporte constantemente.

## ¿Se motiva al personal de la Unidad para alcanzar las metas propuestas?

**Cuadro 4.45** Motivación al personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	0	0,00%
Algunas veces	1	2,08%
Rara vez	43	89,58%
Nunca	3	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.45** Motivación al personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

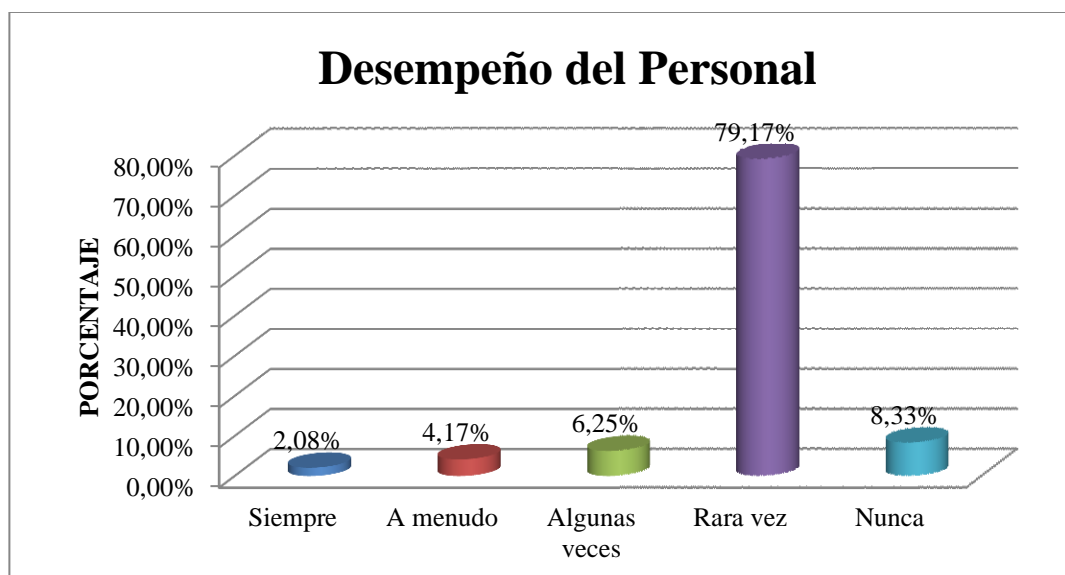
Respecto a la motivación del personal, apenas un 2,08% considera que la administración de la Unidad “Siempre” motiva al personal para alcanzar las metas propuestas; un 2,08% asegura que “A menudo” se produce incentivos; un 89,58% indica que “Rara vez” se fomenta entusiasmo y un 6,25% afirma que “Nunca” se ha promovido entusiasmo en el personal, llegando tener un grupo de trabajo que labore para cumplir distintos fines.

**¿La administración de la Unidad da sugerencias al personal para que su trabajo sea más productivo?**

**Cuadro 4.46** Desempeño del personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	1	2,08%
A menudo	2	4,17%
Algunas veces	3	6,25%
Rara vez	38	79,17%
Nunca	4	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.46** Desempeño del personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

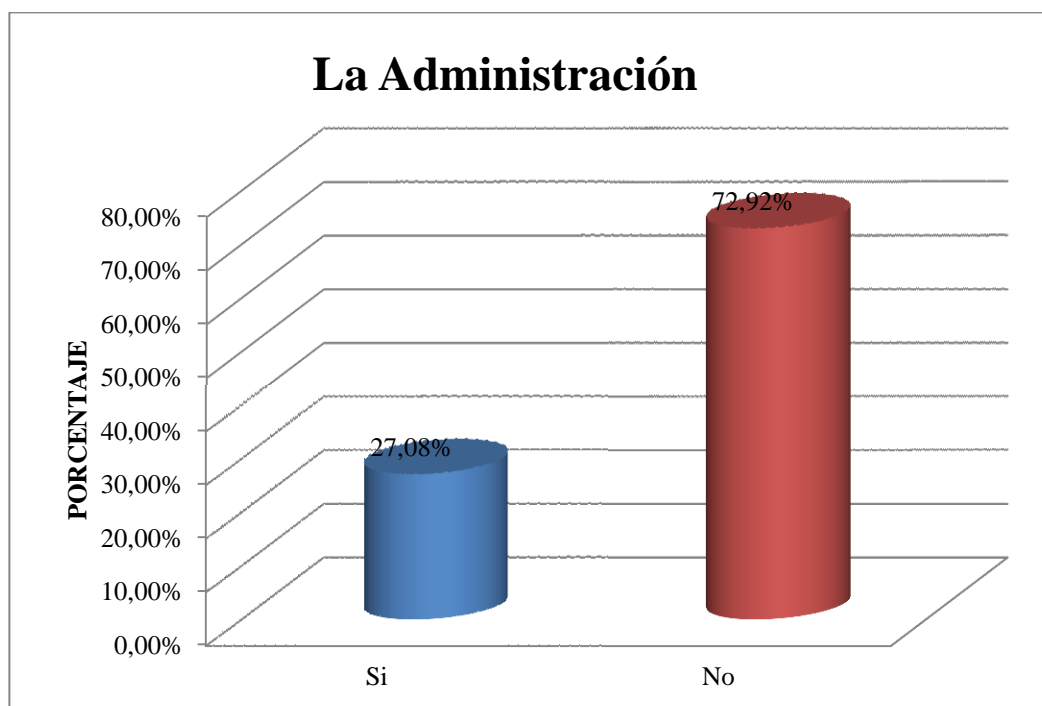
En lo que respecta al desempeño del personal, escasamente el 2,08% de encuestados asevera que “Siempre” se da sugerencias al personal para mejorar el desempeño; el 4,17% señala que “A menudo” se procura dar indicaciones para cada función; el 6,25% indica que solo se explica “Algunas veces”; el 79,17% de encuestados afirma que “Rara vez” se promueve sugerencias para que el desempeño del personal se optimice; y finalmente, el 8,33% afirma que “Nunca” se ha dado este escenario.

**¿El administrador/a de la UDT trabaja en equipo con todo el personal para mejorar el servicio?**

**Cuadro 4.47** La administración

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	13	27,08%
No	35	72,92%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.47** La administración

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

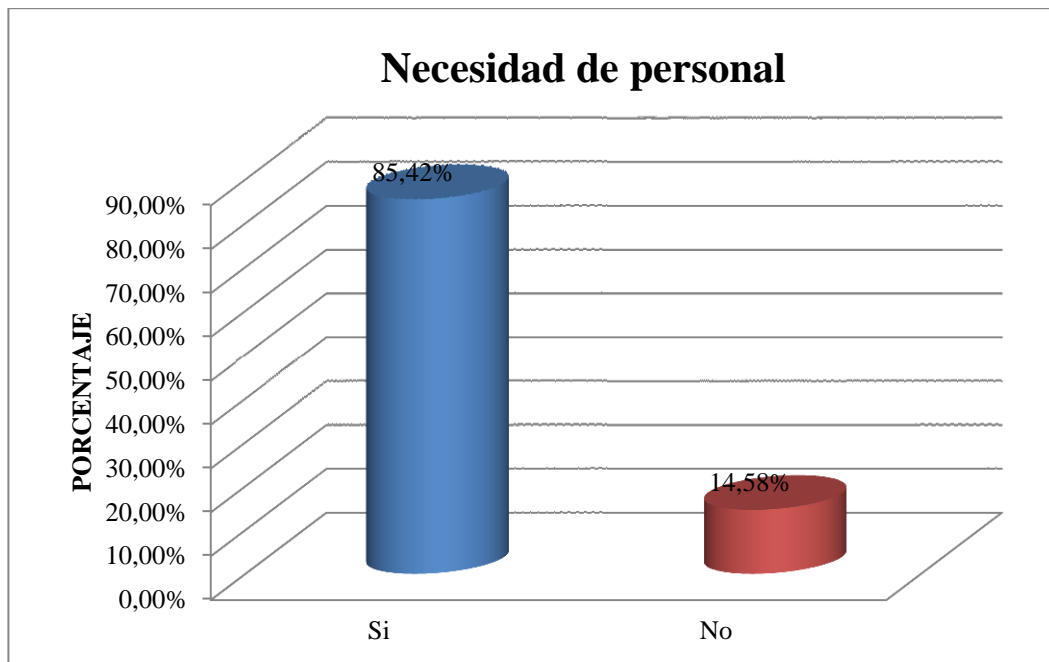
La mayoría de encuestados, un 72,92%, expresa que el administrador/a no promueve el trabajo en equipo, logrando del personal ninguna mejora en los procesos operativos y administrativos, por no considerarlo necesario para el cumplimiento de sus objetivos, metas y proyectos; mientras que, por el contrario, el 27,08% del personal afirma que el trabajo en equipo es el pilar fundamental de la administración.

**¿Se necesita más personal que labore en la UDT para mejorar el servicio?**

**Cuadro 4.48** Necesidad de personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	41	85,42%
No	7	14,58%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.48** Necesidad de personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

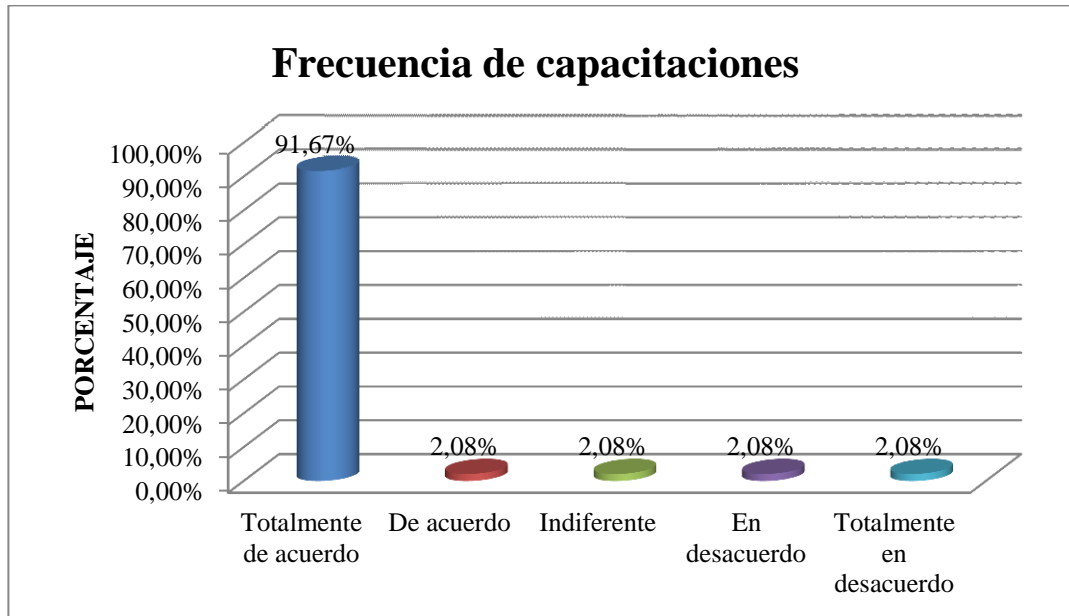
Más de la mitad de funcionarios encuestados, un 85,42%, señala que la UDT necesita aumentar el personal en los diferentes Terminales Terrestres para mejorar los servicios (monitoreo, inspección y recaudación) que se ofrecen a la ciudadanía en general. Por su parte, un menor porcentaje, el 14,58% declara que no se necesita de más funcionarios, pues los que trabajan actualmente se abastecen de las funciones que hay que desempeñar, mejoraron de alguna forma en el día a día, especialmente en lo que se refiere a calidad de los servicios

### ¿Se debe capacitar al personal de la Unidad frecuentemente?

**Cuadro 4.49** Frecuencia de capacitaciones

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	44	91,67%
De acuerdo	1	2,08%
Indiferente	1	2,08%
En desacuerdo	1	2,08%
Totalmente en desacuerdo	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.49** Frecuencia de capacitaciones

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

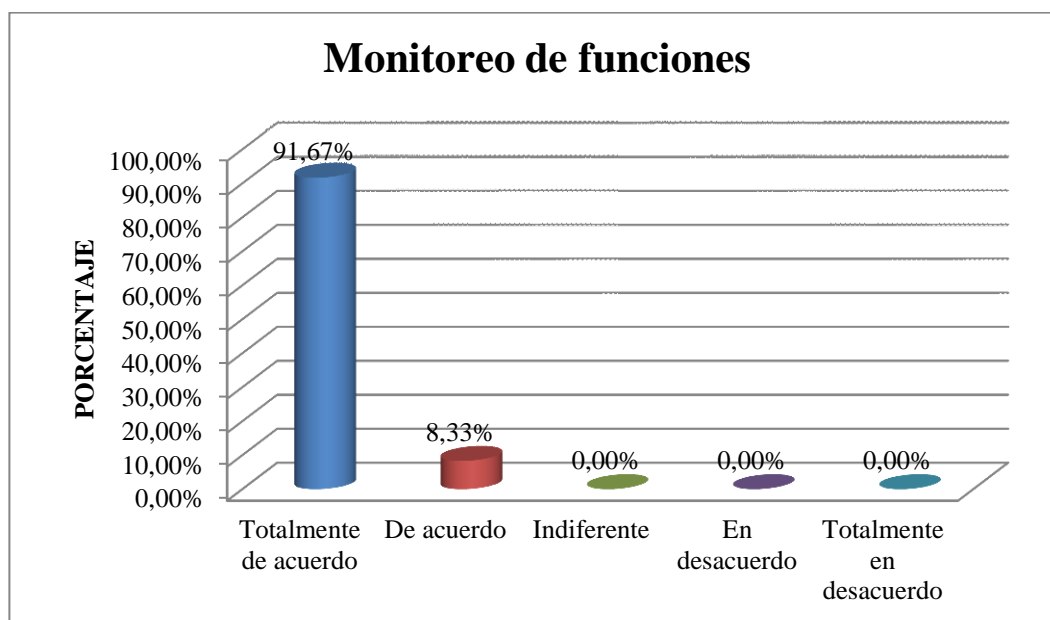
De acuerdo a la frecuencia con la que se debe capacitar al personal de la UDT, apenas, el 2,08%, calificó que está “Totalmente de desacuerdo” que se capacite frecuentemente; el 2,08% se muestra “En desacuerdo” en este aspecto; el 20,08% comentó que se mantiene “Indiferente”; el 2,08% manifestó que el personal está “De acuerdo” y un mayor porcentaje, 91,67% declaró que está “Totalmente de acuerdo” que se capacite frecuentemente al personal para mejorar los servicios que se entregan.

¿Se debe monitorear el trabajo de las diferentes funciones para corregir desviaciones?

**Cuadro 4.50** Monitoreo de funciones

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	44	91,67%
De acuerdo	4	8,33%
Indiferente	0	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.50** Monitoreo de funciones

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

La mayoría de encuestados, un 91,67%, consideró que está “Totalmente de acuerdo” que se monitoree las diversas funciones del personal de la UDT; el 8,33% se muestra “De acuerdo” con el control del desempeño laboral para mejorar los servicios que prestan los Terminales Terrestres; y nadie de los encuestados se mostraron “Indiferentes, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo” en este aspecto.

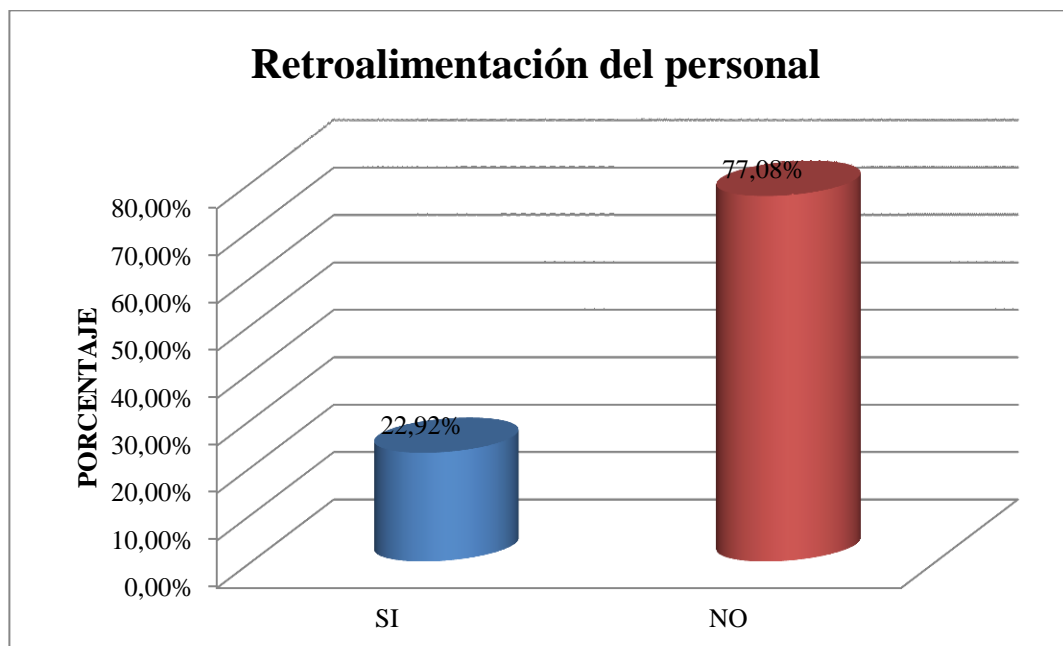


**¿Se asegura de la correcta retroalimentación necesaria del personal de acuerdo a su desempeño?**

**Cuadro 4.51** Retroalimentación del personal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
SI	11	22,92%
NO	37	77,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.51** Retroalimentación del personal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De la totalidad de los funcionarios que forman parte de la UDT; un 77,08%, que representa la mayoría, asegura no darse la correcta retroalimentación del personal de acuerdo al desempeño de sus funciones, es decir, no se han mantenido el mejoramiento de las funciones; mientras que, por el contrario, el 22,92% del personal encuestado manifiesta haber tenido la respectiva retroalimentación de sus operaciones, pues aun realizan esta tarea constantemente.

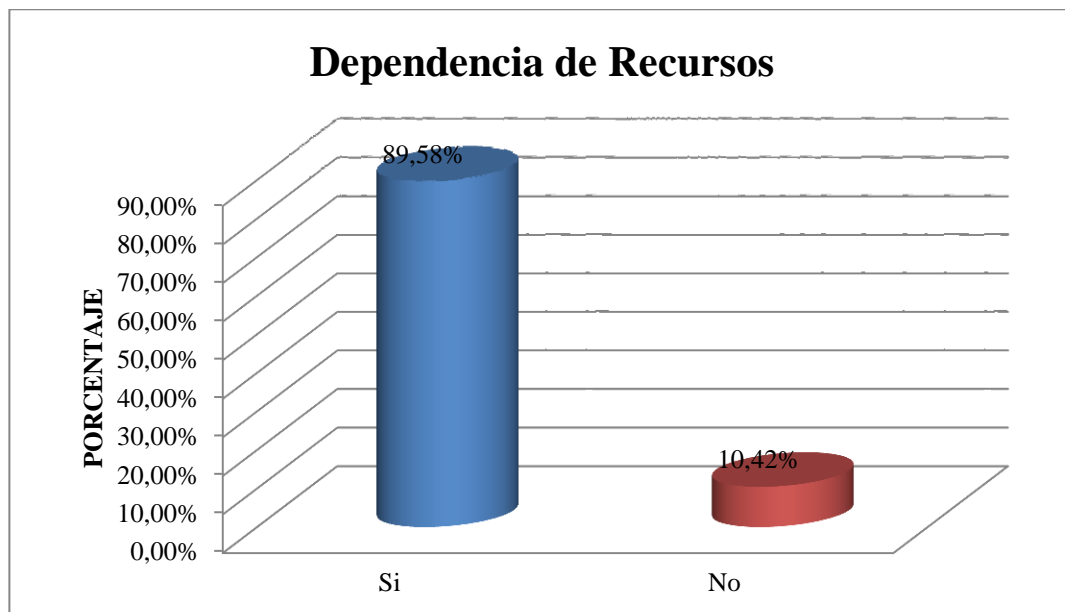
## AUTONOMÍA EN LA UDT

¿Actualmente la UDT depende de las decisiones que tomen las Autoridades del GADMA con respecto a la entrega de recursos económicos, materiales, talento humano y servicios?

**Cuadro 4.52** Dependencia de recursos

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	43	89,58%
No	5	10,42%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.52** Dependencia de recursos

Elaborado por: Gabriela Guaygua

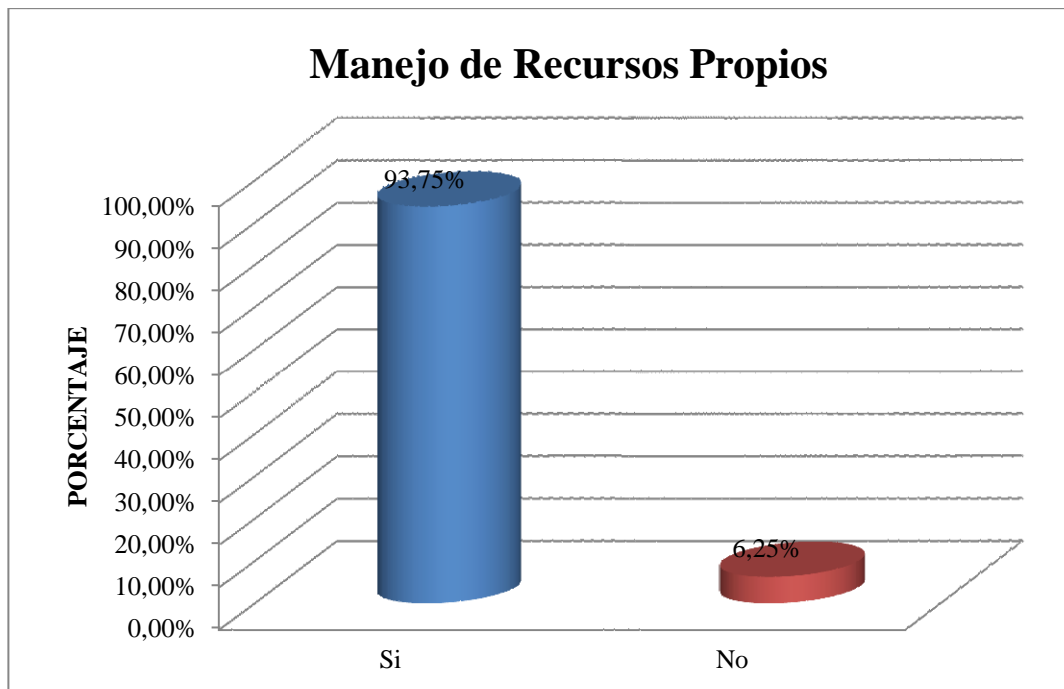
De acuerdo con los encuestados, la mayoría del personal, el 89,58%, está de acuerdo que la UDT depende de las decisiones que tomen los jefes departamentales y autoridades del municipio con respecto a la entrega y manejo de recursos; y, por el contrario, apenas el 10,42% de funcionarios aluden que la Unidad no depende de las decisiones que tomen las autoridades sobre los recursos que esta mantiene.

**¿Considera que la UDT debe manejar sus propios recursos?**

**Cuadro 4.53** Manejo de recursos propios

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Si	45	93,75%
No	3	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta



**Gráfico 4.53** Manejo de recursos propios

Elaborado por: Gabriela Guaygua

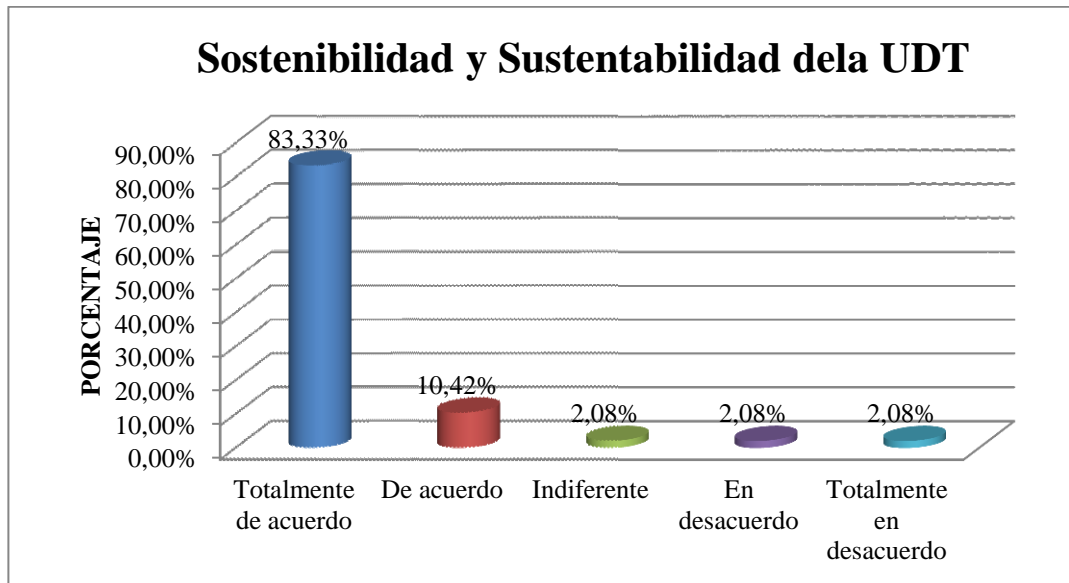
La mayor parte del personal encuestado, el 93,75%, indica que la UDT tiene la capacidad de obtener y manejar sus propios recursos sin depender de las decisiones de la Municipalidad, eliminando los procesos burocráticos que solo retrasan y entorpecen la eficiencia del servicio. Por el contrario, solo un 6,25% de funcionarios señala que la Unidad no está facultada para manejar sus propios recursos, por ende deben seguir subordinada a las decisiones que tomen las autoridades municipales.

¿Cree usted que la UDT es sostenible y sustentable como organización?

**Cuadro 4.54** Sostenibilidad y Sustentabilidad de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	40	83,33%
De acuerdo	5	10,42%
Indiferente	1	2,08%
En desacuerdo	1	2,08%
Totalmente en desacuerdo	1	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.54** Sostenibilidad y Sustentabilidad de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

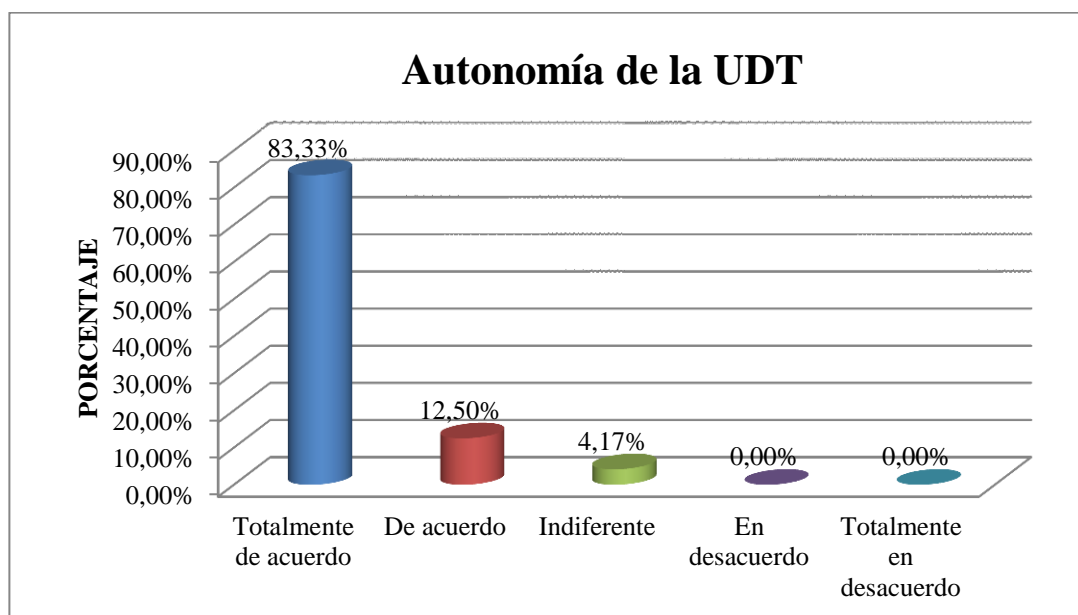
La mayoría de encuestados, un 83,33%, consideró que está “Totalmente de acuerdo” que la UDT es sustentable, pues maneja un proceso integral que exige a los distintos actores (funcionarios, arrendatarios y sociedad) compromisos y responsabilidades en la aplicación de sus funciones para obtener un crecimiento económico y es sostenible porque el desarrollo de la Unidad cubre las necesidades del presente pensando en el futuro; el 10,42% se muestra “De acuerdo”; y el 2,08% del personal se mantiene “Indiferente, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo” sobre este tema.

**¿La UDT al tener autonomía propia tendría una mejor organización y control económico-financiera que en la actualidad?**

**Cuadro 4.55** Autonomía de la UDT

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	40	83,33%
De acuerdo	6	12,50%
Indiferente	2	4,17%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.55** Autonomía de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

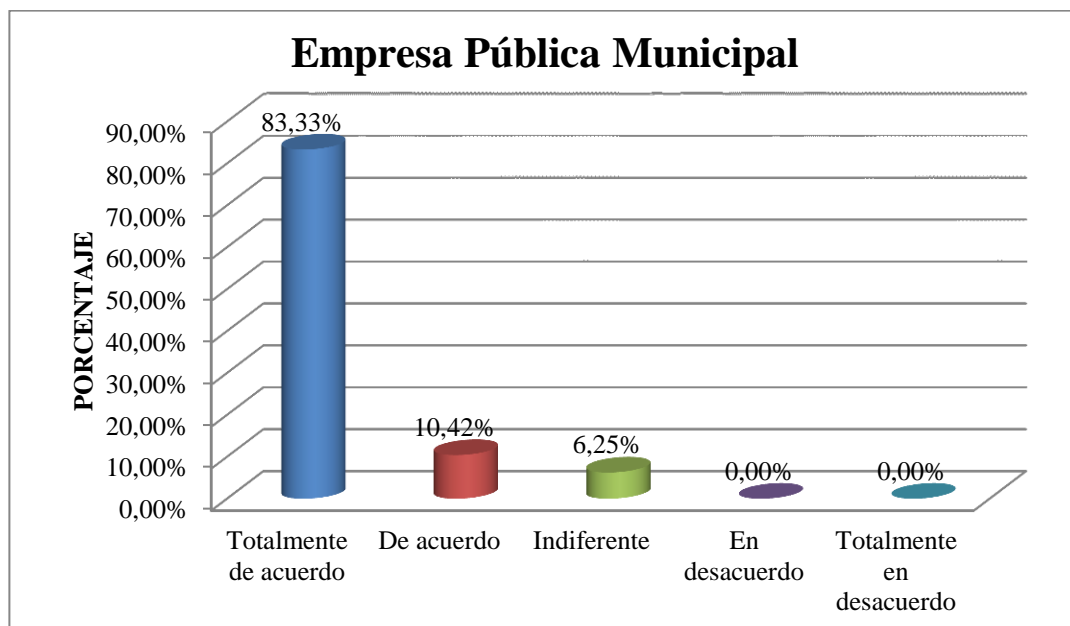
El 83,33%, que representa la mayoría del personal, aseguran estar “Totalmente de acuerdo” que la Unidad posea autonomía propia, pues tiene la capacidad para generar su sostenibilidad y de las personas a su cargo, tomando las opciones que considera apropiadas para ello, es decir, propiciar el empoderamiento socio-económico que permita el reconocimiento de sus derechos y la generación de ingresos; el 12,50,% está “De acuerdo”; el 4,17% se mantiene “Indiferente” en sobre este tema.

**¿Considera que la UDT debe constituirse en un futuro como Empresa Pública Municipal?**

**Cuadro 4.56** Empresa Pública Municipal

Alternativas	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	40	83,33%
De acuerdo	5	10,42%
Indiferente	3	6,25%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta



**Gráfico 4.56** Empresa Pública Municipal

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con los encuestados, el 83,33% del personal se muestra “Totalmente de acuerdo” que la Unidad se independice del ente municipal para brindar un servicio eficiente, eficaz y de calidad, a través de la participación, coordinación y articulación entre todos los procesos que involucran al equipo de trabajo, infraestructura y entidad; el 10,42% está “De acuerdo” que se cree la Empresa Pública Municipal; el 6,25% se manifiesta “Indiferente” sobre el cambio que la Unidad pueda tener.

## **4.2 Interpretación de resultados**

A fin de facilitar el proceso de interpretación de la información obtenida, éste se ha realizado en base a las secciones existentes en el formato de la encuesta, es decir, se cuenta con un análisis por cada uno de los componentes especificados en el cuestionario; mismos que, al provenir de la operacionalización de variables, constituyen aspectos claves relacionados con las variables en estudio.

De esta forma, la interpretación general de los resultados alcanzados por medio del trabajo de campo es la siguiente:

### **INFORMACIÓN GENERAL DE LA UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES TERRESTRES**

En este apartado, se encuestaron a todos los funcionarios públicos que laboran en la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres; para ello; se utilizó la metodología empleada por la Unidad, por medio de la cual definen al personal que labora en cada Terminal Terrestres, los aspectos primordiales del manejo administrativo-económico obteniendo los siguientes resultados:

- En primer lugar, con respecto a la edad del personal, se pudo comprobar la presencia mayoritaria de adultos jóvenes (26-40 años). Evidentemente, solo un 2.08% de funcionarios públicos corresponden al adulto mayor (56 años en adelante), lo cual demuestra en cierto modo que el incremento de personal mejorara aparentemente el servicio que presta la Unidad.
- Por otra parte, en lo referente al género de los encuestados, la mayor parte del personal pertenece al género masculino; constituyéndose, por tanto, el grupo con mayor participación de funciones que ostenta la UDT. En contraste, el género femenino hoy en día es el grupo con menor porcentaje de participación.

- Así mismo, en lo que tiene que ver con el nivel educativo, se pudo evidenciar que la mayor parte del personal de la UDT posee un nivel Secundario o Bachillerato; hecho que evidencia; de cierta manera, la capacidad que posee las personas para tratar de desempeñar las funciones otorgadas por la Municipalidad en un campo laboral competitivo.

- Finalmente, en lo que se relaciona sobre las funciones que el personal desempeña, se pudo verificar, en forma general, que un gran porcentaje del personal se encuentra laborando en el Departamento Operativo (inspectores y recaudadores); y, por el contrario, son pocos funcionarios públicos que trabajan en el Departamento Administrativo (administrador, supervisor, asistente contable); esto demuestra la dificultad del personal operativo para desempeñar sus funciones en el día a día.

### **AUTORIDADES DEL GADMA**

- En este elemento se comprobó en primer lugar que, el conocimiento que tienen las autoridades municipales del GADMA sobre el manejo administrativo y operativo de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres es de nivel medio (bueno). Ciertamente, la mayor parte de los encuestados considera que la principal estrategia competitiva frente a otras organizaciones similares es el nivel de conocimiento y compromiso que tiene la Municipalidad con el ente gestor. Efectivamente, las visitas cumplen un factor primordial para un eficiente manejo de una organización, por tanto, deben ser considerables, pues, están relacionadas con la disponibilidad y progreso de los servicios (tasa usuario, tasa frecuencias, parqueadero, entre otros) que se proporcionan a la ciudadanía.

- De la misma manera, al analizar el control de la gestión administrativa, se pudo corroborar el poco interés que tiene la Municipalidad para vigilar el manejo administrativo-operativo de la UDT; es decir, un control eficiente sirve de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (materiales, humanos, financieros, etc.). En efecto, la mayor parte del



personal alude que el desinterés de las autoridades tiene una relación directamente proporcional con la frecuencia de visitas que en la actualidad es “Rara vez”, por tanto, no se puede transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones, acarreando el desconocimiento de las necesidades reales que se presenta en el día a día, las mismas que no son solucionadas prontamente induciendo al deterioro el servicio por parte del personal y clientes internos (arrendatarios) de la Unidad.

### **MARCO LEGAL DE LA UDT**

Para el análisis de este punto se evaluó el marco legal que normaliza la administración y operación de la UDT, observando sus principales aspectos: Autoridades, Ordenanza y Reglamento Interno.

- Desde el punto de vista legal, cabe recalcar la presencia mayoritaria del personal que cuentan con un nivel de conocimiento bajo sobre las ordenanzas que regulan el manejo de la UDT; es decir, hace falta inculcar en el personal la importancia de conocer los reglamentos que respaldan sus funciones para poder garantizar una buena convivencia entre los distintos grupos socio-económicos que conforman la Unidad, pues, cada uno de sus miembros tiene responsabilidades que cumplir, siendo estas sus obligaciones, y por otro lado, persiguen el propósito de tener una metodología de ejecución única, ordenada y estructurada

- En segundo lugar, se puede evidenciar que las ordenanzas deben sobrellevar cierta modificación que permitan regular totalmente la administración y operación de los Terminales Terrestres, así lo expresa el personal. En este sentido, se requiere de estructuras sólidas para el eficiente funcionamiento de cada una de las funciones de la Unidad, por tanto, se debe crear las facultades que permitan el cobro de multas, tarifas de mantenimiento, aumento de tasas, entre otros. Actualmente, un gran porcentaje manifiesta que las ordenanzas vigentes dificultan la aplicación del reglamento interno en el aspecto administrativo-operativo que normaliza el

funcionamiento de un espacio de trabajo correspondiente a la dirección, organización, seguridad e higiene, distribución de áreas, cuya observancia es obligatoria para el personal y los arrendatarios.

- Finalmente, en lo que se relaciona al mejoramiento del servicio, se pudo verificar, en forma general, que un gran porcentaje manifiesta que la modificación de las ordenanzas permitirá controlar el servicio que prestan tanto el personal como los arrendatarios de la Unidad con el fin de que se mantengan el orden, precios justos y se otorgue un servicio eficiente, seguro y confiable al usuario.

### **GESTION ADMINISTRATIVA DE LA UDT**

En este contexto se analizó el control, supervisión y manejo de la gestión administrativa de la UDT, logrando los siguientes resultados:

- En cuanto a la administración de la UDT, se puede evidenciar dos realidades: por un lado la buena gestión administrativa; y, por otra parte, el escaso conocimiento que ostentan el personal frente al Plan Operativo Anual (POA) de la UDT, que tiene como prioridad planificar el ordenamiento lógico de las acciones que se pretende realizar; lo cual muestra un gran desconocimiento de los funcionarios sobre los objetivos, metas, proyectos y actividades como medio para alcanzar ventajas competitivas frente a otras instituciones municipales.

- Además, se comprobó que solo el personal que labora en el departamento administrativo (3 servidores públicos) posee un buen conocimiento del POA, el mismo que califica como eficiente, claro y evaluable en el corto plazo el cumplimiento de los objetivos anuales, hecho que evidencia, de cierta manera, que la administración no difunde este conocimiento al personal operativo por qué no lo cree necesario, llegando a obstaculizar la labor individual y grupal de una gran parte del personal.

- En contraste, sobre el ajuste del POA sobre el presupuesto de la UDT, no se pudo establecer una preferencia marcada puesto que, son pocos los funcionarios que tienen conocimiento sobre la correlación que existe entre estas variables (3 servidores públicos), en gran parte por el pensamiento erróneo de la administración, por tanto solo los encargados de realizar y ejecutar el presupuesto deben instruirse en este contexto.

- De acuerdo con la información obtenida, es alto el número del personal que asegura que algunas veces la Unidad promueve la ejecución de proyectos para incrementar el ingreso de recursos económicos; lo cual dificulta al personal para hacer frente a los requerimientos de la Municipalidad. No obstante, en este aspecto es importante recalcar también que muchos de los encuestados cuentan con que se desarrollen en un futuro proyectos que engrandezcan los recursos financieros, puesto que mejorarían la entrega de los recursos que requiere la UDT, y por tanto se otorgaría servicios eficientes, confiables y de calidad.

- En último lugar, en cuanto al control y seguimiento de los proyectos en ejecución, cabe mencionar que, en base a los resultados obtenidos, fueron muchos los encuestados que aludieron que este proceso solo se realizaba “Algunas veces”. Esto demuestra que, tanto la Municipalidad como la administración de la UDT no fiscalizan adecuadamente el desarrollo (cronograma) de cada proyecto, teniendo como resultado demoras, inconvenientes y fallas en la entrega-recepción del proyecto.

### **RECURSOS ECONÓMICOS DE LA UDT**

En esta sección fueron considerados varios aspectos: en primer, lugar se evaluó el presupuesto, posteriormente se determinó la modificación del presupuesto; y finalmente se analizó la situación financiera de la UDT.

Bajo este contexto, los resultados alcanzados fueron los siguientes:

- Inicialmente, se pudo establecer que la mayor parte de los encuestados sostienen que el presupuesto no está acorde a las necesidades reales de la Unidad y siempre existe modificaciones, principalmente por el desconocimiento de las autoridades municipales. Esta es la razón por la cual, en la actualidad la Unidad no funciona eficientemente, pues un bajo presupuesto repercute en la entrega de un buen servicio al usuario.

- Así mismo, como consecuencia de la modificación del presupuesto, a menudo se analiza el aspecto financiero por parte de la administración de la UDT para evitar posibles extravíos de dinero, pues ocasionalmente se genera incrementos y disminuciones en los ingresos; sin embargo, rara vez se realizan auditorías internas a los recaudadores por parte de las autoridades municipales. Esto a su vez se traduce en el desinterés por la institución y por tanto se requiere de una mayor atención por parte de ente central.

- Por su parte, la mayor parte del personal manifiesta que las autoridades de la Unidad deben analizar, modificar y aprobar su propio presupuesto, hecho que evidencia, de cierta manera, que el presupuesto otorgado por la Municipalidad no cumple las expectativas de la UDT.

- Adicionalmente, al preguntar al personal de la UDT como son los controles en la ejecución de los gastos, la mayoría aseguro que son “Regulares”; y, en lo que tiene que ver con el control de liquidez, declaran que es “Muy alto”; lo cual muestra que solo existe una eficiente vigilancia para salvaguardar los ingresos que obtiene la Unidad por la prestación de servicios.

- Con respecto a la situación económica de la UDT, casi la totalidad del personal afirmaron que el ámbito es “Excelente”; efectivamente, solo el 6,25% de encuestados manifestaron que es “Buena”. Esta es la razón por la cual la autoridad de la Unidad considera que son sostenibles y sustentables y deben tener autonomía total.

## **RECURSO INMOBILIARIO Y MATERIAL DE LA UDT**

- En este contexto se evidenció que, la mayor parte de los encuestados consideran que la infraestructura de la UDT no es la adecuada para brindar un servicio eficiente a la ciudadanía, principalmente porque las oficinas existentes no son apropiadas para el personal de la unidad como centro de monitoreo y seguridad, cobro de frecuencias y administración; y los diversos accesos a los Terminales Terrestres imposibilitan al personal controlar a los vendedores informales generando molestias a los usuarios.

-La entrega de bienes y servicios por parte de la Municipalidad, es sin duda un factor predominante para el funcionamiento de la UDT. Esta situación, de acuerdo con los encuestados, se origina por los procesos burocráticos municipales que exigen ingresar sus solicitudes de compra de bienes y servicios a los sistemas del ente central, los mismos que causan demoras en la entrega de materiales y equipos a las Unidades y Departamentos municipales; sin embargo, también se le debe atribuir a la falta de visión de algunas autoridades por no expandir la autonomía sobre los requerimientos de cada institución y así atenderían sus propias necesidades.

- De la misma manera, al analizar la fuente de proveedores, se pudo corroborar que los encargados de adquisiciones y compras públicas del municipio y de la Unidad no analizan los tiempos, costos y trayectoria de los proyectos finalizados de los posibles proveedores, adjudicando a empresas incumplidas que han asumido demoras económicamente considerables. Así mismo se comprobó que las demoras en la ejecución de proyectos y el bajo incentivo sobre el uso racional de los recursos provocan que la UDT entregue un servicio defectuoso provocando la mala imagen de la institución.

- En conclusión, la administración de la Unidad procura conseguir los recursos necesarios para que el personal alcance a cumplir con eficiencia las metas planteadas en el año; hecho que evidencia, de cierta manera, la capacidad que posee la UDT para

desempeñar sus actividades eficientemente y demostrar a la sociedad el interés que tiene para llegar a formar uno de los mejores Terminales Terrestres a nivel nacional.

## **RECURSO HUMANO**

En este elemento estuvieron considerados los siguientes elementos:

- **Personal:** En relación a este punto, se pudo comprobar que, en su mayoría, el personal que selecciona el departamento de Talento Humano no corresponde al perfil que deben tener los funcionarios para poder desempeñar sus cargos con eficiencia; lo cual provoca un bajo desempeño laboral y, en definitiva, entorpecen los servicios públicos de la UDT.

- **Capacitación:** De acuerdo con la información obtenida, es bajo el número de encuestados que aseguran que la administración de la UDT y el departamento de Talento Humano capacitan al personal de forma constante; lo cual garantiza la escasa capacidad de los funcionarios para desempeñar sus obligaciones de manera eficiente y hacer frente a los requerimientos de los usuarios internos y externos. No obstante, en este aspecto es importante recalcar también que muchos de los encuestados cuentan con que se incremente las capacitaciones, sugerencias y evaluaciones de los puestos de trabajo, puesto que mejoraría el desempeño laboral del personal, y por tanto se entenderían mejor las actividades de cada función, entregando servicios confiables y de calidad.

- **Motivación:** en relación a este punto, se pudo comprobar que, en su mayoría, los encuestados aluden que la administración de la UDT no motiva al personal para alcanzar las metas propuestas; lo cual se traduce en poseer un grupo de trabajo que labora para cumplir distintos fines y, en definitiva, no se promueve el trabajo en equipo y no hay mejoras en los procesos operativos y administrativos, por no considerarlo necesario para el cumplimiento de los objetivos, metas y proyectos de la UDT.

- **Servicio:** En este tema, la mayor parte de los encuestados considera que se necesita aumentar el personal en los diferentes Terminales Terrestres para mejorar los servicios (monitoreo, inspección y recaudación) que se ofrecen a la ciudadanía en general. Esto a su vez permitirá ocupar todas las funciones que están vacantes y ayudará a los supervisores a monitorear constantemente la UDT, mejorado el control, especialmente en lo que se refiere a calidad de los servicios.

- **Retroalimentación:** En este sentido es desfavorable notar la incorrecta retroalimentación del personal de acuerdo al desempeño de sus funciones, puesto que habido mejora. Ciertamente, para tener un buen desarrollo de las actividades del personal de la UDT se necesita trabajar en equipo para compartir información, discutir, negociar, planificar, preparar y aprobar las actividades, tareas y acciones a ejecutar por el personal. Todo ello constituye una actividad compleja, que exige disponer de un entorno adecuado para que se realice de manera eficiente.

## **AUTONOMÍA**

En este aspecto, primeramente se comenzó a analizar la dependencia de las decisiones municipales, posteriormente se consideró el manejo de recursos propios, a continuación se observó si la UDT puede ser sostenible y sustentante; y finalmente se estudió el posible cambio de Unidad Desconcentrada a Empresa Pública Municipal.

Dentro de este contexto, se obtuvieron los resultados siguientes:

- Primeramente, se pudo evidenciar que el 89,58% de los encuestados, está de acuerdo que la UDT depende de las decisiones que tomen los jefes departamentales y autoridades del municipio con respecto a la entrega y manejo de los recursos. En efecto, a medida que la Municipalidad siga involucrándose en las decisiones que quiera tomar la administración de la Unidad, se entorpecerá el crecimiento y en un futuro no podrán tomar disposiciones propias.

- Por otra parte, en lo que tiene que ver con el manejo de recursos propios, se pudo evidenciar que la mayor parte de los encuestados aluden que la UDT tiene la capacidad de obtener y manejar sus propios recursos sin depender de las decisiones de la Municipalidad; hecho que evidencia, de cierta manera, que se podrá eliminar los procesos burocráticos que solo retrasan y entorpecen la eficiencia del servicio.

- Así mismo, en lo referente a la sostenibilidad y sustentabilidad, se pudo comprobar que la mayor parte de los encuestados manifiestan que la UDT es sustentable, pues maneja un proceso integral que exige a los distintos actores (funcionarios, arrendatarios y sociedad) compromisos y responsabilidades en la aplicación de sus funciones para obtener un crecimiento económico; y, es sostenible porque el desarrollo de la Unidad cubre las necesidades del presente pensando en el futuro.

- Inicialmente, se pudo establecer que la mayor parte del personal indican que la Municipalidad le debe otorgar autonomía propia a la UDT, pues tiene la capacidad para generar sus propios recursos y manejar eficientemente al personal a su cargo, tomando las opciones que considera apropiadas para ello, es decir, propiciar el empoderamiento socio-económico que permita el reconocimiento de sus derechos y la generación de sus propias decisiones.

- Finalmente, en lo que concierne al cambio que puede darse en la UDT, el 83,83% del personal indica que está “Totalmente de acuerdo” que la Unidad se independice del ente municipal y llegue a conformarse como Empresa Pública Municipal para brindar un servicio eficiente, eficaz, seguro y de calidad, a través de la participación, organización, coordinación, control y articulación entre todos los procesos de los distintos departamentos que involucran al equipo de trabajo (personal y arrendatarios), infraestructura y entidad.



### 4.3 Verificación de la hipótesis

Aplicación del estadígrafo Chi cuadrado ( $X^2$ ) para comprobar la relación existente entre las variables: “Presupuesto” y “Autonomía” en la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato.

#### 1) Planteamiento de la Hipótesis

##### a) Modelo Lógico

**H<sub>0</sub>** = No existe incidencia estadística significativa entre el Presupuesto y la Autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato en el año 2013.

**H<sub>1</sub>** = Si existe incidencia estadística significativa entre el Presupuesto y la Autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato en el año 2013.

##### b) Modelo Matemático

**H<sub>0</sub>**:  $O = E$

**H<sub>1</sub>**:  $O \neq E$

##### c) Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

#### 2) Regla de decisión

$$1 - 0,95 = 0,05 = \alpha$$

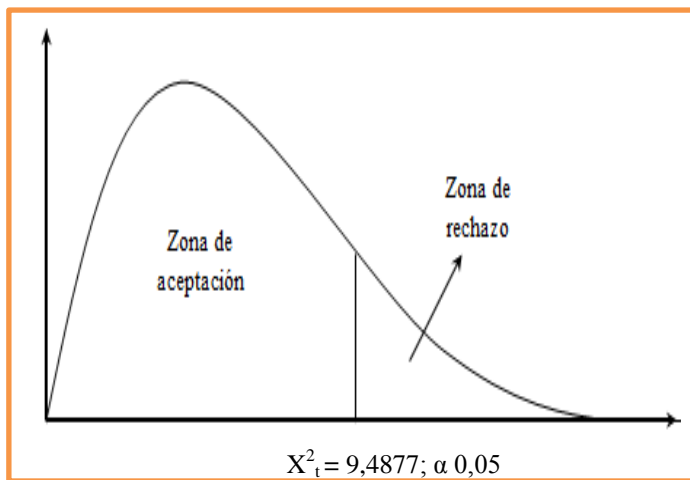
$$gl = (c-1) (r-1)$$

$$gl = (3-1) (3-1)$$

$$gl = 4$$

Al 95% y con 4 gl, el  $X^2_t$  es igual a 9,4877

Se acepta la hipótesis nula si,  $X^2_c$  es menor o igual a  $X^2_t$ , en este caso 9,4877 con un  $\alpha$  de 0,95 y 4 grados de libertad.



**Gráfico 59.** Campana de Gauss

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Se acepta la  $H_0$ , si  $X^2_c$  es  $\leq$  a 9,4877 con  $\alpha$  0,05

### 3. Calculo del $X^2$

**Cuadro 57.** Frecuencias Observadas

P55. AUTONOMÍA	P22. PRESUPUESTO			TMV
	A menudo	Algunas veces	Rara vez	
Totalmente de acuerdo	6	31	1	38
De acuerdo	0	4	0	4
Indiferente	2	2	2	6
<b>TMH</b>	<b>8</b>	<b>37</b>	<b>3</b>	<b>48</b>

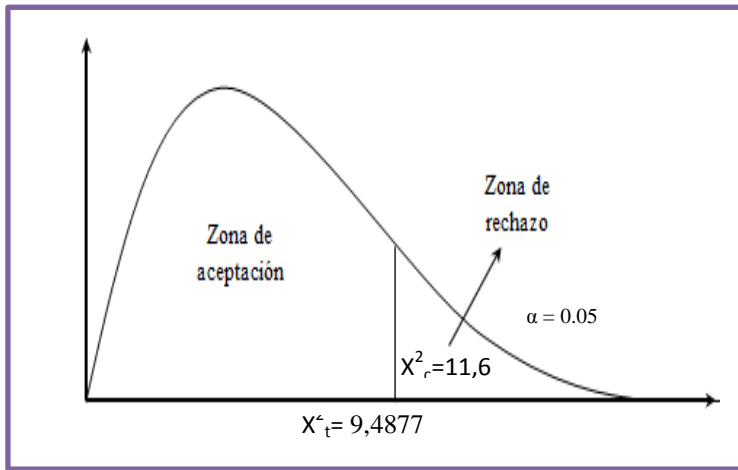
**Fuente:** Matriz de tabulación de encuestas

**Cuadro 58.** Cálculo del Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
6	6,33	-0,33	0,11	0,02
0	0,67	-0,67	0,44	0,67
2	1,00	1,00	1,00	1,00
31	29,29	1,71	2,92	0,10
4	3,08	0,92	0,84	0,27
2	4,63	-2,63	6,89	1,49
1	2,38	-1,38	1,89	0,80
0	0,25	-0,25	0,06	0,25
2	0,38	1,63	2,64	7,04
			<b>X<sup>2</sup>=</b>	<b>11,63</b>

**Fuente:** Análisis Estadístico

#### 4. Conclusión



**Gráfico 60.** Campana de Gauss

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Como el valor del Chi cuadrado calculado ( $X^2_c$ ) es mayor a 9,4877 con 4 grados de libertad y un  $\alpha$  de 0,05, se RECHAZA la hipótesis nula y se ACEPTA la alterna, es decir, “Si existe incidencia estadística significativa entre el Presupuesto y la Autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato en el año 2013”.

## CAPÍTULO IV

### COMCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Luego de un meticuloso trabajo de campo y un profundo análisis de la información recolectada desde las fuentes primarias, el autor se permite manifestar las siguientes conclusiones:

1. Por medio de la aplicación del estadístico Chi-cuadrado, se pudo comprobar la hipótesis de investigación; es decir, se confirmó que el Presupuesto constituye un factor primordial para la Autonomía de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres en el cantón Ambato en el año 2013.
2. Se puede evidenciar que, el presupuesto anual que le otorga la Municipalidad a la UDT no satisface las necesidades reales; principalmente por el desconocimiento y el inadecuado control de las autoridades municipales que están a cargo; por lo cual se incrementa el requerimiento de recursos, induciendo al mal funcionamiento administrativo y operativo de los Terminales Terrestres.
3. Respecto a la autonomía, se ha corroborado que la Municipalidad le debe otorgar autonomía propia a la UDT, porque tiene la capacidad para generar sus propios recursos y manejar eficientemente al personal (funcionarios y arrendatarios) a su cargo, aplicando las normas (ordenanzas y reglamento interno) que considera apropiadas para ello, es decir, puede propiciar el empoderamiento socio-económico que permita el reconocimiento de sus derechos y la generación de sus propias decisiones.
4. En relación con potenciar la autonomía y contar con las asignaciones presupuestarias requeridas por la UDT, se concluyó que la Unidad se debe independizar del ente municipal y conformarse como Empresa Pública Municipal

para brindar un servicio eficiente, eficaz, seguro y de calidad, a través del manejo de recursos propios (económico, talento humano y material), mediante la participación, organización, coordinación, control y articulación entre todos los procesos de los distintos departamentos que involucran al equipo de trabajo (personal y arrendatarios), infraestructura y entidad.

5. Respecto al conocimiento que poseen las autoridades del GADMA sobre el manejo de la UDT, se ha determinado la existencia de un nivel de conocimiento bajo y el desinterés de la Municipalidad para vigilar la gestión administrativa; evidentemente, se corrobora que las pocas visitas anuales que se realizan a la Unidad, no permiten a las autoridades municipales absorber la verdadera realidad.

6. En lo que se relaciona con el aspecto legal, se puede advertir que la mayor parte del personal posee un conocimiento vago de las ordenanzas que regulan el manejo de la UDT. Además, el mismo porcentaje manifiesta que las ordenanzas vigentes dificultan la aplicación del reglamento interno; demostrando que deben modificarse para dirigir eficientemente la administración y operación de los Terminales Terrestres.

7. Se pudo comprobar que, la mayor parte del personal consideran que siempre existe modificaciones al presupuesto anual de la UDT, provocando el retraso de obras y proyectos fundamentales para el crecimiento de la Unidad. Además el 97,92 % del personal manifiesta que las autoridades de la Unidad deben analizar, modificar, aprobar, ejecutar y controlar su propio presupuesto (ingresos y egresos), hecho que evidencia, de cierta manera, que la situación económica de la UDT crece fuertemente; y que, el presupuesto otorgado por la Municipalidad no cumple las expectativas de la Unidad.

8. De acuerdo con la información obtenida, la administración de la UDT y el departamento de Talento Humano no capacitan al personal de forma constante; lo cual garantiza la escasa capacidad de los funcionarios para desempeñar sus

obligaciones de manera eficiente y hacer frente a los requerimientos de los usuarios internos y externos.

9. Respecto a la entrega de bienes y servicios, se encontró que, el retraso en los requerimientos de recursos materiales se origina por los procesos burocráticos municipales que demandan ingresar solicitudes de compra de bienes y servicios a los sistemas del ente central que se encuentran saturados casi siempre, causando demoras en la entrega de materiales y equipos.

10. En relación a la sostenibilidad y sustentabilidad, se pudo comprobar que la mayor parte de los encuestados manifiestan que la UDT es sustentable, pues maneja un proceso integral que exige a los distintos actores (funcionarios, arrendatarios y sociedad) compromisos y responsabilidades en la aplicación de sus funciones para obtener un crecimiento económico; y, es sostenible porque el desarrollo de la Unidad cubre las necesidades del presente pensando en el futuro.

## **5.2 Recomendaciones**

1. Una vez comprobada la relación existente entre las variables en estudio, se considera oportuno realizar un estudio de factibilidad económica que demuestre la sostenibilidad y sustentabilidad económica de la UDT, el cual a su vez conlleve al mejoramiento de los servicios que presta la Unidad.

2. Es fundamental que las autoridades municipales destinen mayores esfuerzos en promover el incremento del presupuesto anual de la UDT, especialmente en el segmento de recursos; el cual, demanda mayor atención por parte de la Municipalidad.

3. Tomando en cuenta la situación financiera actual, sería conveniente que la Municipalidad otorgue autonomía propia a la UDT, pues es un factor primordial para generar el crecimiento económico, principalmente por que gestionara sus propios

recursos (económicos, talento humano, material e infraestructura) para atender y solucionar las necesidades que se presentan en el día a día.

4. La Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres crece conjuntamente con la ciudad y el país; por tanto debe apartarse de la gestión del ente municipal para conformarse como Empresa Pública Municipal Terminales Terrestres; y, así brindar en un futuro un servicio eficiente, seguro y de calidad a la ciudadanía e general.

5. Resulta preciso lograr una concientización en las autoridades municipales sobre la importancia de conocer el manejo administrativo y operativo de la UDT, con el fin de promover un incremento en el control y supervisión del personal y las funciones que desempeñan. Esto se podría conseguir a través de visitas sucesivas a la Unidad.

6. Con el fin de incrementar los niveles de conocimiento del personal sobre las ordenanzas que rigen a la UDT, se recomienda la implementación, por parte de la administración, de foros y reuniones destinadas a explicar los artículos que regulan las funciones del personal, transportistas arrendatarios y usuarios, incluyendo los aspectos referentes al control interno.

7. Con respecto al desempeño del personal, es recomendable que las autoridades municipales se interesen en que tanto, el personal administrativo como operativo, actualicen sus conocimientos en lo que se refiere al correcto manejo de las funciones públicas, con el objetivo de reducir la incidencia de la falta de preparación como principal barrera de eficiencia en el servicio que ofrece la UDT a la sociedad.

8. Considerando el retraso en la entrega de bienes y servicio por parte de la Municipalidad, se aconseja a las autoridades de la UDT gestionar el manejo de sus propios recursos para solucionar rápidamente los problemas que se presentan en la entidad.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

#### 6.1 Datos informativos

##### **Título:**

Estudio de factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato orientada a la creación de la Empresa Pública Municipal Terminales Terrestres.

##### **Institución ejecutora**

Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres, UDT.

##### **Beneficiarios**

Constituyen todo la colectividad de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres:

- Personal administrativo y operativo
- Clientes internos (arrendatarios)
- Clientes externos (usuarios)

##### **Ubicación**

Cantón Ambato

##### **Tiempo estimado para ejecución**

- **Inicio:** Segundo semestre del 2014
- **Fin:** Indeterminado



### **Equipo técnico responsable**

- Administradora de la UDT
- Personal administrativo
- Personal operativo

### **Costo**

\$ 883,62

## **6.2 Antecedentes**

Partiendo de la investigación realizada anteriormente, la información disponible muestra que el presupuesto anual de la UDT no refleja las necesidades reales que deben solucionarse; mismo que ha incidido en la baja autonomía de la Unidad. Además, constituye un argumento importante para motivar a las autoridades municipales a empaparse sobre la realidad que vive la Unidad diariamente.

Efectivamente, la relación que existe entre el manejo de recursos y el desconocimiento sobre la gestión administrativa y operativa de la Unidad, se puede concluir que las autoridades municipales estas poco involucrados en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la UDT.

A eso se le puede sumar el hecho de que, la Municipalidad y la administración de la Unidad, no han elaborado ni ejecutado planes, programas y proyectos destinados a potencializar, supervisar y controlar los servicios públicos que ofrece la UDT a los usuarios.

Frente a este escenario, se observa la necesidad de que la Unidad maneje sus propios recursos (materiales, económicos, personal, entre otros) destinados a fortalecer la autonomía de la UDT. Además, está relacionada con el estudio de factibilidad económica que sustentara la creación de la Empresa Pública Municipal.

Indudablemente, varias instituciones, organizaciones y unidades desconcentradas municipales se han concebido hoy en día como Empresas Públicas en todo el país. En el caso del cantón Ambato, son varias unidades que se han descentralizado del manejo del ente municipal durante los últimos años, como consecuencia de las atribuciones que le otorga la ley (GADMA, 2012), entre ellas tenemos:

- **EP EMAPA**, encaminada a dotar servicios básicos (agua potable y alcantarillado) con altos estándares calidad y tecnología adecuada para la ciudadanía ambateña.
- **EPM Mercado Mayorista**, cuya prioridad es facilitar los procesos de comercialización de productos agropecuarios de calidad dentro y fuera del país.
- **EPM Cuerpo de Bomberos**, se constituyó con el propósito de salvar vidas y proteger bienes inmuebles provocados por incendios o desastres naturales mediante la coordinación, prevención y capacitación del servicio de incendios.
- **EPM Gestión Integral de Desechos Sólidos**, presta servicios de calidad en la gestión de desechos sólidos contribuyendo al bienestar de los habitantes ambateños mediante la protección del ambiente.
- **EPM Comité Permanente de F.F.F**, dirigido exclusivamente para planificar, organizar, coordinar, y ejecutar la Fiesta de las Flores y de las Frutas.

Como se puede comprobar, las unidades desconcentradas se han enfocado principalmente en mejorar su gestión transformarse en Empresas Públicas Municipales, puesto que la Municipalidad no le ha asignado la relevancia necesaria para cumplir con los objetivos y metas institucionales. Además, estas entidades se encuentran conformadas por un directorio compuesto con un edil y un funcionario de la administración municipal en representación del concejo y del alcalde. (LORM, 2005)

El desinterés que tenían las autoridades municipales sobre el manejo de las Unidades Desconcentradas, se explicaba por el bajo conocimiento de cómo gestionarlas; así

como la masiva reducción en las asignaciones presupuestarias que se realizaban por la falta de información sobre la realidad de las Unidades

Actualmente, las autoridades han asignado mayor importancia a la administración de estas Unidades, y han mejorado gradualmente sus presupuestos, para que puedan cumplir sus metas y objetivos logrando el crecientito económico, siendo la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte uno de las entidades de mayor atención.

De esta manera, por todos los argumentos expuestos, el desarrollo de un estudio de factibilidad económico-financiera permitirá sustentar la transformación de la Unidad Desconcentrada en Empresa Pública Municipal, EPM; por tanto es un proyecto original y oportuno para la situación actual, porque, le permitirá tener personería jurídica y autonomía administrativa y patrimonial (económico-financiera), garantizando servicios de calidad a los usuarios.

### **6.3 Justificación**

La autonomía para las instituciones municipales, ahora más que nunca, tiene una gran relevancia, pues permite manejar los recursos propios mediante la independencia económica, financiera, presupuestaria, administrativa y de gestión, para garantizar servicios confiables y de calidad. Además, fortalecen el desempeño administrativo por la desconcentración que las caracteriza, mejorando las actividades económicas y comerciales de la sociedad.

Evidentemente, la Municipalidad tiene a su cargo la gestión de varios departamentos y unidades que requieren de todo tipo de recursos, y, por lo tanto, para el bienestar municipal y ciudadano, es indispensable que el ente central desconcentre ciertas atribuciones a su cargo, pues facilitara el cumplimiento de los servicios municipales que debe ofrecer a la ciudadanía.

De acuerdo con el Reglamento Orgánico Funcional (GADMA, 2012), actualmente la Municipalidad entrega recursos a las Unidades Desconcentradas, quienes tienen que

garantizar la entrega de bienes y/o servicios de calidad, con el fin de cumplir la gestión administrativa municipal.

No obstante, para la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres, pese a desempeñar un papel importante en las ingresos (recaudaciones) municipales, le es muy difícil entregar servicios eficientes y confiables a los clientes internos y externos principalmente por que operan con recursos limitados; lo cual la coloca en una situación complicada porque satisface las necesidades del presente pero no las del futuro.

Conforme con la información obtenida en la indagación, se pudo corroborar que la UDT está capacitada para administrar sus propios recursos e incluso independizarse del ente central, si bien es cierto, la Municipalidad ha contribuido enormemente en el cambio que han asumido los Terminales Terrestres, no obstante, el interés ha ido cambiando así otras instituciones, dando como resultado la carencia de recursos, que impiden a la Unidad cumplir sus objetivos y, por ende, ser más competitivo.

Bajo este argumento, por medio de la creación de la EPM Terminales Terrestres del cantón Ambato, se pretende obtener la autonomía económico-financiera, administrativa y operativa para generar proyectos que mejoren la gestión administrativa como los controles de los clientes internos (personal y arrendatarios), para así entregar servicios eficientes, seguros y de calidad que mantengan precios razonables que permitan el crecimiento económico de la EPM.

En efecto, gracias a la transformación que podría tener la UDT lograría un empoderamiento total de la gestión administrativa, estaría en la capacidad de mejorar los procesos que involucran al personal, contrataciones, infraestructura y entidad; y, a su vez le permitirá mejorar las Áreas de Transferencia Intercantonal e Interparroquial.

De igual manera, el estudio de factibilidad económico-financiera sustentara la creación de la EPM, la cual contribuiría a expandir sus operaciones con la creación de

nuevas frecuencias de destinos, situación que llevaría a contratar más personal para cubrir las áreas de intervención, y por tanto propiciaría un incremento económico en las operadoras de transporte como en los clientes internos (arrendatarios). En consecuencia, se conseguiría un mejoramiento de los indicadores socioeconómicos, pues disminuiría los índices de desempleo y aumentaría la creación de nuevos negocios como la utilización de los servicios privados (taxis y buses).

Con relación a la existencia de proyectos similares, es importante recalcar que a nivel local se han realizado estudios similares de carácter particular (mediante el SERCOP) para los diversos proyectos que desarrolla la Municipalidad; esta es la razón principal que hace notable la realización de la presente investigación, pues con ella se dará origen a una nueva entidad que construirá al desarrollo local y nacional.

En conclusión, con el desarrollo de la presente propuesta, se favorecerá no solo con el mejoramiento de la gestión administrativa de la UDT, sino también con el incremento de los servicios municipales, crecimiento económico, comercial y turístico del cantón, integración entre las instituciones públicas y privadas y descongestionamiento del casco central y, por ende, la UDT será reconocida como una de las mejores a nivel nacional.

## **6. 4 Objetivos**

### ***6.4.1 Objetivo General***

- Elaborar un estudio económico-financiera en la UDT del cantón Ambato a fin de demostrar la factibilidad económica orientado a mejorar la independencia económico-financiera.

### ***6.4.2 Objetivos Específicos***

- Determinar la factibilidad económica-financiera que posee la UDT a través de la evaluación de reportes económicos.

- Establecer los lineamientos generales para la creación de la EPM orientados a la eficiencia de los servicios del transporte en el cantón Ambato.
- Sociabilizar los resultados del estudio económico-financiera a la administración de la UDT para incentivar su aplicación a nivel de EPM.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

La presente propuesta es factible para ser ejecuta por la Unidad, por tanto cuenta con una total apertura de las autoridades y del personal involucrado.

### **Factibilidad Política**

Desde el panorama político, la presente propuesta es viable, porque existen lineamientos gubernamentales que demandan el desarrollo relacionado con el transporte terrestre (terminales terrestres), tránsito y seguridad vial.

Indudablemente, el gobierno actual, establece como mandato constitucional el reconocimiento del derecho ciudadano a vivir en un ambiente sano que garantice la sostenibilidad ecológica y el buen vivir, por tanto se en marcan como objetivos de primer orden en todos las metas, planes y proyectos gubernamentales.

En este contexto, cabe señalar que, el Estado Ecuatoriano dispone de organismos que intervienen en la actividad del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, tales como: El Ministerio de Transporte y Obras Públicas (EMTOP) y la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (ANT); organismos que, podrían estar interesados en la ejecución de la presente propuesta como instrumento para fortalecer a las empresas públicas como agentes de transformación productiva mediante la optimización de los recursos públicos.

Dentro del ámbito local, la propuesta se enmarca dentro del Modelo de Gestión y la Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, que determina los ámbitos, competencias y atribuciones de los Procesos

Gobernantes, Habilitantes, Agregadores de Valor, Desconcentrados y Descentralizados, cuyo objetivo es generar los lineamientos necesarios para asesorar y apoyar la aplicación de políticas que generan y facilitan productos y/o servicios públicos orientados a la satisfacción de los clientes ciudadanos mediante el marco de la gestión directa (Unidades Desconcentradas) o la transferencia de competencias y atribuciones del GADMA a las Empresas Públicas Municipales. (GADMA, 2012)

En conclusión, el presente trabajo es factible desde el aspecto político, puesto que está enfocado con las metas gubernamentales, mediante el logro del primer objetivo de Plan Nacional del Buen Vivir (2013) y los lineamientos municipales sobre la competencia exclusiva de planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.

### **Factibilidad Socio-Cultural**

En referencia al aspecto socio-cultural, la presente propuesta se enfocada en concientizar a la sociedad involucrada sobre cultura vial, instrucción que cotidianamente carecen la mayor parte de ciudadanos al movilizarse y desplazarse.

Evidentemente, de acuerdo con la información emitida por varios organismos públicos y privados, se puede comprobar que la mayor parte de conductores, pasajeros y peatones no poseen valores viales; sin embargo, sin esta instrucción se generaría un caos en el sistema de transporte; dado que no se creará costumbres y actitudes positivas de convivencia, calidad de vida, calidad ambiental y seguridad vial en la sociedad.

Bajo este contexto, Camacho (2009) la define como “La expresión y la manera como los seres humanos viven, sienten, piensan y actúan en el cotidiano de los espacios de movilización y desplazamiento”. En otras palabras, es la forma en que los ciudadanos viven mediante la concientización del cumplimiento de leyes y reglamentos para mejorar su bienestar y el colectivo.

Finalmente, la propuesta procura concientizar a los involucrados (conductores, usuarios y peatones de la UDT) la responsabilidad de aplicar la cultura vial como estrategia preventiva ante los accidentes de tránsito. De esta manera, se contribuirá a optimizar el sistema de transporte mediante el cumplimiento de leyes y reglamentos, obteniendo una mejor calidad de vida ciudadana.

### **Factibilidad Tecnológica**

En cuanto al factor tecnológico, la presente propuesta es factible, porque con su implementación, se favorecerá a la modernización de la tecnológica que la UDT dispone actualmente, pues ayudara no solo a optimizar la gestión administrativa y operativa sino que también mejorara los servicios que otorgan los arrendatarios y la UDT.

Asimismo, con la implementación de nuevas tecnologías en los departamentos de la UDT, se conseguirá mejorar el control, supervisión y monitoreo de todas las áreas que poseen los Terminales Terrestres, aprovechando totalmente los recursos disponibles.

Concluyentemente, la presente propuesta busca optimizar los procesos administrativo y operativo de la UDT, logrando de esta manera que los servicio públicos sean más competitivos, eficientes y seguros.

### **Factibilidad Organizacional**

La propuesta planteada frente al nivel organizacional es factible, porque cuenta con la apertura, apoyo y orientación de todo el personal administrativo y operativo que labora en la UDT, como también las vivencias de los clientes internos y externos con el fin de desarrollar y ejecutar el presente proyecto en base a la realidad.

En síntesis, se puede afirmar que el proyecto es viable desde el aspecto organizacional puesto que cuenta con la autorización y disposición de información



administrativa, económico-financiera, operativa que facilitara el desarrollo y análisis del estudio.

### **Factibilidad Ambiental**

El crecimiento poblacional revela la gran necesidad que tiene los ciudadanos en transportarse tanto al territorio nacional como internacional; sin embargo, actualmente se ha considerado parcialmente el impacto ambiental que los Terminales Terrestres ocasionan en el medio ambiente.

Ciertamente, las actividades de construcción (remodelación) y operación de los Terminales Terrestres, tienen una incidencia directa sobre el medio ambiente; puesto que los comerciantes, transportistas y usuarios del terminal no cumplen eficientemente con la conservación ambiental; esta es la razón por la cual hoy en día las instituciones municipales y gubernamentales aplican Planes de Manejo Ambiental.

En conclusión, la presente propuesta contribuye a desarrollar la filosofía con el ambiente y en coherencia con el desarrollo sostenible de la UDT, garantizando la armonía de la actividad económica con el medio ambiente. A través de un conjunto de medidas ambientales que propone modificar los procesos y procedimientos operativos.

### **Factibilidad Económico-Financiera**

En lo referente a la factibilidad económica, la presente propuesta se justifica, porque es el componente primordial para ejecutar el proyecto; además, la inversión económica es de mínima cuantía frente a los altos costos que ostentan los estudios económicos propuestos por las entidades privadas que al final tendrían las mismas conclusiones que el presente proyecto.

Bajo este contexto, es importante señalar que el costo de la propuesta será financiada por la UDT, pues la ejecución del estudio demostrará la sostenibilidad y sustentabilidad económica que posee la Unidad.

### **Factibilidad Legal**

La presente propuesta es viable; puesto que, se encuentra fundamentada en varios preceptos legales, que sustentan su desarrollo y ejecución sin confrontar las leyes gubernamentales con las leyes municipales.

En efecto, las políticas encaminadas a la construcción, desarrollo y crecimiento de los Terminales Terrestres como de las Empresas Públicas, se puntualizan a continuación:

En primer lugar, la Constitución de la Republica (2008) en su artículo 225 señala que “El sector público está comprendido por los organismos y entidades creados por la Ley para la prestación de servicios públicos asumidas por el Estado; y, las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios”.

Asimismo, de acuerdo con el Art. 315 (2008), el Estado “Constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas”.

En tercer lugar, es importante indicar al Plan Nacional del Buen Vivir (2013), que en su Objetivo 1 “Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular “ menciona a la política 2.6 que determina que el Estado “Fortalecerá a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva”.

En cuarto lugar, se menciona a la Ley Orgánica de Régimen Municipal (2005) que “Reconoce la competencia de los Municipios en materia de tránsito y transporte

terrestre y señala además como función primordial del municipio prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con las entidades afines”.

Finalmente, se puede señalar a la Ley Orgánica de Empresas Públicas, que tiene por objeto “Regular la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión, y, liquidación de las empresas públicas no financieras; y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local”.

## **6.6 Fundamentación Científico-Técnica**

### **Estudio**

Se define como estudio al análisis e indagación profunda de una situación cualitativa y cuantitativa de una actividad, proyecto o entidad sea pública o privada con la finalidad de solucionar problemas mediante la aplicación de las ingenierías necesarias para el caso. PMI (2008)

### **Proyecto**

De acuerdo al PMI (2008) “Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un servicio, producto o resultado único. La naturaleza es temporal de los proyectos indica un principio y un final definidos”. En otros términos, un proyecto es un conjunto de actividades, acciones y programas que tiene como finalidad entregar un resultado único.

### **Estudio económico-financiero**

Existen varias definiciones de estudio económico-financiera, no obstante, para Vaca (2001) “Es una herramienta cuya misión es la de analizar datos económicos-financieros que permitan conocer la situación económica actual de la empresa, entidad o institución y pronosticar su futuro”.

En palabras de Sapag (2001) “El estudio económico es una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de análisis, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia.

Partiendo de estas definiciones, se puede decir que un estudio económico-financiera, es un análisis que busca determina la factibilidad económica-financiera de una organización o proyecto con el fin de conocer su costo beneficio económico y social.

### **Características del estudio**

Tomando como referencia la guía del Project Management Institute PMI, las características básicas de un proyecto o estudio son las siguientes:

- **Flexibilidad:** el estudio debe poder adaptarse a cualquier eventualidad o cambio que se genere en el tiempo.
  
- **Claridad:** la estructura y contenido del estudio debe tener presente que la información que éste contenga va a ser difundida y revisada por diferentes interesados, por tanto, debe ser de fácil interpretación y comprensión.
  
- **Confiabilidad y Seguridad:** la información y datos que se muestren en el estudio deben mostrar la realidad situacional de la organización o proyecto, por lo cual deben ser verificables en todo momento; de esa forma captara la confianza de los interesados.

### **Importancia del estudio**

Es innegable la gran importancia que los diversos estudios tienen para sustentar el desarrollo y ejecución en los proyectos de cualquier naturaleza. Esta es la razón principal por la cual se han desarrollado estudios económicos, tecnológicos, administrativos, de seguridad, entre otros.

Efectivamente, el uso de estudios o consultorías es primordial para garantizar la ejecución de proyectos de diversas naturalezas dado que, proporciona una visión general de los procesos cualitativos y cuantitativos mediante el establecimiento de fases o secciones consecutivas que abarcan aspectos legales, administrativos, operativos, técnicos, tecnológicos y económicos que tratan de identificar y mejorar los problemas mediante el uso eficiente de los recursos existentes.

Sin embargo, con el transcurso del tiempo su aplicación se ha incrementado en el ámbito público municipal y estatal, donde cada vez se exige la realización de estudios llamadas también consultorías que sustentan la factibilidad de realizar proyectos a corto y largo plazo que cubran las necesidades de la ciudadanía y mejoren los servicios públicos. Además, son instrumentos muy eficientes para ejecutar una actividad plan o proyecto, pues entregan información valiosa y conocimiento sólidos que pueden ser entendidos por los miembros de la empresa contratista.

Bajo este contexto, es de gran importancia mantener actualizadas las políticas, procesos, términos de referencia y alcances establecidos en los estudios o consultorías, puesto que de esto depende que exista una buena funcionalidad y ejecución de los mismos, de modo que, lo descrito en el documento refleje la realidad del proyecto o actividad en el pasado, presente y futuro.

### **Estructura de un estudio**

De acuerdo al criterio de varios autores antes citados, un estudio debe contener los siguientes aspectos

1. Presentación del estudio
2. Introducción
3. Diagnóstico de la situación actual
4. Objetivos a alcanzarse en el estudio
5. Alcance o términos de referencia que debe alcanzar el estudio

6. Beneficios que se obtendrán ejecutando el estudio
7. Desarrollo del estudio
8. Conclusiones y
9. Recomendaciones

### **Beneficios del estudio**

Existen varios beneficios que se extraen en el desarrollo de un estudio

1. Conocer la situación real del fenómeno a solucionar
2. Analizar minuciosamente la información primaria y secundaria
3. Utilizar eficientemente datos cuantitativos y cualitativos
4. Desarrollar las factibilidades necesarias para el estudio
5. Determinar soluciones óptimas a los problemas que se presenten en el desarrollo del estudio
6. Sustentar los beneficios que pueden darse al ejecutar el estudio
7. Crear o mejorar los servicios o productos desarrollados por la entidad

### **Factibilidad**

Según Varela (1997) se entiende por factibilidad “las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”. En otras palabras, la factibilidad es el análisis que realiza una institución pública o privada para determinar si los proyectos pueden desarrollarse en el tiempo, recursos y beneficios futuros.

De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, la Factibilidad es la “cualidad o condición de realizarse con determinados recursos”.

Para el PMI (2008) la factibilidad “Sirve para recopilar datos selectos sobre el desarrollo de un proyecto, plan o actividad y en base a ello tomar las mejores decisiones, si procede su estudio, desarrollo o implementación”.

En conclusión se puede definir a la factibilidad como la disponibilidad de los recursos necesarios que necesita un organismo o entidad pública o privada para llevar a cabo los objetivos o metas señalados en un proyecto o estudio.

### **Objetivos del estudio de factibilidad**

La factibilidad posee los siguientes objetivos:

- Disminución de costos mediante la optimización o eliminación de los recursos no necesarios.
- Integración de las áreas existentes en la entidad
- Cumplir los proyectos, metas y objetivos con eficiencia y calidad.
- Eliminar o minimizar los problemas entregando soluciones óptimas y eficientes.
- Mejoramiento de los servicios o productos

### **Recursos de los estudio de factibilidad**

La determinación de los recursos para un estudio de factibilidad depende de la actividad o proyecto a investigarse, por tanto sigue el mismo patrón de los objetivos vistos anteriormente. No obstante, los recursos más utilizados con el operativo, técnico y económico.

### **Factibilidad económico-financiera**

Se refiere a la disponibilidad de los recursos económicos (recaudaciones, gastos e inversión) necesarios para llevar a cabo los objetivos, metas o proyectos señalados por un organismos público o privado. (Project Management Institute, 2008)

## **Clasificación de la Factibilidad económico-financiera**

Existen varios criterios de clasificación, no obstante, cabe destacar la citada por Sapag (Sapag Chain, 2001) desagregando a la factibilidad económico-financiera en 3 aspectos que se encuadra con los requerimientos actuales:

8. **Factibilidad Operativa:** Son todos los recursos donde interceden algún tipo de proceso, dependiendo del recurso humano que participen en la operación del proyecto. Además, esta etapa permite identificar las actividades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto.
  
9. **Factibilidad Técnica:** Son los recursos necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Estos pueden ser materiales, equipos, maquinaria, entre otros que pueden ser medibles cualitativo y cuantitativamente. Además, el proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse.
  
10. **Factibilidad Económica:** Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para llevar a cabo las actividades y procesos mediante la obtención de ingresos necesarios para solventar gastos y obtener un superávit. Generalmente la factibilidad económica es el elemento más importante ya que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales cuando no se posee.

Además, el éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de los tres aspectos anteriores.



## 6.7 Modelo Operativo

**Cuadro. 6.1** Modelo Operativo

FASES	ETAPAS	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	RECURSOS
Previa	Elaboración del estudio económico - financiera	Diseñar el estudio de factibilidad económico - financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales orientado a la creación de la Empresa Pública Municipal.	Contar con el 100% del estudio de factibilidad en económico - financiera en 40 días	Recopilación de información administrativa, operativa y económica - financiera.	Investigador	10 días	Económicos Tecnológico Materiales
				Estructuración del estudio de factibilidad económico - financiera.	Investigador	30 días	Económicos Tecnológico Materiales
Inicial	Presentación y conocimiento del estudio económico - financiera	Presentar el estudio de factibilidad económico - financiera a la Administradora de la UDT	Difundir el estudio de factibilidad económico - financiera al personal directriz (administrativo y económico - financiera) de la UDT en 5 días	Programar reuniones de trabajo con funcionarios afines al área administrativa y económica - financiera.	Investigador	5 días	Económicos Tecnológico Materiales

FASES	ETAPAS	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	RECURSOS
Operativa	Aplicación del estudio económico - financiero	Presentar el estudio de factibilidad económico - financiero corregido a la UDT	Difusión del análisis económico a las autoridades municipal para su conocimiento en 150 días.	Reuniones de trabajo con las autoridades municipales correspondientes para analizar los resultados	Investigador Administradora UDT Alcaldía Concejo Municipal	150 días	Económicos Tecnológico Materiales
Seguimiento y evaluación	Supervisión y evaluación de resultados	Evaluar la autonomía económico-financiera de la UDT y su gestión para convertirse en Empresa Pública Municipal Red de Terminales Terrestres del cantón Ambato en cuanto a eficiencia, solvencia e inversión para mejorar el servicio tanto a clientes internos como externos	Valorar cuatrimestralmente la autonomía en función de la satisfacción de necesidades y eficiencia de los servicios	Aplicación de matrices para control de cumplimiento de objetivos y metas fijadas por la Gerencia	Investigador Administradora	indefinido	Económicos Tecnológico Materiales
				Análisis y presentación de informes financieros, con reporte presupuestario de ingresos contra egresos	Investigador Contador		

Elaborado por: Gabriela Guaygua

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD  
ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA  
UNIDAD DESCONCENTRADA DE  
TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO”**

## **Informe Final**

**Autor:** Gabriela Guaygua

**Fecha:** 2014-06-06

**Versión:** 1.0

### **Aprobaciones:**

**Elaborado Por:** \_\_\_\_\_ **2014-06-06**  
Gabriela Guaygua **Fecha**

---

## Contenido

1. Presentación.....	191
2. Introducción.....	192
2.1 Diagnóstico.....	193
2.2 Objetivo General del estudio.....	194
2.3 Alcance del estudio.....	195
2.4 Beneficios del Proyecto.....	196
3. Marco Metodológico.....	198
3.1 Coordinación.....	200
3.2 Planificación.....	201
3.3 Levantamiento de Información.....	202
3.4 Análisis económico-financiera.....	203
3.5 Análisis de factibilidad económico-financiera.....	205
4. Definiciones y Abreviaciones.....	207
5. Fuentes y análisis de información.....	209
6. Antecedentes de Red de Terminales Terrestres.....	212
6.1 Terminal Terrestre Interprovincial.....	212
6.2 Área de Transferencia América (Terminal Intercantonal).....	222

6.3 Área de Transferencia Cashapamba (Terminal Interparroquial).....	226
7. Análisis de la situación Económico-Financiera.....	229
7.1 Ingresos.....	229
7.1.1 Ingresos 2010.....	230
7.1.2 Ingresos 2011.....	234
7.1.3 Ingresos 2012.....	238
7.1.4 Ingresos 2013.....	242
7.1.5 Ingresos 2014.....	247
7.1.6 Análisis de ingresos totales anuales.....	253
7.2 Gastos.....	262
7.2.1 Gastos 2010.....	263
7.2.2 Gastos 2011.....	266
7.2.3 Gastos 2012.....	270
7.2.4 Gastos 2013.....	274
7.2.5 Gastos 2014.....	277
7.2.6 Análisis de gastos totales anuales.....	283
8. Análisis de factibilidad económico-financiera.....	285
8.1 Factibilidad Operativa.....	285

8.1.1 Análisis del POA 2010.....	286
8.1.2 Análisis del POA 2011.....	289
8.1.3 Análisis del POA 2012.....	292
8.1.4 Análisis del POA 2013.....	295
8.1.5 Análisis del POA 2014.....	298
8.2 Factibilidad Técnica.....	302
8.2.1 Análisis del personal.....	302
8.2.2 Análisis de los activos de larga duración.....	304
8.3 Factibilidad Económica.....	308
8.3.1 Análisis de ingresos sobre gastos corrientes.....	308
8.3.2 Análisis del ingresos sobre gastos totales.....	310
8.3.3 Análisis del proyecto “Red de Terminales Terrestres”.....	312
9. Conclusiones y Recomendaciones.....	321
9.1 Conclusiones.....	321
9.2 Recomendaciones.....	322

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

1 Estructura Metodológica.....	199
--------------------------------	-----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de resumen de reuniones.....	219
Tabla 2 Distribución de cánones arrendaticios del año 2010.....	230
Tabla 3 Resumen de ingresos generales del año 2010.....	231
Tabla 4 Resumen de ingresos totales del año 2010.....	232
Tabla 5 Resumen de ingresos mensuales del año 2010.....	233
Tabla 6 Distribución de cánones arrendaticios del año 2011.....	234
Tabla 7 Resumen de ingresos generales del año 2011.....	235
Tabla 8 Resumen de ingresos totales del año 2011.....	236
Tabla 9 Resumen de ingresos mensuales del año 2011.....	237
Tabla 10 Distribución de cánones arrendaticios del año 2012.....	238
Tabla 11 Resumen de ingresos generales del año 2012.....	239
Tabla 12 Resumen de ingresos totales del año 2012.....	240
Tabla 13 Resumen de ingresos mensuales del año 2012.....	241
Tabla 14 Tasas de parqueaderos pre embarque 2013.....	242
Tabla 15 Distribución de cánones arrendaticios del año 2013.....	243
Tabla 16 Resumen de ingresos generales del año 2013.....	244
Tabla 17 Resumen de ingresos totales del año 2013.....	245

Tabla 18 Resumen de ingresos mensuales del año 2013.....	246
Tabla 19 Tasas de parqueaderos pre embarque 2014.....	247
Tabla 20 Distribución de cánones arrendaticios del año 2014.....	248
Tabla 21 Porcentaje de incremento de ingresos del 2014.....	249
Tabla 22 Resumen de ingresos generales proyectados del año 2014.....	250
Tabla 23 Resumen de ingresos totales proyectados del año 2014.....	251
Tabla 24 Resumen de ingresos mensuales proyectados del año 2014.....	252
Tabla 25 Resumen de ingresos totales UDT.....	253
Tabla 26 Resumen de ingresos anuales por tasa generales.....	255
Tabla 27 Resumen de ingresos anuales por tasa frecuencia.....	256
Tabla 28 Resumen de ingresos anuales por tasa multas.....	257
Tabla 29 Resumen de ingresos anuales por tasa parqueadero.....	258
Tabla 30 Resumen de ingresos anuales por tasa usuario.....	259
Tabla 31 Resumen de ingresos anuales por alícuota de limpieza.....	260
Tabla 32 Presupuesto 2010 de la UDT.....	264
Tabla 33 Presupuesto 2011 de la UDT.....	267
Tabla 34 Presupuesto 2012 de la UDT.....	270
Tabla 35 Presupuesto 2013 de la UDT.....	275



Tabla 36 Presupuesto 2014 de la UDT.....	278
Tabla 37 Resumen de gastos anuales de la UDT.....	284
Tabla 38 Resumen del cumplimiento del POA 2010.....	286
Tabla 39 POA 2010.....	287
Tabla 40 Resumen del cumplimiento del POA 2011.....	289
Tabla 41 POA 2011.....	290
Tabla 42 Resumen del cumplimiento del POA 2012.....	292
Tabla 43 POA 2012.....	293
Tabla 44 Resumen del cumplimiento del POA 2013.....	295
Tabla 45 POA 2013.....	296
Tabla 46 Resumen del cumplimiento del POA 2014.....	298
Tabla 47 POA 2014.....	299
Tabla 48 Análisis de factibilidad operativa de la UDT.....	301
Tabla 49 Análisis del personal de la UDT.....	303
Tabla 50 Análisis de ingresos y gastos corrientes.....	304
Tabla 51 Análisis de ingresos y gastos totales.....	310
Tabla 52 Análisis de la inversión del GADMA en la UDT.....	314
Tabla 53 Análisis de costo-beneficio del proyecto.....	316

Tabla 54 Resumen general de factibilidad económica.....	319
Tabla 55 Resumen general de factibilidad económica-financiera.....	320

## ÍNDICE DE GÁFRICOS

Gráfico 1 Ingresos generales del año 2010.....	231
Gráfico 2 Ingresos totales del año 2010.....	232
Gráfico 3 Ingresos generales del año 2011.....	235
Gráfico 4. Ingresos totales del año 2011.....	236
Gráfico 5. Ingresos generales del año 2012.....	239
Gráfico 6. Ingresos totales del año 2012.....	240
Gráfico 7. Ingresos generales del año 2013.....	244
Gráfico 8. Ingresos totales del año 2013.....	245
Gráfico 9. Ingresos generales proyectados del año 2014.....	250
Gráfico 10. Ingresos totales proyectados del año 2014.....	251
Gráfico 11. Resumen de ingresos totales UDT.....	253
Gráfico 12. Resumen de ingresos anuales por tasas generales.....	255
Gráfico 13. Resumen de ingresos anuales por tasa frecuencia.....	256
Gráfico 14. Resumen de ingresos anuales por tasa multa.....	257

Gráfico 15. Resumen de ingresos anuales por tasa parqueadero.....	258
Gráfico 16. Resumen de ingresos anuales por tasa usuario.....	259
Gráfico 17. Resumen de ingresos anuales por alícuota de limpieza.....	260
Gráfico 18. Resumen de ingresos anuales por cánones arrendaticios.....	261
Gráfico 19. Presupuesto 2010 de la UDT.....	266
Gráfico 20. Presupuesto 2011 de la UDT.....	270
Gráfico 21. Presupuesto 2012 de la UDT.....	274
Gráfico 22. Presupuesto 2013 de la UDT.....	277
Gráfico 23. Presupuesto 2014 de la UDT.....	283
Gráfico 24. Análisis de los presupuestos 2010-2014.....	284
Gráfico 25. Análisis de facilidad operativa.....	301
Gráfico 26. Análisis del personal de la UDT.....	303
Gráfico 27. Análisis de bienes de larga duración.....	307
Gráfico 28. Análisis de factibilidad de ingresos y gastos corrientes.....	309
Gráfico 29. Análisis del factibilidad de ingresos y gastos totales.....	311
Gráfico 30. Pagos anuales.....	315

## *1. PRESENTACIÓN*

---

El Presente documento recopila los productos establecidos para el **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO”**.

La primera parte del documento recoge la introducción que está compuesta por un diagnóstico que indica las principales actividades que realiza los Terminales Terrestres, objetivo general y el alcance del estudio donde se describe la ejecución de las actividades antes mencionadas.

El segundo segmento, establecido en el capítulo 3, del presente documento, analiza el Marco Metodológico, donde se exponen las metodologías de coordinación, planificación, levantamiento de información, que se aplicaron para la recopilación de datos económico-financiera para los análisis correspondientes al presente estudio.

La tercera parte del documento, enuncia las abreviaciones y simbologías, antecedentes de la Red de Terminales Terrestres; y las fuentes de información correspondiente a la creación y crecimiento de cada Terminal Terrestre.

La cuarta parte del Estudio analiza la actividad económico-financiera (ingresos, gastos y presupuestos) y la factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales

Finalmente, se presenta los lineamientos para la creación de la Empresa Pública Municipal Terminales Terrestres del cantón Ambato, proyecciones económico-financieras, conclusiones del estudio y los documentos de anexos de recolección de información, actas de reunión, ordenanzas, detalle de equipamiento y presupuestos de la UDT.

## 2. INTRODUCCIÓN

---

Los Terminales Terrestres y Áreas de Transferencia constituyen uno de los principales servicios públicos que le corresponde organizar, coordinar, gestionar y controlar a los Gobiernos Autónomos Descentralizados de manera adecuada, permanente y equitativa para la población.

La prestación de estos servicios públicos, permiten a las autoridades municipales participar en la regulación del tránsito y transporte terrestre a nivel cantonal y en el caso de la Unidad Desconcentrada de Terminales de Ambato (UDT) toma en cuenta la administración y operación de destinos a las diferentes provincias de la Costa, Sierra y Oriente, proporcionando la organización, control y supervisión necesarios en las que se desarrolle los servicios de arribo y salida de unidades, embarque y desembarque de pasajeros, recepción y despacho de encomiendas; y otros servicios (alimentos, telefonía, etc.).

Por otra parte, existe la conveniencia económica de una mayor participación del municipio en la transformación y modernización de las estructuras de gestión, operación y distribución de servicios privados y municipales, mediante la Red de Terminales Terrestres.

En conclusión, la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato es un elemento de disuasión municipal, para el cometimiento de infracciones y actividades ilícitas; la tecnología implementada en el Terminal Terrestre Interprovincial como el circuito cerrado de monitoreo (cámaras de seguridad) ayudan a disminuir o dejan constancias de los ilícitos cometidos no solamente por delincuentes sino también por los mismos transportistas, arrendatarios, personal de la unidad y usuarios que buscan generar un tipo de infracción o inconveniente hacia la autoridad (auto robo o denominése “viveza criolla”).

## ***2.1 Diagnóstico***

La Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato (UDT) es el punto de encuentro en la Región Central del Ecuador de transporte privado y público tanto de pasajeros como de productos, por el alto nivel comercial mayorista y minorista que ofrece la ciudad. Asimismo, proporciona a la población servicios de Transporte Terrestres Interprovincial, Cantonal y Parroquial, a través de instalaciones modernas que permiten concentrar a los habitantes provenientes de distintos lugares del país, para ofrecer los servicios privados y públicos de traslado.

Sus principales diligencias son:

- Gestión administrativa, que comprende actividades administrativas, económicas y operativas.
- Gestión operativa, que comprende la organización y control de frecuencias, supervisión y control de oficinas y bodegas de compañías de transporte.
- Gestión de servicios, que controla locales comerciales, alimentos, baterías sanitarias, parqueadero y seguridad.
- Gestión ambiental y de saneamiento, cubre la limpieza de áreas internas y externas.

Considerando que la función básica de la UDT es proveer los servicios de unidades transporte terrestres, locales comerciales y embarque y desembarque de pasajeros como de encomiendas a las diferentes ciudades del país, sus instalaciones comprenden las siguientes áreas básicas:

- Áreas de pre embarque de UTT
- Áreas de carga y descarga (TTI).
- Área de embarque de pasajeros
- Bodegas de cargas y encomiendas (TTI).
- Naves de comercialización de productos y servicio.

- Oficinas de boletería y encomienda (TTI).

Las principales ventajas de la UDT son las siguientes:

- Permite un mayor control de precios de destinos y servicios privados (patio de comida, locales comerciales y de servicios).
- Permite controlar y supervisar las UTT.
- Disminuye la intermediación excesiva en el intercambio y el manejo inadecuado de Transporte Terrestre.
- Evita el acaparamiento y especulación de UTT.
- Propicia la organización, coordinación y control de los servicios que se prestan en la UDT.
- Ofrece mayor seguridad a los clientes internos y externos.

Las funciones de la UDT, como instrumento municipal moderno, son:

- Exigir el cumplimiento de las leyes, ordenanzas municipales, reglamentos internos y permisos de operación.
- Entregar servicios eficientes a los clientes internos y externos.
- Incrementar los recursos económicos.
- Administrar eficientemente los recursos municipales.

La gran afluencia de pasajeros que utilizan los servicios de la Red de Terminales Terrestres y la predisposición población, permitirán ejecutar este proyecto que permitirá manejar sus propios recursos económicos, materiales, humanos, entre otros; mediante la obtención de autonomía que requiere la UDT para entregar servicios eficientes a la ciudadanía.

## ***2.2 Objetivo general del estudio***

“Estudio de factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales del cantón Ambato”

### ***2.3 Alcance del Estudio***

La ejecución de la consultoría implica el desarrollo de las actividades siguientes:

#### **1. Levantamiento de información.**

- a. Identificación de los Terminales Terrestres.
- b. Análisis del comportamiento de movimiento de las Unidades de Transporte Terrestre en días de demanda normal y excesiva de pasajeros.
- c. Análisis del comportamiento de movimiento de los Terminales Terrestres en días normales (vehículos y personas).
- d. Levantamiento fotográfico digital de la UDT.

#### **2. Antecedentes de la Red de Terminales Terrestres.**

- a. Antecedentes de los Terminales Terrestres.
- b. Tabulación del equipamiento y tecnología.
- c. Levantamiento fotográfico digital.

#### **3. Análisis de la situación económico-financiera**

- a. Análisis de ingresos de cada Terminal Terrestre.
- b. Análisis de gastos (presupuesto) de cada Terminal Terrestre.

#### **4. Análisis de factibilidad económico financiera**

- a. Descripción y especificaciones de la factibilidad económico-financiera.
- b. Análisis de factibilidad económico-financiera.
- c. Anexos

#### **5. Lineamientos para la creación de la EPM**

- a. Elaboración de los lineamientos correspondientes.



- b. Modificación de la ordenanza municipal.
- c. Proyecciones de ingresos y gastos para el 2015.

## 6. Conclusiones

- a. Resultados del análisis de la situación y factibilidad económico- financiera.

## 7. Informe Final

- a. Elaboración del informe final del estudio

### ***2.4 Beneficios del estudio***

Es oportuno manifestar, que el beneficio más importante dentro del presente proyecto, es brindar a sus habitantes un conjunto de servicios eficientes, seguros y de calidad, a fin de mejorar el nivel de desarrollo humano, económico y cultural de la comunidad Ambateña. De tal manera, que sus habitantes y visitantes cuenten con un conjunto de servicios privados y municipales, que satisfagan los requerimientos de transportarse en un ambiente seguro, estable y tranquilo por todo el territorio Ecuatoriano.

Para caminar hacia el crecimiento de la UDT, es importante cumplir con una serie de fases que se detallan a continuación:

- Obtener autonomía económico-financiera, ya sea demostrando la sustentabilidad y sostenibilidad económico-financiera o transformándose en EPM.
- Web de la UDT.- que funcionen como puerta de acceso a la información que expida la UDT hacia los clientes internos y externos; y, como fomento de las tecnologías de la información por parte de la población.
- Terminales Terrestres Interactivos.- En esta fase, se incorporan servicios interactivos a dichos portales para permitir la interacción y el intercambio

entre los ciudadanos y la UDT, a través de las redes de información en tiempo real.

- Servicios Digitales.- que constituyan una nueva forma de atención al usuario, bajo una nueva modalidad no presencial, que combine los servicios de la UDT, mediante el procesamiento de datos; y, la incorporación de actores sociales, tales como: económicos, instituciones, sanitarios, no gubernamentales, etc.

Es importante mencionar los beneficios en caso de aplicar las fases antes mencionadas:

- Favorece el desarrollo económico, comercial, turístico y social; y, la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos (incremento de empleo), cumpliendo así la misión principal de toda entidad pública: entregar servicios eficientes que velen por el bienestar de los usuarios.
- La UDT se convierte en un ente de alto rendimiento, sirviendo eficientemente a los usuarios de su área con eficiencia y transparencia, obteniendo satisfacción ciudadana.
- Obtener un ENTE SEGURO a través de soluciones de sistemas de video vigilancia, ubicación y comunicación de voz y datos con tecnología intuitiva, para que el personal de respuesta a emergencias y tenga la información que requiere en situaciones donde los segundos cuentan.
- Integrar a los clientes internos y externos en las fuentes de la información y obtener una mayor satisfacción de ellos. Si bien, la atención directa con el usuario no se eliminará nunca, la tecnología permitirá atender muchas denuncias que pueden ocurrir en el transcurso del viaje, lo que conlleva a brindar un servicio seguro al pasajero.

### *3. MARCO METODOLÓGICO*

---

En éste apartado del documento se presenta la metodología aplicada y enfoques técnicos utilizados para la realización del “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES DEL CANTÓN AMBATO”

La ejecución de los productos del presente estudio se organizó de la siguiente manera:

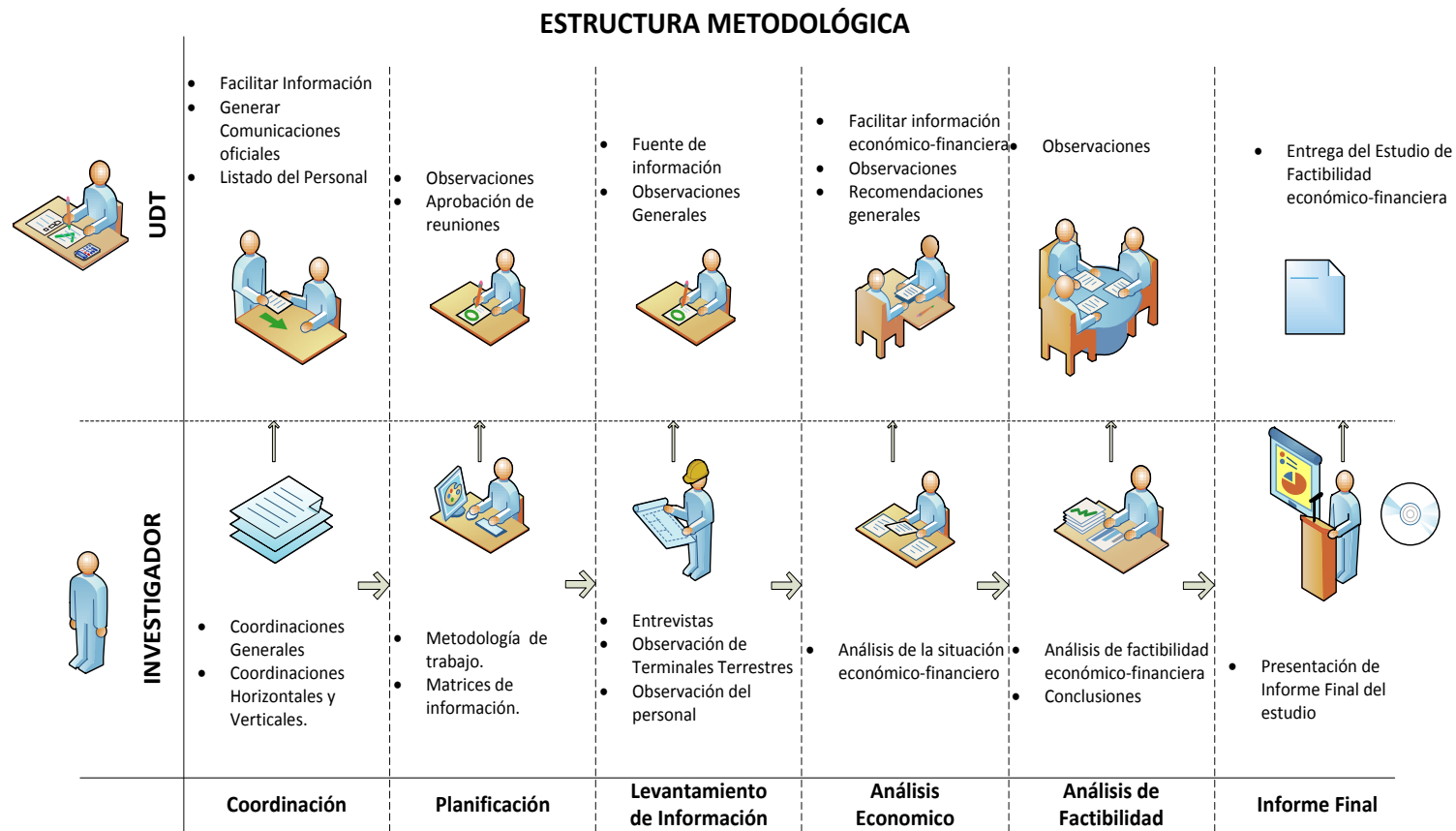
- a. Coordinación.
- b. Planificación.
- c. Levantamiento de información.
- d. Análisis económico-financiera.
- e. Análisis de factibilidad económico-financiera.
- f. Informe Final.

Donde la participación del personal perteneciente a la UDT, permitió la culminación adecuada y en los tiempos establecidos de la presente propuesta.

Para llevar a cabo, cada uno de los momentos del estudio se organizó en 4 equipos de trabajo, mismos que se detalla a continuación:

1. Líder de equipo: Gabriela Guaygua
2. Coordinador logístico: Gabriela Guaygua
3. Analista de información: Gabriela Guaygua
4. Analista económico-financiera: Gabriela Guaygua

La figura 6.1 presentada a continuación, describe la ejecución metodológica organizada en sus correspondientes momentos:



**Figura 1:** Estructura Metodológica  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

### ***3.1 Coordinación***

#### **A. Propósito:**

Contar con la información primaria y secundaria necesaria para el inicio del estudio; así como, con las autorizaciones pertinentes para el ingreso a la administración, áreas y departamentos operativos de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres del cantón Ambato.

#### **B. Actividades:**

1. Solicitar reunión con la administradora de la UDT
2. Solicitar autorización de ingreso para vehículo
3. Solicitar reunión de coordinación: Administradora, Asistente Contable, Asistente Operativo, Supervisores, Inspectores, Recaudadores y Empresa de Seguridad
4. Seguimiento de envío de documentos

#### **C. Entradas:**

1. Autorizaciones de ingreso
2. Fechas de reuniones con personal solicitado

#### **D. Informes**

1. Informe verbal de requerimientos de información y necesidades

#### **E. Participantes**

1. Líder de equipo

#### **G. Técnicas**

1. Métodos de investigación: observación, entrevista, reuniones y fuentes primarias

## H. Herramientas

- Computadora portátil
- Internet
- Vehículo
- Impresora

## **3.2 Planificación**

### A. Propósito:

- Establecer la metodología de trabajo
- Establecer matrices de levantamiento de información

### B. Actividades:

1. Análisis de información proporcionada por la UDT
2. Observación primaria de la UDT

### C. Entradas:

1. Fechas de reuniones
2. Observaciones y aclaraciones

### E. Participantes

1. Líder de equipo
2. Coordinador logístico
3. Analista de información

### G. Técnicas

- Análisis de Entrevista e información recibida
- Métodos de investigación de hechos: observación y entrevista

## H. Herramientas

- Computador portátil
- Internet
- Vehículo
- Impresora

### **3.3 Levantamiento de Información**

#### A. Propósito:

- Realizar el mapeo de equipos con que cuenta la UDT
- Efectuar el informe sobre las actividades observadas

#### B. Actividades:

1. Entrevistas personales con encargados de: Administradora, Asistente Contable, Asistente Operativo, Supervisores, Inspectores, Recaudadores y Empresa de Seguridad
2. Establecimiento de puntos de observación
3. Análisis del comportamiento de movimiento de los Terminales Terrestres en días de feria (UTT, vehículos y personas)
4. Análisis del comportamiento de movimiento Terminales Terrestres en días normales (UTT, vehículos y personas)

#### C. Entradas:

- a. Observaciones sobre la operación de la UDT
- b. Observación sobre los servicios privados y municipales

#### D. Participantes:

1. Líder de equipo

2. Coordinador logístico
3. Analista de información

#### E. Técnicas

- Visita a los puntos
- Métodos de investigación de hechos: observación y entrevista
- Transferencia de conocimientos

#### F. Herramientas

- Computadora portátil
- Cámara de fotos digital
- Internet
- Vehículo
- Impresora

### **3.4 Análisis económico-financiera**

#### A. Propósito:

Establecer el análisis de la situación económico-financiera de los diferentes componentes: ingresos, gastos y presupuestos anuales.

#### B. Actividades:

- a. Obtener Información de ingresos, gastos y presupuesto de la UDT
- b. Definición de la información económico-financiera
2. Analizar la información económico-financiero
3. Realizar la comparación de ingresos y gastos donde se visualice el excedente correspondiente.
4. Realizar la comparación de los presupuestos anuales y sus modificaciones para conocer su disminución o crecimiento.



### C. Entradas:

- a. Observaciones sobre
- b. Observación sobre los puntos donde se ubicarán los equipamientos activos y pasivos
- c. Observación sobre el cuanto de monitoreo y control.

### D. Informes:

1. Reportes verbales de novedades encontradas

### E. Productos

1. Análisis económico-financiera

### F. Participantes

- a. Líder de equipo
- b. Analista económico-financiera

### G. Técnicas

- Análisis de fuentes primarias y secundarias
- Análisis de reportes económicos
- Análisis de los sistemas
- Métodos de investigación de hechos: observación
- Transferencia de conocimientos.

### H. Herramientas

- Computadora portátil
- Internet
- Vehículo

- Impresora

### **3.5 Análisis de factibilidad económico-financiera**

#### A. Propósito:

- Establecer un análisis de factibilidad económica financiera
- Generar una proyección de ingresos y presupuesto referencial de implementación del proyecto

#### B. Actividades:

1. Solicitar información tasas de frecuencias, usuario y parqueadero.
2. Solicitar reunión con el asistente contable
3. Análisis de factibilidad económica financiera
4. Análisis las proyecciones correspondientes
5. Identificar el presupuesto referencial

#### C. Entradas:

- a. Observaciones y aclaraciones por parte de la UDT

#### D. Informes

1. Informe sobre el análisis de factibilidad económica financiera

#### E. Productos

1. Análisis de factibilidad económica financiera

#### F. Participantes

1. Líder de equipo

2. Analista económico
3. Analistas de información

#### G. Técnicas

- Métodos de investigación de hechos: observación, entrevista
- Aplicar metodología de factibilidad económico-financiera
- Transferencia de conocimientos
- Análisis de la ordenanza sobre el aspecto del valor de tasas

#### H. Herramientas

- Computadora portátil
- Internet
- Vehículo

## 4. Definiciones y Abreviaciones

---

### **Definiciones:**

Cámaras de seguridad: Elemento electrónico de video-seguridad digital utilizado en un punto de vigilancia para el monitoreo de la actividad de un determinado lugar de la UDT.

Punto de vigilancia: Lugar estratégico seleccionado donde se colocarán cámaras de seguridad digital para el monitoreo constante de la actividad delictiva de una determinada zona a proteger.

Áreas de pre embarque: Zona de espera de unidades de transporte terrestres donde se encuentran antes de tomar su respectiva frecuencia.

Área de embarque de pasajeros: Conjunto de andenes distribuidos por destinos para el ingreso de pasajeros a las unidades de transporte terrestres.

Áreas de carga y descarga: Lugar destinado para embarcar y desembarcar encomiendas, cargas ligeras y pesadas de las unidades de transporte terrestres.

Naves de comercialización de productos y servicio: Conjunto de locales que tienen como fin de comercializar productos (frutas, comida preparada y víveres) o servicios (baterías sanitarias, internet y telefonía) a los usuarios que visitan los Terminales Terrestres.

Portal web: Es el conjunto de páginas de internet donde se encuentra información, imágenes, sonido, video y animación acerca de un ente, su propósito es tener una comunicación activa entre el usuario y la información del ente.

Servicios Digitales: Son servicios intangibles que se encuentran en medios electrónicos que satisfacen la necesidad de informar sobre los servicios que presta el ente y son puestos a disposición de los usuarios.

Terminales Terrestres Interactivos: Es la capacidad de ofrecer otros contenidos adicionales al portal web para permitir la interacción y el intercambio entre los usuarios y el ente.

**Abreviaciones:**

<i>UDT</i>	Unidad Desconcentrada de Terminales
<i>GADMA</i>	Gobierno Autónomo Desconcentrado Municipalidad de Ambato
<i>EPM</i>	Empresa Pública Municipal
<i>IMA</i>	Ilustre Municipio de Ambato
<i>UMTTI</i>	Unidad Municipal de Transporte Terrestres Público de Ingahurco
<i>TTI</i>	Terminal Terrestre Interprovincial
<i>TTC</i>	Terminal Terrestre Cantonal
<i>TTP</i>	Terminal Terrestre Provincial
<i>UTT</i>	Unidad de Transporte Terrestre
<i>SICTERT</i>	Sistema Integrado de Control de Terminales Terrestres
<i>UMT</i>	Unidad Municipal de Tránsito y Transporte Terrestre

## *5. Fuentes y Análisis de Información*

---

La construcción del estudio se basó en dos fuentes diferentes:

### ***1) Información Primaria:***

Como fuente de información primaria se realizaron las siguientes actividades:

- Mesas de trabajo
- Reuniones de coordinación tipo general
- Reuniones de identificación
- Entrevista personales
- Observación de campo
- Tabulación de observación de campo
- Presentación y observación de resultados preliminares con el asistente administrativo-contable
- Presentación y discusión de resultados a representantes de la UDT

### ***2) Información Secundaria:***

Como fuente de información secundaria se realizaron las siguientes actividades:

- Solicitar y procesar información a la coordinación del proyecto
- Solicitar y procesar información de los Terminales Terrestres
- Solicitar y procesar información económico-financiera

### ***3) Información Recopilada:***

Para obtener información pertinente al estudio, se solicitó la información correspondiente al departamento administrativo, operativo y los diferentes actores involucrados en la UDT.

El investigador conjuntamente con el apoyo del personal perteneciente a los departamentos de la UDT, llegaron a establecer y coordinar varias reuniones de trabajo con el propósito de conocer la realidad misma de la Unidad, mediante este desempeño se realizó un estudio de calidad, considerando los criterios del personal; respaldándose cada una con actas de reunión que resumen los criterios y opiniones que el investigador tomo en cuenta para la realización del estudio, alcanzando a cumplir los objetivos de la propuesta, la misma que dejará a la opinión de las autoridades municipales la implementación para sus contribuyentes.

A continuación se detallará un cuadro con el resumen de las reuniones mantenidas:

## 2. Tabla de resumen de reuniones

<b>RESUMEN DE REUNIONES</b>				
<b>Fuente de información</b>	<b>Fecha / hora</b>	<b>Cargo por la fuente</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Puntos considerados</b>
Ing. Ensa Sarasty	19/08/2013 15:00h	Administradora de la UDT	Aprobación de la presente investigación	Se designa al Dr. Camilo Revelo como punto de contacto para el estudio
Dr. Camilo Revelo	20/03/2014 10:00h	Asistente administrativo-contable	Inducir la administración y operación general de la Unidad	Se manifiesta los antecedentes de los Terminales Terrestres
Dr. Camilo Revelo	01/04/2014 10:00h	Asistente administrativo-contable	Establecer funcionamiento general de la Unidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se manifiesta que la seguridad de la UDT se encuentra a cargo de la empresa AMBASEG y se encuentra supervisada por un funcionario delegado del Departamento Administrativo.</li> <li>- Se observa todas las instalaciones de la Red de Terminales Terrestres.</li> <li>- Los inspectores y recaudadores son los que están en contacto directo con los transportistas, arrendatarios y usuarios.</li> <li>- La administración funciona en el horario de 8h00 a 16:00h.</li> <li>- El supervisor administrativo y operativo se encargan de resolver los problemas que se susciten.</li> <li>- Se encuentra un sistema de monitoreo sin el personal que lo opere</li> <li>- La inseguridad se genera por el ingreso de delincuentes y vendedores ambulantes.</li> <li>- El personal operativo trabaja las 24 horas de todo el año.</li> </ul>
Dr. Camilo Revelo	07/04/2014 10:00h	Asistente administrativo-contable	Obtener información económico-financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poseen el SICTERT que contiene módulo de frecuencias, tasa usuario, multas y reportes.</li> <li>- Se adquiere los reportes económicos de los años 2010-2014.</li> <li>- Se adquiere los documentos de gastos y presupuestos anuales.</li> <li>- Se emite el registro del personal.</li> <li>- Se señala las falencias</li> <li>- Se conoce las expectativas económicos-financieras</li> </ul>

**Fuente:** Actas de reunión

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua



## **6. ANTECEDENTES DE LA RED DE TERMINALES TERRESTRES**

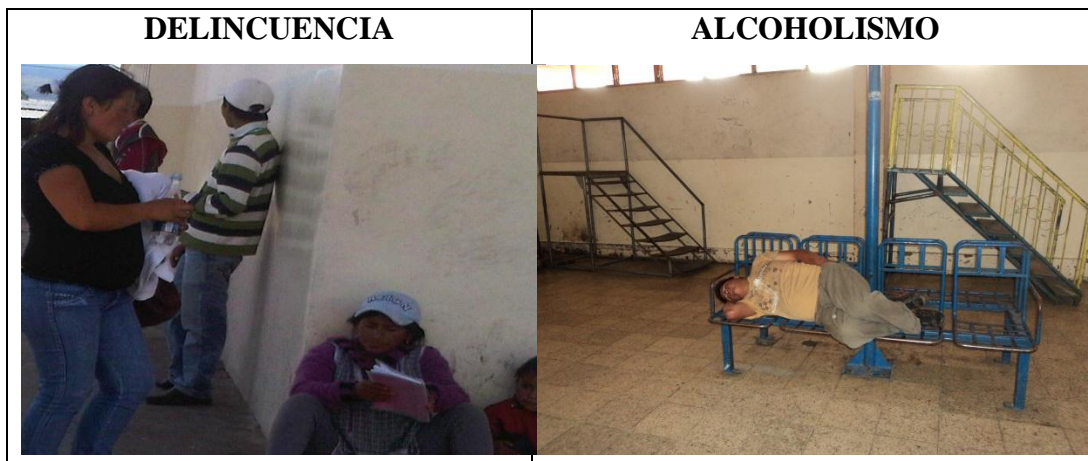
---

### **6.1 TERMINAL TERRESTRE INTERPROVINCIAL**

Desde su construcción el Terminal Terrestre de Ingahurco fue administrado por el H. Gobierno Provincial de Tungurahua, el cual fue desatendido año tras año hasta llegar a ser considerado uno de los peores del Ecuador, porque predominaba la inseguridad tanto para los pasajeros como para las personas que trabajaban en el mismo.

Uno de los puntos críticos que lo calificaba como un servicio deficiente, fue la delincuencia que proliferó en demasía mermando su óptima utilización, impidiendo que cumpla a cabalidad la función principal para la que fue creado, que es dar buen servicio de transportación a la colectividad; otros problemas que acrecentaron su inseguridad fue el aumento constante del consumo de alcohol tanto al interior como en su exterior, infraestructura en pésimas condiciones-suciedad, la distribución de estupefacientes, y la prostitución (Night Club frente al Terminal), dando como resultado una presentación pésima que alejaba a quien lo visita.

A continuación se presenta un archivo fotográfico, que respalda lo antes indicado:



## INFRAESTRUCTURA DETERIORADA



## DETERIORO DE LAS INSTALACIONES INTERNAS



## VENTAS AMBULANTES



### ANTIGUO PATIO DE COMIDAS



### ANTIGUAS OFICINAS DE TRASPORTE



### ANTIGUO INGRESO AL ÁREA DE PRE-EMBARQUE



<p style="text-align: center;"><b>VENTA DE ESTUPEFACIENTES</b></p> 	<p style="text-align: center;"><b>PROSTITUCIÓN</b></p> 
<p style="text-align: center;"><b>DESASEO TOTAL</b></p> 	<p style="text-align: center;"><b>DESCUIDO DE ÁREAS VERDES</b></p> 

En el año 2010 el Gobierno Central exige al Ilustre Municipio de Ambato, que asuma sus competencias de controlar el Servicio Transporte Terrestre del Cantón, para de esta manera dar cumplimiento a lo estipulado en la Constitución de la República (2008), que en su Artículo 264 numerales 6 determina lo siguiente: “Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal”.

El 15 de abril del 2010 mediante escritura pública, el Ilustre Municipio de Ambato adquiere el bien inmueble en donde funciona el Terminal Terrestre de Ingahurco, al H. Gobierno Provincial de Tungurahua por un monto de \$1´460.000, ubicado en la parroquia La merced - Barrio Ingahurco, cuyos linderos son los siguientes: SUR con

la Av. de las Américas; SUR ESTE con la calle Paraguay; al NORESTE con la Av. Gran Colombia; al Oeste de Ferrocarriles Ecuatorianos; al Norte con terreno Mostrenco (Varias alineaciones) con una superficie de 7887.60m<sup>2</sup>.

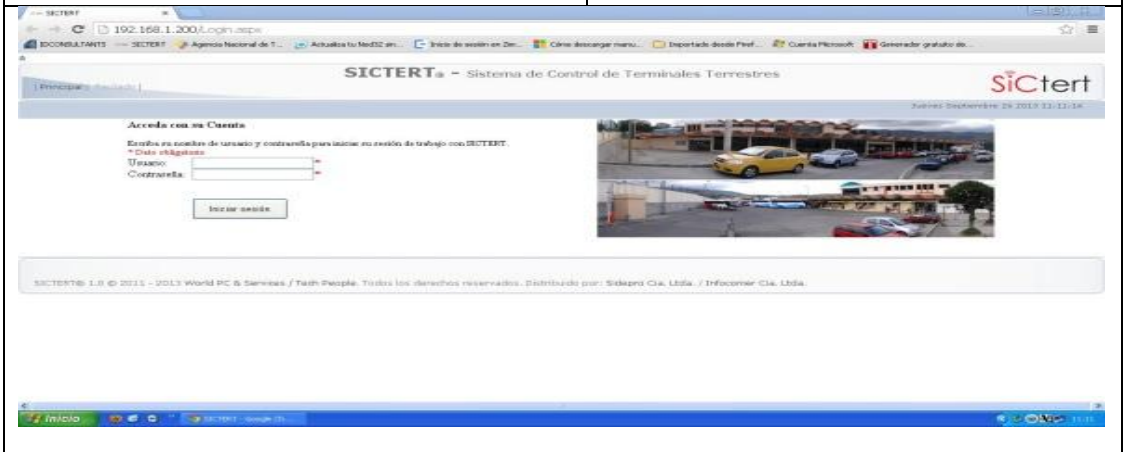
Mediante Resolución Administrativa No DA-10-038, el Señor Alcalde Arq. Fernando Callejas Barona, expidió las Normas del Régimen de transición de la Administración del Terminal terrestre de Ingahurco, para que de esta manera empezar a realizar las gestiones necesarias para operar con normalidad, se nombró como Administradora a la Ing. Ensa Sarasty; posteriormente, en coordinación con el departamento Jurídico del IMA se redacta y gestiona la creación de la “ORDENANZA REGULATORIA DE OPERACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO DE INGAHURCO DEL CANTÓN AMBATO”, con la cual se crea la Unidad Municipal del Terminal de Transporte Terrestre Público de Ingahurco (U.M.T.T.I.), inicialmente no tiene un presupuesto propio y depende directamente de la Dirección Administrativa del IMA, con quien coordinó sus requerimientos tanto de personal como gastos que se emanan por su accionar.

La Administración Municipal empezó haciendo un reordenamiento del Terminal Terrestre, regularizando los embarques de pasajeros con los permisos de operación, en coordinación con la Policía Nacional que tenía la función de evitar el ingreso de delincuentes al Terminal Terrestre, de esta manera se comenzó a devolver a la ciudadanía la seguridad de usar este puerto de embarque.

Sin embargo, en el año 2011 siguió estando jerárquicamente bajo la Dirección Administrativa, quién le asigna un presupuesto para mejorar su operación y su infraestructura. En cuanto a su operación, se realizó la contratación de la automatización total con la creación del Sistema Integrado de Control de Terminales Terrestre (SICTERT), mediante la implementación de barreras de paso de UTT, radares, módulos para emisión de frecuencias y tasa usuario, pasarelas para control de tráfico de personas complementado con un circuito integrado de monitoreo. En lo que tiene que ver con su infraestructura, se contrató la remodelación total en la que está

contemplada la reubicación de patio de comidas, adecuación óptima de oficinas de boletería y encomiendas, mejoras en los locales interiores, construcción del parqueadero subterráneo.

### SICTERT



### PASARELAS



### ÁREAS DE OFICINAS



<p align="center"><b>INGRESO FRONTAL</b></p>	<p align="center"><b>VENTANILLAS COBRO TASAS USUARIO, PARQUEADERO</b></p>
	
<p align="center"><b>PATIO DE COMIDAS</b></p>	<p align="center"><b>INGRESO PATIO DE COMIDAS</b></p>
 <p data-bbox="311 1178 878 1220"> <small>Nombre del dispositivo : PATIO DE COMIDAS PEZ Hora y Fecha : 14/01/2013 11:32:17 [GMT-6]  Dirección MAC : 00-04-63-3F-A9-00 Eventos : Ninguno  Nombre de cámara : PATIO DE COMIDAS PEZ Tamaño de imagen : 784 [p] x 480 [M]</small> </p>	
<p align="center"><b>PARQUEADERO SUBTERRÁNEO</b></p>	
	

## BATERÍAS SANITARIAS



## COCHEROS EXTERNOS E INTERNOS



## ÁREAS DE PRE EMBARQUE Y EMBARQUE





## ESTACIONES DE CONTROL Y COBRO FRECUENCIAS



## LOCALES COMERCIALES



## ÁREAS VERDES





**ALCHOLÍMETRO**



**GENERADOR ELÉCTRICO**



**CONTROL POLICIAL**



**BARRERA DE CONTROL DE INGRESO DE UTT**



Lastimosamente estas contrataciones tuvieron demoras en la entrega total, habiéndose receptado entregas parciales por parte del GADMA, y en muchos casos debiendo pedir modificaciones y reestructuraciones, llegando a ser receptadas en el año 2012. Además, en el mismo año se modificó la ordenanza, llegando a aprobarse “ORDENANZA SUSTITUTIVA REGULATORIA QUE REGULA LA OPERACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO DE INGAHURCO DEL CANTON AMBATO” (GADMA, 2012)

### **6.2 ÁREA DE TRANSFERENCIA AMÉRICA (Terminal Intercantonal)**

El 6 de octubre del 2006 se crea la “ORDENANZA QUE REGULA EL TRÁNSITO AL INTERIOR DE LA CIUDAD DE AMBATO, DE LOS VEHÍCULOS DE TRANSPORTE INTERCANTONAL DE PASAJEROS PROVENIENTES DEL SUR Y DEL ORIENTE, Y EL USO Y OCUPACIÓN DEL ÁREA DE TRANSFERENCIA UBICADA JUNTO AL MERCADO AMÉRICA” (IMA, 2006) con el objeto de regular y reglamentar la circulación en el área urbana de Ambato, de los vehículos pertenecientes a las cooperativas y compañías de transporte público de pasajeros en buses, legalmente autorizados, que prestan el servicio a los diversos cantones de la provincia, como son: Baños, Quero, Tisaleo, Patate, Pelileo, Cevallos y Mocha.

Según el Artículo 7 de dicha ordenanza, el Área de Transferencia debe ser administrada por la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte Terrestre, quien la dotará del personal técnico, administrativo y de servicio necesario para su correcto funcionamiento; además la Municipalidad construyó un espacio físico dotándolo de infraestructura necesaria, para que funcione el Terminal Intercantonal y preste las comodidades necesarias para este fin, ubicado en el sector de la American Park parte sur de la ciudad, cuyos linderos son los siguientes: SURESTE con la calle Segunda Constituyente; al NORTE con el Centro de Rehabilitación de Ambato; al OESTE con el Mercado Mayorista.

Para el mes de abril del 2012 se transfieren las competencias del Área de Transferencia América a la UDT, quien al recibirla no cuenta con la respectiva

ordenanza que establezca lineamientos para poder controlar y ser un ente de autoridad ejecutoría para las infracciones que se cometan, así como tampoco con un reglamento que la dirija, solamente las leyes de Tránsito y disposiciones municipales que estén acordes a normar sus operaciones, pese a no contar con una infraestructura adecuada se realiza una remodelación para abastecer las necesidades de la colectividad.

Actualmente, no representa ingresos económicos a la UDT, en vista de que no existen modificaciones en la ordenanza que estipule el valor de las tarifas de frecuencia, y por tanto los gastos de operación son absorbidos por la Unidad. Además, cuenta con el sistema de cobro SICTERT LITE y el equipo de control de UTT.

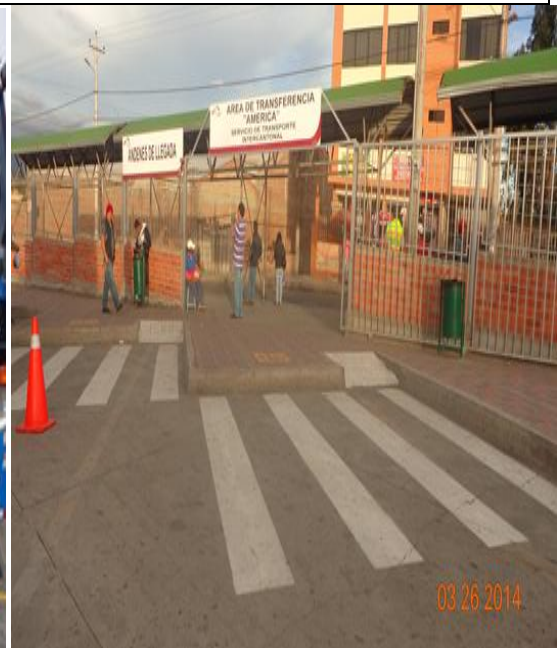
<b>ÁREA DE TRANSFERENCIA INTERCANTONAL</b>	
<b>INFRAESTRUCTURA ANTIGUA</b>	
	
<b>INFRAESTRUCTURA ACTUAL</b>	
	

**CONTROL POLICIAL Y FRECUENCIAS CON BARRERA DE SALIDA DE  
UTT**

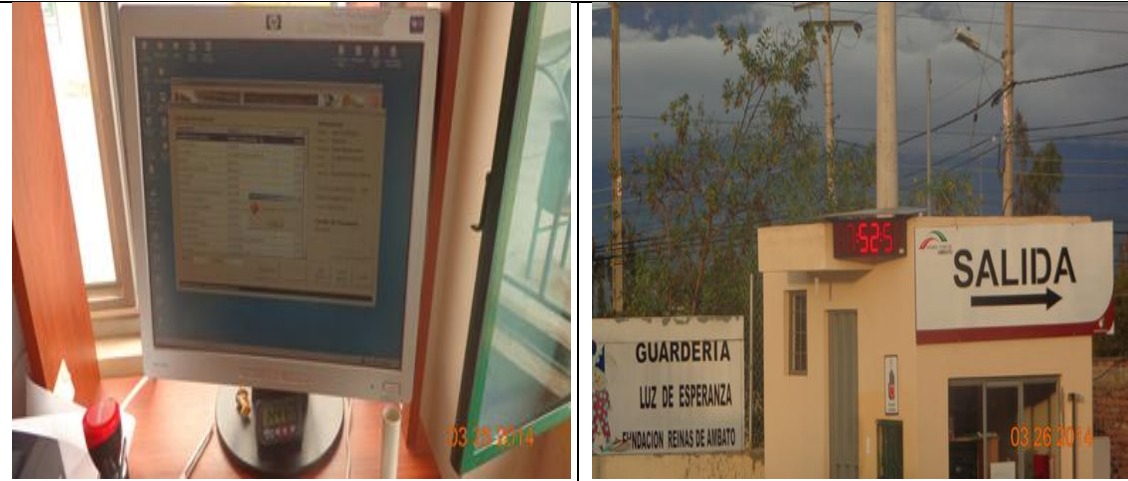


**ANDENES DE EMBARQUE DE  
PASAJEROS**

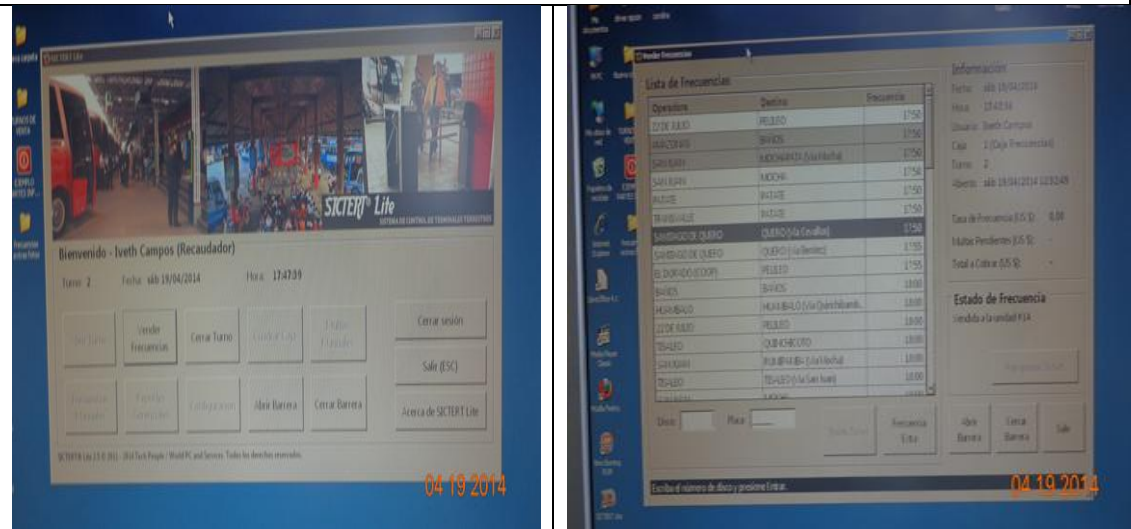
**ANDENES DE LLEGADA DE UTT**



## ESTACIÓN DE EMISIÓN DE FRECUENCIAS



### SICTERT LITE



### FRECUENCIAS EMITIDAS



### **6.3 ÁREA DE TRANSFERENCIA CASHAPAMBA (Terminal Interparroquial)**

En agosto del año 2012 el GADMA adquiere el predio en que funcionaba el Centro de Mercadeo Agropecuario, ubicado en el sector de Cashapamba, cuyos linderos son: NORTE Parque Cashapamba, SUR Calle Pablo Arturo Suárez, ESTE Calle Dr. Julio Enrique paredes, OESTE Calle Dr. Pablo Enrique Albornoz. Además se expide la “ORDENANZA QUE REGULA EL TRÁNSITO Y FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA DE TRANSFERENCIA MUNICIPAL CASHAPAMBA” (2012) con el objeto de regular y reglamentar el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal, pues existen distintas operadoras de transporte de pasajeros Intercantonal, Interparroquial y comercial de carga liviana, que utilizaban anteriormente las calzadas de la vía pública en diferentes sectores de la urbe, agudizando el problema de congestión vehicular en áreas urbanas y en muchos casos interfiriendo la modalidad de transporte urbano, causando malestar en su trayecto.

Actualmente, el Área de Transferencia Municipal Cashapamba aloja UTT pertenecientes a operadoras legalmente autorizadas, con el propósito de facilitar un adecuado control de frecuencias de salida, optimizando la prestación del servicio de transporte intercantonal únicamente al cantón Píllaro, parroquias Quisapincha, Ambatillo, Constantino Fernández, Cunchibamba, caserío Pucarumi y comunidades Angamarquillo, Calguasig Chico, Loma Grande y San Vicente)

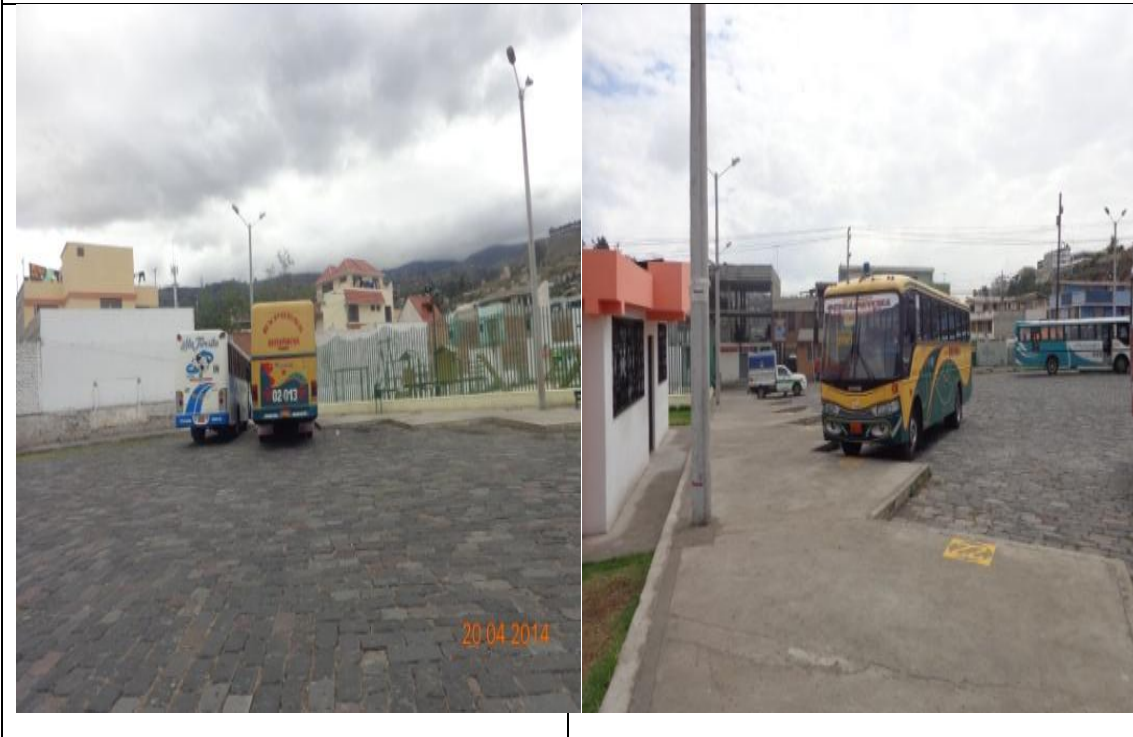
#### **PUESTOS DE VENTA DE ALIMENTOS**



**ANDENES DE EMBARQUE DE PASAJEROS**



**ANDENES DE DESEMBARQUE DE PASAJEROS**





## OFICINA ADMINISTRATIVA



## EMISIÓN DE FRECUENCIAS



## ROTULO CON DESTINOS DE UTT

Área de Frecuencias y Operación de Transportación <b>CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE ANDENES</b>							
Destino	Salida	Llegada	Operadora	Destino	Salida	Llegada	Operadora
Pillaro	1	15	Santa Teresita Pillaro	Pucarumi	8	22	Tungurahua
Quisapincha	2	16	EXPR. Quisapincha Santa Teresita	La Linderia	9	23	Atahualpa
Ambatillo	3	17	EXPR. Quisapincha	Cunchibamba - Loma Grande	10	24	Atahualpa
Angamarquillo	4	18	EXPR. Quisapincha	Pondoa - Caligua Chico	11	25	Atahualpa
Calguasig Chico	5	19	Rey Casahuala	Unamuncho	12	26	Atahualpa
Antonio Holguin - Samanga	6	20	Ambateñita	Quisapincha Alto	13	27	Nueva Quisapincha
Const. Fernandez	7	21	Tungurahua	Quisapincha Alto	14	28	Pucará

COORDINADOR ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE TRANSPORTACIÓN  
**MUNICIPALIDAD DE AMBATO**

 Más información en  
[www.ambato.gob.ec](http://www.ambato.gob.ec)

## *7. Análisis de la situación Económico-Financiera*

---

El análisis económico-financiera hace referencia a la información económica que se genera diariamente en la Unidad Desconcentrada de Terminales. Sin embargo, es difícil predecir el comportamiento de estas variables económicas, por la influencia de varios aspectos internos (políticos, legales y administrativos) y externos (naturales, comportamientos y cultura) que hacen que cada recaudación diaria, mensual y anual sea diferente. Por ello, el resultado del análisis evidencia la realidad de la Unidad con respecto a los ingresos y gastos que perciben anualmente.

### **7.1 Ingresos**

De acuerdo con la información económica-financiera obtenida, se pudo constatar que la UDT actualmente solo recauda tasas en el Terminal Terrestre Interprovincial de Ingahurco, en base a la Ordenanza de Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco (2012) , con la cual puede absorber todos los egresos administrativos y operativos tanto del Terminal Interprovincial como de las Áreas de Transferencia.

Ciertamente, en el Área de Transferencia América (Terminal Intercantonal) se prevé la recaudación de frecuencias para el mes de mayo del presente año, mediante la aprobación del reglamento interno previa autorización por parte del Señor Alcalde Municipal; es decir, se establecerá el cobro de las siguientes tasas:

- Frecuencias normal      USD 0,50
- Frecuencia extra      USD 1,00

Con respecto al Área de Transferencia Cashapamba, por el momento no está estipulado ningún procedimiento administrativo para pedir el cobro de frecuencias, posiblemente para el segundo semestre del 2014.

Bajo esta primicia, se ha realizado el análisis de ingresos (recaudaciones de frecuencias, tasa usuarios, canon de arrendamiento, parqueadero, batería sanitarias y limpieza) anualmente, con el fin de conocer el crecimiento económico que ha asumido la Unidad Desconcentrada de Terminales en el periodo 2010-2014

### 7.1.1 Ingresos 2010

En el mes de abril del 2010 el Ilustre Municipio de Ambato comenzó a administrar y operar el Terminal Terrestre Interprovincial Ingahurco, tomando como referencia los valores fijados anteriormente por la administración del H. Gobierno Provincial de Tungurahua; ciertamente, el desconocimiento sobre cómo manejar este ente fue un factor principal para investigar y empaparse sobre la gestión de transporte terrestre y llegar a crear una ordenanza sólida que regule la administración y operación del Terminal Terrestre Interprovincial. En consecuencia, las autoridades municipales mantuvieron el valor del ingreso de UTT, que se detalla a continuación:

- Frecuencia normal      USD 0,32

Bajo estas circunstancias, los valores por concepto de canon arrendaticios, fueron fijados según lo establecido por la Ordenanza de Arrendamiento de Bienes Municipales, teniendo 76 catastros distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 3.** Distribución de cánones arrendaticios del año 2010

N°	CANONES ARRENDATICIOS	VALOR
27	Cubículos	USD 6,77
14	Locales de expendio de comida	USD 37,46
28	Oficinas de boleterías - encomiendas	USD 75,77
7	Locales interiores	USD 76,48

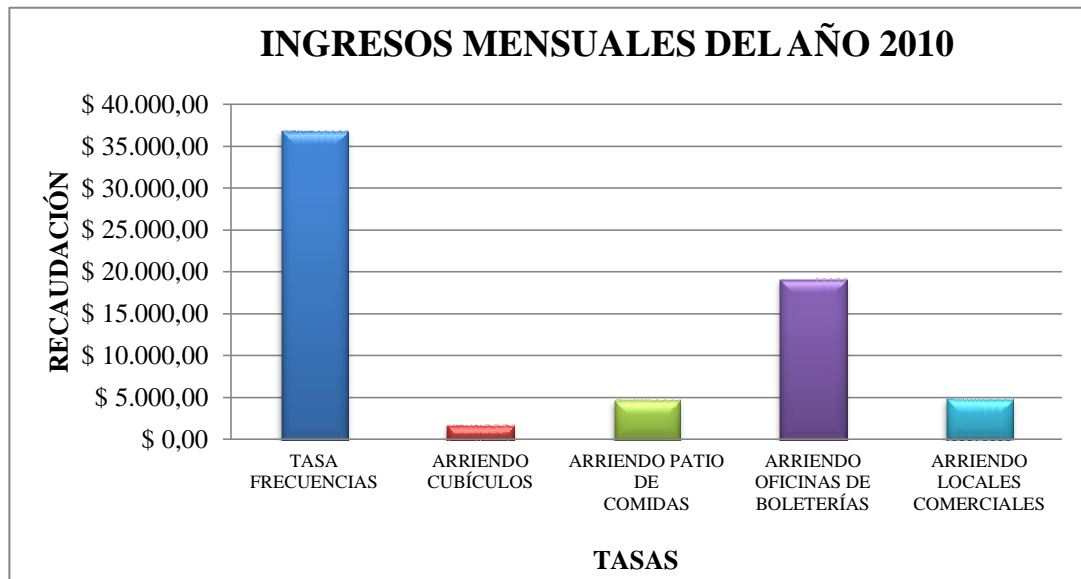
**Fuente:** UDT

Por consiguiente, con los valores expuestos anteriormente, se pudo analizar los ingresos anuales (abril-diciembre) que obtuvo la UDT por la prestación de los servicios municipales y que se detallan a continuación:

**Tabla 4.** Resumen de ingresos generales del año 2010

<b>RESUMEN DE INGRESOS GENERALES DEL AÑO 2010</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Tasa frecuencias	\$ 36.858,56	55 %
Arriendo cubículos	\$ 1.645,02	2%
Arriendo patio de comidas	\$ 4.720,23	7%
Arriendo oficinas de boleterías	\$ 19.094,40	28%
Arriendo locales comerciales	\$ 4.818,51	7%
<b>TOTAL DE INGRESOS (2011)</b>	<b>\$ 67.136,72</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabla 6. Resumen de ingresos mensuales del año 2010



**Grafico 1.** Ingresos generales del año 2010

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el análisis de ingresos generales del año 2010, se pudo comprobar que hubo un promedio de 12.798 frecuencias vendidas de Unidades de Trasporte

Terrestre representando el 55% del total de ingresos; un menor porcentaje, el 28% personifica a la recaudación de arriendo de oficinas y bodegas de las operadoras de transporte; el 7% lo comparten la división de patio de comidas y locales comerciales; y apenas un 2% pertenece al cobro de arriendo de cubículos.

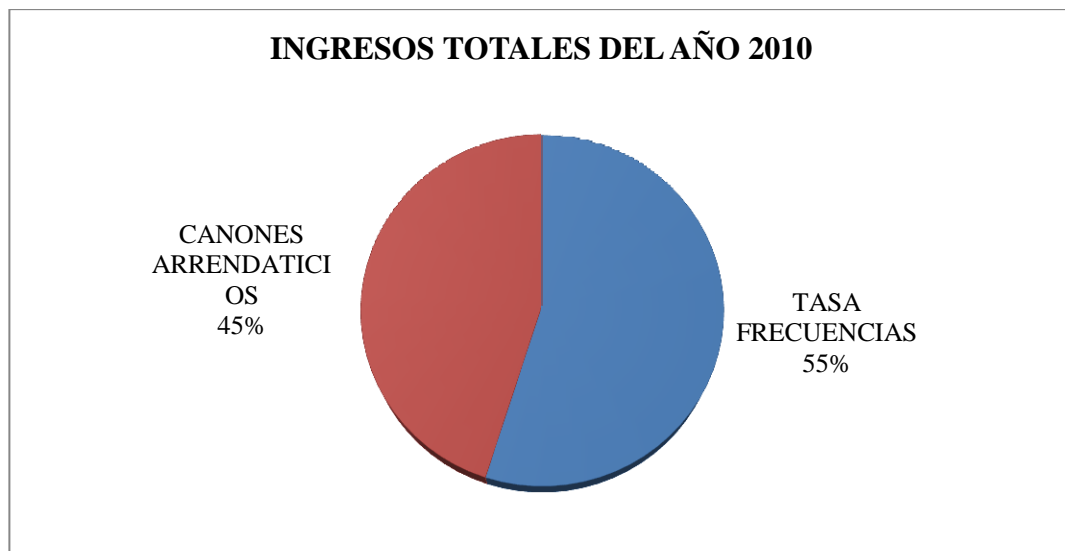
En conclusión, se pudo evidenciar que la mayor recaudación que tuvo la UDT, está representada por la venta de frecuencias de UTT, es decir el 55%; y, el 45% representa al cobro de cánones arrendaticios.

**Tabla 5.** Resumen de ingresos totales del año 2010

**RESUMEN DE INGRESOS TOTALES DEL AÑO 2010**

<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TASA FRECUENCIAS	\$ 36.858,56	55%
CÁNONES ARRENDATICIOS	\$ 30.278,16	45%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 67.136,72</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Resumen de ingresos generales del año 2010



**Grafico 2.** Ingresos totales del año 2010  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

**Tabla 6.** Resumen de ingresos mensuales del año 2010

<b>UNIDAD MUNICIPAL DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO DE INGAHURCO</b>						
<b>RESUMEN DE INGRESOS MENSUALES DEL AÑO 2010</b>						
<b>MESES</b>	<b>TASA FRECUENCIAS</b>	<b>CANONES ARRENDATICIOS</b>				<b>TOTAL INGRESOS TOTALES</b>
		<b>CUBÍCULOS</b>	<b>PATIO DE COMIDAS</b>	<b>OFICINAS DE BOLETERÍAS</b>	<b>LOCALES COMERCIALES</b>	
ENERO	-	-	-	-	-	-
FEBRERO	-	-	-	-	-	-
MARZO	-	-	-	-	-	-
ABRIL	\$ 2.060,48	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 5.424,72</b>
MAYO	\$ 4.436,16	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.800,40</b>
JUNIO	\$ 4.281,92	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.646,16</b>
JULIO	\$ 4.423,68	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.787,92</b>
AGOSTO	\$ 4.287,36	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.651,60</b>
SEPTIEMBRE	\$ 4.455,68	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.819,92</b>
OCTUBRE	\$ 4.411,84	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.776,08</b>
NOVIEMBRE	\$ 4.125,12	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.489,36</b>
DICIEMBRE	\$ 4.376,32	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 7.740,56</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.858,56</b>	<b>\$ 1.645,02</b>	<b>\$ 4.720,23</b>	<b>\$ 19.094,40</b>	<b>\$ 4.818,51</b>	<b>\$ 67.136,72</b>

Fuente: UDT

### 7.1.2 Ingresos 2011

En el año 2011 entro en vigencia la Ordenanza que regula Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco, en el se contempló el incremento de las tasas y la aplicación del Sistema Integrado de Control de Terminales Terrestres (SICTERT LITE) que cuenta con un módulo básico de cobro de frecuencias, dejando de lado el cobro de otras tasas (parqueadero y multas) que fueron controladas de otra manera; y, el valor de tasas se detalla a continuación:

- Frecuencia normal                      USD 1,50
- Parqueadero de pre embarque      USD 0,50
- Multas                                      Dependía de la infracción

Por otra parte, en lo referente al cobro de cánones de arrendamiento no hubo incrementos en los valores, pero disminuyeron la cantidad de arrendatarios como la variación de la recaudación, por tanto se dio la remodelación del Terminal Terrestres Interprovincial; teniendo como catastrados 74 locales distribuidos así:

**Tabla 7.** Distribución de cánones arrendaticios del año 2011

Nº	CANONES ARRENDATICIOS	VALOR
26	Cubículos	USD 6,77
13	Locales de expendio de comida	USD 37,46
28	Oficinas de boleterías - encomiendas	USD 75,77
7	Locales interiores	USD 76,48

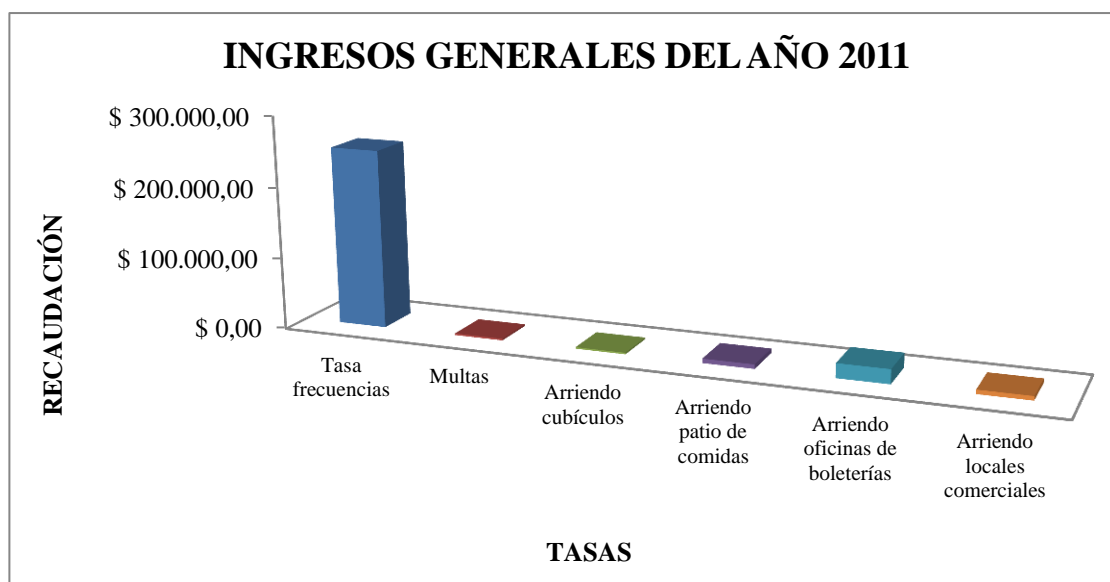
**Fuente:** UDT

Por ende, con los valores detallados anteriormente, se analizó los ingresos generales del año 2011 (enero-diciembre) que recaudo la UDT, por la prestación de los servicios de transportación municipal, que se detallan a continuación:

**Tabla 8.** Resumen de ingresos generales del año 2011

<b>RESUMEN DE INGRESOS GENERALES DEL AÑO 2011</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Tasa frecuencias	\$ 251.407,20	87%
Multas	\$ 2.280,00	1%
Arriendo cubículos	\$ 2.186,33	1%
Arriendo patio de comidas	\$ 6.166,52	2%
Arriendo oficinas de boleterías	\$ 20.318,40	7%
Arriendo locales comerciales	\$ 5.924,68	2%
<b>TOTAL DE INGRESOS (2011)</b>	<b>\$ 288.283,13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabla 10. Resumen de ingresos mensuales del año 2011



**Gráfico 3.** Ingresos generales del año 2011

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Según, el análisis de ingresos generales del año 2011, se confirmó que hubo un promedio de 13.967 frecuencias vendidas de Unidades de Transporte Terrestre representando el 87% de la recaudación; en menor porcentaje, el 7% representa a la recaudación de arriendo de oficinas y bodegas de las operadoras de transporte; el 2%



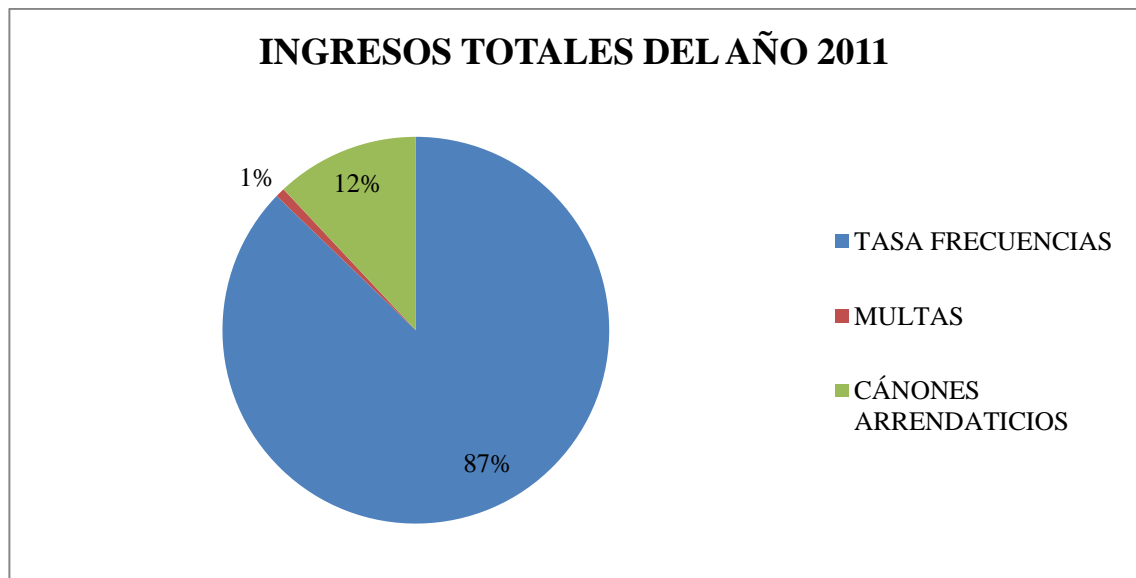
pertenece al patio de comidas y locales comerciales; y apenas un 1% corresponde a los arriendo de cubículos y multas.

Finalmente, se pudo demostrar que la recaudación mayor que tuvo la UDT, está representada por la recaudación de frecuencias de UTT, es decir el 87%; el 1% pertenece a multas dadas a los arrendatarios, el 13% representa al cobro de cánones arrendaticios.

**Tabla 9.** Resumen de ingresos totales del año 2011

<b>RESUMEN DE INGRESOS TOTALES DEL AÑO 2011</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TASA FRECUENCIAS	\$ 251.407,20	87%
MULTAS	\$ 2.280,00	1%
CÁNONES ARRENDATICIOS	\$ 34.595,93	12%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 288.283,13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Resumen de ingresos generales del año 2011



**Gráfico 4.** Ingresos totales del año 2011  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

**Tabla 10.** Resumen de ingresos mensuales del año 2011

<b>UNIDAD MUNICIPAL DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO DE INGAHURCO</b>							
<b>RESUMEN TOTAL DE INGRESOS DEL AÑO 2011</b>							
<b>MESES</b>	<b>TASA FRECUENCIAS</b>	<b>MULTAS</b>	<b>CANONES ARRENDATICIOS</b>				<b>TOTAL INGRESOS TOTALES</b>
			<b>CUBÍCULOS</b>	<b>PATIO DE COMIDAS</b>	<b>OFICINAS DE BOLETERÍAS</b>	<b>LOCALES COMERCIALES</b>	
ENERO	\$ 12.915,20	-	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 16.279,44</b>
FEBRERO	\$ 18.370,00	-	\$ 182,78	\$ 524,47	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 21.734,24</b>
MARZO	\$ 20.832,76	-	\$ 182,78	\$ 520,16	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 24.192,69</b>
ABRIL	\$ 20.756,24	-	\$ 182,78	\$ 520,16	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 24.116,17</b>
MAYO	\$ 21.508,50	-	\$ 182,78	\$ 520,16	\$ 2.121,60	\$ 535,39	<b>\$ 24.868,43</b>
JUNIO	\$ 21.223,50	-	\$ 182,78	\$ 430,26	\$ 1.387,20	\$ 429,39	<b>\$ 23.653,13</b>
JULIO	\$ 22.411,50	-	\$ 182,78	\$ 520,16	\$ 1.387,20	\$ 429,39	<b>\$ 24.931,03</b>
AGOSTO	\$ 22.063,50	-	\$ 182,78	\$ 520,16	\$ 1.387,20	\$ 535,39	<b>\$ 24.689,03</b>
SEPTIEMBRE	\$ 21.921,00	\$ 2.280,00	\$ 182,78	\$ 520,16	\$ 1.387,20	\$ 535,39	<b>\$ 26.826,53</b>
OCTUBRE	\$ 23.712,00	-	\$ 182,78	\$ 522,12	\$ 1.387,20	\$ 439,39	<b>\$ 26.243,49</b>
NOVIEMBRE	\$ 22.831,50	-	\$ 182,78	\$ 522,12	\$ 1.387,20	\$ 439,39	<b>\$ 25.362,99</b>
DICIEMBRE	\$ 22.861,50	-	\$ 175,75	\$ 522,12	\$ 1.387,20	\$ 439,39	<b>\$ 25.385,96</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 251.407,20</b>	<b>\$ 2.280,00</b>	<b>\$ 2.186,33</b>	<b>\$ 6.166,52</b>	<b>\$ 20.318,40</b>	<b>\$ 5.924,68</b>	<b>\$ 288.283,13</b>

Fuente: UDT

### 7.1.3 Ingresos 2012

En el año 2012 no se aplicaron incrementos a las tasas de transporte municipal, que se detallan a continuación:

- Frecuencia normal USD 1,50
- Parqueadero de pre embarque USD 0,50
- Multas Dependía de la infracción

Por otra parte, en lo referente al cobro de cánones de arrendamiento se incrementó los valores como el número de arrendatarios, teniendo como catastrados 78 locales distribuidos así:

**Tabla 11.** Distribución de cánones arrendaticios del año 2012

Nº	CANONES ARRENDATICIOS	VALOR
23	Cubículos	USD 7,03
13	Locales de expendio de comida	USD 40,16
36	Oficinas de boleterías - encomiendas	USD 70,69
6	Locales interiores	USD 61,73

**Fuente:** UDT

De igual manera, con la aplicación del Sistema Integrado de Control de Terminal Terrestres SICTERT a mediados de julio, la administración planificó y ejecutó el cobro de tasa usuario con dos tarifas:

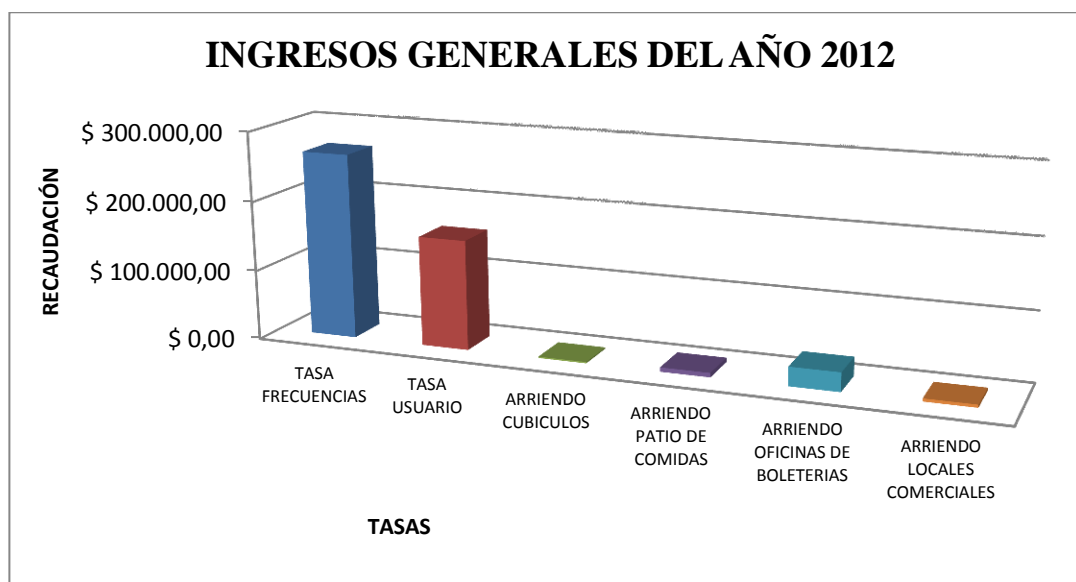
- Adultos USD 0,20
- Especial (menores de edad, estudiantes, 3ra. edad y discapacitados) USD 0,10

Por ende, con los valores detallados anteriormente, se analizó los ingresos generales del año 2012 (enero-diciembre) que recaudo la UDT por los servicios de transportación municipal, que se detallan a continuación:

**Tabla 12.** Resumen de ingresos generales del año 2012

<b>RESUMEN DE INGRESOS GENERALES DEL AÑO 2012</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Tasa frecuencias	\$ 266.385,00	57,47%
Tasa usuario	\$ 157.453,70	33,97%
Arriendo cubículos	\$ 1.940,28	0%
Arriendo patio de comidas	\$ 6.265,44	1%
Arriendo oficinas de boleterías	\$ 27.215,08	6%
Arriendo locales comerciales	\$ 4.252,68	1%
<b>TOTAL DE INGRESOS (2012)</b>	<b>\$ 463.512,18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabla 14. Resumen de ingresos mensuales del año 2011



**Gráfico 5.** Ingresos generales del año 2012

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el análisis de ingresos generales del año 2012, se corroboró que hubo un promedio de 14.799 frecuencias vendidas de Unidades de Transporte Terrestre representando el 57,47% de la recaudación; en menor porcentaje, el 33,97% representa la recaudación de tasa usuario, con un flujo mensual de 169,186 personas; el 5,87% pertenece al arriendo de oficinas y bodegas de las operadoras de transporte;

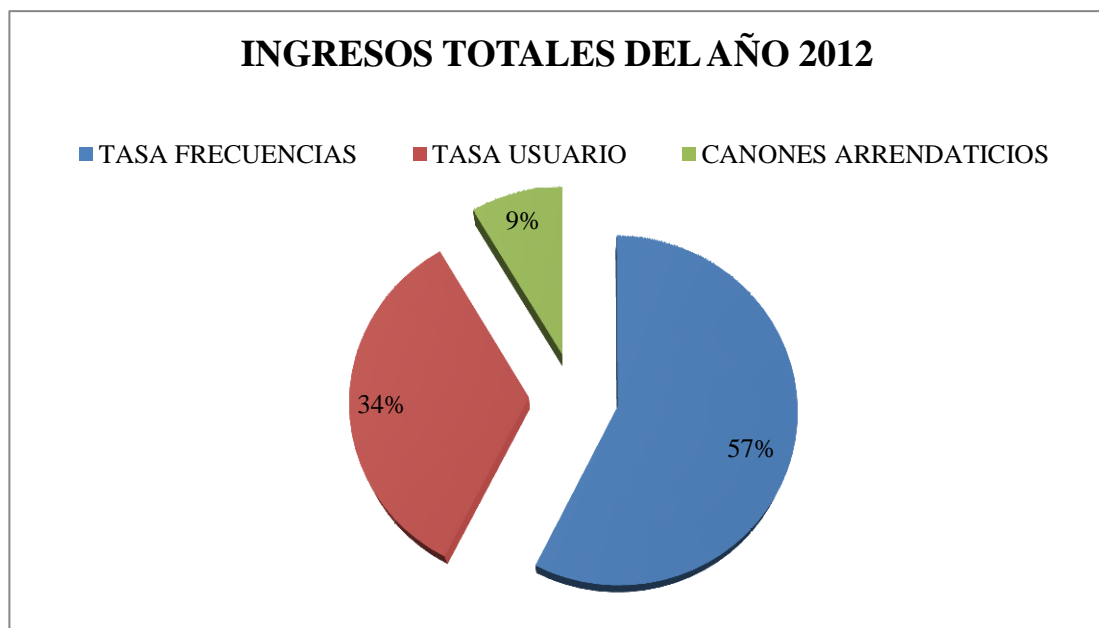
el 1,35% pertenece al patio de comidas; el 0,92% simboliza a locales comerciales; y apenas un 0,42% corresponde a los arriendo de cubículos.

En definitiva, se pudo demostrar que la mayor recaudación de la UDT, proviene de la venta de frecuencias de UTT, es decir el 87%; el 1% pertenece a multas dadas a los arrendatarios, el 13% representa al cobro de cánones arrendaticios.

**Tabla 13.** Resumen de ingresos totales del año 2012

<b>RESUMEN DE INGRESOS TOTALES DEL AÑO 2012</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TASA FRECUENCIAS	\$ 266.385,00	57%
TASA USUARIO	\$ 157.453,70	34%
CANONES ARRENDATICIOS	\$ 39.673,48	9%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 463.512,18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Resumen de ingresos generales del año 2012



**Grafico 6.** Ingresos totales del año 2012  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

**Tabla 14.** Resumen de ingresos mensuales del año 2012

<b>UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES</b>							
<b>RESUMEN TOTAL DE INGRESOS DEL AÑO 2012</b>							
<b>MESES</b>	<b>TASA FRECUENCIAS</b>	<b>TASA USUARIO</b>	<b>CANONES ARRENDATICIOS</b>				<b>TOTAL INGRESOS TOTALES</b>
			<b>CUBÍCULOS</b>	<b>PATIO DE COMIDAS</b>	<b>OFICINAS DE BOLETERÍAS</b>	<b>LOCALES COMERCIALES</b>	
ENERO	\$ 22.774,50	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 1.632,00	\$ 274,39	<b>\$ 25.364,70</b>
FEBRERO	\$ 22.140,00	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 1.632,00	\$ 274,39	<b>\$ 24.730,20</b>
MARZO	\$ 22.951,50	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.203,20	\$ 370,39	<b>\$ 26.208,90</b>
ABRIL	\$ 22.350,00	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.203,20	\$ 370,39	<b>\$ 25.607,40</b>
MAYO	\$ 22.221,00	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.203,20	\$ 370,39	<b>\$ 25.478,40</b>
JUNIO	\$ 21.684,00	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.203,20	\$ 370,39	<b>\$ 24.941,40</b>
JULIO	\$ 22.492,50	-	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.547,52	\$ 370,39	<b>\$ 26.094,22</b>
AGOSTO	\$ 22.002,00	\$ 38.275,90	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.547,52	\$ 370,39	<b>\$ 63.879,62</b>
SEPTIEMBRE	\$ 21.744,00	\$ 27.836,70	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.510,81	\$ 370,39	<b>\$ 53.145,71</b>
OCTUBRE	\$ 22.378,50	\$ 25.115,50	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.510,81	\$ 370,39	<b>\$ 51.059,01</b>
NOVIEMBRE	\$ 22.059,00	\$ 30.827,50	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.510,81	\$ 370,39	<b>\$ 56.451,51</b>
DICIEMBRE	\$ 21.588,00	\$ 35.398,10	\$ 161,69	\$ 522,12	\$ 2.510,81	\$ 370,39	<b>\$ 60.551,11</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 266.385,00</b>	<b>\$ 157.453,70</b>	<b>\$ 1.940,28</b>	<b>\$ 6.265,44</b>	<b>\$ 27.215,08</b>	<b>\$ 4.252,68</b>	<b>\$ 463.512,18</b>

Fuente: UDT

### 7.1.4 Ingresos 2013

En el año 2013 se creó la Ordenanza Sustitutiva de Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco (2012), que establece las siguientes tasas:

- Frecuencia normal USD 1,50
- Frecuencia adicional USD 3,00
- Frecuencia de apoyo USD 1,50
- Parqueadero de pre embarque USD 0,50
- Multas Dependía de la infracción

De igual manera, se estableció los valores de las tasas de parqueaderos, que comenzaron sus operaciones desde el mes de junio (UTT) y septiembre (subterráneo/particulares), los mismos que se detalla a continuación:

**Tabla 15.** Tasas de parqueaderos pre embarque 2013

#### **TASAS DE PARQUEADEROS UDT**

<b>TASA DE PARQUEO PRE EMBARQUE DE UTT</b>	
<b>De 0 min a 60 min:</b>	USD 0,00
<b>60 minutos en adelante:</b>	USD 1,00 x c/hora o fracción
<b>PARQUEADERO VEHÍCULOS PARTICULARES:</b>	
<b>De 0min. a 15min:</b>	USD0.00
<b>De 15min en adelante a 30min. :</b>	USD0.50
<b>De 30min en adelante hasta a 4horas:</b>	USD3.00 x c/hora o fracción

**Fuente:** Ordenanza (GADMA, 2012)

Con respecto a los valores de tasa usuario, no hubo cambio de tarifas; manteniéndose de la siguiente manera:

- Adultos USD 0,20
- Especial (menores de edad, estudiantes, 3ra. edad y discapacitados) USD 0,10

No obstante, se incrementó la cuota de alícuota de limpieza, con el siguiente valor

- Cuota de limpieza USD 10,50

Por otra parte, en lo referente a las tarifas de cobro del canon arrendaticio, se realizaron ciertas modificaciones:

- Locales primera planta (valor por m<sup>2</sup>) USD 4,84
- Cubículos (valor por m<sup>2</sup>) USD 2,42

Sin embargo, no hubo incremento en las tasas para la sección de patio de comidas y locales comerciales, teniendo catastrados 77 locales distribuidos así:

**Tabla 16.** Distribución de cánones arrendaticios del año 2013

N°	CANONES ARRENDATICIOS	VALOR
21	Cubículos	USD 7,03
13	Locales de expendio de comida	USD 40,16
36	Oficinas de boleterías - encomiendas	USD 70,69
7	Locales interiores	USD 61,73

**Fuente:** UDT

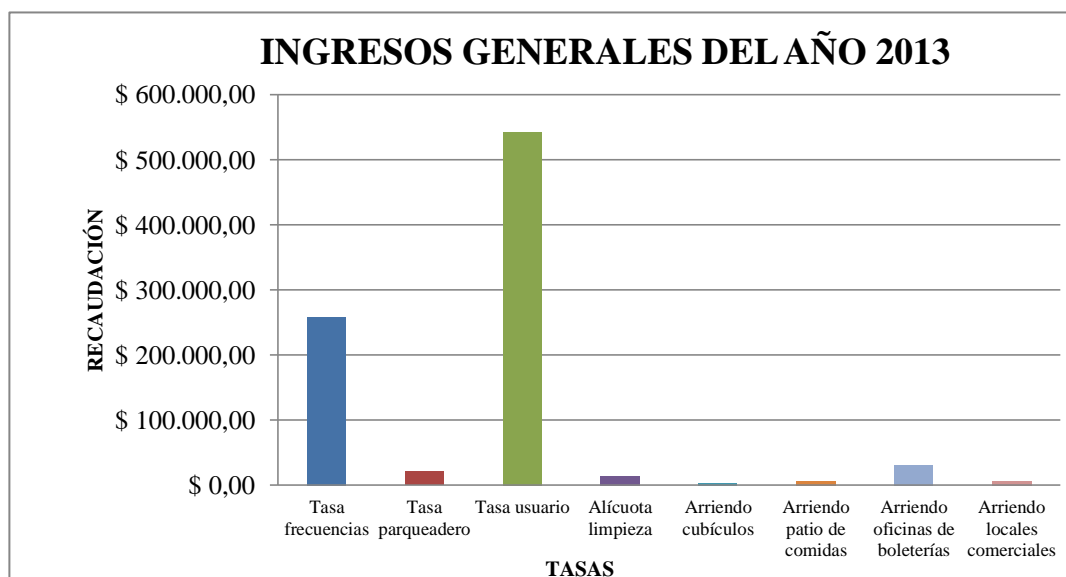
Por consiguiente, con los valores detallados anteriormente, se realizó el análisis de los ingresos generales del año 2013 (enero-diciembre) que recaudo la UDT, por los servicios municipales, que se detallan a continuación:



**Tabla 17.** Resumen de ingresos generales del año 2013

<b>RESUMEN DE INGRESOS GENERALES DEL AÑO 2013</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Tasa frecuencias	\$ 258.111,30	29,27%
Tasa parqueadero	\$ 20.861,50	2,37%
Tasa usuario	\$ 542.336,30	61,51%
Alícuota limpieza	\$ 14.389,80	1,63%
Arriendo cubículos	\$ 2.782,00	0,32%
Arriendo patio de comidas	\$ 6.267,24	0,71%
Arriendo oficinas de boleterías	\$ 30.540,00	3,46%
Arriendo locales comerciales	\$ 6.464,60	0,73%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 881.752,74</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Tabla 19. Resumen de ingresos mensuales del año 2013



**Grafico 7.** Ingresos generales del año 2013

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el análisis de ingresos generales del año 2013, se ratificó que hubo un promedio mensual de 240,684 personas representando 61,51%; el 29,27% proviene de la venta de 14,184 frecuencias de UTT; el 3,56% personifica a oficinas y bodegas;

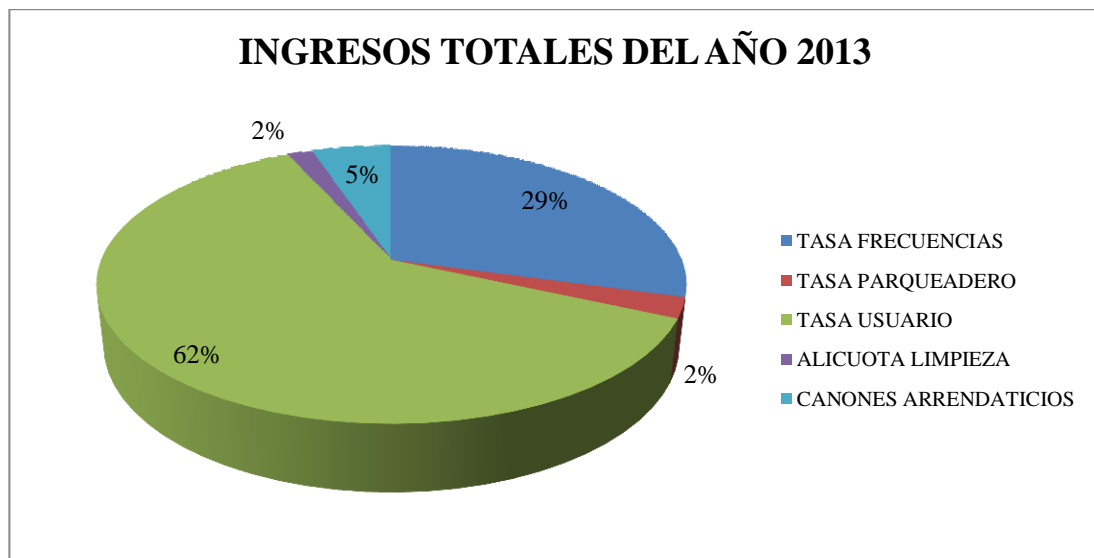
el 2,37% pertenece a los parqueaderos; el 1,63% concierne a la cuota de limpieza; el 0,73% simboliza los locales comerciales; el 0,71% proviene del arriendo del patio de comidas; y, apenas un 0,32% corresponde al cobro de cubículos.

En conclusión, la mayor parte de la recaudación proviene de la venta de tasa usuario con el 62%; seguido por el 20% de frecuencias; un 5% pertenece a cánones arrendaticios; y, con el 2% se encuentra los parqueaderos y la alícuota de limpieza.

**Tabla 18.** Resumen de ingresos totales del año 2013

<b>RESUMEN DE INGRESOS TOTALES DEL AÑO 2013</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TASA FRECUENCIAS	\$ 258.111,30	29%
TASA PARQUEADERO	\$ 20.861,50	2%
TASA USUARIO	\$ 542.336,30	62%
ALICUOTA LIMPIEZA	\$ 14.389,80	2%
CANONES ARRENDATICIOS	\$ 46.053,84	5%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 881.752,74</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Resumen de ingresos generales del año 2013



**Gráfico 8.** Ingresos totales del año 2013  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

**Tabla 19.** Resumen de ingresos mensuales del año 2013

<b>UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES</b>									
<b>RESUMEN TOTAL DE INGRESOS DEL AÑO 2013</b>									
MESES	TASA FRECUENCIAS	TASA PARQUEADERO	TASA USUARIO	ALICUOTA LIMPIEZA	CANONES ARRENDATICIOS				TOTAL INGRESOS TOTALES
					CUBÍCULOS	PATIO DE COMIDAS	OFICINAS DE BOLETERÍAS	LOCALES COMERCIALES	
ENERO	\$ 22.849,50	-	\$ 30.303,50	\$ 1.027,74	\$ 246,10	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 57.998,82</b>
FEBRERO	\$ 19.737,00	-	\$ 39.822,50	\$ 1.104,54	\$ 246,10	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 64.482,12</b>
MARZO	\$ 21.939,00	-	\$ 36.436,80	\$ 1.104,54	\$ 246,10	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 63.298,42</b>
ABRIL	\$ 21.418,50	-	\$ 38.883,60	\$ 1.118,94	\$ 246,10	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 65.239,12</b>
MAYO	\$ 21.177,00	--	\$ 41.373,10	\$ 1.256,10	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 67.602,88</b>
JUNIO	\$ 21.516,00	\$ 1.717,00	\$ 36.455,50	\$ 1.256,10	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 64.741,28</b>
JULIO	\$ 21.465,00	\$ 2.864,50	\$ 38.901,60	\$ 1.256,10	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 68.283,88</b>
AGOSTO	\$ 21.312,00	\$ 1.891,00	\$ 62.290,40	\$ 1.237,70	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 504,71	<b>\$ 90.527,78</b>
SEPTIEMBRE	\$ 21.319,50	\$ 2.996,00	\$ 53.163,00	\$ 1.256,10	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 539,71	<b>\$ 82.566,28</b>
OCTUBRE	\$ 21.963,00	\$ 3.668,50	\$ 53.857,90	\$ 1.260,70	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 629,07	<b>\$ 84.671,14</b>
NOVIEMBRE	\$ 21.676,80	\$ 3.291,00	\$ 53.839,20	\$ 1.255,62	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 629,07	<b>\$ 83.983,66</b>
DICIEMBRE	\$ 21.738,00	\$ 4.433,50	\$ 57.009,20	\$ 1.255,62	\$ 224,70	\$ 522,27	\$ 2.545,00	\$ 629,07	<b>\$ 88.357,36</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 258.111,30</b>	<b>\$ 20.861,50</b>	<b>\$ 542.336,30</b>	<b>\$ 14.389,80</b>	<b>\$ 2.782,00</b>	<b>\$ 6.267,24</b>	<b>\$ 30.540,00</b>	<b>\$ 6.464,60</b>	<b>\$ 881.752,74</b>

Fuente: UDT

### 7.1.5 Ingresos 2014

En el año 2014 no se aplicaron incrementos a las tasas municipales del TTI, pero se incrementarán las tasas frecuencia y cubículos en las Áreas de Transferencia, que se detallan a continuación:

- Frecuencia normal	USD 1,50
- Frecuencia adicional	USD 3,00
- Frecuencia de apoyo	USD 1,50
- Parqueadero de pre embarque	USD 0,50
- Multas	Depende de la infracción
- Alícuota de limpieza	USD 0,50
- Frecuencia Intercantonal	USD 0,50
- Frecuencia Interparroquial	USD 0,50

Asimismo, se mantienen los valores de las siguientes tarifas de parqueo:

**Tabla 21.** Tasas de parqueaderos pre embarque 2014

#### **TASAS DE PARQUEADEROS UDT**

<b>TASA DE PARQUEO PRE EMBARQUE DE UTT</b>	
<b>De 0 min a 60 min:</b>	USD 0,00
<b>60 minutos en adelante:</b>	USD 1,00 x c/hora o fracción
<b>PARQUEADERO VEHÍCULOS PARTICULARES:</b>	
<b>De 0min. a 15min:</b>	USD0.00
<b>De 15min en adelante a 30min. :</b>	USD0.50
<b>De 30min en adelante hasta a 4horas:</b>	USD3.00 x c/hora o fracción

**Fuente:** Ordenanza (GADMA, 2012)

Con respecto a los valores de tasa usuario, se mantiene las tarifas anteriores:

- Adultos USD 0,20
- Especial (menores de edad, estudiantes, 3ra. edad y discapacitados) USD 0,10

Por otra parte, en lo referente a las tarifas de cobro del canon arrendaticio, se aplicó un incremento del 10% para locales de la primera planta:

- Locales primera planta (valor por m<sup>2</sup>) USD 5,32
- Cubículos TTI (valor por m<sup>2</sup>) USD 2,66
- Cubículo Interparroquial (valor por m<sup>2</sup>) USD 1,00

Además, en este año se incorporó el módulo de multas, en el sistema SICTERT con el cual se puede sancionar las infracciones realizadas a las ordenanzas y reglamentos, con el fin de mejorar los controles (puesta y rotura de sellos) tanto al interior como exterior de la UDT.

Sin embargo, no hubo incremento en las tasas para la sección de patio de comidas y locales comerciales, teniendo catastrados 75 locales distribuidos así:

**Tabla 22.** Distribución de cánones arrendaticios del año 2014

N°	CANONES ARRENDATICIOS	VALOR
20	Cubículos	USD 7,03
13	Locales de expendio de comida	USD 40,16
36	Oficinas de boleterías - encomiendas	USD 70,69
6	Locales interiores	USD 61,73

**Fuente:** UDT

Por consiguiente, con los valores detallados anteriormente, se realizó el análisis de los ingresos generales, el primer cuatrimestre del año 2014 (enero-abril) representa datos reales y los 2 cuatrimestres restantes constituyen una proyección de ingresos mediante el porcentaje de crecimiento entre el mes de febrero y marzo del año 2014, aplicado a los ingresos del año 2013, elaborado de la siguiente manera:

**Tabla 23.** Porcentaje de incremento de ingresos del 2014

<b>PORCENTAJE DE INCREMENTO DE INGRESOS DEL 2014</b>		
<b>TASA FRECUENCIA</b>		
<b>Mes</b>	<b>Valor</b>	<b>Incremento mensual</b>
feb-14	\$ 20.542,50	-
mar-14	\$ 22.632,00	2% (referencial)
<b>MULTAS</b>		
<b>Mes</b>	<b>Valor</b>	<b>Disminución e Incremento mensual</b>
mar-14	\$ 836,40	-
abr-14	\$ 289,00	(+,-) 35%
<b>TASA PARQUEADERO</b>		
<b>Mes</b>	<b>Valor</b>	<b>Incremento mensual</b>
feb-14	\$ 3.107,50	-
mar-14	\$ 3.316,50	7%
<b>TASA USUARIO</b>		
<b>Mes</b>	<b>Valor</b>	<b>Incremento mensual</b>
feb-14	\$ 51.173,40	-
mar-14	\$ 54.857,20	7%
<b>TASA FRECUENCIA Y CUBÍCULO DE LOS TERMINAL INTERCANTONAL E INTERPARROQUIAL</b>		
<b>Mes</b>	<b>Valor</b>	<b>Incremento mensual</b>
Junio-diciembre	\$ 10.340,45	0%

**Fuente:** UDT

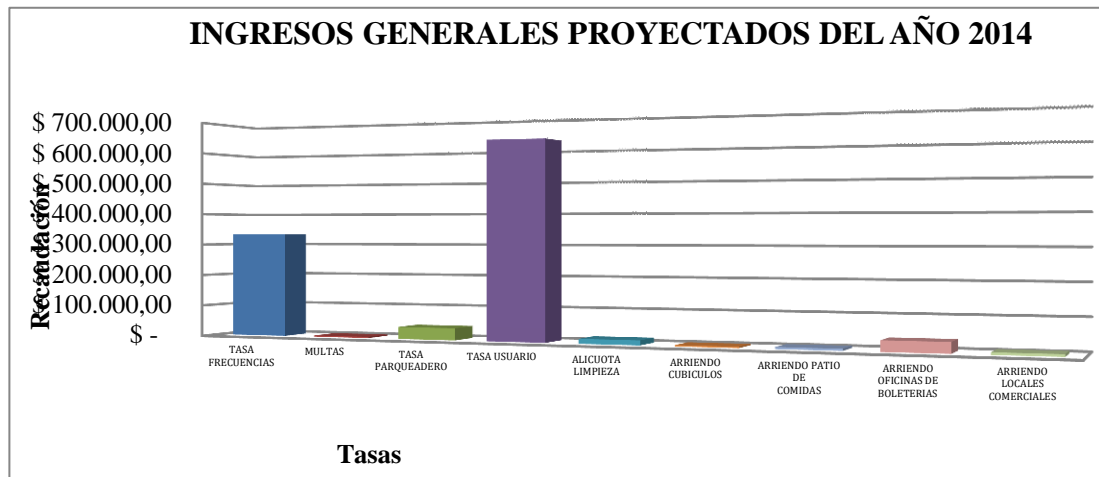
En lo referente al crecimiento en la tasa de frecuencia, se tomaron los valores del año 2013 con un incremento del 2% por mes, por tanto es el porcentaje mensual de las variaciones en el aumento de frecuencias extras o adicionales. Asimismo, en lo referente al valor de multas se tomara un incremento y disminución del 35%

alternando mensualmente. Además, se realizaron las proyecciones de los 2 cuatrimestres restantes (mayo-diciembre del año 2014) aplicando los porcentajes de incremento antes mostrados, teniendo los siguientes ingresos:

**Tabla 24.** Resumen de ingresos generales proyectados del año 2014

<b>RESUMEN DE INGRESOS GENERALES DEL AÑO 2014</b>		
<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TASA FRECUENCIAS	\$ 333.992,30	31,12%
MULTAS	\$ 3.842,69	0,36%
TASA PARQUEADERO	\$ 38.365,21	3,57%
TASA USUARIO	\$ 630.342,29	58,72%
ALICUOTA LIMPIEZA	\$ 15.324,36	1,43%
ARRIENDO CUBÍCULOS	\$ 4.022,40	0,37%
ARRIENDO PATIO DE COMIDAS	\$ 6.267,24	0,58%
ARRIENDO OFICINAS DE BOLETERÍAS	\$ 33.569,04	3,13%
ARRIENDO LOCALES COMERCIALES	\$ 7.677,96	0,72%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.073.403,49</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabla 19. Resumen de ingresos mensuales proyectados del año 2014



**Gráfico 9.** Ingresos generales proyectados del año 2014

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el análisis de ingresos generales proyectados para los 2 cuatrimestres restantes del 2014, se observó que el 58,72% provendrá de tasa usuario; el 31,12%

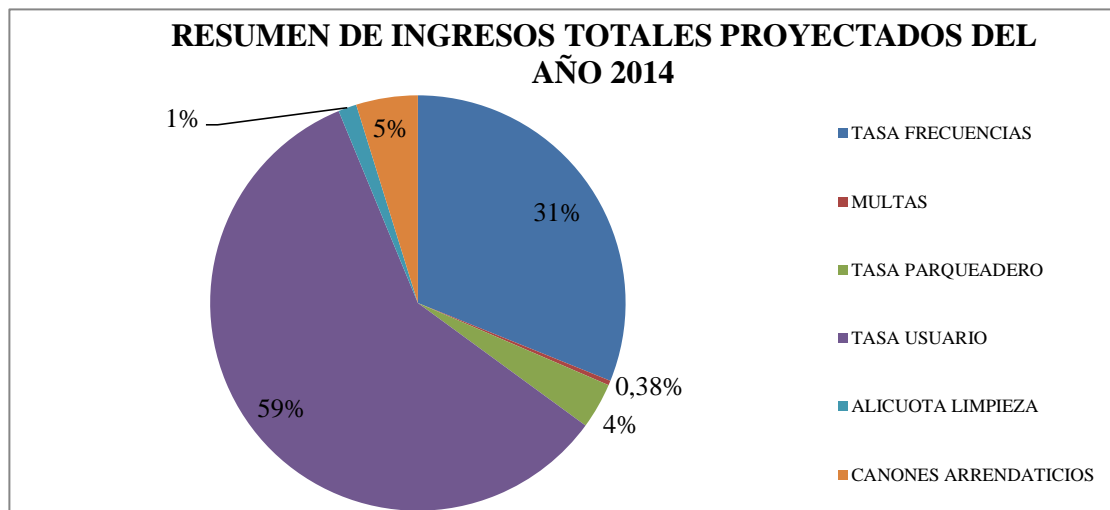
pertenecerá a las frecuencias de UTT; el 3,57% representará a parqueaderos; el 3,13% a oficinas de boleterías; el 1,43% concierne a la cuota de limpieza; el 0,72% simboliza los locales comerciales; el 0,58% proviene del arriendo del patio de comidas; el 0,36% simbolizará a multas; y, apenas un 0,37% corresponde al cobro de cubículos. En conclusión, la mayor parte de la recaudación provendrá de la venta de tasa usuario con el 58,72%; seguido por el 31,12% de frecuencias; un 4,80% pertenece a cánones arrendaticios; y, con el 3,57% se encuentra los parqueaderos; el 1,43% la alícuota de limpieza.; y finalmente con el 0,36% se encuentran las multas

**Tabla 25.** Resumen de ingresos totales proyectados del año 2014

**RESUMEN DE INGRESOS TOTALES PROYECTADOS DEL AÑO 2014**

<b>TASAS</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TASA FRECUENCIAS	\$ 333.992,30	31,12%
MULTAS	\$ 3.842,69	0,36%
TASA PARQUEADERO	\$ 38.365,21	3,57%
TASA USUARIO	\$ 630.342,29	58,72%
ALICUOTA LIMPIEZA	\$ 15.324,36	1,43%
CANONES ARRENDATICIOS	\$ 51.536,64	4,80%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.073.403,49</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Resumen de ingresos generales proyectados del año 2014



**Gráfico 10.** Ingresos totales proyectados del año 2014

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua



**Tabla 26.**Resumen de ingresos mensuales proyectados del año 2014

<b>UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES</b>										
<b>RESUMEN TOTAL DE INGRESOS PROYECTADOS DEL AÑO 2014</b>										
<b>MESES</b>	<b>TASA FRECUENCIAS</b>	<b>MULTAS</b>	<b>TASA PARQUEAD ERO</b>	<b>TASA USUARIO</b>	<b>ALICUOTA LIMPIEZA</b>	<b>CANONES ARRENDATICIOS</b>				<b>TOTAL INGRESOS TOTALES</b>
						<b>CUBÍCULOS</b>	<b>PATIO DE COMIDAS</b>	<b>OFICINAS DE BOLETERÍAS</b>	<b>LOCALES COMERCIALES</b>	
ENERO	\$ 22.060,50	\$102,00	\$3.107,50	\$50.790,50	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 81.632,25</b>
FEBRERO	\$ 20.542,50	\$ 476,00	\$3.107,50	\$51.173,40	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 80.871,15</b>
MARZO	\$ 22.632,00	\$ 836,40	\$ 3.316,50	\$54.857,20	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 87.213,85</b>
ABRIL	\$ 21.463,50	\$289,00	\$2.597,00	\$48.849,00	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 78.770,25</b>
MAYO	\$ 21.600,54	\$ 390,15	\$2.778,79	\$44.269,22	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 74.610,45</b>
JUNIO	\$ 32.186,77	\$ 253,60	\$2.973,31	\$39.007,39	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 79.992,81</b>
JULIO	\$ 32.134,75	\$ 342,36	\$3.065,02	\$41.624,71	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 82.738,58</b>
AGOSTO	\$ 31.978,69	\$ 222,53	\$ 2.023,37	\$66.650,73	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$106.447,07</b>
SEPTIEMBRE	\$ 31.986,34	\$ 300,42	\$3.205,72	\$56.884,41	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 97.948,64</b>
OCTUBRE	\$ 32.642,71	\$195,27	\$3.925,30	\$57.627,95	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 99.962,98</b>
NOVIEMBRE	\$ 32.350,79	\$ 263,62	\$3.521,37	\$57.607,94	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$ 99.315,47</b>
DICIEMBRE	\$ 32.413,21	\$171,35	\$ 4.743,85	\$60.999,84	\$ 1.277,03	\$ 335,20	\$ 522,27	\$ 2.797,42	\$ 639,83	<b>\$103.900,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$333.992,30</b>	<b>\$3.842,69</b>	<b>\$ 38.365,21</b>	<b>\$ 630.342,29</b>	<b>\$ 15.324,36</b>	<b>\$ 4.022,40</b>	<b>\$ 6.267,24</b>	<b>\$ 33.569,04</b>	<b>\$ 7.677,96</b>	<b>\$1.073.403,49</b>

Fuente: UDT

### 7.1.6 Análisis de ingresos totales anuales

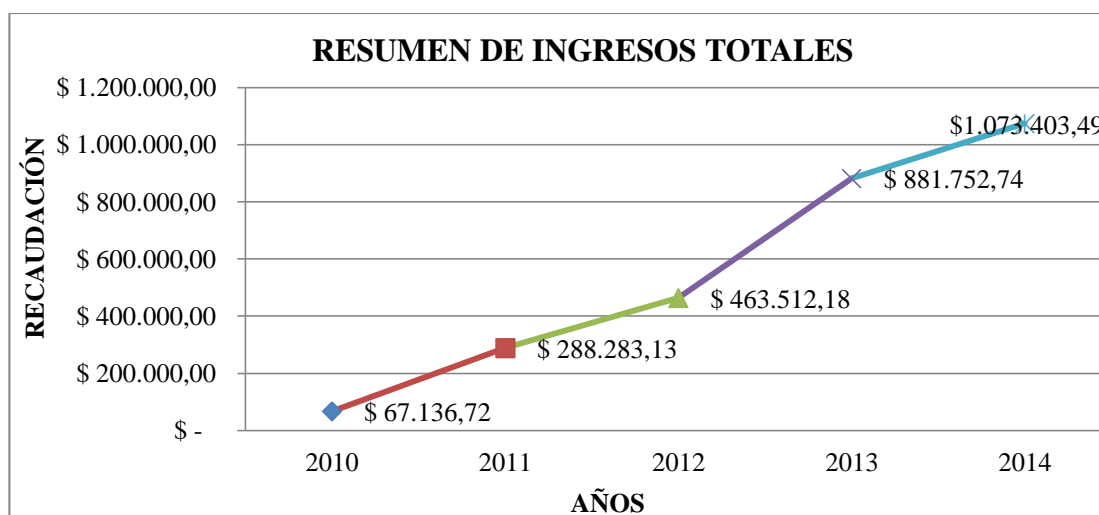
El análisis de ingresos totales del año 2010 al año 2014 que ha percibido la UDT, permite observar el incremento anual de las operaciones realizadas a corto y largo plazo; además, se basó en la estructura de recaudación municipal, es decir análisis de la demanda mediante datos históricos registrados por la UDT y la Municipalidad de Ambato.

Para un mejor análisis, se dividió los ingresos por tipo de tasa municipal y general, la misma que se detalla a continuación:

**Tabla 27.** Resumen de ingresos totales UDT

RESUMEN DE INGRESOS TOTALES ANUALES		
AÑO	RECAUDACIÓN	PORCENTAJE
2010	\$ 67.136,72	2,42%
2011	\$ 288.283,13	10,39%
2012	\$ 463.512,18	16,71%
2013	\$ 881.752,74	31,79%
2014	\$ 1.073.403,49	38,69%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.774.088,26</b>	<b>100%</b>

Fuente: Ingresos anuales UDT



**Gráfico 11.** Resumen de ingresos totales UDT  
Elaborado por: Gabriela Guaygua

De acuerdo con el estudio de los ingresos anuales que obtuvo la UDT en el periodo 2010-2014, se observó que de la totalidad, solo el 2,42% provino del año 2010; un incremento llevo al año 2011 a obtener el 10,39% en recaudaciones. Por su parte, el 16,71% de ingresos se consiguió en el año 2012; mientras que, el 31,79% pertenece al año 2013; y finalmente con un 38,69% se posicionara el año 2014 como el periodo de mayor recaudación en la UDT.

En conclusión, entre el año 2010 al 2011 hubo un incremento del 7,97% en la recaudación municipal; mientras que en el año 2011 al 2012 los ingresos crecieron un 6,32%; sin embargo, durante el año 2012-2013 la recaudación tuvo un acrecentamiento del 15,48%; y, un 6,91% de los ingresos se incrementaran durante el año 2013 al año 2014.

De la misma forma, se analizó la recaudación total y por tasas anuales, para observar el incremento que han tenido los diferentes ingresos que ha captado la UDT en el periodo 2010-2014, y así conocer las tasas de mayor rendimiento municipal.

### ***Tasas Municipales de Transporte Público Terrestre***

Son tarifas establecidas por la Municipalidad de Ambato, por el uso y ocupación de los servicios e instalaciones que presta el Terminal Terrestre Interprovincial de Ingahurco a los clientes internos y externos, teniendo las siguientes tasas municipales:

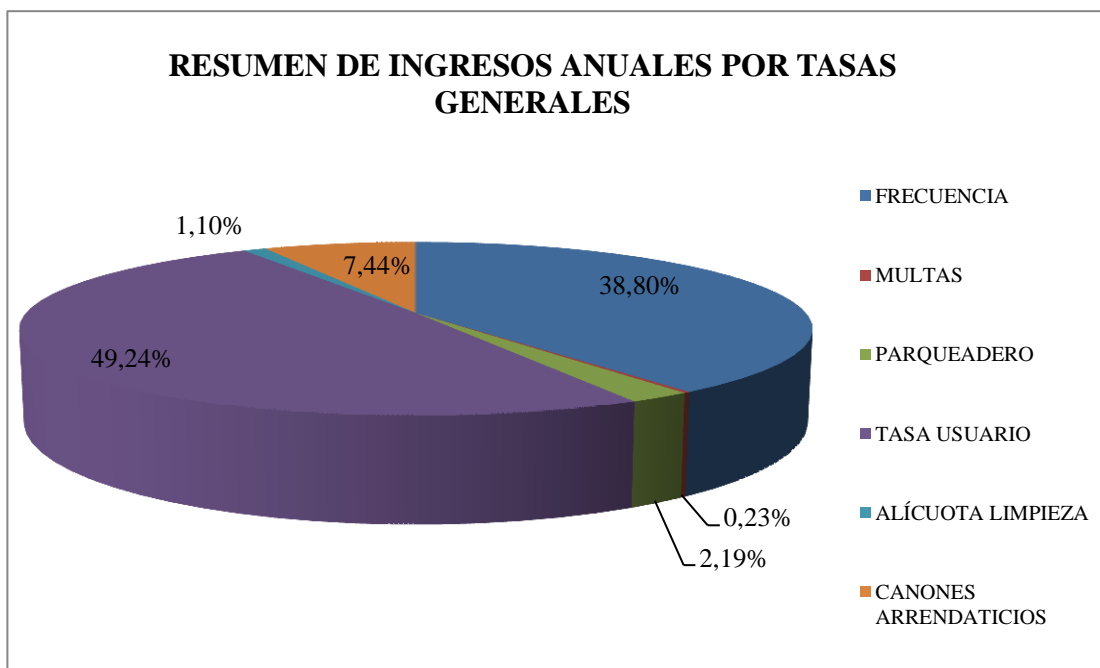
1. Tasa Frecuencia
2. Tasa Parqueadero
3. Tasa Usuario
4. Tasa Multas
5. Cánones Arrendaticios
6. Alícuota de Limpieza

**Tabla 28.** Resumen de ingresos anuales por tasa generales

**RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR TASAS GENERALES**

RECAUDACIÓN	FRECUENCIA	MULTAS	PARQUEADERO	TASA USUARIO	ALÍCUOTA LIMPIEZA	CANONES ARRENDATICIOS
TOTAL	\$1.146.754,36	\$6.122,69	\$ 59.226,71	\$1.330.132,29	\$29.714,16	\$202.138,05
PORCENTAJE	41,34%	0,22%	2,13%	47,95%	1,07%	7,29%

**Fuente:** Ingresos anuales UDT



**Gráfico 12.** Resumen de ingresos anuales por tasas generales

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Tomando en consideración los datos analizados anteriormente, la menor recaudación de la UDT proviene de la tasa multas con el 0,23%; un mayor porcentaje concierne a la alícuota de limpieza con el 1,10%; el 2,19% pertenece a la tasa parqueadero; sin embargo, la tasa canon arrendaticio abarca el 7,44% de los ingresos totales; mientras que, la mayor recaudación proviene de la tasa usuario con el 49,24%; y finalmente con similar porcentaje se encuentra la tasa frecuencia con el 38,80% de los ingresos.

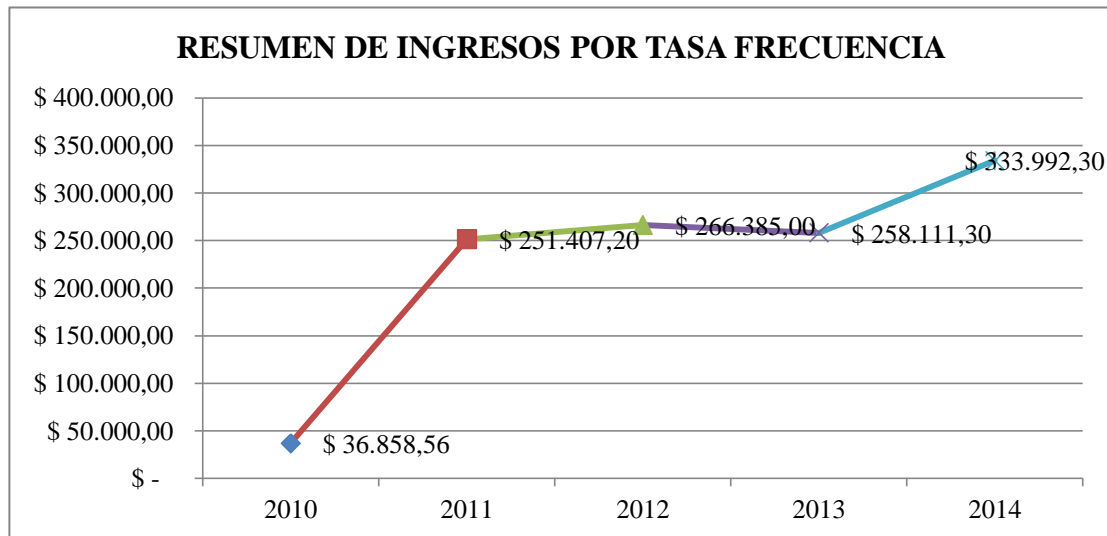
### *Tasa Frecuencia*

Es la tarifa de ocupación de las UTT por el uso de las instalaciones de los Terminales Terrestres, teniendo la siguiente recaudación total del periodo 2010-2014.

**Tabla 29.** Resumen de ingresos anuales por tasa frecuencia

RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR TASA FRECUENCIA		
AÑO	RECAUDACIÓN	PORCENTAJE
2010	\$ 36.858,56	3,21%
2011	\$ 251.407,20	21,92%
2012	\$ 266.385,00	23,23%
2013	\$ 258.111,30	22,51%
2014	\$ 333.992,30	29,13%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.146.754,36</b>	<b>100%</b>

Fuente: Ingresos anuales UDT



**Gráfico 13.** Resumen de ingresos anuales por tasa frecuencia

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Tomando en consideración los datos analizados anteriormente, la menor recaudación que tuvo la UDT fue en el año 2010 con el 3,43%; un mayor porcentaje pertenece al

año 2011 con un 23,39% pues se aumentó el valor de la tasa; mientras que, en el año 2012 el incremento fue del 24,78%; sin embargo decreció en el año 2013 con el 24,01%, ya sea por la implementación de los TAGS; y finalmente, el 24,40% pertenecerá al año 2014.

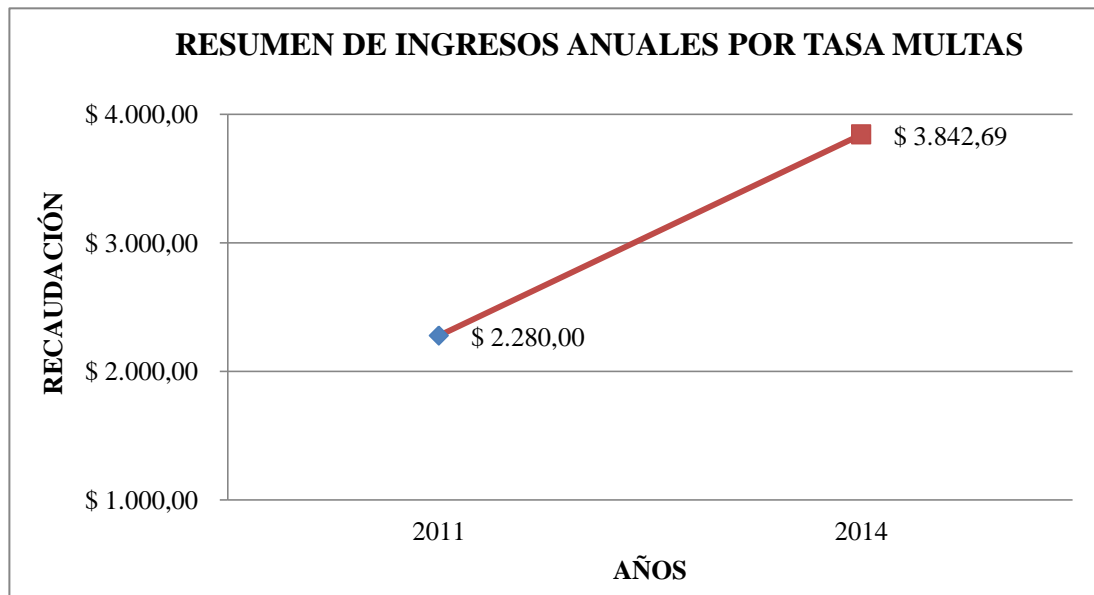
**Tasa Multas**

Es la tarifa que se recauda por las sanciones cometidas por los usuarios internos y externos por faltas administrativas, operativas y legales.

**Tabla 30.** Resumen de ingresos anuales por tasa multas

RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR TASA MULTA		
AÑO	RECAUDACIÓN	PORCENTAJE
2011	\$ 2.280,00	37,24%
2014	\$ 3.842,69	62,76%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.122,69</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Ingresos anuales UDT



**Gráfico 14.** Resumen de ingresos anuales por tasa multa  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el estudio, la menor recaudación que tuvo la UDT, fue en el año 2011 con el 37,34%; y finalmente, el 62,76% pertenecerá al año 2014 pues se aumentó el módulo multas en el SICTERT. Además no hubo recaudación en el año 2010 por la reciente adquisición del TTI, mientras que en los años 2012, 2013 por falta de respaldo en el reglamento interno y ordenanza regulatoria de la UDT.

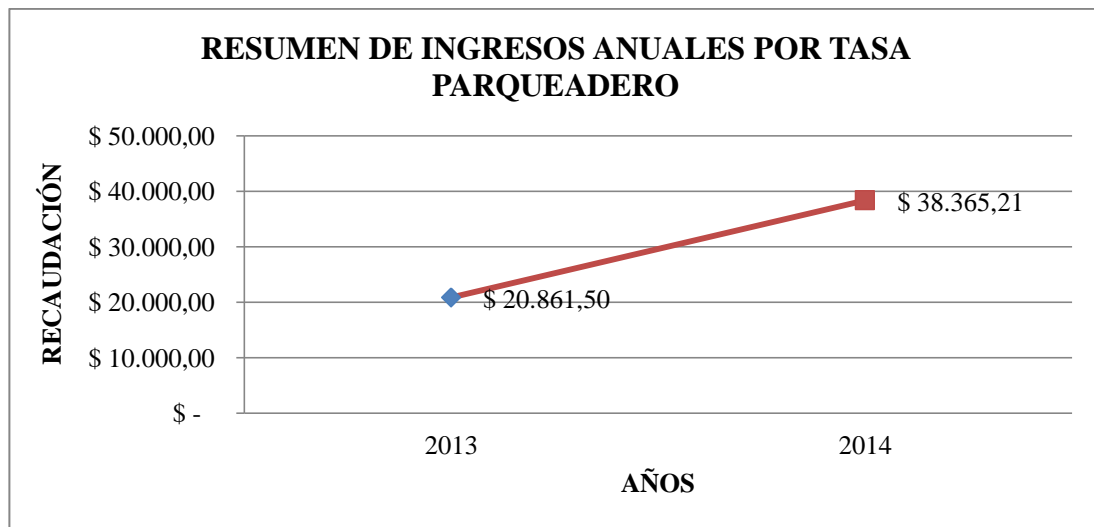
**Tasa Parquadero**

Es la tarifa que se cobra por el uso y operación del parquadero de unidades de transporte terrestres y vehículos particulares.

**Tabla 31.** Resumen de ingresos anuales por tasa parquadero

<b>RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR TASA PARQUEADERO</b>		
<b>AÑO</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>2013</b>	\$ 20.861,50	35,22%
<b>2014</b>	\$ 38.365,21	64,78%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 59.226,71</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Ingresos anuales UDT



**Gráfico 15.** Resumen de ingresos anuales por tasa parquadero  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el estudio, la menor recaudación que tuvo la UDT, fue en el año 2011 con el 37,34%; y finalmente, el 62,76% pertenecerá al año 2014 pues se aumentó el módulo multas en el SICTERT. Además no hubo recaudación en el año 2010 por la reciente adquisición del TTI, mientras que en los años 2012, 2013 por falta de respaldo en el reglamento interno y ordenanza regulatoria de la UDT.

### *Tasa Usuario*

Son tarifas establecidas por el uso de transportación en los terminales terrestres con distintos valores para los pasajeros adultos, niños, tercera edad y discapacitados.

**Tabla 32.** Resumen de ingresos anuales por tasa usuario

<b>RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR TASA USUARIO</b>		
<b>AÑO</b>	<b>RECAUDACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>2012</b>	\$ 157.453,70	11,84%
<b>2013</b>	\$ 542.336,30	40,77%
<b>2014</b>	\$ 630.342,29	47,39%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.330.132,29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Ingresos anuales UDT



**Gráfico 16.** Resumen de ingresos anuales por tasa usuario  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua



En base a los datos anteriores, se puede afirmar que la menor recaudación se dio en el año 2012 con el 11,84%, es decir, por la reciente implementación de la tasa; mientras que, por el contrario, el 40,77% fue recaudado en el año 2012; y un 47,39% pertenecerá a los ingresos del año 2014. No obstante, durante el periodo 2010-2011 no existió recaudación, pues se aprobaba el módulo tasa usuario.

### *Alícuota de limpieza*

Es la tarifa aplicada para la limpieza de los locales comerciales, oficinas de operadoras de transporte y cubículos del Terminal Terrestre Interprovincial.

**Tabla 33.** Resumen de ingresos anuales por alícuota de limpieza

RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR ALÍCUOTA DE LIMPIEZA		
AÑO	RECAUDACIÓN	PORCENTAJE
2013	\$ 14.389,80	48,43%
2014	\$ 15.324,36	51,57%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 29.714,16</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Ingresos anuales UDT



**Gráfico 17.** Resumen de ingresos anuales por alícuota de limpieza  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

Según el análisis anterior, se comenzó a recaudar la alícuota de limpieza en el año 2013, obteniendo un 48,43%; y finalmente se recolectara un 51,57% en el año 2014. No obstante, durante el periodo 2010-2012 la Municipalidad captaba esta tasa dentro del canon arrendaticio.

### ***Cánones arrendaticios***

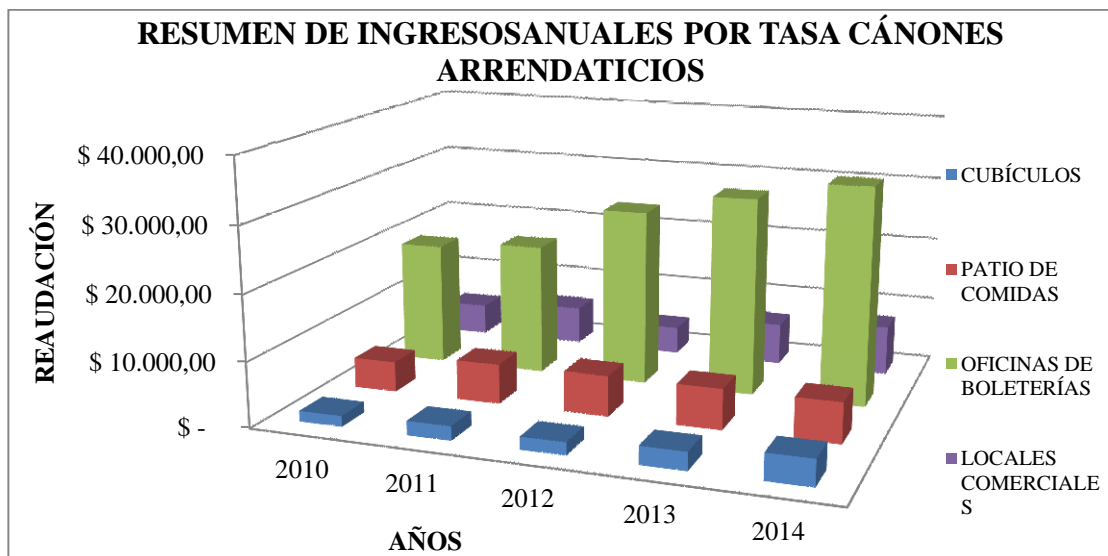
Son las tarifas aplicadas al arrendamiento de locales y cubículos existentes en el Terminal Terrestre Interprovincial de Ingahurco, de acuerdo a las disposiciones tipificadas para arrendamiento de bienes municipales y para el uso de:

- Oficinas de boleterías de operadoras de transporte
- Bodegas de operadoras de transporte
- Locales comerciales y de servicios
- Expendio de comidas
- Ventas menores de alimentos (Cubículos)

**Tabla 33.** Resumen de ingresos anuales por cánones arrendaticios

<b>RESUMEN DE INGRESOS ANUALES POR TASA CÁNONES ARRENDATICIOS</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>CUBÍCULOS</b>	<b>PATIO DE COMIDAS</b>	<b>OFICINAS DE BOLETERÍAS</b>	<b>LOCALES COMERCIALES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>2010</b>	\$ 1.645,02	\$ 4.720,23	\$ 19.094,40	\$ 4.818,51	14,98%
<b>2011</b>	\$ 2.186,33	\$ 6.166,52	\$ 20.318,40	\$ 5.924,68	17,12%
<b>2012</b>	\$ 1.940,28	\$ 6.265,44	\$ 27.215,08	\$ 4.252,68	19,63%
<b>2013</b>	\$ 2.782,00	\$ 6.267,24	\$ 30.540,00	\$ 6.464,60	22,78%
<b>2014</b>	\$ 4.022,40	\$ 6.267,24	\$ 33.569,04	\$ 7.677,96	25,50%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.576,03</b>	<b>\$ 29.686,67</b>	<b>\$ 130.736,92</b>	<b>\$ 29.138,43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Ingresos anuales UDT



**Gráfico 18.** Resumen de ingresos anuales por cánones arrendaticios  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con los cánones arrendaticios, en el año 2010 se recaudó el 14,98%; sin embargo, en el año 2011 la captación fue del 17,12%. Por otra parte, el 19,63% representa a la recolección del año 2012, por el incremento del valor de las tasas; mientras que en el año 2013, hubo un incremento de los ingresos del 22,78%; y finalmente el 25,50% representará la recaudación del año 2014.

## 7.2 Gastos

Acorde con la información presupuestaria obtenida, estructuralmente (administrativa y financiera) el Terminal Terrestre de Ingahurco en el periodo 2010-2012, se consideraba como una sección incluyente de la Dirección Administrativa; la misma que establecía y entregaba los recursos (económicos, materiales, RRHH, tecnológicos) de acuerdo a lo determinado por los distintos departamentos del ente central; por tanto, la UMTPT no poseían presupuesto propio y los gastos que generaba se registraban en el presupuesto general del GADMA.

Posteriormente en el año 2013, las autoridades municipales estudiaron y analizaron la situación de la UMTPT y se la consideró como Unidad Desconcentrada de Terminales UDT, con dependencia de Alcaldía.

Ciertamente, la Unidad ha realizado el establecimiento de procesos administrativos-financieros, como:

1. Elaboración y ejecutado de POAS y presupuestos anuales.
2. Contratación de la empresa privada para la ejecución de la limpieza en todo el sistema de terminales, realizándose en forma trimestral fumigaciones y desratización.
3. Seguridad privada en todo el sistema de terminales.
4. Capacitaciones a los prestadores de servicios internos como son expendedoras del patio de comidas, cubículos, establecimientos comerciales, oficinistas y personal del Terminal Interprovincial Ingahurco.
5. Elaboración de pliegos y administración de contratos de adquisiciones.

Con respecto a las Áreas de Transferencia Intercantonal e Interparroquial, por el momento no está estipulado ningún procedimiento administrativo para pedir el cobro de frecuencias, pero los gastos que generan se enmarcan en el presupuesto de la UDT de acuerdo a la ordenanza que la rige.

Bajo esta primicia, se ha realizado el análisis de gastos anuales (corrientes, de capital y de inversión), con el fin de conocer los egresos que ha tenido la Unidad Desconcentrada de Terminales en el periodo 2010-2014

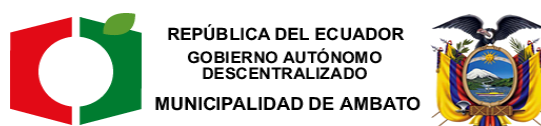
### **7.2.1 Gastos 2010**

En el mes de abril del 2010 el Ilustre Municipio de Ambato comenzó a administrar y operar el Terminal Terrestre Interprovincial Ingahurco, tomando como referencia los gastos presupuestados anteriormente por la administración del H. Gobierno Provincial de Tungurahua.

Inicialmente, se le adjudico un presupuesto referencial a la Unidad Municipal del Terminal de Transporte Terrestre Público de Ingahurco por parte de la Dirección Administrativa, la misma que fue registrada dentro del presupuesto general municipal.

Bajo estas circunstancias, el presupuesto otorgado fue fijado en base a las necesidades que percibieron las autoridades municipales, teniendo el siguiente presupuesto ejecutado:

**Tabla 34.** Presupuesto 2010 de la UDT



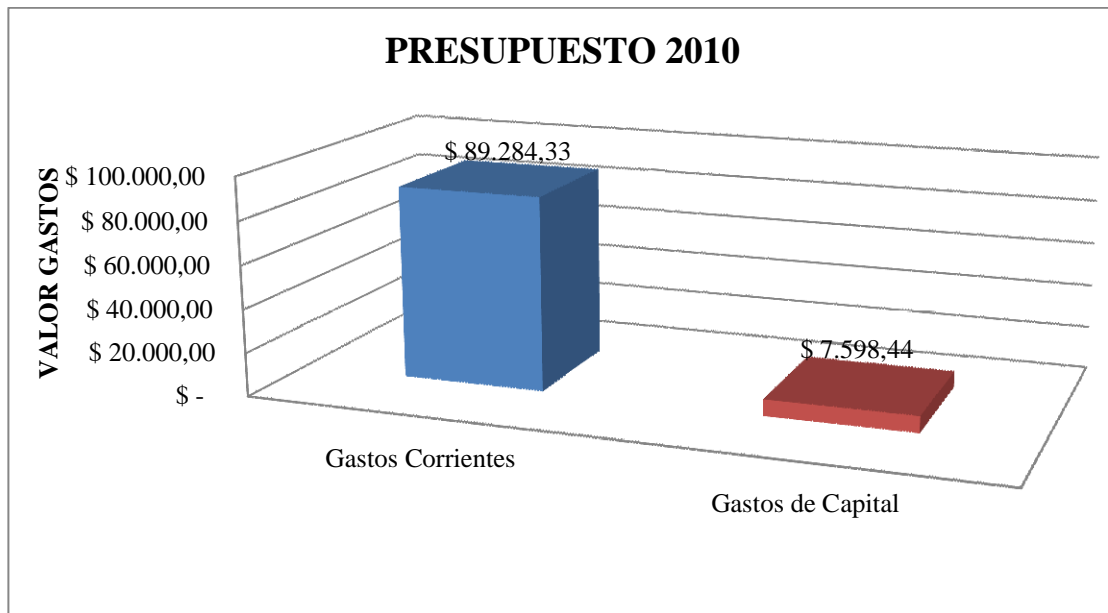
**DIRECCIÓN FINANCIERA  
UNIDAD DE PRESUPUESTO  
PRESUPUESTO 2010**

**SERVICIOS COMUNALES = 03  
UNIDAD MUNICIPAL DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE  
PÚBLICO DE INGAHURCO = 01**

PARTIDA	DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO AÑO 2010	EJECUCIÓN PRESUPUESTO AÑO 2010
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 96.882,77</b>
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 89.284,33</b>
<b>5 1</b>	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 55.540,26</b>
<b>5 1 0 1</b>	<b>Remuneraciones Básicas</b>	<b>0,00</b>	<b>47.945,00</b>
<b>5 1 0 1 0 5 0 0 2</b>	Remuneraciones Unificadas		47.945,00
<b>5 1 0 2</b>	<b>Remuneraciones Complementarias</b>	<b>0,00</b>	<b>4.308,91</b>
<b>5 1 0 2 0 3 0 0 2</b>	Decimotercer Sueldo		2.828,91
<b>5 1 0 2 0 4 0 0 2</b>	Decimocuarto Sueldo		1.480,00
<b>5 1 0 6</b>	<b>Aportes Patronales a la Seguridad Social</b>	<b>0,00</b>	<b>3.286,35</b>
<b>5 1 0 6 0 1 0 0 2</b>	Aporte Patronal		3.040,50
<b>5 1 0 6 0 2 0 0 2</b>	Fondo de Reserva		245,85
<b>5 3</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 33.744,07</b>
<b>5 3 0 1</b>	<b>Servicios Básicos</b>	<b>0,00</b>	<b>7.759,07</b>

530101002	Agua Potable		4.642,61
530104002	Energía Eléctrica		2.765,46
530105002	Telecomunicaciones		351,00
5302	<b>Servicios Generales</b>	<b>0,00</b>	<b>20.500,00</b>
530209002	Servicio de Aseo, Vestimenta de Trabajo, Fumigación, Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público		20.500,00
5304	<b>Instalación, Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>3.355,00</b>
530402002	Edificios, Locales, Residencias y Cableado Estructural		3.355,00
530403002	Mobiliarios		0,00
530404002	Maquinarias y Equipos		0,00
5308	<b>Bienes de Uso y Consumo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>2.130,00</b>
530804002	Materiales de Oficina		750,00
530805002	Materiales de Aseo		130,00
530806002	Herramientas		0,00
530811002	Materiales e Insumos de Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería, Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios		1.250,00
530813002	Repuestos y Accesorios		
8	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 7.598,44</b>
84	<b>BIENES DE LARGA DURACION</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 7.598,44</b>
8401	<b>Bienes Muebles</b>	<b>0,00</b>	<b>7.598,44</b>
840103002	Mobiliarios		2.894,44
840104002	Maquinarias y Equipos		1.190,00
840106002	Herramientas		760,00
840107002	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos		2.754,00
8402	<b>Bienes Inmuebles</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
840201001	Terrenos		
001	<b>FUENTE 001</b>	0,00	7.598,44
002	<b>FUENTE 002</b>	0,00	89.284,33
302	<b>FUENTE 302</b>	0,00	0,00
<b>TOTAL EN PROGRAMA / ACTIVIDAD</b>		<b>0,00</b>	<b>\$ 96.882,77</b>

Fuente: UDT



**Gráfico 19.** Presupuesto 2010 de la UDT  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

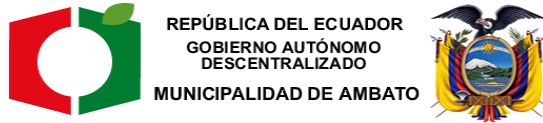
De acuerdo con el presupuesto ejecutado en el año 2010, se observó que los gastos corrientes abarcan el 92,16% del presupuesto total, pues al administrar un ente al que no tenían un conocimiento sólido de gestión y la falta de recursos humanos, materiales, servicios básicos y mantenimiento, que hicieron que los gastos ascendieran. Por otra parte, los gastos de capital ocuparon el 7,84%, representando los bienes de larga duración que fueron necesarios para la operación de la Unidad.

### 7.2.2 Gastos 2011

En el año 2011, la Unidad Municipal de Transporte Público Terrestre, UMTPT seguía subrogada por la Dirección Administrativa del ente central; por tanto, la administración de la Unidad mandaba el presupuesto y este era modificado y aprobado por las autoridades municipales.

En base a este argumento, el presupuesto otorgado era fijado en base a las necesidades que percibieron las autoridades municipales; teniendo así, el siguiente presupuesto ejecutado:

Tabla 35. Presupuesto 2011 de la UDT



**DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**UNIDAD DE PRESUPUESTO**  
**PRESUPUESTO 2011**

**SERVICIOS COMUNALES = 03**  
**UNIDAD MUNICIPAL DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE**  
**PÚBLICO DE INGAHURCO = 01**

PARTIDA	DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO AÑO 2011	EJECUCIÓN PRESUPUESTO AÑO 2011
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 211.961,46</b>
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 211.961,46</b>
<b>5 1</b>	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 144.292,02</b>
<b>5 1 0 1</b>	<b>Remuneraciones Básicas</b>	<b>0,00</b>	<b>109.212,90</b>
<b>5 1 0 1 0 5 0 0 2</b>	Remuneraciones Unificadas		109.212,90
<b>5 1 0 2</b>	<b>Remuneraciones Complementarias</b>	<b>0,00</b>	<b>12.687,33</b>
<b>5 1 0 2 0 3 0 0 2</b>	Decimotercer Sueldo		9.101,33
<b>5 1 0 2 0 4 0 0 2</b>	Decimocuarto Sueldo		3.586,00
<b>5 1 0 5</b>	<b>Remuneraciones Temporales</b>	<b>0,00</b>	<b>4.189,07</b>
<b>5 1 0 5 0 7 0 0 2</b>	Honorarios		0,00
<b>5 1 0 5 0 9 0 0 2</b>	Horas Extraordinarias y Suplementarias		4.189,07
<b>5 1 0 5 1 0 0 0 2</b>	Servicios Personales por Contrato		0,00
<b>5 1 0 5 1 2 0 0 2</b>	Subrogación		0,00
<b>5 1 0 6</b>	<b>Aportes Patronales a la Seguridad Social</b>	<b>0,00</b>	<b>18.202,72</b>
<b>5 1 0 6 0 1 0 0 2</b>	Aporte Patronal		13.778,38
<b>5 1 0 6 0 2 0 0 2</b>	Fondo de Reserva		4.424,34
<b>5 3</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 67.669,44</b>
<b>5 3 0 1</b>	<b>Servicios Básicos</b>	<b>0,00</b>	<b>18.793,65</b>
<b>5 3 0 1 0 1 0 0 2</b>	Agua Potable		14.487,10
<b>5 3 0 1 0 4 0 0 2</b>	Energía Eléctrica		3.907,79
<b>5 3 0 1 0 5 0 0 2</b>	Telecomunicaciones		398,76



5302	<b>Servicios Generales</b>	<b>0,00</b>	<b>30.000,00</b>
530201002	Transporte de Personal		
530204002	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación e Imágenes Satelitales		
530208002	Servicio Seguridad y Vigilancia		
530209002	Servicio de Aseo, Vestimenta de Trabajo, Fumigación, Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público		30.000,00
530234002	SERVICIO DE LIMPIEZA (TERMINAL INGAHURCO)		30.000,00
530235002	Servicio de Alimentación		
5304	<b>Instalación, Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>6.814,02</b>
530402002	Edificios, Locales, Residencias y Cableado Estructural		6.009,31
530403002	Mobiliarios		0,00
530404002	Maquinarias y Equipos		804,71
530405002	Vehículos		0,00
5305	<b>Arrendamientos de Bienes</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530502002	Edificios, Locales, Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales y Bancarios		0,00
5306	<b>Contratación de Estudios e Investigaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>5.436,00</b>
530601002	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada		0,00
530603002	Servicio de Capacitación		5.436,00
5307	<b>Gastos en Informática</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530701002	Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos		
530704002	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos		
5308	<b>Bienes de Uso y Consumo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>6.625,77</b>
530801002	Alimentos y Bebidas		
530802002	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección		4.900,00
530803002	Combustibles y Lubricantes		
530804002	Materiales de Oficina		1.684,62

530805002	Materiales de Aseo		41,15
530806002	Herramientas		
530807002	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones		
530808002	Instrumental Médico Menor		
530809002	Medicinas y Productos Farmacéuticos		
530811002	Materiales e Insumos de Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería, Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios		
530813002	Repuestos y Accesorios		
7	<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
71	<b>GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
75	<b>OBRAS PUBLICAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
7501	<b>Obras de Infraestructura</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
750107001	Construcciones y Edificaciones		
750107302	Construcciones y Edificaciones		
7505	<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
750501002	En Obras de Infraestructura		
77	<b>OTROS GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
7702	<b>Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
770201002	Seguros		
8	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
84	<b>BIENES DE LARGA DURACION</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
8401	<b>Bienes Muebles</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
840103002	Mobiliarios		
840104002	Maquinarias y Equipos		
840105002	Vehículos		
840106002	Herramientas		
840107002	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos		
001	<b>FUENTE 001</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
002	<b>FUENTE 002</b>	<b>0,00</b>	<b>211.961,46</b>
302	<b>FUENTE 302</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL EN PROGRAMA / ACTIVIDAD</b>		<b>0,00</b>	<b>\$ 211.961,46</b>

Fuente: UDT



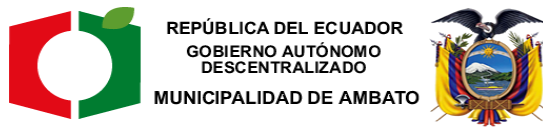
**Gráfico 20.** Presupuesto 2011 de la UDT  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el presupuesto ejecutado en el año 2011, se observó que los gastos corrientes abarcan el 100% del presupuesto total, pues son gastos consignados por el Estado para conseguir bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales de administración. Están conformados por los gastos en personal con el 68%; y el 32% pertenece a los gastos de bienes y servicios de consumo.

### 7.2.3 Gastos 2012

Asimismo; como en años anteriores, el presupuesto del 2012 de la Unidad Municipal de Transporte Público Terrestre UMTPT, continuaba subrogada a la Dirección Administrativa del ente central, y dependía de los recursos otorgados por los departamentos municipales; por tanto, el presupuesto que se le otorgado era fijado en base a las necesidades que percibían las autoridades municipales; teniendo así, el siguiente presupuesto ejecutado:

Tabla 36. Presupuesto 2012 de la UDT



**DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**UNIDAD DE PRESUPUESTO**  
**PRESUPUESTO 2012**

**SERVICIOS COMUNALES = 03**  
**UNIDAD MUNICIPAL DEL TERMINAL DE TRANSPORTE TERRESTRE**  
**PÚBLICO DE INGAHURCO = 01**

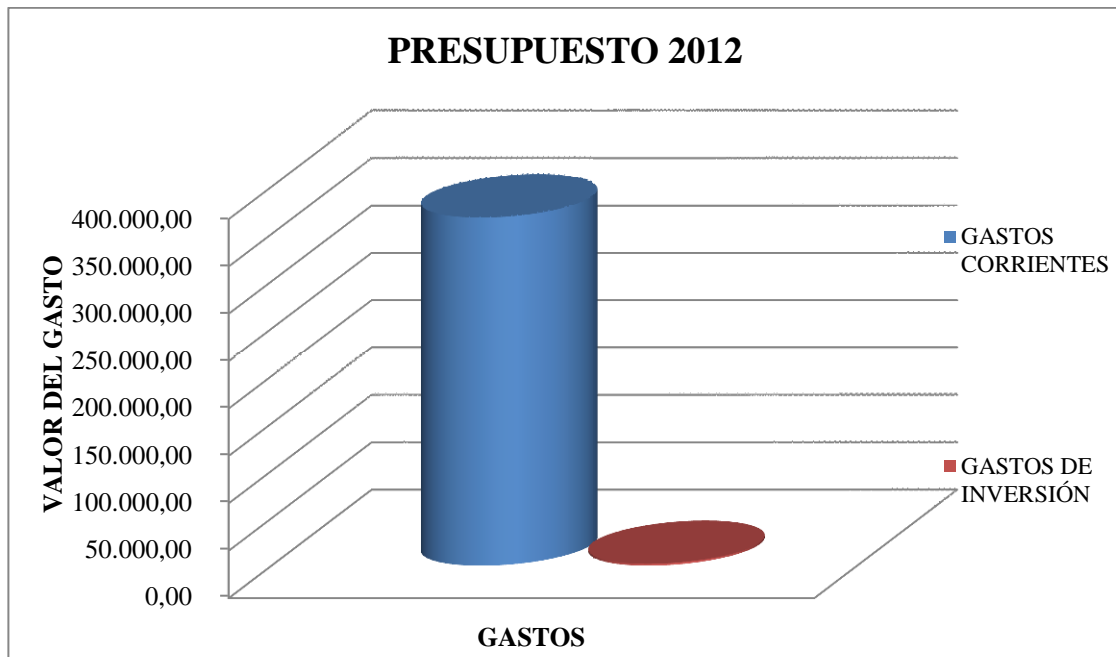
PARTIDA	DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO AÑO 2012	EJECUCIÓN PRESUPUESTO AÑO 2012
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 369.359,96</b>
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 367.399,96</b>
<b>5 1</b>	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 271.385,84</b>
<b>5 1 0 1</b>	<b>Remuneraciones Básicas</b>	<b>0,00</b>	<b>202.818,55</b>
<b>5 1 0 1 0 5 0 0 2</b>	Remuneraciones Unificadas		202.818,55
<b>5 1 0 2</b>	<b>Remuneraciones Complementarias</b>	<b>0,00</b>	<b>24.467,70</b>
<b>5 1 0 2 0 3 0 0 2</b>	Decimotercer Sueldo		16.901,07
<b>5 1 0 2 0 4 0 0 2</b>	Decimocuarto Sueldo		7.566,63
<b>5 1 0</b>	<b>Remuneraciones Temporales</b>	<b>0,00</b>	<b>9.242,57</b>
<b>5 1 0 5 0 7 0 0 2</b>	Honorarios	0,00	0,00
<b>5 1 0 5 0 9 0 0 2</b>	Horas Extraordinarias y Suplementarias		9.242,57
<b>5 1 0 5 1 0 0 0 2</b>	Servicios Personales por Contrato	0,00	0,00
<b>5 1 0 5 1 2 0 0 2</b>	Subrogación	0,00	0,00
<b>5 1 0 6</b>	<b>Aportes Patronales a la Seguridad Social</b>	<b>0,00</b>	<b>34.857,02</b>
<b>5 1 0 6 0 1 0 0 2</b>	Aporte Patronal		25.765,39
<b>5 1 0 6 0 2 0 0 2</b>	Fondo de Reserva		9.091,63
<b>5 3</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 96.014,12</b>
<b>5 3 0 1</b>	<b>Servicios Básicos</b>	<b>0,00</b>	<b>18.142,19</b>
<b>5 3 0 1 0 1 0 0 2</b>	Agua Potable		10.803,96
<b>5 3 0 1 0 4 0 0 2</b>	Energía Eléctrica		6.989,71
<b>5 3 0 1 0 5 0 0 2</b>	Telecomunicaciones		348,52
<b>5 3 0 2</b>	<b>Servicios Generales</b>	<b>0,00</b>	<b>52.586,62</b>
<b>5 3 0 2 0 1 0 0 2</b>	Transporte de Personal		

530204002	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación e Imágenes Satelitales		
530208002	Servicio Seguridad y Vigilancia		
530209002	Servicio de Aseo, Vestimenta de Trabajo, Fumigación, Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público	0,00	52.586,62
	SERVICIO DE LIMPIEZA (TERMINAL INGAHURCO)		52.586,62
530235002	Servicio de Alimentación		
5304	<b>Instalación, Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>8.854,62</b>
530402002	Edificios, Locales, Residencias y Cableado Estructural		8.286,72
530403002	Mobiliarios		
530404002	Maquinarias y Equipos		567,90
530405002	Vehículos		
5305	<b>Arrendamientos de Bienes</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530502002	Edificios, Locales, Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales y Bancarios	0,00	0,00
5306	<b>Contratación de Estudios e Investigaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530601002	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada		
530603002	Servicio de Capacitación		
5307	<b>Gastos en Informática</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530701002	Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos		
530704002	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos		
5308	<b>Bienes de Uso y Consumo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>16.430,69</b>
530801002	Alimentos y Bebidas		
530802002	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección		5.950,00
530803002	Combustibles y Lubricantes		49,50
530804002	Materiales de Oficina		10.181,19
530805002	Materiales de Aseo		250,00
530806002	Herramientas		

530807002	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones		
530808002	Instrumental Médico Menor		
530809002	Medicinas y Productos Farmacéuticos		
530811002	Materiales e Insumos de de Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería, Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios		
530813002	Repuestos y Accesorios		
7	<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 1.960,00</b>
71	<b>GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
75	<b>OBRAS PUBLICAS</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 1.960,00</b>
7501	<b>Obras de Infraestructura</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
750107001	Construcciones y Edificaciones		
750107302	Construcciones y Edificaciones		
7505	<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>1.960,00</b>
750501002	En Obras de Infraestructura		1.960,00
77	<b>OTROS GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
7702	<b>Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
770201002	Seguros		
8	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
84	<b>BIENES DE LARGA DURACION</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
8401	<b>Bienes Muebles</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
840103002	Mobiliarios		
840104002	Maquinarias y Equipos		
840105002	Vehículos		
840106002	Herramientas		
840107002	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos		

001	<b>FUENTE 001</b>	0,00	1.960,00
002	<b>FUENTE 002</b>	0,00	367.399,96
302	<b>FUENTE 302</b>	0,00	0,00
<b>TOTAL EN PROGRAMA / ACTIVIDAD</b>		<b>0,00</b>	<b>\$ 369.359,96</b>

Fuente: UDT



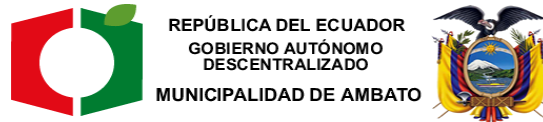
**Gráfico 21.** Presupuesto 2012 de la UDT  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

En base al presupuesto ejecutado en el año 2012, se observó que los gastos corrientes abarcan el 99,00% del presupuesto total, correspondiente al pago de remuneraciones, obligaciones laborales, servicios generales y bienes de uso y consumo corrientes. Por otra parte, los gastos de inversión ocuparon solamente el 1,00% representando así, los gastos de planificación, obras públicas, infraestructura e inversión (seguros, costos financieros)

#### 7.2.4 Gastos 2013

En el año 2013, las autoridades municipales observan y resuelven transformar la Unidad Municipal de Transporte Publico Terrestre UMTPT por Unidad Desconcentrada de Terminales UDT. Por ende, comienzan las autoridades municipales a examinar más seguido las necesidades de la Unidad, alcanzando a crear y mejorar las asignaciones presupuestarias; teniendo así, el siguiente presupuesto ejecutado:

Tabla 37. Presupuesto 2013 de la UDT



**DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**UNIDAD DE PRESUPUESTO**  
**PRESUPUESTO 2013**

**SERVICIOS COMUNALES = 03**  
**UNIDAD DE TERMINALES = 011**

PARTIDA	DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO AÑO 2013	EJECUCIÓN PRESUPUESTO AÑO 2013
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 568.234,17</b>
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 441.127,78</b>
<b>5 1</b>	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 316.920,64</b>
<b>5 1 0 1</b>	<b>Remuneraciones Básicas</b>	<b>0,00</b>	<b>231.989,86</b>
<b>5 1 0 1 0 5 0 0 2</b>	Remuneraciones Unificadas		231.989,86
<b>5 1 0 2</b>	<b>Remuneraciones Complementarias</b>	<b>0,00</b>	<b>27.672,48</b>
<b>5 1 0 2 0 3 0 0 2</b>	Decimotercer Sueldo		18.763,64
<b>5 1 0 2 0 4 0 0 2</b>	Decimocuarto Sueldo		8.908,84
<b>5 1 0 5</b>	<b>Remuneraciones Temporales</b>	<b>0,00</b>	<b>15.926,97</b>
<b>5 1 0 5 0 7 0 0 2</b>	Honorarios		3.127,80
<b>5 1 0 5 0 9 0 0 2</b>	Horas Extraordinarias y Suplementarias		12.799,17
<b>5 1 0 5 1 0 0 0 2</b>	Servicios Personales por Contrato	0,00	0,00
<b>5 1 0 5 1 2 0 0 2</b>	Subrogación	0,00	0,00
<b>5 1 0 6</b>	<b>Aportes Patronales a la Seguridad Social</b>	<b>0,00</b>	<b>41.331,33</b>
<b>5 1 0 6 0 1 0 0 2</b>	Aporte Patronal		27.125,25
<b>5 1 0 6 0 2 0 0 2</b>	Fondo de Reserva		14.206,08
<b>5 3</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 121.355,66</b>
<b>5 3 0 1</b>	<b>Servicios Básicos</b>	<b>0,00</b>	<b>737,74</b>
<b>5 3 0 1 0 1 0 0 2</b>	Agua Potable		
<b>5 3 0 1 0 4 0 0 2</b>	Energía Eléctrica		
<b>5 3 0 1 0 5 0 0 2</b>	Telecomunicaciones		737,74
<b>5 3 0 2</b>	<b>Servicios Generales</b>	<b>0,00</b>	<b>93.932,52</b>
<b>5 3 0 2 0 1 0 0 2</b>	Transporte de Personal		4.296,75
<b>5 3 0 2 0 4 0 0 2</b>	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado,		6.091,89

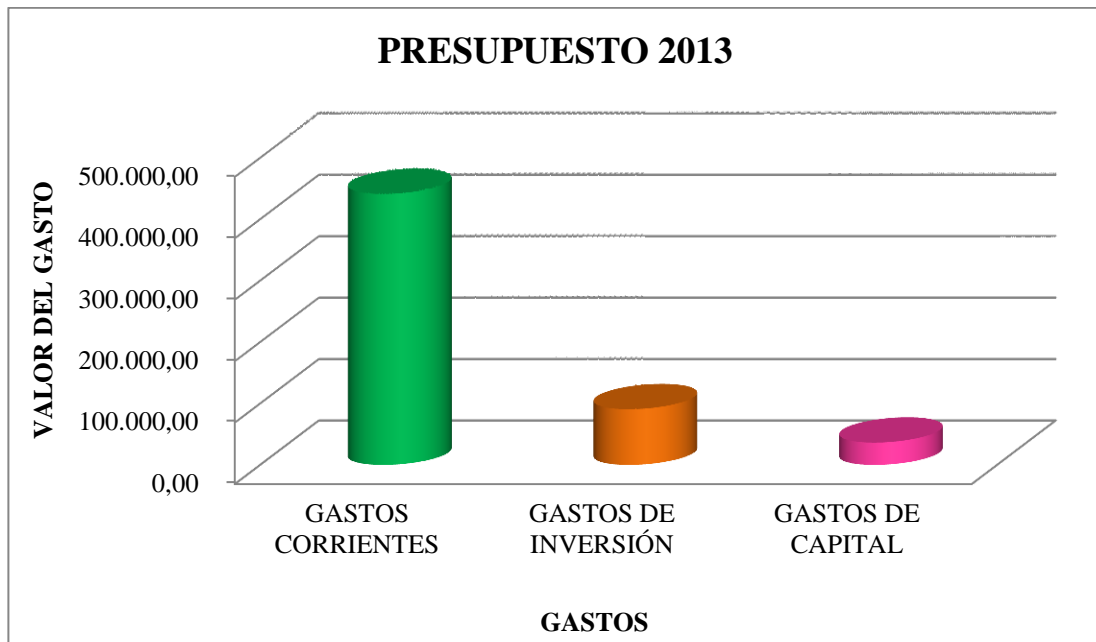


530208002	Servicio Seguridad y Vigilancia		
530209002	Servicio de Aseo, Vestimenta de Trabajo, Fumigación, Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público		72.199,57
530217002	Difusión e Información		775,04
530235002	Servicio de Alimentación		10.569,27
5303	<b>Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias</b>	<b>0,00</b>	<b>112,12</b>
530303002	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0,00	112,12
5304	<b>Instalación, Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>4.701,65</b>
530402002	Edificios, Locales, Residencias y Cableado Estructural		
530403002	Mobiliarios		
530404002	Maquinarias y Equipos		4.701,65
530405002	Vehículos		
5305	<b>Arrendamientos de Bienes</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530502002	Edificios, Locales, Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales y Bancarios	0,00	0,00
5306	<b>Contratación de Estudios e Investigaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530601002	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada		
530603002	Servicio de Capacitación		
5307	<b>Gastos en Informática</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530701002	Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos		
530704002	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos		
5308	<b>Bienes de Uso y Consumo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>21.871,63</b>
530801002	Alimentos y Bebidas		
530802002	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección		9.624,88
530803002	Combustibles y Lubricantes		
530804002	Materiales de Oficina		7.151,79
530805002	Materiales de Aseo		492,12
530806002	Herramientas		259,87
530807002	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones		
530808002	Instrumental Médico Menor		
530809002	Medicinas y Productos Farmacéuticos		263,77

530811002	Materiales e Insumos de Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería, Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios		1.349,80
530813002	Repuestos y Accesorios		2.729,40
57	<b>OTROS GASTOS CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 2.851,48</b>
5702	<b>Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos</b>	<b>0,00</b>	<b>2.851,48</b>
570201002	Seguros	0,00	2.851,48
7	<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 90.724,75</b>
71	<b>GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
73	<b>BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 63.420,30</b>
7302	<b>Servicios Generales</b>	<b>0,00</b>	<b>63.420,30</b>
730208001	Servicio Seguridad y Vigilancia	0,00	63.420,30
75	<b>OBRAS PUBLICAS</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 27.304,45</b>
7501	<b>Obras de Infraestructura</b>	<b>0,00</b>	<b>27.304,45</b>
750107001	Construcciones y Edificaciones		27.304,45
750107302	Construcciones y Edificaciones		
7505	<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
750501002	En Obras de Infraestructura		
8	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 36.381,64</b>
84	<b>BIENES DE LARGA DURACION</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 36.381,64</b>
8401	<b>Bienes Muebles</b>	<b>0,00</b>	<b>36.381,64</b>
840103002	Mobiliarios		3.919,99
840104002	Maquinarias y Equipos		4.772,56
840105002	Vehículos		27.689,09
840106002	Herramientas		
840107002	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos		

001	<b>FUENTE 001</b>	0,00	90.724,75
002	<b>FUENTE 002</b>	0,00	441.127,78
302	<b>FUENTE 302</b>	0,00	36.381,64
<b>TOTAL EN PROGRAMA / ACTIVIDAD</b>		<b>0,00</b>	<b>\$ 568.234,17</b>

Fuente: UDT



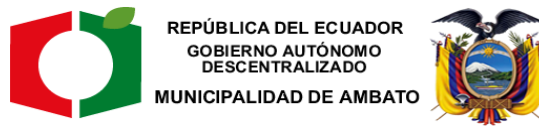
**Gráfico 22.** Presupuesto 2013 de la UDT  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el presupuesto ejecutado en el año 2013, se observó que los gastos corrientes como salarios, horas extras, aportaciones, entre otros abarcan el 78,00% del presupuesto anual, el 16% representa a los gastos de inversión como es la remodelación del Área de Transferencia Intercantonal y creación de obras civiles; y finalmente con el 6% se encuentran los gastos de capital como bienes muebles.

### 7.2.5 Gastos 2014

El 30 de septiembre del 2013, la administradora de la UDT remito al Director Financiero el documento físico y digital de la proforma presupuestaria y POAS para el año 2014. Sin embargo, por el cambio del Ejecutivo del GADMA, los presupuestos fueron postergados hasta que la nueva administración municipal modifico y aprobó el presupuesto 2014; el mismo que cumplirá los objetivos planificados; teniendo así, el siguiente presupuesto ejecutado:

Tabla 38. Presupuesto 2014 de la UDT



**DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**UNIDAD DE PRESUPUESTO**  
**PRESUPUESTO 2013**

**SERVICIOS COMUNALES = 03**  
**UNIDAD DE TERMINALES = 011**

PARTIDA	DENOMINACIÓN	PRESUPUESTO AÑO 2014	EJECUCIÓN PRESUPUESTO O AÑO 2014
5	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 854.439,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 553.786,00</b>	<b>0,00</b>
51	<b>GASTOS EN PERSONAL</b>	<b>\$ 354.246,00</b>	<b>0,00</b>
5101	<b>Remuneraciones Básicas</b>	<b>261.276,00</b>	<b>0,00</b>
510105002	Remuneraciones Unificadas	261.276,00	
5102	<b>Remuneraciones Complementarias</b>	<b>31.826,00</b>	<b>0,00</b>
510203002	Decimotercer Sueldo	22.190,00	
510204002	Decimocuarto Sueldo	9.636,00	
5105	<b>Remuneraciones Temporales</b>	<b>7.000,00</b>	<b>0,00</b>
510507002	Honorarios	0,00	0,00
510509002	Horas Extraordinarias y Suplementarias	5.000,00	
510510002	Servicios Personales por Contrato	0,00	0,00
510512002	Subrogación	2.000,00	0,00
5106	<b>Aportes Patronales a la Seguridad Social</b>	<b>54.144,00</b>	<b>0,00</b>
510601002	Aporte Patronal	31.954,00	
510602002	Fondo de Reserva	22.190,00	
53	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>\$ 194.740,00</b>	<b>0,00</b>
5301	<b>Servicios Básicos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
530101002	Agua Potable		
530104002	Energía Eléctrica		
5302	<b>Servicios Generales</b>	<b>153.040,00</b>	<b>0,00</b>

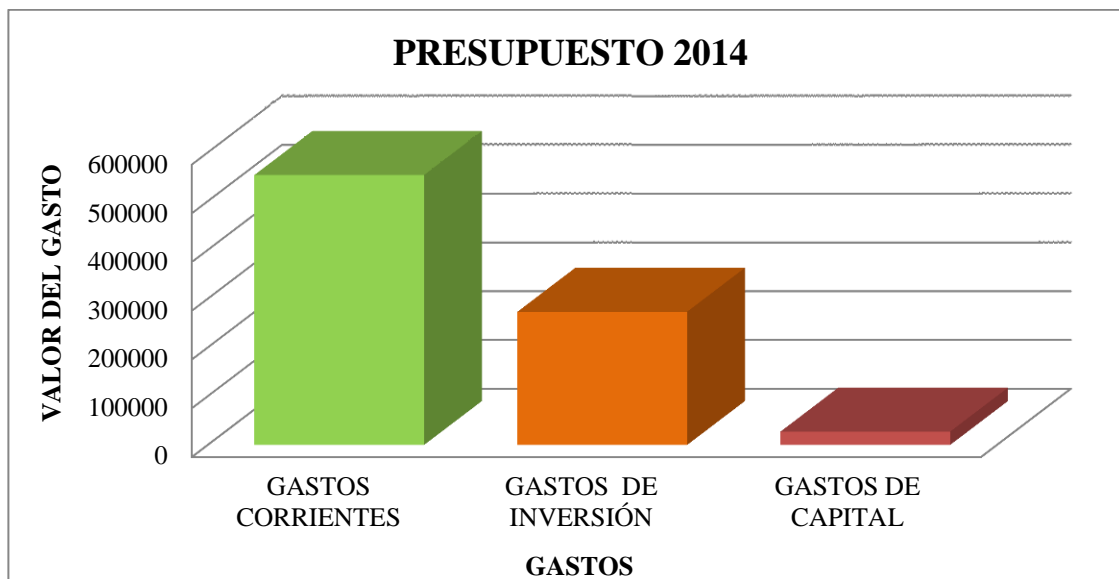
530201002	Transporte de Personal	7.200,00	
530204002	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización	20.000,00	
530205002	Edición e impresión de ordenanzas y reglamentos	2.000,00	
530206002	Adhesivos para sellar puertas unidades de transporte terrestre y tickets para emisión de frecuencias	17.100,00	
530207002	Diseño para folletos terminales	900,00	
530209002	Servicio de Aseo, Vestimenta de Trabajo, Fumigación, Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público	110.000,00	
530217002	Difusión e Información		
530235002	Servicio de Alimentación	15.840,00	
5303	<b>Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias</b>	<b>500,00</b>	<b>0,00</b>
530303002	Viáticos y Subsistencias en el Interior	500,00	
5304	<b>Instalación, Mantenimiento y Reparaciones</b>	<b>12.500,00</b>	<b>0,00</b>
530403002	Mantenimiento y reparación mobiliario	500,00	
530404002	Maquinarias y Equipos	12.000,00	
	Mantenimiento de equipos del sistema integrado de control de terminales;	7.184,00	
	Circuito de monitoreo;	784,00	
	Relojes electrónicos;	280,00	
	Puertas automáticas, puertas corredizas y puerta emergencia (lector); televisiones led;	560,00	
530405002	Equipo de comunicación portátil.	3.192,00	
5306	<b>Contratación de Estudios e Investigaciones</b>	<b>5.000,00</b>	<b>0,00</b>
530601002	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada	4.000,00	
530602002	Consultoría para reglamento de seguridad	4.000,00	
530603002	Servicio de Capacitación	1.000,00	
530604002	Personal UDT-clientes internos (seguridad, excelencia en el servicio, menús)	1.000,00	
5307	<b>Gastos en Informática</b>	<b>3.500,00</b>	<b>0,00</b>
530704002	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos y software frecuencias, tasa usuario y monitoreo, sistemas administrativos	3.500,00	

5308	<b>Bienes de Uso y Consumo Corriente</b>	<b>20.200,00</b>	<b>0,00</b>
530802002	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	10.500,00	
	Uniformes 30 empleados	9.000,00	
	Uniformes complementarios (Chalecos, gorras, guantes)	1.500,00	
530803002	Combustibles y Lubricantes	2.600,00	
530806002	Herramientas	100,00	
530808002	Instrumental Médico Menor	2.000,00	
	Instrumental médico para auxilio inmediato	2.000,00	
530809002	Medicinas y Productos Farmacéuticos	1.000,00	
	Medicinas y productos farmacéuticos para botiquín tres terminales	1.000,00	
530811002	Materiales e Insumos de de Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería, Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios	2.000,00	
530813002	Repuestos y Accesorios	2.000,00	
57	<b>OTROS GASTOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 4.800,00</b>	<b>0,00</b>
5702	<b>Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos</b>	<b>4.800,00</b>	<b>0,00</b>
570201002	Seguros	4.800,00	0,00
	Vehículo	800,00	
	Contra robo e incendio	4.000,00	
7	<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 273.258,00</b>	<b>0,00</b>
73	<b>BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION</b>	<b>\$ 138.858,00</b>	<b>0,00</b>
7302	<b>Servicios Generales</b>	<b>138.858,00</b>	<b>0,00</b>
730208001	Servicio Seguridad y Vigilancia	138.858,00	
75	<b>OBRAS PUBLICAS</b>	<b>\$ 134.400,00</b>	<b>0,00</b>
7501	<b>Obras de Infraestructura</b>	<b>134.400,00</b>	<b>0,00</b>
750107001	Construcciones y Edificaciones	134.400,00	
8	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>\$ 27.395,00</b>	<b>0,00</b>
84	<b>BIENES DE LARGA DURACION</b>	<b>\$ 27.395,00</b>	<b>0,00</b>
8401	<b>Bienes Muebles</b>	<b>27.395,00</b>	<b>0,00</b>
840103002	Mobiliarios	3.295,00	
	Cancel grande (1x1,048.62) (terminal Ingahurco)	1.048,62	
	Canceles pequeños (2x268,60) (áreas de transferencia)	537,20	

840104002	Escritorio (1x431.92) (área de transferencia Cashapamba)	431,92	
	Escritorio (1x527.02) (área de transferencia América)	527,02	
	Estantería (1x199.36) (terminal Ingahurco)	199,36	
	Botiquín (2x31.36) (áreas de transferencia)	62,72	
	Silla de secretarías (3x62.72) (terminal Ingahurco)	188,16	
	Arrastre 2013 (varios departamentos)	300,00	
	Maquinarias y Equipos	19.700,00	
	Cámaras de seguridad fijas (2x1426) (para terminal interprovincial-patio de comidas y parqueadero subterráneo)	2.852,00	
	Cámara de seguridad internas para cajas (2x350) (terminal interprovincial)	700,00	
	Grabador digital de 4 canales de video/4 de audio (1x448) (terminal interprovincial)	448,00	
	Reloj luminoso (1x700) (área de transferencia de Cashapamba)	700,00	
840107002	Arrastre 2013 (equipos de control)	15.000,00	
	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	4.400,00	
	Licencias SICTERT para cobro tasa usuario (22x200) (terminal interprovincial)	4.400,00	

001	<b>FUENTE 001</b>	273.258,00	0,00
002	<b>FUENTE 002</b>	553.786,00	0,00
302	<b>FUENTE 302</b>	27.395,00	0,00
<b>TOTAL EN PROGRAMA / ACTIVIDAD</b>		<b>\$ 854.439,00</b>	<b>0,00</b>

Fuente: UDT



**Gráfico 23.** Presupuesto 2014 de la UDT  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el presupuesto para ejecutar en el año 2014, se observó que los gastos corrientes como remuneraciones básicas, complementarias y temporales abarcan el 65,00% del presupuesto anual, el 32% representa a los gastos de inversión como son los bienes y servicios para inversión; y finalmente con el 3% se encuentran los gastos de capital como bienes de larga duración.

#### 7.1.6 Análisis de gastos totales anuales

El análisis de los presupuestos anuales del periodo 2010-2014 que ha percibido la UDT, permite observar el incremento o disminución anual de las asignaciones presupuestarias. Además, las autoridades municipales modificaron y aprobaron los presupuestos en base a la estructura y necesidades que han percibido durante el desarrollo de la Unidad.

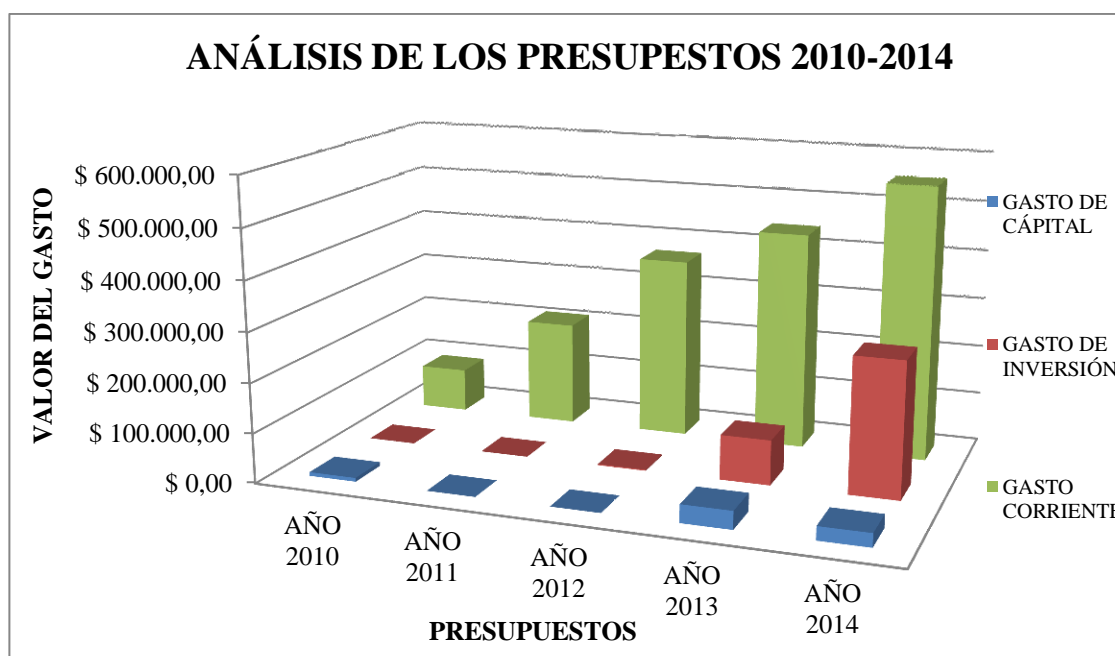
Para un mejor análisis, se dividió los presupuestos mediante los valores anuales de cada egreso, permitiendo identificar qué tipo de gasto maneja mayores desembolsos anualmente, teniendo los siguientes resultados:



**Tabla 39.** Resumen de gastos anuales de la UDT

TIPOS DE GASTOS	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
GASTO DE CAPITAL	\$ 7.598,44	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 36.381,64	\$ 27.395,00
GASTO DE INVERSIÓN	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.960,00	\$ 90.724,75	\$ 273.258,00
GASTO CORRIENTE	\$ 89.284,33	\$ 211.961,46	\$ 367.399,96	\$ 441.127,78	\$ 553.786,00
<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>\$ 96.882,77</b>	<b>\$ 211.961,46</b>	<b>\$ 369.359,96</b>	<b>\$ 568.234,17</b>	<b>\$ 854.439,00</b>

Fuente: UDT



**Gráfico 24.** Análisis de los presupuestos 2010-2014

Elaborado por: Gabriela Guaygua

En conclusión, los presupuestos se van incrementando anualmente; en el año 2010 no existió gastos de capital e inversión por tanto recientemente se adquirió el Terminal Terrestres de Ingahurco; en el año 2011 no se encuentra gastos de capital e inversión en el presupuesto, pues se estipulo en los gastos de la Dirección de Obras Públicas; en el año 2012 se incrementaron los gastos corrientes y de inversión; mientras que, en el año 2013 y 2014 se manejaron todos los gastos como UDT.

## ***8. Análisis de Factibilidad Económico-Financiera***

---

El análisis de factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales UDT, permitirá analizar minuciosamente los datos e información económica y la situación financiera que posee la Unidad. Sin embargo; el análisis económico-financiera de una Entidad Municipal es diferente de una Institución del Estado o Privado, pues la disponibilidad de los recursos proviene de los contribuyentes de una población delimitada y es a quien, el GAD debe entregar productos o servicios de eficiencia, calidad y seguridad.

La Municipalidad de Ambato analiza varias factibilidades de diferente manera, de acuerdo a los departamentos y servicios que estas ofrecen a la ciudadanía; no obstante para los estudios de esta índole se necesita cumplir las siguientes factibilidades estipuladas por el GADMA y el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP:

1. Operativo
2. Técnico
3. Económico-Financiera

El éxito de un estudio de factibilidad económico-financiera de una Unidad Municipal es cumplir con el grado de factibilidad que se presente en cada uno de los aspectos anteriores.

### **8.1 Factibilidad Operativa**

La factibilidad operativa de la Unidad Desconcentrada de Terminales son todos los recursos (económicos, materiales, tecnológicos humanos) que interviene en las actividades de los procesos administrativos, operativos y económicos que se enmarcan al desarrollo de la Unidad.

Además, permite identificar todas las actividades que son necesarias para lograr los objetivos expuestos en el Plan Operativo Anual “POA” y sus componentes como el Plan de Actividades Corrientes “PAC” y el Plan Obras e Inversión “POI”, que pueden medirse mediante el cumplimiento de la programación expuesto en porcentaje y la ejecución del presupuesto anual.

Seguidamente, se analizara la factibilidad mediante el cumplimiento de los objetivos estipulados en los POA anuales de la UDT, teniendo los siguientes datos:

### 8.1.1 Análisis del POA 2010

En base a la adquisición del Terminal Terrestre Interprovincial de Ingahurco que se dio en el primer cuatrimestre del año 2010, el Plan Operativo Anual “POA” se realizó para los 2 cuatrimestres restantes; por tanto, las actividades expresadas fueron cumplidas al 100% en el corto plazo. Al mismo tiempo, fueron controladas y supervisadas por varios directores departamentales y autoridades de la Municipalidad.

Por consiguiente, se realizó la comprobación del cumplimiento de objetivos del POA de la siguiente manera:

**Tabla 40.** Resumen del cumplimiento del POA 2010

<b>OBJETIVOS DEL POA 2010</b>	<b>CUMPLIMIENTO %</b>
1. Contar con estructura , marco legal y administración definida del terminal terrestre	100%
2. Contar con el 90% de las necesidades de personal	100%
3. Mejorar en un 80% el servicio de atención al cliente interno y externo	100%
4. Optimizar el servicio de Transporte Interprovincial	100%
<b>CUMPLIMIENO TOTAL DE OBJETIVOS</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** POA 2010

**Tabla 41. POA 2010**

 <b>TERMINAL TERRESTRE INGAHURCO</b> <b>PLAN OPERATIVO ANUAL 2010</b>						
Objetivos	Actividades	Responsables	Periodo	Recursos		Indicadores
				Humanos	Económicos	Avance %
Contar con estructura , marco legal y administración definida del terminal terrestre	1) Marco Legal Elaboración de Ordenanza, Trámite de aprobación, Socialización y difusión, Elaboración de Reglamento, Socialización y difusión	Ing. Sarasty/D.Adm/ C.T	Julio-Diciembre	X		100%
	2) Estructura Elaborar la estructura orgánica, Establecimiento de procesos, Establecimiento de funciones. Difusión personal TTI	Ing. Sarasty/D.Adm/ C.T/R.H	Julio-Septiembre	X		100%
	3) Proyecto Levantamiento de línea base, Detección necesidades, Elaborar proyecto	Ing. Sarasty/Personal /D.Adm	Julio-Octubre	X		100%
	4) Planificación Elaborar la planificación estratégica, Elaborar POA, Elaborar presupuesto	Ing. Sarasty/D.Adm/ C.T/R.H	Julio-Agosto	X		100%
	5) Arriendos Difusión requisitos, Elaboración contratos, Legalización contratos	Ensa/Alex/Ensa/ Jurídico	Julio-Diciembre	X		100%
Contar con el 90% de las necesidades de personal	1) Contratación de personal Establecimiento de actividades, Coordinación con D.R.H, Bases concursos, Contratación	Ing. Jácome/Ing. Sarasty	Julio-Septiembre	X	\$27.000,00	100%
	2) Proporcionar uniformes Tramitar la compra de uniformes	Adm/Asistente	Agosto	X	\$ 2.000,00	

	3) Estado de labores personal Evaluación de labores desempeñadas, Revisión de Horarios	Adm/R.Humanos/Personal	Julio	X		100%
Mejorar en un 80% el servicio de atención al cliente interno y externo	1) Desarrollo personal Determinar necesidades, Elaborar el plan de capacitación, Contactar consultores, Trámite para contratación, Contratación, Ejecución del plan	Ing.Sarasty/D.Administ	Julio-Septiembre	X		100%
	2) Ordenamiento arrendatarios Organización para mejorar presentación oficinas, cubículos y locales, carnetización, uniformes, limpieza	Adm/Personal	Julio-Diciembre	X		100%
	3) Servicio de carga Organización e identificación de cocheros externos y de oficinas	Adm/Personal	Julio-Septiembre	X		100%
	4) Seguridad Evacuar enganchadores y voceadores, Solicitar ayuda Policía para evacuación, Solicitar policía de seguridad permanente	Adm/Personal	Julio-Diciembre	X		100%
Optimizar el servicio de Transporte Interprovincial	1) Complementación de línea base Estadísticas de frecuencias utilizadas, Actualización de frecuencias, Preparación de informe, Trámite UMT-C. nacional de tránsito	Adm/Danyy,Alex		X		100%
	2) Organización andenes Establecimiento de tiempos de espera en andenes pre embarque y salida, Colocación de rótulos	R.Vela/Adm/Danyy,Alex		X		100%
	3) Evacuación de enganchadores, voceadores	Ing.Sarasty		X		100%
	4) Mejorar imagen oficinas Arreglo de oficinas, Identificación personal cooperativas	Adm/Gerentes		X		100%
	5) Mejorar presentación cubículos	Ing. Sarasty			\$ 2.500,00	100%
	6) Automatización Preparación de bases, Establecimiento de costos, Partida presupuestaria	Ing.Sarasty/Técnico		X	\$150.000,00	100%

Fuente: UDT

### 8.1.2 Análisis del POA 2011

En el año 2011, la administración de la Unidad Municipal de Transporte Público Terrestre “UMTPT”, realizó el Plan Operativo Anual “POA” anual con sus respectivos componentes como:

- Plan de Actividades Corrientes “PAC”
- Plan Obras e Inversión “POI”.

Tienen como finalidad controlar los procesos mediante el propósito e indicador de cumplimiento de cada objetivo. El control y supervisión del cumplimiento de objetivos y metas de corto y largo plazo lo realizaba el personal del Directorio Administrativo; por tanto, se encontraba subrogado a este departamento.

Por ende, se realizó la comprobación del cumplimiento de objetivos del POA de la siguiente manera:

**Tabla 42.** Resumen del cumplimiento del POA 2011

<b>OBJETIVOS DEL POA 2011</b>	<b>CUMPLIMIENTO %</b>
1. Contar con la Ordenanza aprobada, Reglamento a la misma ,procesos y manuales respectivos	100%
2. Contar con información completa de arrendatarios, frecuencias, cooperativas y otros servicios del terminal.	100%
3. Conseguir que los servicios municipales se presten con estándares elevados de eficiencia y eficacia	80%
4. Contar con un equipo de trabajo administrativo, y operativo, sólido, eficiente y eficaz.	100%
5. Complementar los equipos necesarios para la automatización de controles y servicios	100%
<b>CUMPLIMIENTO TOTAL DE OBJETIVOS</b>	<b>96%</b>

**Fuente:** POA 2011

Tabla 43. POA 2011



I. MUNICIPIO DE AMBATO  
 PLAN OPERATIVO ANUAL "POA" 2011

UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE INTERPROVINCIAL

No	Iniciativa Estratégica / Meta del Plan de Desarrollo / Resultado Esperado	Objetivo Estratégico Institucional	Indicador	Línea Base del indicador	Meta del Objetivo	Tiempo previsto para alcanzar la meta	Programación de la meta en %				Recursos	Presupuesto total	Responsable	Programas, proyectos y actividades clave
							I	II	III	IV				
1	Marco legal operativo y administrativo elaborado.	Contar con la Ordenanza aprobada, Reglamento a la misma ,procesos y manuales respectivos	Nivel de aceptación de los usuarios y clientes del terminal, así como de la administración del IMA	Evaluación administrativa.	Establecimiento del marco legal operativo y administrativo para el terminal terrestre.	2011	30%	60%	5%	5%	Humanos		Ensa Sarasty - D.Administrativa- D.Asesoría Jurídica- Alcaldía	Elaboración de Reglamento Interno. Coordinar con D. Administrativa elaboración de Procesos. Solicitar definición de estructura del terminal.
2	Establecimiento de línea base	Contar con información completa de arrendatarios, frecuencias, cooperativas y otros servicios del terminal.	Información estructurada	Fuente de información - Comunicación-	Tener el registro actualizado de todos los componentes del terminal	2011	75%	10%	10%	5%	Económicos	3000	Ensa Sarasty , Equipo de Trabajo	Contratar el levantamiento estadístico de pasajeros-Imes- Legalización contratos de arriendo. Levantar registros individuales de usuarios internos. Ingreso a sistema.

3	Cambio de imagen de servicio operativo	Conseguir que los servicios municipales se presten con estándares elevados de eficiencia y eficacia	Nivel de aceptación de clientes externos e internos.	Sondeo - Medios de Comunicación- Encuestas	Que la ciudadanía ambateña y clientes a nivel nacional, cuenten con un terminal terrestre digno de Ambato	2011	20%	20%	10%	30%	Económicos	15000	Ensa Sarasty, U.P.E, Equipo de Trabajo y clientes internos	Aplicación marco legal- Proveer de equipos necesario al personal del Terminal para control-Continuar con el plan de capacitación a los usuarios internos. Seguimiento a la ejecución del proyecto de remodelación para contar con diferentes servicios para el cliente externo.
4	Equipo de trabajo consolidado y comprometido con la Institución	Contar con un equipo de trabajo administrativo, y operativo, sólido, eficiente y eficaz.	Disminución de quejas y organización de actividades	Administración y operación coordinada y organizada.	Administración y operación eficiente y eficaz.	2011	20%	50%	15%	15%	Económicos	197000	Ensa Sarasty, D.Recursos Humanos- Alcaldía	Elaborar borrador de estructura operativa-Elaborar perfiles-Tramitar contratación-Plan de capacitación y formación- Aplicación disposiciones- Apoyo policial
5	Contar con un sistema integrado de control de frecuencias y control de seguridad	Complementar los equipos necesarios para la automatización de controles y servicios	Organización y control de actividades. Servicios básicos permanentes. Disminución de sanciones.	Satisfacción usuarios y clientes.	Elevar el grado de automatización, controles y seguridad	2011	15%	30%	5%	50%	Económicos	300000	Ensa Sarasty - UPE- Compras Públicas	<b>Tramitar la provisión de equipos necesarios para la ejecución proyecto de control de frecuencias y seguridad del terminal.</b>

Fuente: UDT



### 8.1.3 Análisis del POA 2012

En el año 2012, la administración de la Unidad Municipal de Transporte Público Terrestre “UMTPT”, realizó el POA anual con sus respectivos componentes como:

- Plan de Actividades Corrientes “PAC”
- Plan Obras e Inversión “POI”.

Con la finalidad de manejar los procesos, proyectos y actividades mediante el indicador de cumplimiento de cada objetivo. El control y supervisión del Plan Operativo Anual lo realizaba el personal del Directorio Administrativo; por tanto, se encontraba subrogado a este departamento.

Por consiguiente, se realizó la comprobación del cumplimiento de objetivos del POA de la siguiente manera:

**Tabla 44.** Resumen del cumplimiento del POA 2012

<b>OBJETIVOS DEL POA 2012</b>	<b>CUMPLIMIENTO %</b>
1. Contar con un Marco legal para la correcta operatividad del sistema de Terminales	100%
2. Mejorar la imagen y servicio de la transportación interprovincial, intercantonal e interparroquial en el Cantón Ambato.	100%
3. Contar con los ingresos necesarios para cubrir los gastos operativos y administrativos, generando un excedente para recuperación de la inversión a largo plazo.	100%
<b>CUMPLIMIENTO TOTAL DE OBJETIVOS</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** POA 2012

Tabla 45. POA 2012



**G.A.D. MUNICIPALIDAD DE AMBATO  
PLAN OPERATIVO ANUAL "POA" 2012**

**UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE PUBLICO TERRESTRE**

No	Iniciativa Estratégica / Meta del Plan de Desarrollo / Resultado Esperado	Objetivo Estratégico Institucional	Indicador	Línea Base del indicador	Meta del Objetivo	Tiempo previsto para alcanzar la meta	Programación de la meta en %				Recursos	Presupuesto total	Responsable	Programas, proyectos y actividades clave
							I	II	III	IV				
1	Definición de Marco legal para la correcta operatividad del sistema de Terminales	Contar con una empresa pública para la administración del sistema de terminales del Cantón Ambato	Definición del marco legal correspondiente para funcionamiento del terminal, como Empresa Pública del sistema de terminales del cantón Ambato	Ordenanza . Reglament o	Empresa pública constituida	6 meses	60%	20%	10%	10%	Humanos, materiales	US\$25.200	E.Sarasty, Asesoría Jurídica	Administración Terminal, Asesoría Jurídica.
2	Mejorar la imagen y servicio de la transportación interprovincial, intercantonal e interparroquial en el Cantón Ambato.	Brindar una estructura adecuada , con eficientes y eficaces servicios a los clientes externos y mejorar la calidad de vida de los clientes internos	Complementar base de datos de transportación, concluir con infraestructura, contar con clientes internos capacitados	Reportes, Informes, eventos evaluados capacitación	Clientes satisfechos, e incrementados.	12 meses	20%	20%	30%	30%	Humanos, materiales, económicos	US\$ 350,000	E.Sarasty, Arq. Marcelo Aguiar,D.Financiera- Equipo trabajo	UMTPT- UPE- Direcciones varias

		Lograr el incremento de uso del terminal de clientes, mediante la implementación de sistemas que garanticen su seguridad.	Complementación de equipos de monitoreo, incremento de personal para seguridad, establecimiento de procesos de monitoreo y seguridad									Humanos, materiales, económicos	US\$50,000	Danny Zurita, Ensa Sarasty	Proceso funcionamiento a equipos monitoreo y personal.
		Contar con un equipo de trabajo consolidado y comprometido con la Institución para un servicio de calidad	Personal capacitado, integrado y responsable	Conocimientos procesos, responsabilidad en su desempeño	Organización y control operativo eficiente y eficaz		25%	25%	25%	25%		Humanos, materiales, económicos		Ensa Sarasty, RR.HH	Formación permanente a través de capacitación y cumplimiento o reglamentario.
3	Alcanzar la autofinanciación y sostenibilidad operativa para el sistema de transporte del cantón Ambato.	Contar con los ingresos necesarios para cubrir los gastos operativos y administrativos, generando un excedente para recuperación de la inversión a largo plazo.	Complementar equipos para controles de frecuencias y tasa usuario, concientizar a clientes internos y externos de cumplimiento de obligaciones económicas.	Plan operativo financiado, Presupuesto.	Cumplimiento presupuesto	12 meses	10%	30%	30%	30%		Humanos, materiales-económicos		E.Sarasty, Equipo de Trabajo,UPE,DF	Aplicación de POA

Fuente: UDT

#### 8.1.4 Análisis del POA 2013

En el año 2013, la Unidad Municipal de Transporte Público Terrestre “UMTPT” se conformó como Unidad Desconcentrada de Terminales “UDT”, la misma que realizó el POA anual con sus respectivos componentes como:

- Plan de Actividades Corrientes “PAC”
- Plan Obras e Inversión “POI”.

Con el fin de manejar los procesos, proyectos y actividades mediante el indicador de cumplimiento de cada objetivo. El control y supervisión del Plan Operativo Anual lo realizaron las diferentes autoridades municipales

Por consiguiente, se realizó la comprobación del cumplimiento de objetivos del POA de la siguiente manera:

**Tabla 46.** Resumen del cumplimiento del POA 2013

<b>OBJETIVOS DEL POA 2013</b>	<b>CUMPLIMIENTO %</b>
1. Contar con un terminal completamente remodelado en todas sus áreas, concluyendo la segunda fase de la misma.	100%
2. Lograr el funcionamiento del sistema integral en su totalidad, incrementando la seguridad e información para los usuarios internos.	100%
<b>CUMPLIMIENTO TOTAL DE OBJETIVOS</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** POA 2013

Tabla 47. POA 2013



G.A.D. MUNICIPALIDAD DE AMBATO

PLAN OPERATIVO ANUAL "POA" 2013

UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES

No	Hito Estratégico	Objetivo Operativo	Línea base del indicador	Indicador del objetivo operativo	Meta del Objetivo Operativo	Programación cuatrimestral de la meta en %			Recursos Nuevos	Presupuesto	Responsable	Programas, proyectos y actividades clave
						I	II	III				
1	Mejoramiento de Infraestructura	Contar con un terminal completamente remodelado en todas sus áreas, concluyendo la segunda fase de la misma.	Se encuentra concluida la primera fase, debiendo ejecutarse la segunda fase en el año 2013	Recapeo de andenes, área internas del terminal. Arreglo veredas internas, topes para unidades en andenes, cerramientos protección áreas verdes, equipos y accesos internos parqueadero subterráneo. Pintura cerramiento, Remodelación área administrativa y de bodegas, Luminosidad parqueadero subterráneo (Eliminación cubículos) Construcción de rompe velocidades en salida de pre embarque	100 % de la Obra Ejecutada	30%	60%	10%	Contrato de obra	\$50.000,00	Administradora, Direcciones de Planificación, Compras Públicas, Obras Públicas	Coordinación actividades con actores involucrados y trámites precontractuales. Elaboración de pliego y trámite UCP. Contratación Ejecución Seguimiento, control. Recepción de la obra.
		Mejorar el servicio a los clientes internos y externos del terminal intercantonal, mediante la implementación de seguridades en la infraestructura.	La infraestructura del terminal intercantonal en los actuales momentos se encuentra a campo abierto	Construcción de cerramiento frontal de malla con puertas corredizas. Construcción de dos estaciones para recaudación de frecuencias y control policial, con baño.	100 % de la Obra Ejecutada	30%	60%	10%	Contrato	\$30.000,00	Administradora, Direcciones de Planificación, Compras Públicas, Obras Públicas	Coordinación actividades con involucrados. Elaboración de pliegos Contratación Ejecución Seguimiento, control. Recepción de la obra.

2	Fomento a la eficiencia y eficacia de los servicios municipales.	Lograr el funcionamiento integral del sistema en su totalidad, incrementando la seguridad e información para los usuarios internos.	Pendientes pruebas de funcionamiento	Sistema funcionando en forma coordinada en todos sus módulos. Implementación de equipo complementario: molinetes, barreras, relojes digitales ,impresoras,cámara,inst,refrig.A dquisición de equipos y licencias informáticas Contratación seguridad privada	100 % de lo programado	50%	50%	0%	Pruebas	\$88.530,00	Administradora, Direcciones de Planificación, Compras Públicas, Obras Públicas	Análisis de escenario actual. Reuniones con involucrados. Cronograma de trabajo. Tramitar adquisiciones, contrataciones. Monitoreo cumplimiento obligaciones Socialización con Conductores, gerentes operadoras.
		Optimizar la organización de los conductores y clientes internos en las áreas de servicios del terminal	No existe señalética ni áreas apropiadas para este fin	Tramitar la contratación de señalética. Automatizar puertas de ingreso interno y de carga Mantenimiento equipos y mobiliario	100 % de lo programado	40%	60%	0%		\$14.000,00	Administradora, Direcciones de Planificación, Compras Públicas, Obras Públicas	Análisis de escenario actual. Reuniones con involucrados. Tramitar adquisiciones, contrataciones. cumplimiento obligaciones
		Contar con un medio de transporte para monitoreo del terminal intercantonal, movilización de dineros recaudados, movilización del personal de turnos de 24 hora.	Se tiene problemas de cumplimiento oportuno de actividades, el traslado del personal es honeroso y riesgoso..	Adquisición de una camioneta para la UDT y contratación de chofer	100 % de lo programado	30%	60%	10%	Contrato	\$26.000,00	Administradora, Direcciones de Planificación, Compras Públicas, Obras Públicas	Elaboración solicitud Monitoreo de cumplimiento

Fuente: UDT

### 8.1.5 Análisis del POA 2014

En el año 2014, la administración de la Unidad Desconcentrada de Terminales “UDT”, realizó el POA anual con sus respectivos componentes como:

- Plan de Actividades Corrientes “PAC”
- Plan Obras e Inversión “POI”.

Con el fin de manejar los procesos, proyectos y actividades mediante el indicador de cumplimiento de cada objetivo. El control y supervisión del Plan Operativo Anual lo realizaron las diferentes autoridades municipales

Por consiguiente, se realizó la comprobación del cumplimiento de objetivos del POA de la siguiente manera:

**Tabla 48.** Resumen del cumplimiento del POA 2014

<b>OBJETIVOS DEL POA 2014</b>	<b>CUMPLIMIENTO %</b>
1. Mejoramiento de servicios básicos Infraestructura	100%
2. Contar con la reglamentación operativa para el terminal y Áreas de Transferencia.	100%
3. Optimizar los servicios a clientes internos y externos mediante controles y seguimientos operacionales y administrativos, en terminal y áreas de transferencia.	100%
4. Mejorar el clima laboral y ergonómico del personal de la U.D.T.	100%
5. Contar con un plan de mantenimiento para equipos y sistemas	100%
6. Mejorar el servicio de transporte terrestre en el terminal interprovincial y Áreas de Transferencia y seguridad de pasajeros	100%
<b>CUMPLIMIENTO TOTAL DE OBJETIVOS</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** POA 2014

Tabla 49. POA 2014



**MUNICIPALIDAD DE AMBATO**  
**PLAN OPERATIVO ANUAL "POA" 2014**  
**UNIDAD DESCONCENTRADA DE TERMINALES**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: FOMENTO A LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES**

No.	Objetivo Operativo	Línea Base del indicador	Indicador del Objetivo Operativo	Meta del Objetivo Operativo	Programación cuatrimestral de la meta en %			Recursos Nuevos	Presupuesto	Responsable	Programas, proyectos y actividades clave
					I	II	III				
1	Mejoramiento de servicios básicos Infraestructura	Se encuentra remodelado el edificio principal y en proceso de contratación de asfalto de las áreas internas y segunda fase de remodelación	Construida infraestructura del área administrativa, cerramientos, veredas, pintura, cerramiento Área de Transferencia de Cashapamba	100 % de la Obra Ejecutada	70%	30%	0%	Presupuesto, diseños, contrato construcción	\$156.000,00	Administradora, Direcciones de Planificación Estratégica, Compras Públicas, Obras Públicas	Pedido necesidades, coordinación con Planificación Estratégica, diseños, presupuesto, solicitar partida presupuestaria
2	Contar con la reglamentación operativa para el terminal y Áreas de Transferencia.	Ordenanza con vacíos operativos y sin reglamento	Ordenanza reformada y Reglamento aprobados	100 % de lo programado	80%	20%	0%	Materiales	\$2.000,00	Administradora, Procuraduría Síndica, D.M.T., D.Financiera, Alcaldía, Concejo Municipal	Revisión ordenanza-Elaboración reglamento-Socialización con actores involucrados-Trámite de revisión y aprobación-Difusión y cumplimiento.



3	Optimizar los servicios a clientes internos y externos mediante controles y seguimientos operacionales y administrativos, en terminal y áreas de transferencia.	Análisis situación actual, de problemas y necesidades	Contar con el personal adicional (11) personas, procesos y actividades actualizadas. Señalética colocada, Control de área de primeros auxilios	100 % de lo programado	40%	30%	30%	Recursos Humanos	\$350.000,00	Administradora, Presupuesto, Compras Públicas	Establecimiento de necesidades, pedido de contratación, elaboración de actualización de funciones y procesos, aprobación
4	Mejorar el clima laboral y ergonómico del personal de la U.D.T.	Analizar la condición actual de labores en todo su entorno.	Mobiliario y equipos adquiridos, uniformes e implementos de trabajo entregados, personal capacitado. Facilidad de transporte.	100 % de lo programado	30%	60%	10%	Recursos Humanos, Mobiliario, equipos, transporte.	\$80.000,00	Administradora, Presupuesto, Compras Públicas	Levantamiento de necesidades, adquisiciones, evaluaciones, programas de capacitación, ejecución
5	Contar con un plan de mantenimiento para equipos y sistemas	Inversiones existentes, necesidades de mantenimiento y funcionalidad	Sistema integral de operación, monitoreo, tasa usuario equipos en perfecto estado de funcionamiento. Seguro contratado	100 % de lo programado	33%	33%	34%	Materiales, económicos	\$33.000,00	Administradora, Presupuesto, Obras Públicas, Compras Públicas	Cronograma de trabajo, designación de responsable, ejecución.
6	Mejorar el servicio de transporte terrestre en el terminal interprovincial y Áreas de Transferencia y seguridad de pasajeros	Operadoras, oficinas. Marco legal,UTT	Sellaje de puertas en UTT del Área de Transferencia América, aplicación de sanciones y multas a operadoras, entrega de tickets por carga, entrega de boletos, información de frecuencias.	100 % de lo programado	30%	50%	20%	Humanos, materiales, económicos	\$694.215,00	Administradora, D.M.T,ANT,PT.	Levantamiento de necesidades, Cronograma de trabajo, designación de responsable, ejecución.

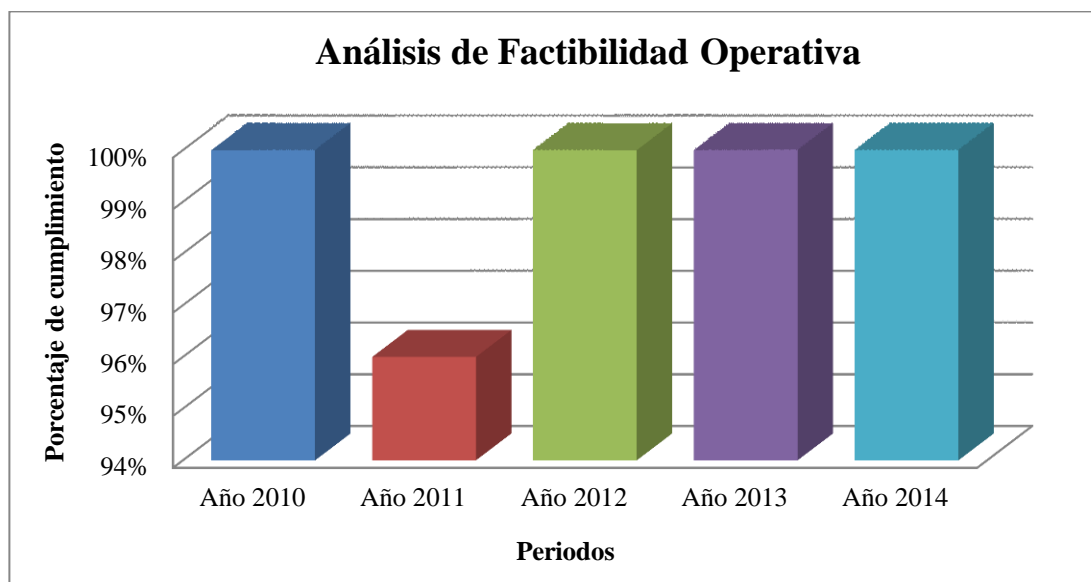
Fuente: UDT

En conclusión, la factibilidad operativa de la Unidad Desconcentrada de Terminales se comprobó mediante el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales del periodo 2010-2014, los mismos que presentan el siguiente porcentaje:

**Tabla 50.** Análisis de factibilidad operativa de la UDT

<b>PERIODO</b>	<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>
Año 2010	100%
Año 2011	96%
Año 2012	100%
Año 2013	100%
Año 2014	100%
<b>FACTIBILIDAD OPERATIVA</b>	<b>99,20%</b>

Fuente: POAS UDT



**Gráfico 25.** Análisis de facilidad operativa

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

En conclusión, la UDT posee una factibilidad operativa del 99,20%, es decir que los procesos cuentan con los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos.

## **8.2 Factibilidad Técnica**

La factibilidad técnica de la Unidad Desconcentrada de Terminales, se refiere a todos los recursos materiales, tecnológicos y humanos (conocimientos, habilidades, experiencia) y son obligatorios para efectuar las actividades o procesos del POA y sus componentes. Generalmente son los recursos tangibles.

En definitiva, se puede evaluar la factibilidad técnica por medio de:

1. Personal que laboran en la UDT
2. Equipos con que cuenta la UDT

Seguidamente, se analizara la factibilidad técnica mediante el análisis del periodo 2010-2014 de los elementos antes mencionados, teniendo los siguientes datos:

### **8.2.1 Análisis del Personal**

La Unidad Desconcentrada de Terminales en el transcurso del periodo 2010-2014, ha solicitado de manera urgente que cada año se incremente el personal administrativo, de supervisión, recaudación, monitoreo y seguridad; y así, satisfacer con eficiencia, calidad y seguridad los servicios de transportación municipal.

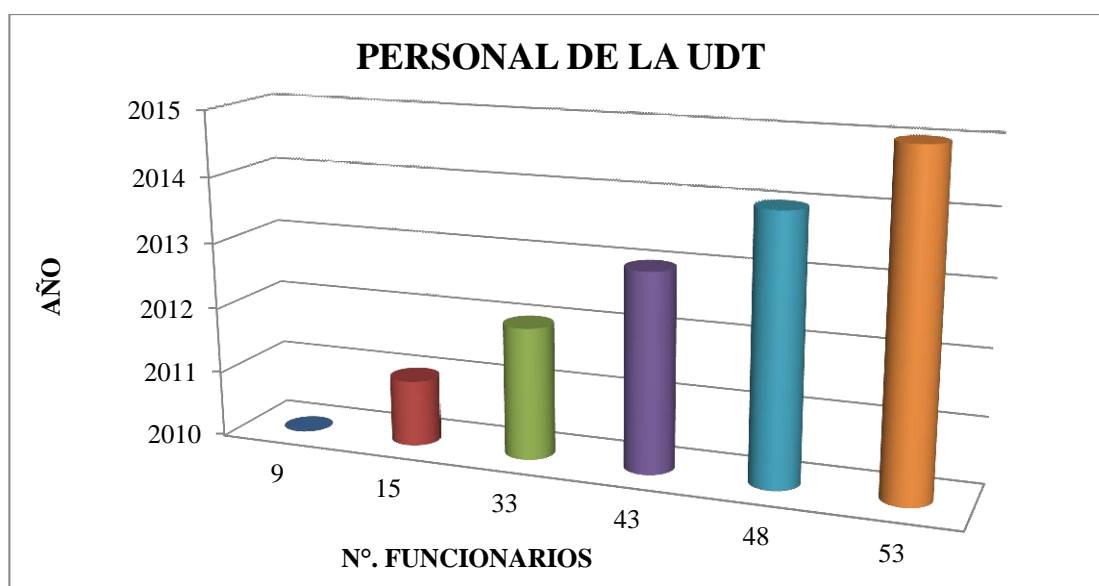
Bajo este contexto, se puede argumentar que las autoridades municipales han realizado las contrataciones respectivas para cumplir con los requerimientos de la Unidad. No obstante, con el incremento de actividades y áreas de transporte cada vez se requiere demás personal para poder ofrecer seguridad y calidad.

Por consiguiente, se realizó el análisis del incremento del personal que labora y que necesita la UDT para poder tener un excelente funcionamiento en todos los Terminales Terrestres que la conforman, explicando el estudio de la siguiente manera:

**Tabla 51.** Análisis del personal de la UDT

PERSONAL DE LA UDT	
AÑO	No. FUNCIONARIOS
2010	9
2011	15
2012	33
2013	43
2014	48
2015	53

Fuente: UDT



**Gráfico 26.** Análisis del personal de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con el análisis antes realizado, en el año 2010 solo trabajaban 9 funcionarios públicos en la UDT en; hubo un incremento de 6 personas en el año 2011; durante el año 2012 el departamento de recursos humanos mando a 18 funcionarios; en el año 2013 se integraron 5 trabajadores más; sin embargo, en el año 2014 se espera que se incrementen 5 personas para completar la nómina final. En conclusión, la factibilidad del personal de la UDT se encuentra en 91,00%

### 8.2.2 Análisis de los Activos de Larga Duración

La Unidad Desconcentrada de Terminales en el transcurso del periodo 2010-2014, ha adquirido varios activos de larga duración como:

1. Mobiliario
2. Maquinaria y equipos
3. Vehículos
4. Herramientas
5. Tecnología-Infornática
6. Partes y repuestos

Bajo este argumento, se han distribuido varios activos de larga duración a las Áreas de Transferencia Interprovincial, Intercantonal e Interparroquial para mejorar los servicios municipales. No obstante, incremento de activos no pueden ser analizados por años, así que se realizara de forma global.

<b>BIENES DE LARGA DURACIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>MOBILIARIO</b>	
Escritorio	6
Archivador	4
Sillas	10
Literas ( de dos)	4
Armarios	2
Muebles cocina	1
Sillas para cajero	3
Sillas tripersonales	16
Muebles cajas fuertes	4
Archivadores de cuatro servicios	2
Archivadores aéreos	3
Mesa para refrigerio empleados con 4 sillas	1

Handys	3
Relojes digitales	2
Reloj biométrico	1
Otros	12
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>	
Cámaras	2
Cámaras de video	5
Sumadora	1
Equipo Fotográfico y Fílmico	
Instrumental médico menor	1
Equipo de comunicación	2
Radars e instalación	19
Equipos de automatización	1
Barrera control parqueadero	2
Generador eléctrico	1
Sistema contra incendios	1
Teléfonos inalámbricos	2
Cámaras de seguridad	1
Cámara digital	6
Climatizadores	2
Equipo de refrigeración	1
Barreras ingreso área desembarque pasajeros	2
Juego de herramientas completo	1
Otros	3
<b>VEHÍCULOS</b>	
Camioneta	1
<b>HERRAMIENTAS</b>	
Otros	1
<b>EQUIPOS SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS</b>	
Equipos de computación	3
Computador	3
Computador con tarjeta de video y salida a TV	1

UPS	8
Impresoras térmicas	2
Impresora matricial	1
Software parqueadero subterráneo	1
Conexión led, información frecuencias	1
Licencia software recaudación frecuencias área de transferencia	1
Monitores	7
Impresoras	2
Licencias y programas	3
Otros	1

Fuente: UDT

Para poder medir la factibilidad técnica se recurrió a los datos de la UDT, teniendo los siguientes resultados:



**GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO**

**UNIDAD MUNICIPAL DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE**

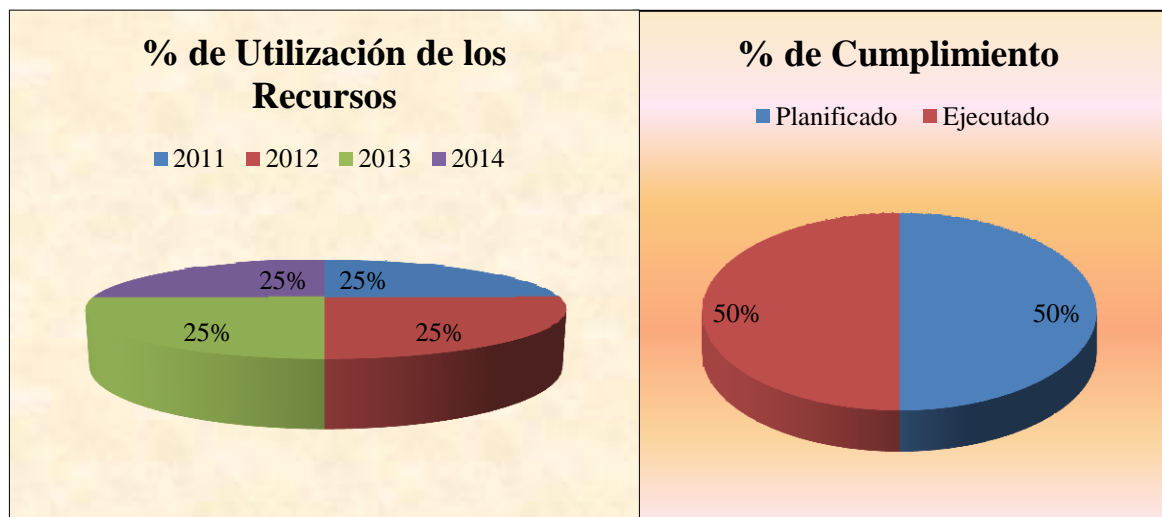
<b>INICIATIVA ESTRATÉGICA</b>	Obtener los recursos materiales y tecnológicos necesarios
-------------------------------	---

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	Brindar servicios de calidad mediante la utilización de los recursos
-----------------------------	--

Indicador	Tiempo	Planificado	Ejecutado
(Cómo se mide la factibilidad técnica)	2011	100%	100%
	2012	100%	100%
	2013	100%	100%
	2014	100%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: UDT

**META**



**Gráfico 27.** Análisis de bienes de larga duración

Elaborado por: UDT

En base, a los análisis anteriores se puede definir que existe factibilidad del personal (Recursos Humanos), pues solo falta 5 vacantes para poder completar la nómina total de la UDT. Por otra parte, sobre los bienes de larga duración se puede argumentar que, de acuerdo con el análisis realizado por la Unidad la factibilidad es del 100%; por tanto, la Unidad Desconcentrada de Terminales obtiene factibilidad técnica con un 100% en el periodo 2011-2014.



### **8.3 Factibilidad Económico-Financiera**

La factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales, se sintetiza sobre los recursos económicos (ingresos) y financieros (presupuestos) que son necesarios para desarrollar y ejecutar las actividades, programas y proyectos que tienen como finalidad captar las distintas tasas de transportación municipal; manejar, controlar y supervisar los presupuestos municipales.

La Municipalidad de Ambato ha realizado varios estudios económicos, mediante la contratación de consultoría directa para las distintas Unidades Municipales que en la actualidad se han conformado como Empresas Públicas Municipales “EPM”, las cuales han tenido diferentes estructuras por los servicios que ofrecen a la ciudadanía.

No obstante, el presente estudio se basó en las exigencias municipales actuales que se requiere para evidenciar la factibilidad económico-financiera de la Unidad Desconcentrada de Terminales, teniendo que ser comprobados tres fases importantes que son:

1. Análisis de Ingresos sobre Gastos corrientes
2. Análisis de Ingresos sobre Gastos Totales (presupuesto)
3. Análisis de Costo-Beneficio del Proyecto “Red de Terminales”

#### **8.3.1 Análisis de Ingresos sobre Gastos corrientes**

El presente análisis tiene el propósito de comprobar si los ingresos anuales que recauda la Unidad Desconcentrada de Terminales superen a los gastos corrientes de los presupuestos del periodo 2011-2014; además, es el primer paso para demostrar si la Unidad posee la factibilidad económico-financiera para sustentar la autonomía que se requiere.

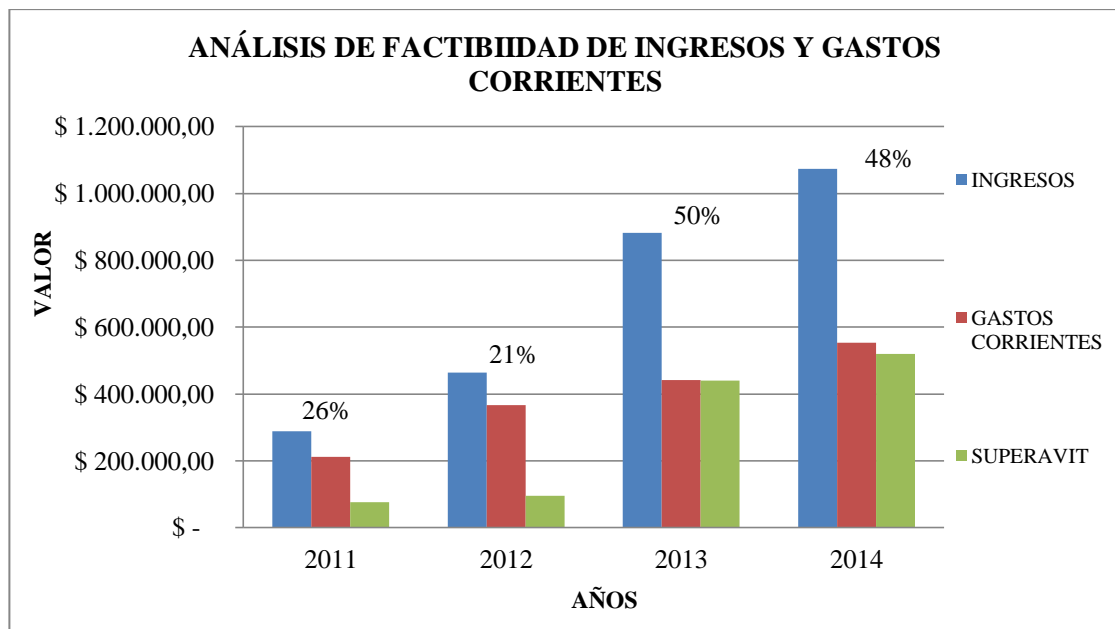
No obstante, el análisis del año 2010 no se consideró, porque no tuvo el ciclo presupuestario completo (12 meses) y se mantenían las tasas anteriores que eran bajas

Por consiguiente, en base al estudio de ingresos y gastos anteriores, se presenta el siguiente análisis:

**Tabla 52** Análisis de ingresos y gastos corrientes

AÑO	INGRESOS	GASTOS CORRIENTES	SUPERAVIT	
2011	\$ 288.283,13	\$ 211.961,46	\$ 76.321,67	26%
2012	\$ 463.512,18	\$ 367.399,96	\$ 96.112,22	21%
2013	\$ 881.752,74	\$ 441.127,78	\$ 440.624,96	50%
2014	\$ 1.073.403,49	\$ 553.786,00	\$ 519.617,49	48%

Fuente: UDT



**Gráfico 26.** Análisis del personal de la UDT

Elaborado por: Gabriela Guaygua

En base a los datos de ingresos y gastos corrientes, se puede concluir que en el año 2011 los ingresos superan a los gastos corrientes con el 26% del valor de los ingresos; con el 21% se posiciono la recaudación del año 2012; mientras tanto, en el año 2013 los ingresos prevalecieron con un 50%; y finalmente con las proyecciones de ingresos del año 2014 (2 cuatrimestres restantes), la recaudación superara a los gastos corrientes con el 48% del total de los ingresos recaudados en los Terminales Terrestres.

En definitiva, la UDT posee la capacidad de financiar los gastos corrientes con los ingresos recaudados en la Red de Terminales Terrestres; por tanto, se pudo comprobar que la Unidad cumple con la primera factibilidad económica que exige la Municipalidad de Ambato para otorgar la autonomía económica y es fundamental para argumentar la creación de la Empresa Pública Municipal “Red de Terminales Terrestres”

### **8.3.3 Análisis de Ingresos sobre Gastos Totales**

La segunda fase, para conocer si la Unidad Desconcentrada de Terminales posee factibilidad económica, consiste en conocer si los ingresos anuales son iguales o superiores al presupuesto aprobado por la Municipalidad en el periodo 2011-2014. No obstante, el análisis del año 2010 no fue considerado, porque no tuvo el ciclo presupuestario completo (12 meses) y aun se mantenían las tasas de la anterior administración, que se detalla a continuación:

- Tasa Frecuencia                      \$ 0,35
- Cánones Arrendaticios              \$ 25,00 (Local)

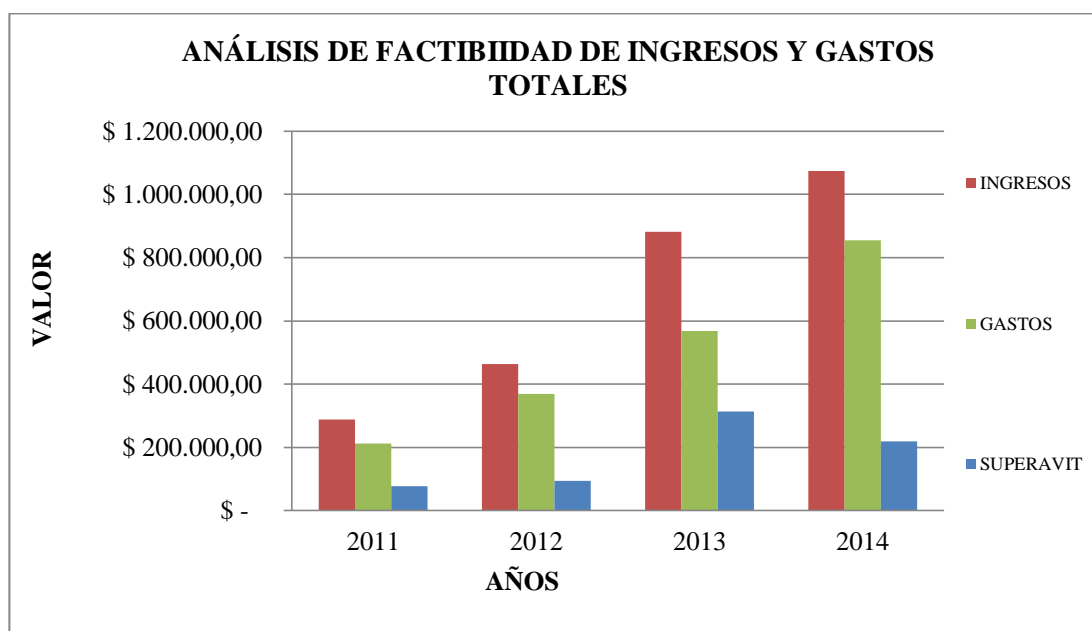
Además, no existía la tasa parqueadero interno y externo, tasa usuario, multas pues la infraestructura no exigía a incrementar las tasas.

Por consiguiente, en base al estudio de ingresos y gastos anteriores, se presenta el siguiente análisis:

**Tabla 53.** Análisis de ingresos y gastos totales

AÑO	INGRESOS	GASTOS	SUPERAVID	
2011	\$ 288.283,13	\$ 211.961,46	\$ 76.321,67	26%
2012	\$ 463.512,18	\$ 369.359,96	\$ 94.152,22	20%
2013	\$ 881.752,74	\$ 568.234,17	\$ 313.518,57	36%
2014	\$ 1.073.403,49	\$ 854.439,00	\$ 218.964,49	20%

Fuente: UDT



**Gráfico 27.** Análisis del personal de la UDT

**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con los datos de ingresos y gastos totales anuales, se puede concluir que en el año 2011 los ingresos superan a los gastos totales con el 26%, teniendo un superávit de \$ 76.321,67; un mayor porcentaje, el 20% se posicionó sobre el presupuesto del año 2012; mientras tanto, en el año 2013 los ingresos prevalecieron

con un 36%; y finalmente con las proyecciones de ingresos del año 2014 (2 cuatrimestres restantes), la recaudación superara a los gastos corrientes con el 20% del total de los ingresos recaudados en los Terminales Terrestres. Bajo este contexto, los presupuesto de los años 2013-2014 son mayores que los del 2010-2012, por tanto existieron incrementos en los gastos corrientes y de inversión.

Finalmente, la Unidad Desconcentrada de Terminales posee la capacidad de financiar los gastos totales con los ingresos recaudados en los Terminales Terrestres; por tanto, se pudo comprobar que la Unidad cumple con la segunda fase de factibilidad económica superando anualmente el 15% del total de los ingresos que demanda la Municipalidad de Ambato, para otorgar la autonomía económica y es fundamental para sustentar la creación de la Empresa Pública Municipal “Red de Terminales Terrestres”

### **8.3.2 Costo-Beneficio del Proyecto “Red de Terminales Terrestres”**

Finalmente, la tercera fase consiste en comprobar la factibilidad económica (Costo-Beneficio) del proyecto “Red de Terminales Terrestres del cantón Ambato, que sintetiza la compra del predio, remodelación del Terminal Terrestre Interprovincial e Intercantonal y la creación del Terminal Terrestre Interparroquial.

El análisis costo-beneficio permitirá conocer el desembolso de flujos de caja que la UDT debe pagar al Municipio de Ambato por la inversión realizada. Además, el esfuerzo temporal que se realizó para entregar los servicios municipales, mostrara la rentabilidad económica que captara la UDT a largo plazo.

Para determinar si la inversión cumple con el objetivo de ser rentable se aplicó las normas y guías del PMBOOK, teniendo los siguientes datos:

**Tasa de descuento “r”:** Es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. Además, la tasa de descuento representa el descuento

al flujo de dinero esperado en el futuro. De acuerdo con la Municipalidad de Ambato, la tasa de descuento es del 10%.

**Periodos “P ó VF”:** Son los años proyectados en que se recuperara la inversión, comenzando desde el año 0 que es el periodo en que se hizo la inversión.

**Periodo de recuperación de la inversión “PRI”:** En un instrumento que permite medir el plazo del tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo recuperen su inversión inicial.

**PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA  
INVERSIÓN**

$$PRI=1P+2P+3P$$

**Valor presente “VN”:** Es la cantidad de dinero que se invierte a una tasa de descuento, durante un tiempo determinado. Es decir, es el valor que tendrá una inversión futura en el presente.

**VALOR PRESENTE**

$$VP=VF(1+r)^{-N}$$

**Valor presente neto “VPN”:** Es la suma de los valores presentes de cada periodo del flujo de efectivo, comenzando desde el 1<sup>er</sup> periodo.

**VALOR PRESENTE NETO**

$$VPN=1+2+3+4+5$$

**Valor actual neto “VAN”:** Son los valores presentes menos la inversión o la suma de todos los valores presentes contando desde el año 0. En otras palabras, mide la inversión en el valor presente de sus flujos de efectivo potenciales y el costo inicial.

$$\text{VAN} = \frac{\text{FC0}}{(1+\text{TIR})^0} + \frac{\text{FC1}}{(1+\text{TIR})^1} + \frac{\text{FCN}}{(1+\text{TIR})^N}$$

**Tasa interna de retorno “TIR”:** Es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de la inversión, se puede obtener mediante la ecuación del VAN o aplicando la siguiente formula:

$$\text{TIR} = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n 1^i * F_i}$$

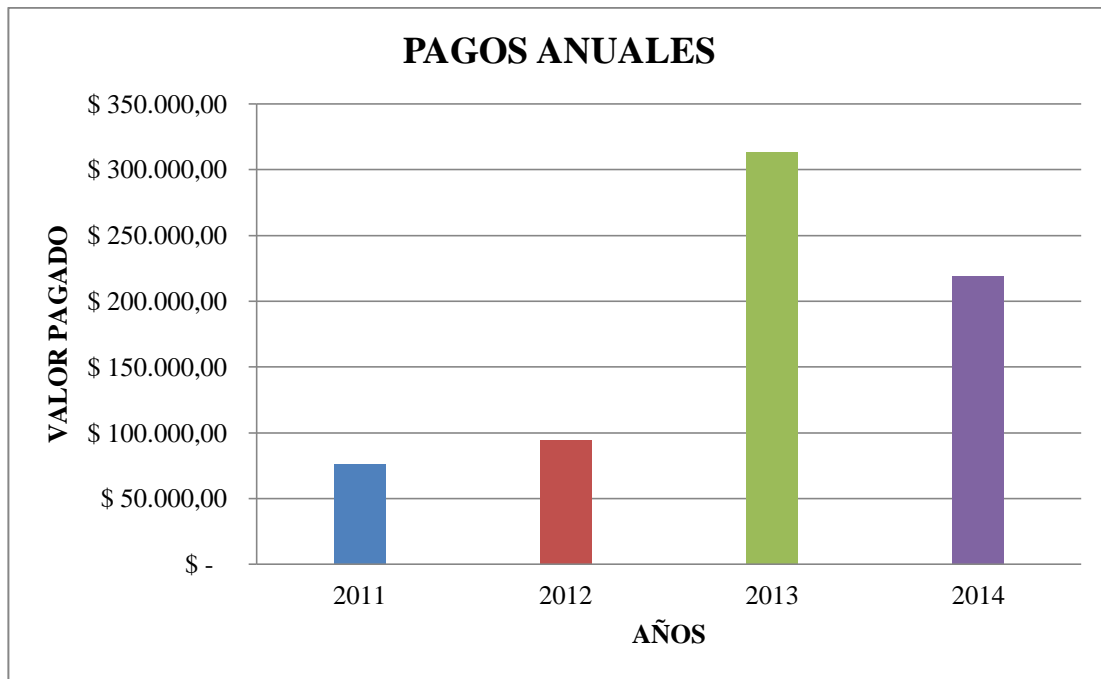
**Coefficiente de determinación “R<sup>2</sup>”:** Es un estadístico econométrico que mide la proporción de variabilidad total de la variable dependiente (Y) respecto a su media que es explicada por el modelo de regresión.

Cabe mencionar que la UDT desde el periodo 2011-2014 ha realizado pagos anuales con el superávit que ha tenido, realizando los siguientes pagos:

**Tabla 6.54** Análisis de la inversión del GADMA en la UDT

AÑO	INGRESOS	GASTOS	PAGOS ANUALES
2011	\$ 288.283,13	\$ 211.961,46	\$ 76.321,67
2012	\$ 463.512,18	\$ 369.359,96	\$ 94.152,22
2013	\$ 881.752,74	\$ 568.234,17	\$ 313.518,57
2014	\$ 1.073.403,49	\$ 854.439,00	\$ 218.964,49
		<b>PAGO TOTAL AL GADMA</b>	\$ 702.956,95
		<b>INVERSIÓN</b>	\$ 2.103.276,97
		<b>TOTAL A PAGAR</b>	\$ <b>1.400.320,02</b>

**Fuente:** UDT



**Gráfico 28.** Análisis del personal de la UDT  
**Elaborado por:** Gabriela Guaygua

De acuerdo con los datos de ingresos y gastos totales anuales, se puede concluir que en el año 2011 la UDT realizó un pago de \$ 76.321,67 a la Municipalidad de Ambato por la inversión en la Red de Terminales Terrestres; un mayor pago, de \$ 94.152,22 se realizó en el año 2012; mientras tanto, en el año 2013 se canceló un valor de \$ 313.518,57; y finalmente con los ingresos reales (1<sup>er</sup> cuatrimestre) y proyectados (2<sup>do</sup> y 3<sup>er</sup> cuatrimestre) el pago por la inversión será de \$ 218.964,49.

Bajo este contexto, se detalla el respectivo cálculo de costo beneficio de la inversión que realizó el GADMA en el proyecto “Red de Terminales Terrestres” del cantón Ambato de la UDT, añadiendo la tasa de descuento del 0% y 20 % para obtener el VAN del proyecto de acuerdo con el PMI:



**Tabla 55.** Análisis de costo-beneficio del proyecto

<b>ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO</b>							
<b>PERIODOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Inversión</b>							
Inversión del GADMA	(1.400.320,02)						
<b>Flujo de inversión</b>	<b>(1.400.320,02)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Presupuesto de operación</b>							
<b>Ingresos</b>							
<b>Recaudaciones</b>	-	1.180.743,84	1.275.203,35	1.364.467,58	1.446.335,64	1.518.652,42	1.594.585,04
<b>Total ingresos</b>	<b>-</b>	<b>1.180.743,84</b>	<b>1.275.203,35</b>	<b>1.364.467,58</b>	<b>1.446.335,64</b>	<b>1.518.652,42</b>	<b>1.594.585,04</b>
<b>Gastos</b>							
<b>Gastos totales</b>	-	(939.882,90)	(986.877,05)	(1.036.220,90)	(1.077.669,73)	(1.120.776,52)	(1.165.607,58)
<b>Total costos</b>	<b>-</b>	<b>(939.882,90)</b>	<b>(986.877,05)</b>	<b>(1.036.220,90)</b>	<b>(1.077.669,73)</b>	<b>(1.120.776,52)</b>	<b>(1.165.607,58)</b>
<b>SUPERAVIT OPERATIVA</b>		<b>240.860,94</b>	<b>288.326,30</b>	<b>328.246,68</b>	<b>368.665,90</b>	<b>397.875,89</b>	<b>428.977,45</b>
<b>FLUJO DE FONDOS NETO</b>	<b>(1.400.320,02)</b>	<b>240.860,94</b>	<b>288.326,30</b>	<b>328.246,68</b>	<b>368.665,90</b>	<b>397.875,89</b>	<b>428.977,45</b>

Fuente:

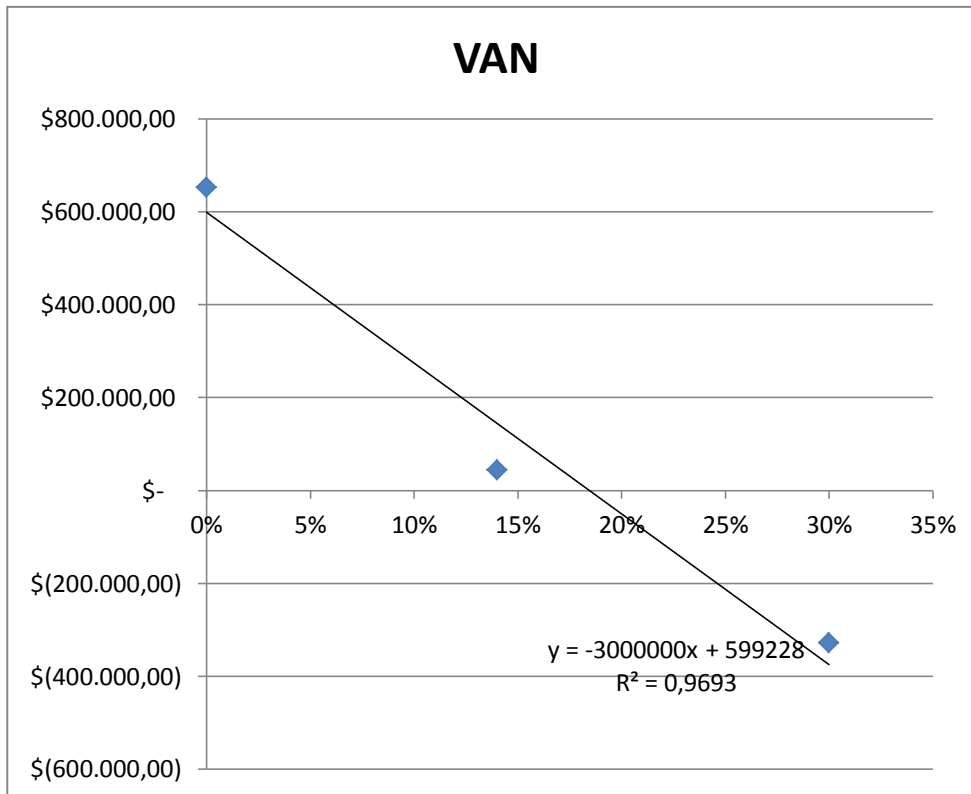
INVERSIÓN		TASA DE DESCUENTO
"RED DE TERMINALES"		0%
		10%
		20%
<b>TD=</b>		<b>10%</b>

PERIODOS	0	1	2	3	4	5	6
<b>FLUJOS DE CAJA</b>	\$(1.400.320,02)	\$ 240.860,94	\$288.326,30	\$ 328.246,68	\$ 368.665,90	\$ 397.875,89	\$ 428.977,45
<b>VP1=</b>	\$ 218.964,49						
<b>VP2=</b>	\$ 238.286,20						
<b>VP3=</b>	\$ 246.616,59						
<b>VP4=</b>	\$ 251.803,77						
<b>VP5=</b>	\$ 247.049,63						
<b>VP4=</b>	\$ 242.146,59						

<b>PRI=</b> 5 Y 6 año
<b>VPN=</b> \$ 1.444.867,27
<b>VAN=</b> \$ 44.547,25

DATOS	
TD	VAN
0%	\$ 652.633,15
14%	\$ 44.547,25
30%	\$ (328.067,05)

ECUACIÓN LINEAL
$Y = -3000000X + 599228$
$0 = -3000000X + 599228$
$-3000000X = -599228$
$X = 599228 / 3000000$
$X = 0,19174226$
<b>X=19,17%</b>
<b>TIR=19%</b>



**INTERPRETACIÓN:** La rentabilidad de la inversión es del 19%, por ende el TIR es mayor que la TD y esto conlleva a que el proyecto es factible económicamente y por ende viable.

De acuerdo con el análisis de costo-beneficio del proyecto “Red de Terminales Terrestres”, la Unidad Desconcentrada de Terminales cancelara entre el 5 y 6 año el monto de la inversión que realizó el GADMA. Asimismo, se comprobó que los ingresos proyectados superaran a los gastos totales y el superávit será el porcentaje de pago anual a la Municipalidad; por tanto, si existe factibilidad en el proyecto.

Asimismo, se realizó el resumen general de la factibilidad económica, teniendo los datos siguientes:

**Tabla 56** Resumen general de factibilidad económica

<b>FACTIBILIDAD ECONÓMICA</b>	
<b>FACTIBILIDAD</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
Ingresos-Gastos Corrientes	SI
Ingresos-Gastos	SI
Proyecto "Red de Terminales Terrestres"	SI

**Fuente:** Factibilidad económica

En base a los datos anteriores, la Unidad Desconcentrada de Terminales ha cumplido con todos los análisis para comprobar la factibilidad económica, llegando a la conclusión que la UDT actualmente es autosostenible y autosustentable y que puede llegar a manejar sus propios recursos (económicos, materiales, tecnológicos y humanos) mediante la autonomía que puede otorgarle la Municipalidad de Ambato y poder conformarse en un futuro como Empresa Pública Municipal.

Finalmente, se resumió el cumplimiento de la factibilidad económico-financiera a través de las 3 fases primordiales que se presentan a continuación:

**Tabla 57.** Resumen general de factibilidad económico-financiera

<b>FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA</b>	
<b>FACTIBILIDAD</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
Operativa	99%
Técnica	95%
Económica	100%
<b>FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA</b>	<b>98%</b>

**Fuente:** Cálculo de las factibilidades

En definitiva, se puede concluir que la Unidad Desconcentrada de Terminales cuenta con la **FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA**; es decir, que posee una excelente disponibilidad de los recursos (económicos, humanos, materiales y tecnológicos) para alcanzar a cumplir con eficiencia los objetivos o metas señalados en el Plan Operativo Anual mediante la ejecución del presupuesto.

Además, la factibilidad económico-financiera sustentara la autonomía económico-administrativa que necesita la UDT para poder manejar con eficiencia, calidad y seguridad los procesos, optimizar los recursos, integrar las áreas, mejorar los servicios municipales, eliminar los procesos burocráticos, reducir el tiempo en resolver los problemas y necesidades, optimizar los procesos automáticos y manuales, capacitar constantemente al personal.

En conclusión, el estudio de factibilidad económico-financiera apoyara y sustentar el pedido de la Unidad Desconcentrada de Terminales para la obtención de autonomía económico-financiera y en un futuro convertirse en Empresa Pública Municipal “Red de Terminales Terrestres”.

## *9. Conclusiones y Recomendaciones*

---

### **9.1 Conclusiones**

- La UDT posee factibilidad operativa y técnica mediante al análisis de cumplimiento de los POAS, POI, PAC anuales del periodo 2010-2011.
- Los ingresos provenientes de la recaudación de tasas de transportación municipal superan a los gastos corrientes y gastos totales de los presupuestos anuales otorgados a la Unidad Desconcentrada de Terminales.
- El análisis de costo-beneficio del proyecto “Red de Terminales Terrestres”, la UDT cancelará entre el 5<sup>to</sup> y 6<sup>to</sup> año el monto de la inversión que realizó el GADMA. De esta manera, se comprobó que los ingresos proyectados superaran a los gastos totales y el superávit será el porcentaje de pago anual; por tanto, si existe factibilidad en el proyecto.
- La Unidad Desconcentrada de Terminales cuenta con la factibilidad económico-financiera; pues, posee una excelente disponibilidad de los recursos (económicos, humanos, materiales y tecnológicos) para alcanzar a cumplir con eficiencia los objetivos o metas señalados en el Plan Operativo Anual mediante la ejecución del presupuesto.
- En la actualidad, de acuerdo al análisis de ingresos y gastos la UDT es autosostenible y autosustentable; por tanto, la Municipalidad de Ambato debe otorgarle a la UDT la autonomía económica que esta requiere.
- El estudio de factibilidad económico-financiera apoyará y sustentará el pedido de la Unidad Desconcentrada de Terminales para la obtención de autonomía económico-financiera y en un futuro convertirse en Empresa Pública Municipal “Red de Terminales Terrestres.

## **9.2 Recomendaciones**

- Del análisis costo / beneficio se puede recomendar, que fue conveniente para el GADMA implementar la remodelación y construcción de los Terminales Terrestres del cantón.
- Las tasas de transportación municipal pueden ser incrementadas de acuerdo a las nuevas remodelaciones y aplicaciones tecnológicas que se realizaron actualmente en el Terminal Terrestres Interprovincial
- La UDT debe comenzar a modificar las ordenzas para que se estipule la recaudar de las tasas de frecuencia, parqueadero y multas en los Terminales Terrestres Intercantonal e Interparroquial, puestas que en la actualidad no se lo hace.
- El cobro de tasa usuario debe realizarse en cada oficina de las operadoras de transporte para optimizar los recursos y agilizar el tiempo de los clientes externos.
- El GADMA debe llenar los requerimientos del personal para entregar servicios de calidad, eficiencia y seguridad que demanda la ciudadanía.
- La Municipalidad de Ambato debe otorgar la autonomía económico-financiera que necesita la UDT, para mejorar los procesos, actividades, presupuestos, proyectos y servicios municipales.

## **6.8 Administración de la Propuesta**

En el argumento actual, se encuentran varias instituciones, direcciones, unidades y departamentos municipales interesados en la ejecución del presente proyecto; sin embargo, la propuesta se encamina hacia el desarrollo administrativo, operativo y económico-financiero de la Unidad Desconcentrada de Terminales, la misma que será administrada por la UDT. Además, en un futuro será el sustento físico para que se otorgue la autonomía que se requiere y pueda llegar a conformarse como Empresa Pública Municipal.

Es así que la propuesta, una vez finiquitada, será directamente presentada a la administradora de la Unidad Desconcentrada de Terminales, quien revisará y dará su aprobación e iniciará su ejecución (presentación). No obstante, es importante recalcar que, si existiese alguna observación que requiera la modificación de algún punto de la propuesta, el estudio será reformado hasta obtener la aprobación de la administradora de la UDT.

Asimismo, una vez ratificada la propuesta, será la Unidad Desconcentrada de Terminales quien se encargue de ejecutarla mediante los procesos municipales correspondientes, además contará con la participación del autor para la presentación a las autoridades municipales, principalmente al Ejecutivo Municipal.

Con relación al presupuesto para la ejecución de la presente propuesta, cabe mencionar que los costos serán asumidos por el investigador; mismos que se detallan a continuación:



**Cuadro 6.2.** Presupuesto para la propuesta

<b>FASE</b>	<b>RUBRO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANT.</b>	<b>P.UNIT</b>	<b>P. TOTAL</b>
<b>PREVIA</b>	Libreta de apuntes	Unid	1	\$ 2,00	\$ 2,00
	Esferográficos	Unid	1	\$ 0,45	\$ 0,45
	Lápiz	Unid	1	\$ 0,35	\$ 0,35
	Borrador	Unid	1	\$ 0,25	\$ 0,25
	Carpetas	Unid	5	\$ 0,50	\$ 2,50
	Hojas de papel bon	Unid	10	\$ 0,03	\$ 0,30
	Impresiones a color (borrador)	Unid	100	\$ 0,10	\$ 10,00
	Impresiones b/n (borrador)	Unid	50	\$ 0,20	\$ 10,00
	Anillado	Unid	1	\$ 2,50	\$ 2,50
	Cd	Unid	1	\$ 2,00	\$ 2,00
	Movilizaciones a los TT	Unid	6	\$ 25,00	\$150,00
	Copias	Unid	100	\$ 0,05	\$ 5,00
	Escáner	Unid	20	\$ 0,25	\$ 5,00
	<b>TOTAL FASE PREVIA</b>				
<b>INICIAL</b>	Movilización reuniones	Unid	3	\$ 25,00	\$ 75,00
	Impresiones a color (borrador estudio)	Unid	300	\$ 0,10	\$ 30,00
	Impresiones b/n (borrador estudio)	Unid	150	\$ 0,20	\$ 30,00
	Proyector (alquiler 3 horas)	Unid	1	\$ 75,00	\$ 75,00
	Anillados	Unid	3	\$ 2,50	\$ 7,50
	Cd	Unid	3	\$ 2,00	\$ 6,00
<b>TOTAL FASE INICIAL</b>					<b>\$ 223,50</b>

<b>OPERATIVA</b>	Movilización	Unid	3	\$ 25,00	\$ 75,00
	Impresiones a color (Infor.final)	Unid	200	\$ 0,10	\$ 20,00
	Impresiones b/n (Infor. final)	Unid	100	\$ 0,20	\$ 20,00
	Cd del Estudio	Unid	2	\$ 2,00	\$ 4,00
	Anillado	Unid	2	\$ 2,50	\$ 5,00
	<b>TOTAL FASE OPERATIVA</b>				
<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	Movilizaciones	Unid	5	\$ 25,00	\$ 125,00
	Impresiones a color (GADMA)	Unid	300	\$ 0,10	\$ 30,00
	Impresiones b/n (GADMA)	Unid	150	\$ 0,20	\$ 30,00
	Cd del Estudio	Unid	3	\$ 2,00	\$ 6,00
	Anillado	Unid	3	\$ 2,50	\$ 7,50
	<b>TOTAL FASE OPERATIVA</b>				
<b>TOTAL DEL COSTO DIRECTO</b>					<b>\$ 736,35</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS 20%</b>					<b>\$ 147,27</b>
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO</b>					<b>\$ 883,62</b>

Elaborado por: Gabriela Guaygua

## 6.9 Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta

El plan de monitoreo y evaluación para la propuesta responde a las siguientes preguntas:

**a) ¿Qué evaluar?** Se evaluará la autonomía económica obtenida por la UDT como resultado de la ejecución del estudio.

**b) ¿Por qué evaluar?** Porque la evaluación es una medida de control que permite conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas en un determinado tiempo y con recursos determinados.

**c) ¿Para qué evaluar?** La evaluación permitirá establecer cuantitativamente los cambios que se presentaran con la aplicación del estudio económico-financiera.

**d) ¿Con qué criterios?** Los principales criterios que tendrá la evaluación son la calidad, eficiencia, seguridad y efectividad

**e) ¿Con qué indicadores?** La propuesta se evaluara mediante el indicador de nivel de autonomía, el mismo que será comprobado con el aumento d partidas presupuestarias que obtenga la UDT.

**f) ¿Quién evalúa?** La evaluación de la propuesta será realizada por:

- La administradora y personal administrativo de la Unidad Desconcentrada de Terminales

**g) ¿Cuándo evaluar?** La evaluación comenzará una vez que se haya terminado la fase operativa, pues contiene el estudio final que será presentado a los respectivos interesados.

**h) ¿Cómo evaluar?** El proceso de evaluación comprenderá en la obtención de la autonomía económica que la Municipalidad de Ambato le otorgue a la UDT.

**i) ¿Cuáles son las Fuentes de Información?** La principal fuente de información serán los informes económicos-financieros, a los que se les evaluará cuatrimestralmente

**j) ¿Con qué evaluar?** La herramienta que será utilizada para la evaluación consistirá en los registros de ingresos y presupuestos de los Terminales Terrestres.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, V. H. (2010). *Innovación a la metodología de la investigación para la elaboración de proyectos de*. Quito: Sur Editores.
- Alvarado Díaz, A. I. (1962). Sustentabilidad fiscal en países de mercados emergentes aplicado a Ecuador. *Revista Internacional de Presupuesto Público*, 58.
- Arenilla, M. (1991). *Modernización de la Administración Periférica*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Assael, H. (1985). *Ensayos de política fiscal*. México: Fondo de cultura económica.
- Barreno, M. (2012). *El presupuesto financiero y su incidencia en el servicio al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, año 2011*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Barzelay, M. (2002). La nueva gestión pública: Una invitación al diálogo globalizado. *Revista Chilena de Estado, Gobierno, Gestión Pública*, 22-28.
- Boisier, S. (2004). Desarrollo territorial y descentralización. *Revista Eure*, 31.
- Borja, R. (2002). *Enciclopedia de la Política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bunge, M. (2007). *La investigación científica: Su estrategia y su filosofía*. México: Mc Graw Hill.
- Bustamante, F. (2010). *La economía política del presupuesto en Ecuador*. Quito: Corporación Editora Nacional.
- Camacho, G. (Agosto de 2009). *Blog de la cultura vial*. Recuperado el Lunes de Abril de 2014, de Cultura vial: <http://culturasviales.wordpress.com/2009/08/09/la-cultura-vial/>
- Casani, F. (2009). *Economía 1 Bachillerato*. España: Editorial Editex.
- Castillo, J. (2008). *Descentralización del Estado y articulación del espacio nacional: La regionalización horizontal*. Loja: Industria Gráfica Amazonas.
- CEPAL. (28 de Octubre de 2010). *La Hora de la Igualdad, Brechas por cerrar, caminos por abrir*. Obtenido de <http://es.escribd.com/doc/35267323/SINTESIS-La-Hora-de-La-igualdad-WEB>

- Cevallos, V. B. (2006). *El presupuesto como herramienta de gestión y planificación en una institución financiera pública*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Alfaro: Asamblea Constituyente.
- COOTAD. (2011). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Quito: Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados.
- COPFP. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Quito: Asamblea Nacional, Ministerio de Finanzas del Ecuador.
- Cueva, J. (1960). *Finanzas Públicas del Ecuador*. Quito: Rumiñahui.
- Cueva, J. (2007). *Instrumentos para la ejecución, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal*. Colombia: Departamento Nacional de Planeación.
- Díez, A. (Marzo de 2009). *Presupuestos municipales, participación y reordenamiento de los espacios políticos*. Recuperado el Lunes de Enero de 2014, de <http://www.flacso.org.ec/docs/i34diez.pdf>
- Downes, A. (2001). *La planificación a Largo Plazo: acción y reestructuración institucional*. Santiago de Chile: ILPES.
- eldiario.com. (domingo de julio de 2011). *Red de terminales terrestres*. Obtenido de <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/197095-construiran-red-de-terminales-terrestres/>
- Empresa Pública Metropolitana de Desarrollo Urbano de Quito. (miercoles de julio de 2011). *Terminal Terrestre de Quitumbe*. Recuperado el Jueves de Octubre de 2013, de [http://epmduq.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=33&Itemid=33](http://epmduq.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=33&Itemid=33)
- EMTET. (2002). *REFORMA Y CODIFICACION DE LA ORDENANZA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE SERVICIO DE TERMINALES DE TRANSPORTE TERRESTRE DE LA CIUDAD DE CUENCA "EMTET"*. Cuenca: ILUSTRE CONCEJO CANTONAL DE CUENCA.
- EMTET. (Junio de 2007). *EMTET CUENCA*. Recuperado el Enero de 2014, de <http://emtet.blogspot.com/>

- EPMMOP. (2009). *Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas*. Recuperado el Enero de 2014, de Terminales Interprovinciales: <http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/>
- EPMMOP. (2009). Instructivo operacional Terminal Carcelén. *Instructivo operacional de Terminales Terrestres de Quito*, 15.
- EPMMOP. (2009). Instructivo operacional Terminal Quitumbe. *Instructivo operacional de Terminales Terrestres de Quito*, 5.
- EPMMOP. (2010). *Reforma al Reglamento Orgánico Funcional*. Quito: Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.
- Ezquiaga, I. (2000). *Sostenibilidad financiera y reforma presupuestaria en gobiernos territoriales*. Madrid: Funcas.
- Finot, I. (2001). *Descentralización en América Latina: Teoría y Practica*. Santiago de Chile: ILPES.
- FTTG. (2002). *Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil*. Guayaquil: Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil.
- GADMA. (2012). *Ordenanza que regula el Tránsito y Funcionamiento del Área de Transferencia Municipal "Cashapamba"*. Ambato: Consejo Municipal de Ambato.
- GADMA. (2012). *Ordenanza Sustitutiva que Regula la Operación y Administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco*. Ambato: Consejo Cantonal.
- GADMA. (2012). *Ordenanza sustitutiva que regula la operación y administración del Terminal de Transporte Terrestre Público Interprovincial de Ingahurco*. Ambato: Consejo Municipal de Ambato.
- GADMA. (2012). *Reglamento Orgánico Funcional*. Ambato: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.
- GADMA. (2013). *Instructivo para la elaboración de Planes Operativos Anuales (POA's), Planes de Actividades Corrientes (PAC's) y Planes de Obras e Inversión (POI's)*. Ambato: Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano GADMA.
- García, I. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. España: Universidad de Salamanca.

- García, J. (1998). *La configuración Constitucional de la Autonomía Local*. Madrid: Ediciones Jurídicas y Social S.A.
- Gavin, M., & Perotti, R. (1997). *La política fiscal latinoamericana*. Costa Rica: Ciudad Universitaria Rodrigo Facio.
- Gilson, E. (1962). *El ser y la esencia*. Buenos Aires: Deschlee de Browner.
- Guajala, M. (1990). *Realidad Nacional del Ecuador*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Guaman, S. (2000). *Plan Operativa Anual*. Holanda: CIDIA.
- Guerrero, O. (1972). *Modernización y administración pública*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Guzmán, M. (2000). *Realidad Nacional, Descentralización y Autonomías*. Quito: CORDES.
- H. Gobierno Provincial Tungurahua. (miercoles de febrero de 2010). *Compra-venta Terminal Terrestre de Ingahurco*. Ambato, tungurahua, ecuador: Ilustre Municipio de Ambato, H. Gobierno Provincial Tungurahua.
- Hernández, A. (2005). *Descentralización, autonomía municipal y poder en Colombia*. En: "Descentralización, administración pública y Constitución". Quito: Corporación Editora Nacional.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la investigación*. Colombia: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Diemerino.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2010). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato: Gráficas Corona.
- IMA. (2006). *Ordenanza que regula el tránsito al interior de la ciudad de Ambato, de los vehículos de transporte intercantonal de pasajeros provenientes del sur y del oriente, y el uso y ocupación del área de transferencia ubicada junto al Mercado América*. Ambato: Ilustre Consejo Cantonal.
- INEC. (2010). *Crecimiento poblacional*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec>



- Internet. (Mayo de 2010). *Tecnología de la nueva Terminal Terrestre de Guayaquil*. Recuperado el Enero de 2014, de [http://www.ptt-andina.com/project/ptt/resumen/dateien\\_pdf/term\\_de\\_transp\\_de\\_guayaquil.pdf](http://www.ptt-andina.com/project/ptt/resumen/dateien_pdf/term_de_transp_de_guayaquil.pdf)
- Jarach, D. (2003). *Finanzas públicas y derecho tributario*. Buenos Aires: Abeledo-Perrot.
- Lascano, Á. (2011). *Incidencia del proceso presupuestario en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. (miercoles de abril de 2008). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial*. Manabí: Asamblea Constituyente.
- Lira, L. (2006). *Revalorización de la Planificación del Desarrollo*. Santiago de Chile: ILPES.
- Longino, H. (1990). *Science as Social Knowledge*. Princeton University Press.
- López, A. (2005). *La nueva gestión pública: Algunas precisiones para su abordaje conceptual*. Madrid: Instituto Nacional de la Gestión Pública.
- López, B. (Junio de 2011). *Plaza Pública*. Recuperado el Lunes de Enero de 2014, de <http://www.plazapublica.com.gt/content/el-concepto-de-administracion-publica>
- LORM. (2005). *Ley Orgánica de Régimen Municipal*. Quito: H. Congreso Nacional.
- LOSEP. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público*. San Francisco de Quito: Ministerio de Relaciones Laborales.
- LOTAIP. (2004). *Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Quito: Asamblea Constituyente.
- LOTTTSV. (2008). *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial*. Montecristi: Asamblea Nacional Constituyente.
- Luna, L. (2009). Ecuador: El Presupuesto General del Estado. *América Economía*, 18-21.
- Mares, A. (2009). *Introducción a las Finanzas Públicas*. Colombia: Fundación universitaria tecnológica de CONFENALCO.
- Martín, A. (2002). *Perspectiva cualitativa / perspectiva cuantitativa en la metodología sociológica*. México: Mc Graw Hill.
- Martín, J. (2005). *Funciones básicas de la planificación económica y social*. Santiago de Chile: ILPES.

- Martín, J. M. (1985). *Introducción a las Finanzas Públicas*. Buenos Aires: Depalma.
- Martínez, Á., & Ríos, F. (2006). *Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma*. Santiago de Chile: Redalyc.
- MEF. (2010). *Manual de procedimientos del sistema presupuestario*. Quito: Ministerio de Finanzas del Ecuador.
- MEF. (2010). *Normativa del Presupuesto General del Estado*. Quito: Ministerio de Finanzas del Ecuador.
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2008). *Sistema Nacional de Finanzas Públicas*. Quito: Ministerio de Finanzas del Ecuador.
- Miró, F. (Agosto de 1961). *Fundamentación metafísica y fundamentación lógico, axiológica de la* . Recuperado el 3 de Noviembre de 2013, de <http://inif.ucr.ac.cr/recursos/docs/Revista%20de%20Filosof%C3%ADa%20UCR/ACTAS%20CONGRESO%20DE%20FILOSOFIA/%286%29%20filosofia%20politica/Fundamentaci%C3%B3n%20Metafisica%20y%20fundametaci%C3%B3n%20axiol%C3%B3gica.pdf>
- Montoya, S. (2011). *Transparencia, efectividad y confiabilidad en el manejo de los fondos públicos*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Moore, M. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge: Harvard University Press.
- Nassir Sapag Chain. (2001). *Evaluación de proyectos de inversión en la empresa*. Chile: Prentice Hall.
- Navas, A. (2010). La nueva gestión pública: una herramienta para el cambio. *Revista Perspectiva*, 36-38.
- Ojeda, L. (2000). *La descentralización en el Ecuador*. Quito: Abya-Yala.
- Ordenanza que regula el Tránsito y Funcionamiento del Área de Transferencia Municipal "Cashapamba". (2013). *Ordenanza que regula el Tránsito y Funcionamiento del Área de Transferencia Municipal "Cashapamba"*. Ambato: Consejo Municipal.
- Ortega, J. (2006). *Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato*. Obtenido de Biblioteca de Economía y Enciclopedia Multimedia Interactiva de Economía: <http://www.eumed.net/libros/2006b/voz/>

- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Otto, I. d. (2000). *Derecho Constitucional*. España: Ariel.
- Plan Nacional del Buen Vivir*. (2013). Recuperado el Domingo de Abril de 2014, de <http://www.buenvivir.gob.ec/inicio>
- Padrón, J. (2007). *Tendencias epistemológicas de la Investigación Científica en el siglo XXI*. Caracas: Cinta de moebio.
- Palacios, J. (1994). El estado de bienestar, hoy el reto de la eficiencia. *Revista de Ciencias Sociales*, 310-350.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización y políticas públicas*. México: Castillo Hnos.
- Pino, E. A. (Julio de 2012). *Enciclopedia del Ecuador*. Recuperado el Lunes de Noviembre de 2013, de <http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=1934>
- Project Management Institute. (2008). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, PMBOOK*. Estados Unidos de América: PMI.
- Quintero, R. (1991). *La cuestión regional y el poder*. Quito: Corporación Editorial Nacional .
- Ramírez, J. L. (2012). ¿Qué es y para qué sirve la epistemología? En M. Bunge, *Epistemología* (pág. Capítulo I). Barcelona: Ariel.
- Recalde, H. (Agosto de 2011). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el Jueves de Enero de 2014, de [http://www.slideshare.net/hector\\_recalde/mtodologa-de-la-investigac](http://www.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac)
- Revelo, P. (Martes de Marzo de 2013). Administración de la Unidad Desconcentrada de Terminales. (G. Guaygua, Entrevistador)
- Rodrigo Varela. (1997). *LA DECISION DE INVERSION Y SUS COMPLEJIDADES*. Bogotá: Grupo Editorial Iberoamerica.
- Ruíz, L. (2006). *La nueva gerencia pública: Flamante mito de un viejo paradigma*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Sánchez, J. J. (2001). *La administración pública como ciencia, su objetivo y su estudio*. México: Plaza y Valdés.

- Sapag Chain, N. (2001). *Evaluación de proyectos de inversión en la empresa*. Chile: Prentice Hall.
- Sarasty, E. (Lunes de Abril de 2013). Administración de la Unidad Desconcentrada de Terminales Terrestres. (G. Guaygua, Entrevistador)
- SENPLADES. (2009). *Instructivo metodológico para la formulación de planes operativos anuales (POA) institucionales*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2010). *Normas para la elaboración del Plan de Obras e Inversión*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- SENPLADES. (2011). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito: Subsecretaría de Planificación Nacional Territorial y Políticas Públicas.
- SRI. (2008). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el Lunes de Enero de 2014, de Objetivos de política fiscal: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/objetivos-de-politica-fiscal>
- SRI. (2008). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el Martes de Enero de 2014, de <https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/mod/book/view.php?id=1121&chapterid=750>
- Subsecretaría de presupuestos, D. (2012). *Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos del Sector Público*. Recuperado el Jueves de Enero de 2014, de <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/2.-Clasificador-Presupuestario-2012.pdf>
- Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. México: Limusa S.A. .
- UNESCO. (1984). *Declaratoria de Quito*. Washington: Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, Comité Intergubernamental del Patrimonio Mundial y Organismo de la UNESCO.
- Vaca, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: McGRAW-HILL.

# ANEXOS

## ANEXO 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**



### ENCUESTA

**CUESTIONARIO:** Aplicado a los clientes internos y talento humano de la UDT del Cantón Ambato.

**OBJETIVO:** Determinar el grado de autonomía administrativa de la UTD frente al presupuesto otorgado.

**INSTRUCCIONES:** Por favor llene esta encuesta con la mayor seriedad posible. Lea detenidamente cada pregunta y marque con una x dentro del paréntesis en la respuesta que considere correcta.

**DATOS GENERALES:**

**Edad:**      
 **Género:** F       M      
 **Fecha:**

**Nivel Educativo:** Básico      
 Bachiller      
 Superior      
 Post-grado

**Función:** Adm.      
 Opera.

<b>1. AUTORIDADES GADMA</b>					
<b>a) Qué nivel de conocimiento tienen las Autoridades del GADMA en el manejo de la Red de Terminales Terrestres.</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>b) Con qué frecuencia las autoridades del GADMA visitan la UDT.</b>	<b>Siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Nunca</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>c) Las autoridades del GADMA controlan la gestión administrativa de la UDT.</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>d) Las autoridades del GADMA conocen las necesidades reales que tiene la UDT.</b>	<b>SI</b>			<b>NO</b>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>2. MARCO LEGAL GADMA</b>					
a) El conocimiento que usted tiene de las ordenanzas que normalizan la UDT es:	Muy alto	Alto	Acceptable	Bajo	Nulo
b) Se necesita de alguna modificación en las ordenanzas vigentes.	SI			NO	
c) Las ordenanzas regulan totalmente la administración, ocupación, operación y funcionamiento de la UDT. d) Las ordenanzas vigentes son viables para la aplicación del reglamento interno. e) Con la modificación de las ordenanzas se mejoraría el servicio de las operadoras de transporte, arrendatarios y funcionarios públicos.	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>					
a) Cómo califica la gestión administrativa de la UDT.	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
b) El conocimiento que usted tiene del Plan Operativo Anual (POA) es:	Muy alto	Alto	Acceptable	Bajo	Nulo
c) Los objetivos, metas, proyectos y actividades del POA son claros y evaluables a corto plazo.	Siempre	A menudo	Algunas veces	Rara vez	Nunca
d) La administración pone en conocimiento al personal sobre el POA a cumplirse.					

	<b>Siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Rara</b>	<b>Nunca</b>
e) Los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones son alcanzados con eficiencia cada año.					
f) El POA se ajusta a las disposiciones legales y se compatibiliza con el presupuesto asignado.					
g) La UDT promueve la ejecución de proyectos para incrementar el ingreso de recursos económicos.					
h) La administración da el seguimiento y control correspondiente cuando los proyectos se están ejecutando.					
<b>3. RECURSO ECONÓMICO</b>					
	<b>Siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Nunca</b>
a) El presupuesto entregado a la UDT es evaluado acorde a la realidad de sus necesidades.					
b) Con qué frecuencia se suele modificar el presupuesto inicial.					
c) Continuamente se analiza la información financiera en la unidad.					
d) Con qué periodicidad se realiza auditorías financieras en la Unidad.					
e) Con qué frecuencia los sobrantes y faltantes en la recaudación de los ingresos son sometidos a revisiones.					
	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
f) Está de acuerdo que las autoridades del GADMA modifiquen y aprueben el presupuesto de la UTD en base a su perspectiva.					



g) Considera que el presupuesto ha cumplido las expectativas de la UDT de modo:	<b>Eficiente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Deficiente</b>
h) Cómo son los controles en la ejecución de los gastos.					
i) Cómo califica la situación económica de la Unidad.	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
j) Los controles utilizados en la Unidad para vigilar la liquidez son:	<b>Muy alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Bajo</b>	<b>Nulo</b>
k) Considera que la UDT debe manejar la elaboración, modificación y aprobación de su propio presupuesto.	<b>SI</b>		<b>NO</b>		
<b>4. RECURSO INMOBILIARIO Y MATERIALES</b>					
a) La infraestructura de los Terminales Terrestres es adecuada para brindar un excelente servicio al usuario. b) Se repara de manera inmediata cualquier material que se dañe. c) El GADMA entrega los requerimientos de bienes y servicios de manera rápida. d) El GADMA y la UDT estudian a los proveedores a fin de conseguir mejor precio con una mayor calidad.	<b>SI</b>		<b>NO</b>		
e) Los procedimientos burocráticos del GADMA causan demoras en la solución de problemas cotidianos de la Unidad. f) El retraso en la entrega de recursos causan un mal servicio al usuario. g) La UDT procura conseguir los recursos necesarios para lograr las metas. h) Se promueve el uso racional de los recursos al personal.	<b>Siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Nunca</b>

<b>5. RECURSO HUMANO</b>					
	<b>Siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Nunca</b>
<b>a)</b> El departamento de Talento Humano del GADMA selecciona el personal competente para laborar en la UDT.					
<b>b)</b> El GADMA se preocupa por la correcta capacitación del personal de la UDT.					
<b>c)</b> Se realiza evaluaciones de los puestos de trabajo.					
<b>d)</b> Se especifica claramente las actividades que deben ser desarrolladas por cada funcionario de la Unidad.					
<b>e)</b> Se fomenta entusiasmo al personal de la Unidad para alcanzar las metas propuestas.					
<b>f)</b> La administración de la Unidad da sugerencias al personal para que su trabajo sea más productivo.					
<b>g)</b> La administradora de la UDT cumple con las peticiones del personal.	<b>SI</b>			<b>NO</b>	
<b>h)</b> Se necesita más personal que labore en la UDT para mejorar el servicio					
	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
<b>i)</b> Se debe capacitar al personal de la Unidad frecuentemente					
<b>j)</b> Se debe monitorear el trabajo de las diferentes funciones para corregir desviaciones					
<b>k)</b> Se asegura la correcta retroalimentación del personal de acuerdo a su desempeño					

<b>6. AUTONOMÍA</b>					
<p><b>a)</b> Actualmente la UDT depende de las decisiones que tomen las Autoridades del GADMA con respecto a la entrega de recursos económicos, materiales, talento humano y servicios</p> <p><b>b)</b> Considera que la UDT debe manejar sus propios recursos</p>	<b>SI</b>		<b>NO</b>		
<p><b>c)</b> Cree usted que la UDT es sostenible y sustentable como organización</p> <p><b>d)</b> La UDT al tener autonomía propia tendría una mejor organización y control económica-financiero que en la actualidad.</p> <p><b>e)</b> Considera que la UDT debe constituirse, en un futuro, como Empresa Pública Municipal</p>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>

**Gracias por su colaboración**