

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

Proyecto de Investigación y Desarrollo

TEMA: La Gestión Estratégica y la Evaluación Financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato

Proyecto de Investigación y Desarrollo, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión Financiera

Autora: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Directora: Lic. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Mg.

Ambato - Ecuador

2016

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor del Problema Profesional presidido por el Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal e integrado por los señores Ingeniero Mario Cristóbal Rubio Sánchez Magister, Ingeniera Ana Consuelo Córdova Pacheco Magister, Economista María Paulina Cabay Cepeda Magister, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema: “LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN FINANCIERA EN EL SISTEMA DE MOVILIDAD EN EL GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Diana Paola Tapia Medina, para optar por el Grado Académico de Magister en Gestión Financiera; una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Eco. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. Mario Cristóbal Rubio Sánchez, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Ana Consuelo Córdova Pacheco, Mg.
Miembro del Tribunal

Eco. María Paulina Cabay Cepeda, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

La responsabilidad de las opiniones, comentarios, críticas emitidas en el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema: “LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN FINANCIERA EN EL SISTEMA DE MOVILIDAD EN EL GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO”, me corresponde exclusivamente a: Ingeniera Diana Paola Tapia Medina.

Ing. Diana Paola Tapia Medina

AUTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Proyecto de Investigación y Desarrollo, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Diana Paola Tapia Medina

C.C. 050292076-2

INDICE

1.	EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1	TEMA.....	1
1.2	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.2.1	<i>Introducción</i>	1
1.3	DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.3.1	<i>Árbol de problemas</i>	9
1.3.2	<i>PROGNOSIS</i>	11
1.4	JUSTIFICACIÓN	12
1.5	OBJETIVOS	13
1.5.1	<i>Objetivo General</i>	13
1.5.2	<i>Objetivos Específicos</i>	13
2.	MARCO TEÓRICO	14
2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	14
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	34
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	34
2.4	FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICA – TÉCNICA	60
2.5	PREGUNTAS DIRECTRICES E HIPÓTESIS.....	78
2.5.1	<i>PREGUNTAS DIRECTRICES</i>	78
2.5.2	<i>HIPÓTESIS</i>	78
2.5.3	<i>SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS</i>	78
3.	METODOLOGÍA	79
3.1	MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	79
3.1.1	<i>MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN</i>	79
3.1.2	<i>ENFOQUE</i>	80
3.1.3	<i>NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN</i>	89
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA Y UNIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	91
3.2.1	<i>Población</i>	91
3.2.2	<i>Muestra</i>	91
3.3	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	92
3.3.1	<i>Operacionalización de la variable independiente: Gestión Estratégica</i>	95
3.3.2	<i>Operacionalización de la variable dependiente: Evaluación Financiera</i>	96

3.4 DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS	97
3.4.1 Plan para la recolección de información.....	97
3.4.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	99
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	101
4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS	101
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	161
5.1 CONCLUSIONES.....	161
5.2 RECOMENDACIONES	165
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	166

INDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico N° 1: Árbol de Problemas.....</i>	<i>9</i>
<i>Gráfico N° 2: Proceso Cuantitativo</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico N° 3: Proceso Cualitativo.....</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico N° 4 : Organigrama Estructural UMT – 2005</i>	<i>105</i>
<i>Gráfico N° 5 : Visión 2015 -2019</i>	<i>124</i>
<i>Gráfico N° 6: Componentes de la Visión 2015 - 2019</i>	<i>124</i>
<i>Gráfico N° 7: Misión 2015 - 2019</i>	<i>126</i>
<i>Gráfico N° 8: Componentes de la Misión 2015 -2019</i>	<i>126</i>
<i>Gráfico N° 9: Balance Scorecard para la DTTM 2015 - 2019</i>	<i>131</i>
<i>Gráfico N° 10: Esquema de Reparto.....</i>	<i>137</i>
<i>Gráfico N° 11: Distribución de Recursos a Transferirse por la Competencia TTTSV.....</i>	<i>139</i>
<i>Gráfico N° 12: Distribución de Recursos Recibidos por la Competencia TTTSV – Ministerio de Finanzas.....</i>	<i>140</i>
<i>Gráfico N° 13: Distribución de la Recepción de los Recursos No Permanentes por la Competencia TTTSV – Ministerio de Finanzas.....</i>	<i>141</i>

Gráfico N° 14: <i>Transferencia de Recursos por Multas Manuales Generadas por los Agentes de Tránsito</i>	142
Gráfico N° 15: <i>Multas Pagadas por el Registro de Foto radares 2015</i>	143
Gráfico N° 16: <i>Monto Generado por Registro de Multas por Foto Radares Sistema AXIS 4,0</i>	145
Gráfico N° 17: <i>Ingresos SIMERT 2014</i>	146
Gráfico N° 18: <i>Ingresos SIMERT 2015</i>	147
Gráfico N° 19: <i>Aumento o Reducción de las Transferencias 2012 - 2015</i>	149
Gráfico N° 20: <i>Ejecución de Gastos DTTM 2013 - 2015</i>	152
Gráfico N° 21: <i>Ejecución de Gastos AOYCC 2013 - 2015</i>	154
Gráfico N° 22: <i>Ejecución de Gastos DTTM 2013 - 2015</i>	157
Gráfico N° 23: <i>Ejecución de Gastos AOYCC 2013 – 2015</i>	158

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: <i>Operacionalización de la Variable Independiente</i>	95
Tabla N° 2: <i>Operacionalización de la Variable Dependiente</i>	96
Tabla N° 3: <i>Organizaciones de Transporte Domiciliadas en el Cantón Ambato</i>	110
Tabla N° 4: <i>Distribución de los Recursos por Competencias – GAD Ambato</i>	118
Tabla N° 5: <i>Detalle de entrega de competencias al GAD Municipalidad de Ambato</i>	120
Tabla N° 6: <i>Detalle de Desembolso por Competencia de Matriculación</i>	122
Tabla N° 7: <i>Perspectivas de la Visión 2015 -2019</i>	125
Tabla N° 8: <i>Perspectivas de la Misión 2015 - 2019</i>	127
Tabla N° 9: <i>Principios Institucionales 2015 - 2019</i>	128
Tabla N° 10: <i>Valores Institucionales 2015 -2019</i>	129
Tabla N° 11: <i>Objetivos Institucionales 2015 -2019</i>	130
Tabla N° 12: <i>Estrategia Institucional 2015 -2019</i>	130
Tabla N° 13: <i>Modelo de Gestión Diferenciados</i>	135
Tabla N° 14 <i>Modelo de Gestión Diferenciados</i>	139

Tabla N° 15: Recursos Recibidos por el Ministerio de Finanzas por la Competencia de TTTSV.....	140
Tabla N° 16: Modelo de Gestión Diferenciados	141
Tabla N° 17: Multas Pagadas Generadas por Foto Radares 2015	143
Tabla N° 18: Multas Generadas por Registro de Fotos Radares – Sistema AXIS 4,0 – Pendientes de Pago	144
Tabla N° 19: Ingresos SIMERT 2014	146
Tabla N° 20: Ingresos SIMERT 2015	147
Tabla N° 21: Análisis Horizontal de las transferencias anuales entregadas por la competencia de TTTSV 2012 - 2015.....	148
Tabla N° 22: Análisis de Ingresos y Egresos	160

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme salud y vida para cumplir con un objetivo más de vida, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato por brindar el apoyo para el desarrollo del presente tema de investigación, a la directora de tesis por su comprensión y apoyo incondicional.

Paola T.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de graduación a mi esposo Jorge y a mi hijo Emilio, quienes con su fundamental apoyo me han ayudado a salir adelante para cumplir con este objetivo.

Paola T.

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN**

**“LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN FINANCIERA EN EL
SISTEMA DE MOVILIDAD EN EL GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO”**

AUTORA: Ing. Diana Paola Tapia Medina

DIRECTORA: Lic. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Mg.

FECHA: Ambato, 11 de febrero de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

A partir de la aprobación de la nueva Constitución Política del Ecuador en el año 2008, el país políticamente ha venido realizando una serie de reformas sustanciales en las leyes y códigos orgánicos, por tal motivo se aprueba en el año 2010 el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el mismo que es de aplicación para los Gobiernos Autónomos Descentralizados metropolitanos, municipales y provinciales, que regula un Sistema Nacional de Competencias que tendrán un carácter obligatorio y progresivo, en el que se establecen competencias exclusivas para cada nivel de gobierno y se abre la posibilidad cierta de que se transfieran competencias desde el Gobierno Central a los GAD pero de manera general. En consecuencia, en el ejercicio de la autonomía y la descentralización que tiene el GAD Municipalidad de Ambato permitió que a partir del año 2010 se implemente un modelo de gestión estratégica que busque demostrar la capacidad que tienen como institución para asumir las competencias del Tránsito, Transporte y Seguridad Vial, ya que cuenta con la suficiente capacidad administrativa y una oportunidad financiera de poder asumir dichas competencias.

Descriptor: Planificación estratégica, ejecución presupuestaria, transferencias de recursos financieros, determinación del costeo de competencias

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN**

THEME: "STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT AND EVALUATION IN THE SYSTEM OF MUNICIPALITY OF MOBILITY GAD AMBATO"

AUTHOR: Ing. Diana Paola Tapia Medina

DIRECTED BY: Lic. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Mg.

DATE: Ambato, February 11th, 2016

EXECUTIVE SUMMARY

Since the adoption of the new Constitution of Ecuador in 2008, the country politically has been conducting a series of substantial reforms in the organic laws and codes for that reason was adopted in 2010 the Organic Code of Territorial Organization Autonomy and Decentralization (COOTAD), the same applies to the autonomous governments metropolitan, municipal and provincial decentralized, which regulates the National System of competency that will have a mandatory and progressive nature, in which exclusive competence are set for each level government and the real possibility that powers are transferred from the Central government to GAD but generally opens. Accordingly, in the exercise of autonomy and decentralization that has the GAD Municipality of Ambato allowed from the year 2010, a strategic management model that seeks to demonstrate the ability as an institution to assume the powers of the Transit is implemented, Transportation and road safety, since it has sufficient administrative capacity and financial opportunity to assume those powers.

Descriptors: Strategic planning, budget implementation, financial transfers, costing determination skills.

INTRODUCCIÓN

El GAD Municipalidad de Ambato es una institución pública que tiene autonomía política, administrativa y financiera, lo cual le ha permitido actuar de forma responsable y solidaria, a través de impulsar procesos y formas de desarrollo de acuerdo a su historia, cultura y características propias de su circunscripción territorial, permitiéndole en el pleno ejercicio de sus facultades asumir las competencias traspasadas por el Gobierno Central, en vista de que posee un talento humano con conocimiento en las áreas departamentales, una capacidad financiera para enfrentar sus obligaciones y tecnología de punta.

Por este motivo en el presente trabajo de investigación con el tema: “LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN FINANCIERA EN EL SISTEMA DE MOVILIDAD EN EL GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO”, se ha buscado realizar un análisis de las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, traspasadas por el Consejo Nacional de Competencias y la Agencia Nacional de Tránsito en el periodo del 2012 - 2015, buscando verificar la gestión estratégica implementada y la distribución de los recursos financieros dispuestos para el cumplimiento de las competencias conforme lo dictamina la Resolución N° 006-CNC-2012 de fecha 26 de abril de 2012.

El objetivo del presente trabajo es determinar la gestión estratégica y su impacto en la evaluación financiera en el sistema de movilidad en del GAD Municipalidad de Ambato.

El presente trabajo comprende de cinco capítulos, que a continuación se describen:

CAPITULO I.- Este capítulo contiene el problema de la investigación, en el cual se realiza un análisis general, para poder analizar la problemática interna del sistema de movilidad, a través de definir la transferencia de las competencias de los

Gobiernos Autónomos Descentralizados en la gestión de la movilidad cantonal, no sólo concentrándose en las obras de vialidad, sino también en la planificación, ordenamiento y servicio del sistema integral, el mismo que mantiene deficiencias en el manejo, lo que obliga a investigar si es por causa económica o por gestión interna institucional. Además en este capítulo se encuentra detallado el árbol de problemas, la justificación y objetivos de la investigación a desarrollarse en el presente trabajo.

CAPITULO II.- Contiene el marco teórico, en donde se menciona los antecedentes de la investigación, la fundamentación filosófica, se argumenta la fundamentación legal en la cual se desarrolla el trabajo de investigación, la fundamentación científica – práctica que define las teorías de planificación estratégica y la evaluación financiera bajo las cuales serán analizados los procesos desarrollados por el GAD Municipalidad de Ambato y se expone la hipótesis planteada para el trabajo de investigación.

CAPITULO III.- Explica la metodología aplicada en la investigación, con una lógica general de la misma, en donde se analizan la modalidad, enfoque y nivel de investigación, población, muestra y unidad de investigación, la operacionalización de las variables, las mismas que se determinan como instrumentos de investigación.

CAPITULO IV.- Se realiza el análisis e interpretación de resultados de la investigación, que para el presente trabajo se desarrolló a través de diarios de campo de observación directa para las variables independiente y dependiente.

CAPITULO V.- Se asignan las conclusiones de acuerdo a los objetivos específicos que se plantean para el trabajo de investigación y se plantean las recomendaciones.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

“La Gestión Estratégica y la evaluación financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato”.

1.2 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Introducción

El tráfico y la movilidad, en términos de transporte, son la causa principal de los impactos negativos al ambiente urbano como la contaminación del aire, el ruido, el consumo excesivo de recursos y la ocupación extensiva del espacio.

Por un lado, el sistema de transporte define las dinámicas de desarrollo urbano. La movilidad urbana es determinante, tanto para la productividad económica como para la calidad de vida, el acceso a servicios básicos de salud y la educación para la ciudadanía. La gestión del desarrollo urbano es una tarea compleja, la cual involucra múltiples niveles como entidades de gobierno, así, como a diversas instituciones públicas y privadas.

En América Latina, la entidad que provee información para el diseño de políticas públicas del sistema de transporte es el Observatorio de Movilidad Urbana (OMU), que complementa el apoyo técnico y financiero, siendo éste parte de la Corporación Andina de Fomento (CAF). Esta entidad, busca solucionar la movilidad adecuada en las principales ciudades de América Latina, ya que es un problema que tiene debido a los impactos negativos que las afectan, como son la contaminación de aire y la accidentabilidad vial.

Si bien no se puede realizar una tipología única de los problemas y las soluciones en todas las ciudades, existen factores que son coincidentes, con lo que se busca tener políticas regionales para la solución de la movilidad.

En este orden de ideas, las distintas experiencias latinoamericanas relativas a la regulación de los sistemas de transporte indican que si bien es fundamental contar con un marco regulatorio claramente definido, el cual contenga la totalidad de la normativa necesaria, el mismo, no es condición suficiente para lograr un sistema de transporte eficiente. Sin embargo, se evidencia la reducción del sentido de responsabilidad del Estado para tratar las políticas urbanas bajo un marco técnico adecuado, considerando seriamente aspectos como exclusión social, uso del suelo, degradación del patrimonio urbano y enfoque sistémico para generar soluciones integrales.

En general, el transporte público no es de tan alta calidad y el tiempo de viaje y el costo para los usuarios es, normalmente, elevado. Por un lado, la inseguridad vial afecta a los más vulnerables (los peatones), que representan más de la mitad de los muertos en el tránsito. Por otro lado, el nivel de emisiones de contaminantes como el CO₂ es muy alto en varias ciudades, perjudicando la salud pública. Por último, la gestión del tránsito es muy limitada, lo cual impide que se optimice la infraestructura vial existente.

A todos estos problemas se puede añadir el crecimiento desordenado de las áreas periféricas de las ciudades, aumentando las distancias y los recorridos, para empeorar, de tal modo, la accesibilidad. Asimismo, se registra un crecimiento acelerado de la cantidad de automóviles y motos en la mayoría de las ciudades. Del lado de los automóviles este proceso aumenta la congestión y la contaminación del aire, y aumenta la presión para que se amplíe el sistema vial, usando los recursos de la sociedad, que son escasos. Del lado de las motos, el proceso genera un aumento exponencial del número de accidentes de tránsito y, desafortunadamente,

de defunciones, dada la enorme vulnerabilidad de los usuarios de este modo de transporte.

Las ciudades en potencial desarrollo tienen importantes retos y desafíos que enfrentar, que entre otras cosas pasa por la definición de formas más adecuadas de ocupación urbana, por una mejora sustancial de la reglamentación de la oferta de los servicios de transporte público, para aumentar el acceso a todo el espacio de la ciudad, específicamente, de la población que depende de él. Pasa igualmente por un mejor control del uso del automóvil y la moto para bajar los niveles de contaminación del aire y de congestión. Finalmente, es necesario realizar un gran esfuerzo para mejorar la seguridad vial, que disminuya principalmente los efectos negativos sobre peatones y ciclistas.

Es necesario realizar planificaciones estratégicas integrales, que permita no solo revertir los impactos negativos del desordenado crecimiento urbano, sino también descubrir nuevas áreas de desarrollo ordenado.

Por otro lado, hay que tener presente que el término movilidad está enfocado a considerar todos los elementos requeridos para satisfacer las necesidades de la sociedad de desplazarse libremente de un lugar a otro, de comunicarse con otros puntos del territorio, de acceder a los servicios básicos y sociales, y a la necesidad de movilización de las áreas de producción y de comercialización.

El término “movilidad” constituye el conjunto de desplazamientos de bienes y personas que se producen en un entorno físico y/o ámbito determinado. Estos desplazamientos son realizados en diferentes modos de transporte: terrestre, aéreo, fluvial, marítimo. Es necesario diferenciar entre movilidad, que se refiere a todo el colectivo de personas y objetos móviles, de transporte, que sólo considera traslados de tipo mecánico, olvidando el componente social y volitivo, el deseo y la voluntad de trasladarse en óptimas condiciones. En la actualidad, se habla de movilidad sustentable como la satisfacción en tiempo y costos razonables

de los desplazamientos requeridos, minimizando los efectos negativos en el entorno y mejorando la calidad de vida de las personas. La movilidad sustentable en el Ecuador requiere de un mayor y más eficiente flujo interno y externo de bienes y personas. Para lograr este objetivo se requiere un enfoque de movilidad intermodal y multimodal.

La gestión de la movilidad supone ante todo el análisis de la situación actual del transporte de mercancías y pasajeros basado en la demanda y el destino, así como una serie de herramientas destinadas a apoyar y fomentar un cambio de actitud y de comportamiento de los componentes de la movilidad que conduzca a modos de transporte sostenibles. Adicionalmente, es importante contemplar el factor de riesgos en cuanto a la infraestructura para la movilidad, considerando, además, que el Ecuador es un territorio que presenta una alta concentración de amenazas ambientales (fallas geológicas, alto vulcanismo, el fenómeno de El Niño, entre otros.) que generan una vulnerabilidad de la población y una restricción de los flujos de bienes y personas ante dichos eventos.

La infraestructura es el soporte físico para que se realicen las actividades productivas y la organización del sistema de asentamientos. La intervención en las mismas se identifica con la capacidad de un país o región para estructurar y establecer un modelo económico - territorial propio y diferenciado. La infraestructura está constituida por todo el capital fijo, público y privado, que permite el amplio intercambio de bienes y servicios, así como la movilidad de los medios de producción.

La red vial del Ecuador es amplia en cobertura, sin embargo, la falta de jerarquización hace que el mapa vial sea fragmentado e ineficiente para el volumen del tráfico actual. La Carretera Panamericana o simplemente Panamericana es el corredor central del país y una de sus principales vías de movilización, tanto de vehículos pesados como de vehículos livianos. Desafortunadamente, es una infraestructura poco homogénea con diferentes jerarquías a lo largo de su extensión, es decir, que el número

de carriles por donde transitan los vehículos y varía de unas zonas a otras dentro del país. La velocidad promedio de su recorrido es de 60 km/h.

La Estrategia Territorial Nacional caracteriza a este eje vertebral como estructurante de nivel nacional e internacional, pues conecta al país con Colombia por el norte y con Perú por el sur. Dicha caracterización implica una estandarización de las características básicas de la vía, incluyendo la velocidad de diseño, el tipo de acceso directo, los tipos de cruces, etc.

En un segundo nivel, se considera una serie de enlaces horizontales o corredores longitudinales. Ellos vinculan a los nodos de estructuración nacional, además de conectarse con el eje vertebral. Las vías de este nivel aportan al desarrollo industrial y a la promoción de encadenamientos productivos, sumando al modelo de desarrollo endógeno.

Un tercer nivel, finalmente, completa la red vial del país. Este nivel forma circuitos cortos en el sistema jerárquico de corredores, complementando al segundo y primer nivel. De ese modo se genera un sistema nacional articulado y jerarquizado.

Para obtener una visión integral del sistema vial es necesario entender las infraestructuras fundamentales que la componen. Por un lado, están los puertos y aeropuertos y, por otro, están los puentes y terminales terrestres; a esto debe añadirse el fragmentado transporte ferroviario, relegado al olvido por muchos años, que requiere una rehabilitación integral como medio de transporte de pasajeros y como medio para impulsar la estrategia de desarrollo turístico del país.

En el sector del transporte aéreo hay debilidades en la aplicación y control del cumplimiento de normas nacionales e internacionales en lo relacionado con la navegación aérea, el funcionamiento de aerolíneas y la prestación de servicios aeroportuarios. Frente a esta situación es necesaria una clara jerarquización aeroportuaria, una mejora en la calidad del servicio y mejorar el cumplimiento de normativas en cuanto a

seguridad aérea. El manejo adecuado de estas infraestructuras es clave para el desarrollo turístico, tanto interno como externo.

Para llegar a establecer una adecuada categorización de estas infraestructuras nacionales se requiere de una adecuada articulación con las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en cuanto a gestión del suelo para garantizar la disponibilidad de equipamientos y servicios complementarios. Para el tratamiento adecuado de la vialidad, construcción, reparación, mejoramiento y mantenimiento de las vías, se deberá propiciar el trabajo mancomunado del Gobierno Central con los diferentes Gobiernos Autónomos Descentralizados, mediante el establecimiento de acuerdos que permitan una clara responsabilidad de funciones pero que, a su vez, permitan la complementariedad entre sistemas de movilidad y transporte. Ello requiere, además, velar por el buen servicio, gestionar mejoras en los sistemas de transporte público local, garantizar el cumplimiento de las distancias de afectación a las vías nacionales y establecer normativas locales para el diseño vial adecuado. Desde el ámbito local se debe avanzar en la elaboración de normativas para el adecuado uso del espacio público, privilegiando el transporte público y los sistemas alternativos de movilidad no motorizados.

El crecimiento demográfico acelerado en los centros urbanos ha incrementado la demanda de transporte por parte de los ciudadanos, cuya oferta no crece en la misma proporción. La infraestructura vial, la falta de coordinación interinstitucional y el deficiente dinamismo de la planificación hacen que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato empiece a plantearse nuevas alternativas de movilidad o desplazamiento dentro de la ciudad.

La estructura y funcionamiento del actual sistema de movilidad de la ciudad de Ambato es complejo y presenta varias deficiencias, entre otros aspectos por el crecimiento poblacional y de la economía local, por el aumento progresivo de viajes motorizados; el crecimiento urbano; la

concentración de usos de suelo en el centro y la baja densidad de ocupación en las áreas periféricas; el incremento del parque automotor y una ineficiente y débil organización y estructura de la prestación de los servicios de transporte colectivo del sector privado, tendiendo a agravarse por el limitado crecimiento de la capacidad vial y un desequilibrio en la oferta de transporte colectivo, generando congestión del tránsito, deterioro del espacio público y baja calidad ambiental, evidenciándose de manera crítica en la avenida 12 de Noviembre en la que operan 18 rutas de buses que representa el 60%¹ de la totalidad de las líneas y en la lenta velocidad promedio en horas pico de 10 kilómetros por hora, en el centro urbano.

El modelo de transporte que opera en el cantón Ambato se caracteriza por ser desarticulado, unimodal, concentrador e ineficiente. Por un lado, está sometido a grandes presiones funcionales por las restricciones de capacidad y accesibilidad. Por otro lado, también tiene un deficitario nivel de servicio, alto costo operativo, negativos impactos ambientales derivados de su operación, débil estructura empresarial de los operadores, deficiente gestión pública del sector, uso anárquico de la vía pública y alto índice de accidentes de tránsito.

La gran mayoría de la población se moviliza en buses y a pie, teniendo alta incidencia la doble jornada de trabajo que ocasiona cuatro picos de viaje diarios. A ello, hay que añadir que la ciudad no cuenta con adecuados espacios de estacionamiento, denotándose una demanda superior a la oferta, situación relacionada con la dinámica actividad económica especialmente del centro.

En tanto, la red vial de la ciudad, soporte de la movilidad de sus habitantes, se organiza de tres modos diferentes según las grandes

¹ http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/642205/1/El_sistema_integrado_de_transporte_.html#VUFN-5PchWU

plataformas urbanas, así Ficoa tiene una red vial lineal, el centro una red en dámero con vías angostas, y la parte alta con una red vial con sentido radial, con dificultades de acceso entre ellas, pero manteniendo como denominador común la prioridad de uso para el vehículo especialmente en el centro, en desmedro del peatón que en ciertas partes no cuenta con aceras.

Frente a este esquemático diagnóstico se debe afrontar una solución no parcial ni parche, sino con un proyecto de modernización y mejora del transporte público y la circulación, basado en una alianza entre la municipalidad, los operadores transportistas locales y la comunidad, en la comprensión de que el problema del transporte es un tema que involucra a todos y que las responsabilidades son compartidas.

1.3 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Árbol de problemas

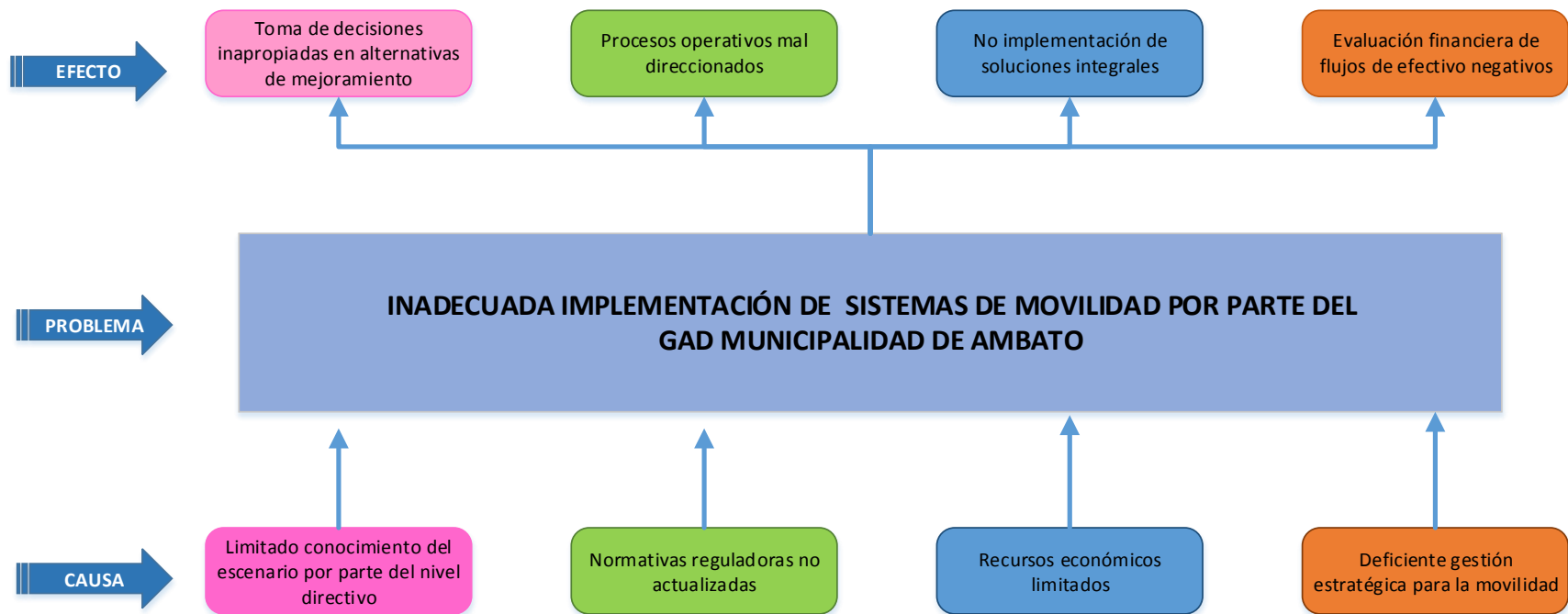


Gráfico N° 1: Árbol de Problemas

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

La deficiente gestión estratégica para la movilidad es la causa principal para la inadecuada implementación de sistemas de movilidad de transporte por parte del GAD Municipalidad de Ambato, lo que conlleva a tener un sistema de movilidad insostenible, ya que la movilidad en un territorio concreto, como es una ciudad, es la resultante de tres factores que deben tenerse en cuenta a la hora de su planificación:

- Los usos del suelo.
- Las infraestructuras al servicio de la movilidad.
- La oferta de modos, servicios y sistemas de gestión de la misma.

Una planificación deficiente de la movilidad no podrá integrar los tres campos del conocimiento de un sistema de movilidad sostenible, es decir:

- No responderá a las necesidades básicas de acceso y desarrollo de individuos empresas y sociedades con seguridad y de manera compatible con la salud humana y del ecosistema;
- No resultará asequible, ni operará equitativamente y con eficacia, por tanto no ofrecerá una elección de modos de transporte que permitan apoyar a una economía competitiva, siendo un factor negativo para el desarrollo regional;
- No limitará las emisiones y los residuos dentro de los márgenes de absorción del planeta, ya que no utiliza recursos renovables a un nivel idéntico o inferior a su tasa de generación y no usa recursos no renovables a un nivel inferior o igual al de la tasa de desarrollo de sustitutos renovables y no reducir al máximo el impacto en el uso del suelo y la generación de ruidos.

Por lo tanto, el crecimiento acelerado de la población ha incrementado considerablemente la demanda de transporte, lo que ha provocado impactos negativos al ambiente urbano. Actualmente, el sistema de movilidad en la

ciudad de Ambato ha generado trastornos ambientales, sociales, de tiempo, y de cobertura, convirtiéndola en caótica, desordenada y contaminada.

A nivel nacional, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dentro de la ejecución de sus prioridades, tienen como competencia el mejorar la movilidad a favor de toda la ciudadanía. En este caso, los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben dotar un mejor servicio a la comunidad, puesto que el caos en las ciudades es evidente debido al incremento del parque, lo que ha provocado serios problemas de transportación y circulación en las vías, que cada vez se vuelven más lentas y que causan estragos, incomodidades y disgustos entre los ciudadanos.

La movilidad es una de las competencias que han adquirido los Gobiernos Autónomos Descentralizados, razón por la cual han debido implementar planes maestros, que permitan proporcionar elementos estratégicos para desarrollar un sistema de transporte óptimo para las ciudades y facilitar el desplazamiento ordenado de los medios de transporte.

1.3.2 PROGNOSIS

El desarrollo y gestión de la planificación estratégica de transporte para la movilidad permite dirigir de manera eficiente los procesos, ayudando a la institución a encaminar sus esfuerzos hacia una visión de futuro, en donde a través de la planificación pueda anticiparse racionalmente a los hechos determinando acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades que se realizan en un sistema de movilidad de transporte. En tal virtud, si en el GAD Municipalidad de Ambato no toman las medidas necesarias para el desarrollo y gestión mediante la planificación estratégica, no podrá determinar exactamente si el sistema de movilidad está generando sostenibilidad y, por ende, no se podrá tomar decisiones adecuadas, ya que no se cuenta con una herramienta útil que demuestre la situación real del sistema de movilidad que se encuentra aplicando en el GAD Municipalidad de Ambato.

Además, el análisis de la delimitación del problema comprende:

- **Campo:** Planificación y Finanzas
- **Área:** Planificación Estratégica
- **Aspecto:** La gestión estratégica y la evaluación financiera
- **Temporal:** Periodo Abril 2015 - Enero del 2016.
- **Espacial:** GAD Municipalidad de Ambato.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La investigación de este trabajo se justifica por las siguientes razones:

1. El presente Proyecto de Investigación es de gran **importancia**, ya que previo a un análisis de la planificación estratégica actual en el sistema de movilidad de transporte, se pudo observar que el GAD Municipalidad de Ambato presenta problemas, los mismos que se procede a dar una solución eficaz para su sostenibilidad.
2. La **implementación** de la gestión estratégica y su evaluación financiera para la movilidad, mediante cuadros de mando en torno a escenarios y simulaciones, ayudará a determinar una visión Estratégica de largo plazo, que permita mejorar la movilidad, el crecimiento y la competitividad, tan necesarias actualmente, con la sostenibilidad de la urbe y su calidad de vida en los ciudadanos.
3. La investigación se justifica mediante el **impacto** que esta genere, ya que si se tiene claro los problemas sociales, ambientales, de infraestructura, de tiempo y de cobertura se podrá cumplir los objetivos y metas propuestas por el GAD Municipalidad de Ambato, permitiendo establecer alternativas estratégicas que permita mejorar la movilidad.

4. El presente proyecto de investigación es **factible** de realizar, ya que cuenta con el tiempo necesario para el desarrollo de la investigación, acceso a fuentes de información y posibilidad de implementación. Además, cuenta con el apoyo del GAD Municipalidad de Ambato – Secretaria Ejecutiva, Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad y Dirección Financiera, poniendo a disposición toda la información requerida para el desarrollo de la misma.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

- Determinar la gestión estratégica y su impacto en la evaluación financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Determinar la gestión estratégica desarrollada en el GAD Municipalidad de Ambato en el sistema de movilidad actual.
2. Analizar los ingresos y gastos ejecutados por el GAD Municipalidad de Ambato en los periodos comprendidos entre el 2012 a 2015, con la finalidad de efectuar la evaluación financiera.
3. Plantear recomendaciones para el manejo estratégico y financiero del sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Respecto a la variable independiente “Gestión Estratégica” encontramos los siguientes estudios de trabajos investigativos:

Fiallos, P. (2012) en su trabajo titulado: “*LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA INCIDENCIA FINANCIERA EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MÉDICOS DEL IESS HOSPITAL DE LATACUNGA*”. Facultad de Contabilidad y Auditoría, Centro de Estudios de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivo General:

- *Estudiar el grado de cumplimiento del plan estratégico institucional y su impacto en la situación financiera para el logro de una eficiente prestación de los servicios médicos del IESS Hospital de Latacunga.*

Objetivos Específicos:

- *Analizar el cumplimiento del plan estratégico institucional para establecer hallazgos que afecten al desempeño efectivo de los servicios médicos del IESS Hospital de Latacunga.*
- *Demostrar que el déficit económico de ejercicios años anteriores presentado en los estados financieros al 31/12/2010 se debe a la improductividad de los servicios médicos presentados por el IESS Hospital de Latacunga.*
- *Proponer un modelo de gestión para mejorar la productividad de las Unidades médicas del IESS”.*

La investigadora concluye que:

- *Después de las encuestas realizadas se observó que la deficiente aplicación del plan estratégico institucional es lo que produce un aumento progresivo del déficit económico en el IESS Hospital Latacunga.*
- *Las relaciones con los empleados, proveedores, afiliados, aseguradora se basa en la honestidad y equidad.*
- *El Director del Hospital y los jefes departamentales orientan al personal sobre la misión, visión institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico operativo, en base de un plan de motivación.*
- *La mayor parte de encuestados respondieron que existen normas y procedimientos relacionados con el control y las descripciones de puestos de trabajo y una buena comunicación interna y externa.*
- *El IESS Hospital de Latacunga tiene poca comunicación de políticas, normas y sistemas de personal.*
- *No se evalúa en forma continua la calidad de y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evolución de riesgos.*

Recomendando desarrollar lo siguiente:

- *Elaborar un modelo de Gestión Hospitalaria con el fin de que la planificación estratégica institucional sea eficiente y de esta manera no se vuelva a producir un aumento progresivo en el déficit económico en el IESS Hospital de Latacunga”.*
- *Seguir manteniendo las relaciones con los empleados, proveedores, afiliados, aseguradora con honestidad y respeto.*
- *Realizar evaluaciones trimestrales de las metas alcanzadas a fin de dar cumplimiento eficiente, eficaz y efectivo con lo propuesto en el plan estratégico institucional.*

- *Velar por el seguimiento de los Objetivos Estratégicos por parte de todo el personal, ya que todo esto ayudará a la ejecución y control de las actividades diarias de la institución.*
- *Capacitar y motivar al personal semestralmente para que de esta manera reducir errores y lograr un personal comprometido con los objetivos estratégicos de la institución.*
- *Aplicar el proceso de Planificación Estratégica, que le permita enrumbarse en el camino para atacar su problemática actual y alcanzar sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo.*
- *Investigar permanentemente nuevas teorías, métodos, técnicas y herramientas administrativas, que apoyen de esta manera directa al desarrollo y crecimiento de la institución.*
- *Se recomienda permanentemente controlar que el direccionamiento estratégico se esté cumpliendo de acuerdo a lo planificado.*
- *Promover el incentivo y compromiso con sus servidores en el cumplimiento de las leyes, resoluciones y otras disciplinas.*
- *Instaurar una cultura organizacional hospitalaria dirigida a la responsabilidad con el fin de ser reconocidos como primera opción en el cumplimiento y atención de afiliados.*

Salazar, N. (2011) en su trabajo titulado: *“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO FACTOR DE INCIDENCIA EN LOS SERVICIOS SOCIALES PRESTADOS POR EL HOGAR DE VIDA LUIS MALDONADO TAMAYO PARA LA PROTECCIÓN DE ADULTOS MAYORES ABANDONADOS DEL CANTÓN PUJILI”*. Facultad de Contabilidad y Auditoría, Centro de Estudios de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivo General:

- *Realizar un diagnóstico de la situación actual del Hogar de Vida “Luis Maldonado Tamayo” para mejorar los servicios prestados a los adultos*

mayores abandonados del Cantón Pujilí, en base a una planificación estratégica.

Objetivos Específicos:

- *Proponer un plan de actividades que permita mejorar la calidad de vida de los adultos mayores que residen en el Hogar de Vida “Luis Maldonado Tamayo”.*
- *Elaborar la misión y establecer la visión del Hogar de Vida “Luis Maldonado Tamayo” para su desarrollo institucional.*
- *Establecer objetivos, estrategias, acciones y actividades que permitan mejorar la gestión social del Hogar de Vida con los adultos mayores residentes de la institución.*
- *Elaborar un presupuesto que permita el manejo eficiente de los recursos, humanos, físicos, y económicos con los que cuenta el Hogar de Vida para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores.*

La investigadora concluye que:

- *El Hogar de Vida “Prof. Luis Maldonado Tamayo”, no cuenta con una planificación estratégica que defina la misión, la visión, los valores, los principios, las estrategias y las actividades que lleven a la institución a cumplir con sus objetivos.*
- *La organización interna dentro del Hogar de Vida tiene falencias que provocan insatisfacción en el personal como: salarios bajos e impuntuales, falta de programas de capacitación y conflictos internos entre compañeros.*
- *Los adultos mayores se encuentran en gran porcentaje satisfechos con los servicios de cuidado y los servicios complementarios que les brinda el Hogar de Vida.*

- *El Hogar de Vida presenta deficiencias de personal en todas las áreas, especialmente en el área médica y psicológica, que son indispensables para el cuidado diario de las afecciones propias del adulto mayor.*

Recomendando desarrollar lo siguiente:

- *Elaborar y aplicar una planificación estratégica para el Hogar de Vida que permita encaminar a la organización hacia el crecimiento institucional y sobre todo a cumplir con su papel de entidad social, prestando una atención de calidad a los adultos mayores del Cantón Pujilí.*
- *Se recomienda al personal directivo del Hogar de Vida, promover y gestionar programas de capacitación en temas relacionados a cada área de trabajo dentro de la institución que incluya tanto al personal encargado del cuidado de los adultos mayores, como al personal de limpieza y cocina.*
- *Mejorar la organización interna del centro gerontológico, a través de una comunicación más fluida y eficiente entre el personal directivo y operativo.*
- *Realizar los pagos de manera puntual y gestionar fondos para incrementar los salarios del personal.*
- *Realizar estudios de investigación para conocer las necesidades tanto de los usuarios internos como externos, con la finalidad de mejorar los servicios y la atención.*
- *Gestionar fondos o promover convenios con universidades para obtener la colaboración de profesionales necesarios para mejorar la atención a los adultos mayores como: médico, psicólogo, fisioterapeuta, nutricionista etc.*

Ruales, M. (2009) en su trabajo titulado: *“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO QUE PRESTA LA FARMACIA CRUZ AZUL*

DEL MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE AMBATO”. Facultad de Contabilidad y Auditoría, Dirección de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivo General:

- *Analizar de que forma la inaplicación de la Planificación Estratégica, incide en la atención y la calidad en el servicio que presta la farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato.*

Objetivos Específicos:

- *Realizar un diagnóstico a través de un FODA de la Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato.*
- *Analizar la Cultura Organizacional de la Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato.*
- *Desarrollar una propuesta de un Plan Estratégico que permita mejorar la atención y calidad en el servicio que presta la Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato.*

La investigadora concluye que:

- *La Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato, no cuenta con un Plan Estratégico orientada al servicio que le permita garantizar un nivel de competitividad y alcanzar las metas establecidas para un periodo dado, debido a que el personal involucrado no está totalmente capacitado para ejecutar el plan en forma eficiente y así lograr los resultados y por ende elevar su calidad de servicio.*
- *El no contar con una planificación estratégica, afecta directamente en la calidad del servicio que La Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato presta.*

- *La atención que se recibe en la Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato, es valorada a penas por casi el 50% de sus clientes como oportuna.*
- *Las debilidades que más prevalecen en La Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato, son las que tienen relación con la Capacidad de Talento Humano.*
- *La distribución y organización de los medicamentos no es la idónea, lo que demora el proceso de atención al cliente.*
- *El Talento Humano con el que cuenta no posee un perfil definido dentro del área de la farmacéutica.*
- *La ubicación de la Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato es estratégica, por lo que constituye una fortaleza.*
- *La Farmacia Cruz Azul del Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato, es una empresa dedicada a la venta de medicamentos, es parte de una franquicia caracterizada por ofrecer el mejor servicio, enfocada a satisfacer 100% las necesidades del cliente.*
- *De igual forma se observó factores importantes que la afectan de manera directa como la falta de personal calificado para la atención y orientación farmacéutica oportuna al cliente, la falta de personal, lo cual obstaculizan que los resultados alcanzados sean los esperados. Con la puesta en marcha de esta propuesta se busca minimizar los problemas y así alcanzar los objetivos de la empresa.*
- *Los propietarios de la farmacia muestran disposición para asumir el diseño de un plan estratégico para mejorar la calidad del servicio al cliente, con el fin de integrar a los empleados y aprovechar las ventajas competitivas y los factores internos y externos en procura de elevar progresivamente la competitividad de la farmacia.*

Las recomendaciones de la investigadora se basaron en el diseño de un plan estratégico orientado al servicio de la farmacia Cruz Azul, están planteadas

para mejorar la situación actual de la empresa en cuanto a la atención al cliente que esta presta, estas son:

- *Mantener una comunicación clara con los empleados para optar a tener la mayor riqueza de una empresa como es el activo intangible.*
- *Propiciar en los empleados un ambiente armónico para trabajar con responsabilidad en las funciones que desempeñan.*
- *Brindar cursos de actualización en farmacéutica y atención al cliente.*
- *Delegar tareas al personal calificado con capacidad de crecer y hacer crecer a la empresa.*
- *Revisar periódicamente los factores externos e internos que puedan afectar a la productividad y adoptar esta propuesta de plan estratégico para incrementar la competitividad en la empresa en el mediano plazo.*
- *Crear confianza entre los propietarios y los empleados de la empresa para evitar conflictos en las operaciones de la organización.*

Además, se considera necesario detallar y aclarar la situación de la movilidad en Latinoamérica y, particularmente en Ecuador:

Según el Observatorio de Movilidad Urbana para América Latina (OMU)² de CAF, el movimiento de las personas se caracteriza en lo que actualmente se denomina “movilidad”. La movilidad se expresa a través del gran conjunto de desplazamientos de las personas y la relación con los diversos elementos, acciones y actores que componen la ciudad, a saber:

- Las políticas públicas del Estado: se trata del conjunto de decisiones y acciones que son tomadas por el poder público en cada área de actuación, como en la educación, en la justicia, en la salud, en el desarrollo urbano, en el transporte público y en el tránsito.

²El Observatorio de Movilidad Urbana (OMU) de CAF es la primera iniciativa en su tipo y reúne información sobre la movilidad de los habitantes de 25 grandes ciudades o áreas metropolitanas de América Latina.

- El sector privado: representado principalmente por la industria de la construcción, por la industria automotriz y por los capitales financieros, industrial y comercial, todos con intereses específicos dentro del proceso de desarrollo urbano.
- Los individuos, ya sea como seres independientes o como entes asociados en algún tipo de organización, con sus necesidades e intereses específicos; los individuos van a analizar los medios y las condiciones de circulación para definir como se desplazarán a los destinos deseados.
- Los sistemas instalados de transporte y tránsito, con sus características físicas y de oferta de servicios, que condicionan las decisiones de las personas en cómo utilizar la ciudad.
- Los procesos migratorios que pueden aumentar la población de la ciudad o disminuirla, con impactos de todo tipo en el desarrollo urbano; estos impactos son de gran importancia, especialmente cuando se consideran las enormes diferencias sociales, políticas y económicas entre las personas.
- La dinámica de la economía, principalmente en lo que respecta al empleo, al salario promedio de las personas y a la apertura de nuevos negocios en la ciudad.

En la segunda publicación de la investigación sobre la Gestión del Tránsito elaborada por la OMU para América Latina y el Caribe en el 2014, determina que en la gestión de los problemas urbanos existen tres tipos de planificación que merecen atención especial: la Planificación Urbana, la Planificación de Transportes y la Planificación de la Circulación. A pesar de que las tres formas de intervención están muy bien interconectadas, su identificación por separado es útil para el análisis en un primer momento.

1. “La Planificación Urbana define la forma en cómo el espacio debe ser ocupado y usado para los más diversos propósitos. Al definir límites para la propiedad privada de la tierra, este tipo de planificación propicia un

terreno político altamente conflictivo. Sus productos son códigos y leyes que definen los usos y ocupaciones deseados y permitidos. Su existencia no implica necesariamente sus determinaciones. Especialmente en los países en desarrollo, el uso y la ocupación del suelo también ocurre libremente, según la decisión independiente de los individuos y las empresas. Normalmente acaban por formarse “dos” ciudades, una “formal” y la otra “informal”.

2. La Planificación de Transportes define la infraestructura de circulación que permitirá el desplazamiento de personas y mercancías, así como los vehículos y los servicios que serán ofertados. La infraestructura está constituida por calles, empedrados, vías férreas y terminales y, en el caso del transporte público, por los vehículos que realizarán el transporte, la estructura de las líneas y la frecuencia de los viajes.
3. La Planificación de la Circulación define cómo se utilizará la estructura vial por las personas y vehículos.”

Esta técnica involucra cuatro actividades relacionadas: la legislación que define las reglas de utilización de las vías y empedrados (Código de Tránsito); la ingeniería del tráfico que define el esquema de la circulación; la educación que define cómo las personas serán entrenadas para utilizar el sistema vial; y la fiscalización que controla el respeto a las leyes de tránsito.

Tradicionalmente, la Planificación Urbana se considera la intervención más importante y, por lo tanto, la más “noble”. La Planificación de Transportes viene a continuación, principalmente en función de los graves problemas de transporte verificados en los países en desarrollo. Por último, la Planificación de la Circulación aparece como una técnica “menor”, normalmente asociada a la existencia de recursos humanos especializados en el área de la ingeniería.

La institucionalidad se puede definir como el conjunto de normas que regulan el comportamiento de los actores, las organizaciones, la calidad de las mismas, los modelos de organización y gestión, los arreglos institucionales (CEPAL, 2000). Entre los aspectos a destacar en lo institucional está la identificación y reconocimiento de los actores de la política social, y la forma en que se organiza el principal de ellos, el Estado.

En el marco de la democracia, las sociedades latinoamericanas se convierten en actores fundamentales para exigir a sus gobiernos una gestión pública de calidad, eficaz y eficiente, honesta, transparente, que rinda cuentas y que dialogue con la sociedad civil para avanzar hacia la solución de los grandes problemas nacionales, dentro de las cuales se encuentra la movilidad. La crisis fiscal del mundo desarrollado ha puesto en evidencia la importancia del buen uso de los recursos públicos así como la eficacia de los actores administrativos y sociales, puesto que, es evidente la fragilidad estructural de los ingresos y las dificultades en muchos países de la región para ejercer un gasto público de manera eficiente, igualadora y progresiva.

El apoyo al fortalecimiento de la institucionalidad en los países se enfoca desde una perspectiva de planificación para el desarrollo y busca incidir en la calidad de las políticas públicas, lo que redundará finalmente en el bienestar de los ciudadanos.

El principal factor para que tome fuerza la institucionalidad ha sido que, el Estado ya no lleve a cabo la totalidad de las funciones: financiamiento, diseño, operación, supervisión y evaluación. Todas las funciones están distribuidas a varios sectores de actuación; es la forma con que adopta la organización del Estado, considerando una matriz unitaria o federal, formulando así una descentralización que caracteriza al aparato estatal.

Cabe mencionar que el Observatorio de Movilidad Urbana basados en la idea de instalar una autoridad social como manera de superar las limitaciones que

presentan las políticas sociales ha sido presentado en diversos organismos, como:

- Organismos nacionales de planificación (ONP).
- Ministerios coordinadores de lo social.
- Gabinete social.
- Autoridad Financiera.
- Unificar las funciones reguladoras y fiscalizadoras.

El Observatorio de Movilidad Urbana OMU creado por el Banco de Desarrollo para América Latina CAF en su investigación el Desarrollo Urbano y Movilidad en América Latina en el año 2010, realizó un análisis de la evolución histórica y de la situación actual de la movilidad, del desarrollo vial y de transporte en quince ciudades de diversos países de América Latina, de los cuales se presenta en esta investigación un extracto del análisis realizado a la ciudad de Bogotá capital de Colombia, debido a las características físicas y administrativas, similares de la región y como partida al análisis de la movilidad. Entre las características más importantes se puede mencionar a: La territorialidad, morfología de suelo y expansión urbana característica de una ciudad en vías de desarrollo metropolitano; así como también, La gestión descentralizada de los gobiernos autónomos, la jerarquización de los instrumentos de gestión y la implementación de un plan de movilidad que responde a las necesidades de movilización masiva de personas.

Bogotá, capital de Colombia, es una metrópolis con más de 7 millones de habitantes. La ciudad está ubicada en una gran sabana en el centro del país, a 2.600 msnm. El área total del Distrito Capital asciende a 1.776 km², de los cuales 478 km² corresponden a la zona urbana (27%).

En los últimos años, la capital presenta un sostenido crecimiento poblacional y urbano. De acuerdo con datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), la población total pasa de 4,4 millones de habitantes en

1985 a 6,3 millones de habitantes en 2000 y 7,3 millones de habitantes en 2009. Este acelerado crecimiento se traduce en fuertes tensiones sociales y presiones sobre el uso del suelo, tanto a nivel local como regional, lo que afecta a los municipios vecinos a la ciudad.

Administrativamente Bogotá D.C. es un ente autónomo con autoridades elegidas popularmente. El desarrollo de la ciudad se rige por los lineamientos expuestos en el Plan de Desarrollo que elabora cada nueva administración y el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) que alcanza a cubrir tres administraciones. En el desarrollo del POT, cuenta con planes sectoriales, y como herramientas para la concreción territorial del POT se elaboran planes zonales para el desarrollo urbanístico de las Unidades de Planeación Zonal (UPZ) en que se halla dividida la ciudad. En el caso de los planes sectoriales existen, por ejemplo, planes para sectores como salud, educación, abastecimiento, y el Plan Maestro de Movilidad (PMM) el cual fija los parámetros para el desarrollo del transporte en la ciudad que incluye estrategias y políticas sobre logística, estacionamientos, intercambiadores modales y otros.

En el POT se definen las vías que hacen parte del plan vial de la ciudad. Funcionalmente estas vías se clasifican como vías arteriales, vías colectoras o intermedias y vías locales. También se definen las especificaciones geométricas correspondientes a los diferentes tipos de vías, de acuerdo con su funcionalidad. De acuerdo con datos del Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), la red vial de la ciudad en diciembre de 2008 asciende a 14.781 km-carril de vías, de los cuales 2.803 km-carril corresponden a vías arteriales (19%), 4.092 km-carril a colectoras-intermedias (28%) y 7.887 km-carril a vías locales (53%).

En el sector transporte distrital incluye a la Secretaria de Movilidad (SDM) como entidad rectora, al Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), a la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial y el Fondatt como entidades adscritas, y a las empresas Transmilenio y Terminal de

Transporte como entidades vinculadas. Con este esquema, vigente desde 2006, se busca darle una mayor coordinación y operatividad al sector.

El transporte público de pasajeros urbanos se realiza a través del transporte masivo en el sistema Transmilenio y en omnibuses y microbuses de transporte colectivo. No existen sistemas de transporte masivo sobre rieles tipo tren, metro o tranvía.

Bogotá afronta diversos problemas relacionados con el transporte y la movilidad urbana. Entre estos problemas están:

- El crecimiento de la población no sólo en el perímetro urbano, sino también en la región circundante, que se traduce en una mayor demanda por servicios, incluido el transporte urbano y metropolitano. Este problema se agrava por la limitación del espacio urbano para acomodar el crecimiento esperado de la población.
- La oferta de transporte colectivo no permite definir, por la cantidad de los equipos, el tiempo de viaje, la congestión y otros factores que afectan negativamente la calidad de vida de los habitantes.
- El deterioro de la movilidad urbana como consecuencia del estado de la infraestructura, el crecimiento del parque automotor, la gestión de tránsito y la cultura ciudadana imperante.
- El esquema institucional, que permite a instancias de gobierno diferentes a la de la ciudad participar en la toma de decisiones que afectan a la movilidad y la economía de la ciudad cuando el financiamiento proviene de fuentes adicionales a la local. Por ejemplo, en la ejecución de grandes programas y proyectos de transporte.
- Un alto grado de contaminación ambiental generado por fuentes móviles.

El tratamiento y la solución de los problemas mencionados constituyen un reto para la ciudad. La armonización del crecimiento de la población, la limitación de

espacio para nuevos desarrollos urbanos, el crecimiento esperado del parque vehicular particular y de las motocicletas, el manejo de la movilidad y la ejecución de obras prioritarias, son temas que demandan decisiones audaces en las que el transporte público debería tener prioridad sobre el transporte individual.

En la ciudad se ha planteado la ejecución de grandes obras como la construcción de un sistema metro y un tren de cercanías, junto con la ejecución de un sistema integrado de transporte público y la ampliación del Transmilenio. Sin embargo, estas iniciativas tradicionalmente se han tratado en forma independiente y sólo ahora se busca coordinar su ejecución, lo cual también constituye un reto por la forma independiente en que los entes involucrados laboran.

El proyecto del metro se ha tratado desde la época de los 50 hasta la presente fecha. En la década pasada se alcanzaron a definir una línea prioritaria, pero la iniciativa es abandonada posteriormente a favor de una mayor cobertura e impacto del sistema Transmilenio. Un grupo de consultores evaluó el tema y la administración distrital plantea lo que sería la primera línea del metro. El proyecto es liderado por la Administración de Bogotá, y una vez construido generará un reajuste significativo en la distribución modal del transporte de pasajeros.

El proyecto del tren de cercanías también está considerándose desde hace muchos años. Las rutas analizadas (Zipaquirá-Bogotá y Facatativá-Bogotá) siguen el trazado de las líneas ferroviarias construidas a comienzos del siglo pasado. En varias oportunidades se ha sugerido la posibilidad de usar la misma infraestructura existente para prestar el servicio. La iniciativa del tren de cercanías es liderada por el departamento de Cundinamarca. Entre otros aspectos, una de las discusiones principales se centra sobre si el tren ingresará hasta el centro de la ciudad prestando un servicio urbano, o si llevará a los pasajeros sólo hasta los límites urbanos de la capital. La ejecución del proyecto

puede generar una competencia entre el tren y los autobuses interurbanos por el mercado de pasajeros en los municipios vecinos.

Transmilenio está trabajando en la ampliación del servicio hasta el vecino municipio de Soacha y en la construcción de las troncales calle 26 (acceso al aeropuerto) y carrera 10. También se ha planteado la ampliación de la troncal Autopista Norte hasta la calle 193, donde estará ubicada el terminal de pasajeros interurbano del norte.

El Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) es una de las recomendaciones contempladas en el Plan Maestro de Movilidad (PMM) adoptada por el Gobierno Distrital en 2005. El SITP contempla una integración tarifaria y operacional de los sistemas de transporte público colectivo y masivo de Bogotá. Para posibilitar su ejecución, el Plan Maestro de Movilidad propone una modificación a la estructura institucional tradicional de la movilidad en Bogotá, que busca una mejor distribución de las tareas de planificación y operación del tránsito y transporte de la ciudad, cambios realizados desde 2006 con la liquidación de la Secretaría de Tránsito y Transporte, la creación de la SDM y los cambios a la estructura del sector.

Adicionalmente, se están trabajando en otros proyectos para mejorar la movilidad urbana. Estos proyectos son el mejoramiento y la pavimentación de vías en avanzado estado de deterioro por falta de mantenimiento, la modernización del Aeropuerto El Dorado para mejorar el transporte de mercancías hacia y desde este terminal, la construcción de un sistema de terminales satélites para el transporte interurbano de pasajeros en la ciudad y la adecuación de un sistema de autopistas urbanas. Lo importante es que, desde ahora, la ejecución de estos programas se coordine con el SITP.

Para dar cumplimiento a lo dispuesto, las entidades deben:

- Identificar cuáles son sus usuarios, destinatarios o beneficiarios de los servicios que presta o de las funciones que cumple; los proveedores de

insumos para su funcionamiento; y determinar claramente su estructura interna, sus empleados y principales funciones;

- Obtener información de los usuarios, destinatarios o beneficiarios acerca de las necesidades y expectativas relacionadas con la prestación de los servicios o cumplimiento de las funciones a cargo de la entidad, y la calidad de los mismos;
- Identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos y críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previamente definidos por el Sistema explícitamente en cada entidad;
- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que estos procesos sean eficaces tanto en su operación como en su control;
- Identificar y diseñar, con la participación de los servidores públicos que intervienen en cada uno de los procesos y actividades, los puntos de control sobre los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia o que generen un impacto considerable en la satisfacción de las necesidades y expectativas de calidad de los usuarios o destinatarios, en las materias y funciones que le competen a cada entidad;
- Documentar y describir de forma clara, completa y operativa, los procesos identificados en los literales anteriores, incluyendo todos los puntos de control. Solo se debe documentar aquello que contribuya a garantizar la calidad del servicio;
- Ejecutar los procesos propios de cada entidad de acuerdo con los procedimientos documentados;
- Realizar el seguimiento, el análisis y la medición de estos procesos;
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

El marco de referencia en la formulación del Plan Maestro de Movilidad, PMM, de Bogotá lo constituyen:

- ✓ La Constitución Política de Colombia
- ✓ La Ley 872 De 2003 y el Enfoque por Procesos
- ✓ Los Documentos CONPES de Política de Desarrollo y Transporte, Regional y Urbano
- ✓ El Plan de Ordenamiento Territorial
- ✓ El Plan de Desarrollo “Bogotá sin Indiferencia”
- ✓ La Participación Institucional
- ✓ Los Lineamientos del Plan Maestro de Movilidad del DAPD
- ✓ Los Conceptos de Movilidad y Desarrollo Sostenible

En cambio en el Ecuador en las últimas décadas a nivel nacional se han incrementado de forma masiva las fuentes móviles en el país, incrementándose notablemente el parque automotor en varias ciudades del país. Es claro que el manejo adecuado del sistema de movilidad en las ciudades es un elemento fundamental para que pueda existir un buen sistema de actividades, la economía, buen ambiente cotidiano y, por ende, exista una buena calidad de vida.

Los seres humanos en su mayoría tenemos una tendencia natural de utilizar el vehículo para todo, lo que evidencia en costos de congestión importantes y costos ambientales muy fuertes, lo que provoca que las ciudades se colapsen, lo que hace necesario que las ciudades cuenten con buenos sistemas de movilidad.

En la ciudad de Quito, uno de los principales problemas identificados es la falta de recursos, todo depende del transporte público. Hace varios años atrás para combatir con este problema social se ejecutó el llamado Pico y Placa que en cierta medida, más no en su totalidad, ha ayudado en algo. Sin embargo, el Distrito Metropolitano de Quito se encuentra en ejecución por etapas del proyecto Metro, el mismo que juega un papel primordial en el tema de movilidad.

La ciudad de Guayaquil al igual que otras ciudades del país vive un caos vehicular, por lo cual, ha buscado la ejecución de un plan de movilidad que permita un traslado de un punto a otro de los habitantes de la urbe. Guayaquil al igual que Quito tiene en proyecto la construcción del metro que beneficiará a toda la comunidad y el caos que existe en estos momentos se reducirá.

En la ciudad de Ambato uno de sus problemas fundamentales es la definición urbana centralizada, la cual hace que la mayor parte de los viajes tengan como destino el centro de la ciudad donde se ubican bancos, un circuito importante de mercados y las instituciones públicas. En esta zona, de estructura reticular, se concentra también la mayor cantidad de actividad comercial, industrial, administrativa e institucional de la zona centro del país; la cual tiene conexión vial con las tres regiones sierra, costa y amazonia, siendo un punto importante de las redes de comunicaciones en la convergencia entre los diferentes medios multimodales de comunicación estatal y privada, incluida la red del ferrocarril.

Además, se debe tomar en cuenta que la ciudad de Ambato está conformada por la cabecera cantonal y 18 parroquias rurales, con una población de 329.856 habitantes y la estimación para el 2030 es de 446.000 habitantes, con una superficie de 1.016,42 km² de los cuales el 4.9% es urbano, 3.06% es urbanizable y el 93.6% no urbanizable.

Está ubicada en una zona montañosa con topografía variada de diferentes pendientes y niveles que oscilan entre 2.500 a 2.700 m.s.n.m, lo cual es la mayor influencia en la localización y trazado de las rutas.

La ciudad está conformada por dos tipologías de tejido urbano una heredada y la otra planificada, sin embargo existe el tejido desordenado adaptándose a la geografía del territorio. Dentro de este escenario de adaptación física a un territorio se identifica cuatro problemas básicos:

- Topografía: irregular donde la geografía de la ciudad así como la presencia del río Ambato dificultan la conectividad entre las distintas plataformas de la ciudad.
- Uso de suelo: Las características de polo regional de la ciudad de Ambato, favorece a que exista un gran mercado comercial e industrial, siendo la parte central donde se concentran diversas actividades. Esto produce que no exista la infraestructura necesaria que soporte estos flujos que se generan hacia ellos.
- Deficiencias en el Espacio Público: El espacio público no ha sido determinante en la construcción de la ciudad, dando como resultado un espacio público fragmentado, de baja calidad estética, construido a retazos, carente de integralidad y de una identidad definida que enriquezca los usos que en él se hacen. A esto se suma la problemática del servicio de transporte público colectivo.
- Entidades relacionadas con el transporte: está a cargo del Municipio la competencia del transporte, sin embargo existen otras entidades encargadas parcialmente del tránsito, como es el caso de la semaforización a cargo de la Dirección Nacional de Tránsito de la Policía Nacional.

Los problemas de congestión de tráfico y accidentes, afectan el desenvolvimiento del transporte urbano debido a un rápido crecimiento de la ciudad. Al momento se ha desarrollado actuaciones para enfrentar esta problemática, sin embargo, su eficacia se complica debido a un constante aumento de vehículos privados y la justa demanda de los ciudadanos de contar con un sistema de transporte con una adecuada movilidad para las personas y distribución de mercancías. Para ello el GAD Municipalidad de Ambato ha integrado el Plan Maestro de Transporte y Movilidad (PMTM) estructurado dentro de un sistema integral de transporte, rentable y equitativo.

Debido a inconvenientes en la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), las conclusiones y recomendaciones

generales no está considerados en el Plan Maestro; y gracias a la transferencia de funciones con el gobierno nacional, el GADMA tiene las competencias de planificación, organización y regulación del tránsito y transporte terrestre, interparroquial, intercantonal y urbano.

Es evidente como el impacto de la movilidad a nivel nacional es un problema prioritario que si no se lo maneja adecuadamente puede ser difícil de controlar con el tiempo; de ahí la razón de que las administraciones que se encuentran al mando de los Gobiernos Autónomos Descentralizados busquen desarrollar soluciones que procuren brindar una buena calidad de servicio a los ciudadanos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se orienta al paradigma crítico propositivo, puesto que según (Herrera 2005), este paradigma busca la comprensión de las diferentes realidades que la sociedad ha construido, a través de la investigación, basada en valores, la cual busca explicaciones contextualizadas, utilizando una metodología de acuerdo al objeto de estudio.

La investigación se ubica en el paradigma crítico – positivismo; Crítico porque se analiza la gestión estratégica implementada por el GAD Municipalidad de Ambato, con el cual cumple sus objetivos de mediano y largo plazo haciendo que interactúen todas las direcciones departamentales en la consecución de los mismos, evaluando el cumplimiento de las metas alcanzadas y la toma de decisiones adoptadas y propositivo porque se instituye un sistema de evaluación financiera que permite medir la ejecución presupuestaria de las distintas áreas de la municipalidad estableciendo así si existe el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente trabajo investigativo se sustenta bajo la siguiente base legal:

Constitución de la República del Ecuador

De La Constitución Política de **1998**, se expide la CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, que enuncia:

En su Capítulo 3. DE LOS GOBIERNOS SECCIONALES AUTÓNOMOS:

Artículo 234.- Cada cantón constituirá un municipio. Su gobierno estará a cargo del concejo municipal, cuyos miembros serán elegidos por votación popular. Los deberes y atribuciones del concejo municipal y el número de sus integrantes estarán determina dos en la ley. El alcalde será el máximo personero del concejo municipal, que lo presidirá con voto dirimente. Será elegido por votación popular y desempeñará sus funciones durante cuatro años. Sus atribuciones y deberes constarán en la ley.

El concejo municipal, además de las competencias que le asigne la ley, podrá planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, en forma directa, por concesión, autorización u otras formas de contratación administrativa, de acuerdo con las necesidades de la comunidad.

De la Constitución Política del Ecuador **2008**, se da la presente CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, que enuncia:

En su Título I, ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL ESTADO, Capítulo Primero. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES, que manifiesta:

Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa

previstas en la Constitución. Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.

En su Título V ORGANIZACIÓN DEL TERRITORIAL DEL ESTADO, Capítulo I PRINCIPIOS GENERALES dispone lo siguiente:

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

Art. 239.- El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias.

Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

En su Título V ORGANIZACIÓN DEL TERRITORIAL DEL ESTADO, Capítulo IV RÉGIMEN DE COMPETENCIAS dispone lo siguiente:

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

..... 6.- Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.....

En su Título V ORGANIZACIÓN DEL TERRITORIAL DEL ESTADO, Capítulo V RECURSOS ECONÓMICOS dispone lo siguiente:

Art. 270.- Los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.

Art. 271.- Los gobiernos autónomos descentralizados participarán de al menos el quince por ciento de ingresos permanentes y de un monto no inferior al cinco por ciento de los no permanentes correspondientes al Estado central, excepto los de endeudamiento público.

Las asignaciones anuales serán predecibles, directas, oportunas y automáticas, y se harán efectivas mediante las transferencias desde la Cuenta Única del Tesoro Nacional a las cuentas de los gobiernos autónomos descentralizados.

En su Título VI RÉGIMEN DEL DESARROLLO, Capítulo IV SOBERNÍA ECONÓMICA, Sección II POLÍTICA FISCAL dispone lo siguiente:

Art. 286.- Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica. Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes.

Los egresos permanentes para salud, educación y justicia serán prioritarios y, de manera excepcional, podrán ser financiados con ingresos no permanentes.

Art. 287.- Toda norma que cree una obligación financiada con recursos públicos establecerá la fuente de financiamiento correspondiente. Solamente las instituciones de derecho público podrán financiarse con tasas y contribuciones especiales establecidas por ley.

En su Título VI RÉGIMEN DEL DESARROLLO, Capítulo IV SOBERNÍA ECONÓMICA, Sección IV PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO dispone lo siguiente:

Art. 292.- El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos 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.

Art. 293.- La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley.

Art. 298.- Se establecen preasignaciones presupuestarias destinadas a los gobiernos autónomos descentralizados, al sector salud, al sector educación, a la educación superior; y a la investigación, ciencia,

tecnología e innovación en los términos previstos en la ley. Las transferencias correspondientes a preasignaciones serán predecibles y automáticas. Se prohíbe crear otras preasignaciones presupuestarias.

En su Título VII RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, Capítulo I INCLUSIÓN Y EQUIDAD en la Sección Duodécima TRANSPORTE dispone lo siguiente:

Art. 394.- El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

Ley Orgánica de Régimen Municipal.

La Comisión de Legislación y Codificación del H. Congreso Nacional, resuelve expedir la siguiente Codificación De La Ley Orgánica De Régimen Municipal (codificación 16, R.O. Suplemento 159 del 05/12/2005).

En su Título I. ENEUNCIADOS GENERALES. Capítulo II. DE LOS FINES MUNICIPALES, enuncia:

Art. 15.- Para la consecución de sus fines esenciales el municipio cumplirá las funciones que esta Ley señala, teniendo en cuenta las orientaciones emanadas de los planes nacionales y regionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.

En el caso de que alguna de las funciones señaladas en el artículo precedente corresponda por ley también a otros organismos, éstos transferirán a los municipios tales funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos económicos internos o externos si los hubiere.

Título I. ENEUNCIADOS GENERALES. Capítulo VII. DE LOS ACTOS DECISORIOS DEL CONCEJO.

Art. 126.- El alcalde sancionará las ordenanzas dentro de los ocho días hábiles siguientes a su recepción, cuidando que se haya observado el trámite legal y que estén de acuerdo con la Constitución y las leyes.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial

El PLENO DE LA ASAMBLEA CONSTITUYENTE expide, en ejercicio de sus facultades, la siguiente LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, RO 415 DEL 29/03/2011, enunciando:

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

En cuanto al transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, se fundamenta en: la equidad y solidaridad social, derecho a la movilidad de personas y bienes, respeto y obediencia a las normas y regulaciones de circulación, atención al colectivo de personas vulnerables, recuperación del espacio público en beneficio de los peatones y transportes no motorizados y la concepción de áreas urbanas o ciudades amigables.

El PLENO DE LA ASAMBLEA CONSTITUYENTE expide, en ejercicio de sus facultades, la siguiente LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, RO 407 DEL 31/12/2014, enunciando:

En su Capítulo III, DEL CONTROL DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, Sección II DE LAS UNIDADES DEL

CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS:

Art. 30.2.- El control del tránsito y la seguridad vial será ejercido por las autoridades regionales, metropolitanas o municipales en sus respectivas circunscripciones territoriales, a través de las Unidades de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, constituidas dentro de su propia institucionalidad, unidades que dependerán operativa, orgánica, financiera y administrativamente de éstos.

Las Unidades de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales, estarán conformadas por personal civil especializado, seleccionado y contratado por el Gobierno Autónomo Descentralizado y formado por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

De conformidad a la forma de ejercicio de las competencias prevista en la legislación relativa a descentralización, en las circunscripciones donde los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales, no se encuentren obligados a asumir el control operativo del tránsito, la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial podrá delegar esta facultad a la Comisión de Tránsito del Ecuador.”

Art. 30.3.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control

del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen.

Art. 30.4.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos y Municipales, en el ámbito de sus competencias en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en sus respectivas circunscripciones territoriales, tendrán las atribuciones de conformidad a la Ley y a las ordenanzas que expidan para planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte, dentro de su jurisdicción, observando las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; y, deberán informar sobre las regulaciones locales que en materia de control del tránsito y la seguridad vial se vayan a aplicar.

..... Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales en el ámbito de sus competencias, tienen la responsabilidad de planificar, regular y controlar las redes urbanas y rurales de tránsito y transporte dentro de su jurisdicción.....

Art. 30.5.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales tendrán las siguientes competencias:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, los convenios internacionales de la materia, esta Ley, las ordenanzas y reglamentos, la normativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados regionales, metropolitanos y municipales, las resoluciones de su Concejo Metropolitano o Municipal;*
- b) Hacer cumplir el plan o planes de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial elaborados y autorizados por el organismo rector y supervisar su cumplimiento, en coordinación con la Agencia*

Nacional y los Gobiernos Autónomos Descentralizados regionales;

- c) Planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, los servicios de transporte público de pasajeros y bienes, transporte comercial y toda forma de transporte colectivo y/o masivo, en el ámbito intracantonal, conforme la clasificación de las vías definidas por el Ministerio del Sector;*
- d) Planificar, regular y controlar el uso de la vía pública y de los corredores viales en áreas urbanas del cantón, y en las parroquias rurales del cantón;*
- e) Decidir sobre las vías internas de su ciudad y sus accesos, de conformidad con las políticas del ministerio sectorial;*
- f) Construir terminales terrestres, centros de transferencia de mercadería, alimentos y trazado de vías rápidas, de transporte masivo o colectivo;*
- g) Declarar de utilidad pública, con fines de expropiación, los bienes indispensables destinados a la construcción de la infraestructura del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en el ámbito cantonal;*
- h) Regular la fijación de tarifas de los servicios de transporte terrestre, en sus diferentes modalidades de servicio en su jurisdicción, según los análisis técnicos de los costos reales de operación, de conformidad con las políticas establecidas por el Ministerio del Sector;*
- i) Nota: Literal derogado por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 407 de 31 de Diciembre del 2014;*
- j) Autorizar, concesionar o implementar los centros de revisión y control técnico vehicular, a fin de controlar el estado mecánico, los elementos de seguridad, la emisión de gases y el ruido con origen en medios de transporte terrestre;*

- k) Supervisar la gestión operativa y técnica y sancionar a las operadoras de transporte terrestre y las entidades prestadoras de servicios de transporte que tengan el permiso de operación dentro de sus circunscripciones territoriales;*
- l) Promover, ejecutar y mantener campañas masivas, programas y proyectos de educación en temas relacionados con el tránsito y seguridad vial dentro del cantón;*
- m) Regular y suscribir los contratos de operación de servicios de transporte terrestre, que operen dentro de sus circunscripciones territoriales;*
- n) Suscribir acuerdos y convenios de cooperación técnica y ayuda económica con organismos nacionales o internacionales, que no supongan erogación no contemplada en la proforma presupuestaria aprobada;*
- o) Regular los títulos habilitantes a regir luego de una fusión y/o escisión, según el caso, de las empresas operadoras de transporte terrestre y prestador de servicios de transporte en el ámbito intracantonal;*
- p) Emitir títulos habilitantes para la operación de servicios de transporte terrestre a las operadoras de transporte debidamente constituidas a nivel intracantonal;*
- q) Implementar auditorías de seguridad vial sobre obras y actuaciones viales fiscalizando el cumplimiento de los estudios, en el momento que considere oportuno dentro de su jurisdicción, de acuerdo a la normativa dictada por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;*
- r) Autorizar, en el ámbito de sus atribuciones, pruebas y competencias deportivas que se realicen utilizando, en todo el recorrido o parte del mismo, las vías públicas de su jurisdicción en coordinación con el organismo deportivo correspondiente y la*

- Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; y,*
- s) *Las demás que determine las leyes, ordenanzas y sus reglamentos.*

Reglamento de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial

El Presidente Constitucional de la República, Rafael Correa Delgado, decreta expedir el REGLAMENTO GENERAL para la Aplicación de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, RO 731 del 25/06/2012, enunciando:

En su Libro I DE LA ORGANIZACIÓN DEL SECTOR, Título I DE LOS ORGANISMOS DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, Capítulo III, DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS menciona lo siguiente:

Art. 29.- Sin perjuicio de las competencias reservadas a la Agencia Nacional de Tránsito y a la CTE, los Gobiernos Autónomos Descentralizados ejercerán las competencias en materia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial señaladas en la Ley, una vez que las asuman de conformidad con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y demás normas aplicables.

Art. 30.- Las ordenanzas que expidan los GAD's en el ejercicio de sus competencias en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, guardarán armonía con las políticas emitidas por el Ministerio del sector, y se enmarcarán en las disposiciones de carácter nacional emanadas de la ANT. Para tales efectos, las ordenanzas que se

expidieren deberán ser comunicadas a la ANT inmediatamente luego de su aprobación, para el control correspondiente.

Así mismo, el Directorio de la ANT, a través de su Presidente, de oficio o a petición de parte, podrá solicitar a los GAD's la información relativa al cumplimiento por parte de éstos, de las regulaciones de carácter nacional que expida. De determinarse el incumplimiento de las regulaciones de carácter nacional por parte de los GAD's, la ANT podrá ejercer las acciones legales y constitucionales que correspondan para garantizar el correcto cumplimiento de estas regulaciones.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD

El PLENO DE LA ASAMBLEA NACIONAL expide, en ejercicio de la atribución conferida, el siguiente CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, RO 303 DEL 19/10/2010, enunciando:

En su Título I. PRINCIPIOS GENERALES:

Art. 3.- Principios.- El ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los gobiernos autónomos descentralizados se regirán por los siguientes principios:

... c) Coordinación y corresponsabilidad.- Todos los niveles de gobierno tienen responsabilidad compartida con el ejercicio y disfrute de los derechos de la ciudadanía, el buen vivir y el desarrollo de las diferentes circunscripciones territoriales, en el marco de las competencias exclusivas y concurrentes de cada uno de ellos.

Para el cumplimiento de este principio se incentivará a que todos los niveles de gobierno trabajen de manera articulada y complementaria

para la generación y aplicación de normativas concurrentes, gestión de competencias, ejercicio de atribuciones. En este sentido, se podrán acordar mecanismos de cooperación voluntaria para la gestión de sus competencias y el uso eficiente de los recursos.

d) Subsidiariedad.- La subsidiariedad supone privilegiar la gestión de los servicios, competencias y políticas públicas por parte de los niveles de gobierno más cercanos a la población, con el fin de mejorar su calidad y eficacia y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos. En virtud de este principio, el gobierno central no ejercerá competencias que pueden ser cumplidas eficientemente por los niveles de gobierno más Cercanos a la población y solo se ocupará de aquellas que le corresponda, o que por su naturaleza sean de interés o implicación nacional o del conjunto de un territorio. Se admitirá el ejercicio supletorio y temporal de competencias por otro nivel de gobierno en caso de deficiencias, de omisión, de desastres naturales o de paralizaciones comprobadas en la gestión, conforme el procedimiento establecido en este Código...

... h) Sustentabilidad del desarrollo.- Los gobiernos autónomos descentralizados priorizarán las potencialidades, capacidades y vocaciones de sus circunscripciones territoriales para impulsar el desarrollo y mejorar el bienestar de la población, e impulsarán el desarrollo territorial centrado en sus habitantes, su identidad cultural y valores comunitarios. La aplicación de este principio conlleva asumir una visión integral, asegurando los aspectos sociales, económicos, ambientales, culturales e institucionales, armonizados con el territorio y aportarán al desarrollo justo y equitativo de todo el país.

Modificación del 16/01/2015 al CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, RO 303 DEL 19/10/2010, enuncia:

En su Capítulo III GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL, Sección Primera NATURALEZA JURÍDICA, SEDE Y FUNCIONES menciona lo siguiente:

“Art. 55.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

..... f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;.....

En su Título V DESCENTRALIZACIÓN Y SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS. Capítulo II. SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS. Sección Segunda. CONSEJO NACIONAL DE COMPETENCIAS, se menciona:

Art. 123.- Comisiones técnicas de costeo de competencias.- Para el costeo de nuevas competencias asignadas a cada gobierno autónomo descentralizado, el Consejo Nacional de Competencias dispondrá la conformación de una comisión integrada en partes iguales, por representantes técnicos del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados de la siguiente manera:

- a) Por el gobierno central, un representante del organismo encargado de dirigir la planificación del Estado, un representante del Ministerio de Finanzas y un representante del ministerio titular de la competencia del sector objeto del costeo correspondiente, todos ellos con capacidad de decisión institucional; y,*
- b) Por los gobiernos autónomos descentralizados, tres representantes con capacidad de decisión institucional, designados de manera concertada entre los gobiernos autónomos descentralizados, previa convocatoria de las respectivas asociaciones.*

La comisión funcionará de manera temporal, conforme las necesidades de costeo de competencias, y con los miembros que corresponda según el caso. Presentarán obligatoriamente el informe vinculante respectivo, en los plazos que determine el Consejo Nacional de Competencias. En caso de no existir acuerdo en cuanto al contenido del informe, el representante del organismo encargado de dirigir la planificación del Estado, tendrá voto dirimente.

En su Título V DESCENTRALIZACIÓN Y SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS. Capítulo III. DEL EJERCICIO GENERAL DE LAS COMPETENCIAS, se menciona:

Art. 125.- Nuevas competencias constitucionales.-Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son titulares de las nuevas competencias exclusivas constitucionales, las cuales se asumirán e implementarán de manera progresiva conforme lo determine el Consejo Nacional de Competencias.

En su Título V DESCENTRALIZACIÓN Y SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS, Capítulo IV DEL EJERCICIO DE LAS COMPETENCIAS CONSTITUCIONALES se menciona lo siguiente:

“Art. 130.- Ejercicio de la competencia de tránsito y transporte.- El ejercicio de la competencia de tránsito y transporte, en el marco del plan de ordenamiento territorial de cada circunscripción, se desarrollará de la siguiente forma:

A los gobiernos autónomos descentralizados municipales les corresponde de forma exclusiva planificar, regular y controlar el tránsito, el transporte y la seguridad vial, dentro de su territorio cantonal.

La rectoría general del sistema nacional de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial corresponderá al Ministerio del ramo, que se ejecuta a

través del organismo técnico nacional de la materia. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales definirán en su cantón el modelo de gestión de la competencia de tránsito y transporte público, de conformidad con la ley, para lo cual podrán delegar total o parcialmente la gestión a los organismos que venían ejerciendo esta competencia antes de la vigencia de este Código...

En su Título V DESCENTRALIZACIÓN Y SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS, Capítulo VII DEL PROCEDIMIENTO DE TRANSFERENCIA, se menciona lo siguiente:

Art. 154.- Transferencia de competencias.- Para la transferencia progresiva de nuevas competencias adicionales o residuales a los gobiernos autónomos descentralizados, el Consejo Nacional de Competencias observará el siguiente proceso:

... b) Informe de la comisión de costeo de competencias: Con los informes del estado de situación de la ejecución y cumplimiento de la competencia, de capacidad operativa de los gobiernos autónomos descentralizados y de recursos existentes, se integrará una comisión técnica sectorial de costeo de competencias, de conformidad con el artículo 123 de este Código, la cual identificará los recursos necesarios correspondientes a las competencias, y presentará un informe vinculante al Consejo Nacional de Competencias, en el plazo establecido por el mismo. Este informe deberá considerar las diferencias de escala en los costos según las densidades de población, así como también una cuantificación de los déficits financieros que servirán para definir las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo...

En su Título VI RECURSOS FINANCIEROS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS, Capítulo II TIPOS DE RECURSOS

FINANCIEROS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS
se menciona lo siguiente:

“Art. 173.- Transferencias del presupuesto general del Estado.- Comprende las asignaciones que les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados del presupuesto general del Estado correspondientes a ingresos permanentes y no permanentes; los que provengan por el costeo de las competencias a ser transferidas; y, los transferidos de los presupuestos de otras entidades de derecho público, de acuerdo a la Constitución y a la ley.

En su Título VI RECURSOS FINANCIEROS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS, Capítulo IV. TRANSFERENCIAS DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO. Sección Tercera. TRANSFERENCIAS PARA FINANCIAR NUEVAS COMPETENCIAS.

Art. 206.- Mecanismo de distribución.- Para determinar los recursos a transferir para financiar el ejercicio de las nuevas competencias, la comisión de costeo de competencias considerará los siguientes criterios: a) Estándares mínimos de prestación de bienes y servicios, públicos de la nueva competencia y sus costos estándares relacionados; b) Estimación de posibles ingresos propios relacionados con la competencia a transferir, si existieren; c) Cuantificación de la asignación del gasto actual que realiza el gobierno central por estas competencias, ajustado por criterios sectoriales y territoriales relacionados con cada competencia; y, d) Determinación del monto de la transferencia.

En caso de ser necesario el Consejo Nacional de Competencias podrá desarrollar la metodología propuesta en este Código, y especificar la fórmula para el costeo de las competencias adicionales.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

En su Título PRELIMINAR DE LAS DISPOSICIONES COMUNES DE A LA PLANIFICACIÓN Y LAS FINANZAS PÚBLICAS menciona lo siguiente:

Art. 8.- Presupuestos participativos en los niveles de gobierno.- Cada nivel de gobierno definirá los procedimientos para la formulación de presupuestos participativos, de conformidad con la Ley, en el marco de sus competencias y prioridades definidas en los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.

En su Libro I DE LA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL DESARROLLO, Título I DE LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y LA POLÍTICA PÚBLICA, Capítulo I DE LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO, menciona lo siguiente:

Art. 12.- Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.- La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

En su Libro I DE LA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL DESARROLLO, Título II DEL SISTEMA NACIONAL DESCENTRALIZADO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA, Capítulo III DE LOS INSTRUMENTOS DEL SISTEMA, Sección III DE LOS PLANES DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS, menciona lo siguiente:

Art. 41.- Planes de Desarrollo.- Los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados

respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Estos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización.

Art. 49.- Sujeción a los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.- Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial serán referentes obligatorios para la elaboración de planes de inversión, presupuestos y demás instrumentos de gestión de cada gobierno autónomo descentralizado.

En su Libro II DE LAS FINANZAS PÚBLICAS, Título I DEL SISTEMA NACIONAL DE FINANZAS PÚBLICAS menciona lo siguiente:

Art. 77.- Presupuesto General del Estado.- El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados.

Art. 78.- Clasificación de Ingresos.- Los ingresos fiscales se clasifican en ingresos permanentes y no permanentes, y podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

Ingresos permanentes: Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos públicos reciben de manera continua, periódica y previsible. La generación de ingresos permanentes no ocasiona la disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos permanentes no pueden provenir de la enajenación,

degradación o venta de activos públicos de ningún tipo o del endeudamiento público.

Ingresos no-permanentes: Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, reciben de manera temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria. La generación de ingresos no-permanentes puede ocasionar disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos no permanentes pueden provenir, entre otros, de la venta de activos públicos o del endeudamiento público.

Art. 79.- Clasificación de egresos.- Los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y éstos podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

Egresos permanentes: Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter operativo que requieren repetición permanente y permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos a la sociedad. Los egresos permanentes no generan directamente acumulación de capital o activos públicos.

Egresos no - permanentes: Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria que no requiere repetición permanente. Los egresos no-permanentes pueden generar directamente acumulación de capital bruto o activos públicos o disminución de pasivos. Por ello, los egresos no permanentes incluyen los gastos de mantenimiento realizados exclusivamente para reponer el desgaste del capital.

Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

En su Libro I DE LA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL DESARROLLO, Capítulo III DE LA COORDINACIÓN ENTRE EL SISTEMA NACIONAL DESCENTRALIZADO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA Y EL SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS menciona lo siguiente:

Art. 29.- De las transferencias de inversión para el ejercicio de nuevas competencias.- Las transferencias de inversión a favor de los gobiernos autónomos descentralizados para financiar el ejercicio de nuevas competencias conforme la ley, se transferirán directamente por el Ministerio de Finanzas, a través de transferencias de capital, una vez que las entidades rectoras del ejecutivo en el marco de cada competencia, emitan informes de concordancia de los proyectos de inversión remitidos por los gobiernos autónomos descentralizados con los objetivos establecidos en la Planificación Sectorial y Plan Nacional de Desarrollo. Dichos informes deberán sujetarse al monto máximo aprobado por el Consejo Nacional de Competencias.

Plan Nacional del Buen Vivir 2013- 2017

..... Los servicios públicos dejan de ser simples prestaciones sociales para convertirse en medios para la garantía de derechos. El ejercicio de los derechos humanos y de la naturaleza es consustancial a la planificación nacional, en primer lugar, porque la política pública los garantiza, de acuerdo al marco constitucional del Ecuador y, en segundo lugar, porque ellos son en sí mismos los pilares de la sociedad del Buen Vivir.

El régimen de desarrollo y el sistema económico social y solidario, de acuerdo a la Constitución del Ecuador, tienen como fin alcanzar el Buen Vivir; la planificación es el medio para alcanzar este fin. Uno de los deberes del Estado es “planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo

sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al Buen Vivir” (Art. 3.5).³.....

En el Objetivo 3 MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBACIÓN, Diagnostico, MOVILIDAD SOSTENIBLE (pág. 143).

Movilidad Sostenible.- Es necesario fortalecer la planificación urbana para la seguridad vial y la promoción de un transporte público digno y de medios de movilidad no motorizada. Las ciudades han concentrado en zonas centrales la infraestructura educativa, hospitalaria, institucional y administrativa, los espacios culturales, las universidades y los centros comerciales, con lo cual se genera un constante flujo de gran cantidad de personas que cotidianamente se ven obligadas a recorrer largas distancias. Por esto, es necesario fortalecer la generación de nuevas centralidades que garanticen el acceso a servicios y espacios públicos y productivos.

La infraestructura urbana no resulta segura para la convivencia en el tránsito y favorece la circulación de vehículos motorizados, en detrimento de otras alternativas. El parque automotor sigue en crecimiento a nivel nacional, lo que provoca problemas ambientales, de salud pública, de convivencia entre conductores con el resto de la población y de sobreocupación del espacio público. A nivel nacional, en el año 2011, se matricularon un total de 1,6 millones de vehículos. Las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca concentran el 49,5% del parque automotor (ANT, 2011).

³ Plan Nacional del Buen Vivir. De la planificación con “enfoque de derechos” a la planificación para el Buen Vivir”. Pág. 81

Políticas y Lineamientos Estratégicos en el punto 3.12 (pág. 151), GARANTIZAR EL ACCESO A SERVICIOS DE TRANSPORTE Y MOVILIDAD INCLUYENTE, SEGURA Y SUSTENTABLE A NIVEL LOCAL E INTRANACIONAL, se menciona lo siguiente:

- a) *Incentivar el uso del transporte público masivo, seguro, digno y sustentable, bajo un enfoque de derechos.*
- b) *Promocionar y propiciar condiciones y espacios públicos bajo normas técnicas que incentiven el uso de transportes no motorizados como alternativa de movilidad sustentable, saludable e incluyente.*
- c) *Promover el respeto del derecho del peatón, el ciclista y los demás tipos de transeúntes a circular por la vía pública.*
- d) *Formular planes de movilidad local que privilegien alternativas sustentables de transporte público, de manera articulada entre los diferentes niveles de gobierno.*
- e) *Propiciar la ampliación de la oferta del transporte público masivo e integrado, en sus diferentes alternativas, para garantizar el acceso equitativo de la población al servicio.*
- f) *Normar, regular y controlar el establecimiento de tarifas de transporte público, en sus diferentes modalidades, distancias y usos.*
- g) *Promover incentivos y asistencia técnica para adoptar modelos integrados de transporte público rural y urbano.*
- h) *Generar programas para la renovación paulatina del parque automotor de transporte público y privado, para garantizar el acceso de la población a un servicio de calidad y calidez y reducir los niveles de contaminación.*
- i) *Dotar de infraestructura adecuada y en óptimas condiciones para el uso y la gestión del transporte público masivo y no motorizado.*

- j) *Garantizar la interconectividad, la pertinencia territorial, social, cultural, geográfica y ambiental en la dotación/provisión articulada y subsidiaria de infraestructura de calidad e incluyente para el uso y gestión del transporte público y masivo entre los niveles de gobierno.*
- k) *Mejorar la eficiencia del transporte marítimo y garantizar su competitividad a largo plazo.*
- l) *Controlar el cumplimiento de las regulaciones establecidas por la Convemar y otros acuerdos internacionales para la navegación y la seguridad de la vida humana en el mar.*

En la ESTRATEGIA TERRITORIAL NACIONAL en el punto 7.5.2 (pág. 381), EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN se menciona lo siguiente:

Para hacer efectivo el Estado policéntrico y la redistribución del poder en el territorio, es fundamental integrar los esfuerzos que genera la desconcentración del nivel central en el territorio. Pero, por otro lado, plantea el proceso de descentralización busca efectivizar el rol que constitucionalmente han asumido los gobiernos autónomos descentralizados bajo el nuevo modelo obligatorio, progresivo, subsidiario, solidario y equitativo.

Cumplir con la equidad territorial implica que los gobiernos autónomos descentralizados asuman competencias y facultades para garantizar, como nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía, el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos; el acceso a hábitats seguros y saludables; el desarrollo planificado participativamente; el impulso de la economía popular y solidaria para erradicar las condiciones de pobreza y la generación de condiciones que aseguren el funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes.

En el marco del sistema nacional de competencias, la Constitución estableció competencias por cada nivel de gobierno, así como la obligación de acompañar su transferencia con los recursos necesarios para su ejercicio, hecho que se consagra como un cambio paradigmático en la historia republicana de Ecuador. Es fundamental resaltar que cada gobierno autónomo descentralizado gestiona las competencias que le corresponden en su jurisdicción territorial y en ese marco ejerce facultades de manera obligatoria y articulada al sistema nacional descentralizado de planificación participativa. Por ende, constituyen socios estratégicos para la materialización de la Estrategia Territorial Nacional, debido a que tanto los lineamientos que plantea esta, como las acciones que adopta el gobierno autónomo descentralizado, se efectivizan en el territorio.

La articulación de actores – gobiernos autónomos descentralizados, nivel central desconcentrado y ciudadanía– junto con la generación de socios estratégicos en el territorio, permite la prestación de servicios públicos a la población bajo la perspectiva del Buen Vivir y respondiendo a los principios de unidad, solidaridad, coordinación, corresponsabilidad, subsidiariedad, complementariedad, equidad interterritorial, participación ciudadana y sustentabilidad. Así la reducción de brechas en gran medida depende de la calidad de la prestación de estos servicios públicos por parte de los gobiernos autónomos descentralizados a la ciudadanía; así como de su capacidad para generar ingresos propios y regulares adecuadamente tasas y tarifas.

Para finalizar, debe resaltarse que el proceso de descentralización, conjuntamente con el proceso de desconcentración, son los mecanismos más efectivos para acercar los servicios a la ciudadanía, fortalecer mecanismos de control social y generar equilibrio territorio.

2.4 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA – TÉCNICA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica: “es el proceso por el cual los miembros guías de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (Goodstein, Nolan y Pfeiffer, 1998, pág.5).

Para Dess y Lumpink (2003, pág. 27), es: “el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo.”

Para Laborda y Zuani (2005, pág. 45), la planificación estratégica es:

“el proceso a través del cual la empresa analiza tanto su entorno competitivo, para descubrir sus amenazas y oportunidades como su ambiente interno, es decir, sus recursos y capacidades internas, para determinar sus fortalezas y debilidades competitivas, y luego proceder a integrar ambos análisis para llegar a identificar y definir ventajas competitivas que le permitan generar una posición sostenible en el tiempo”.

Para Mintzberg (1994) y Morrissey (1993), la planificación estratégica en el ámbito público es:

“es un instrumento que ayuda al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que requieren para lograr los resultados esperados. Teniendo en consideración, el proceso de elaboración de un plan estratégico en el ámbito del sector público debe ser simple y ser incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas, así como en el calendario de proceso presupuestario”.

Diagnóstico Situacional

Es primordial que para la elaboración de un plan estratégico, se realice un adecuado diagnóstico situacional, tanto desde la perspectiva interna como externa, ya que la determinación estratégica no deben surgir de la nada, por el contrario deben responder al entorno donde se desenvuelve la organización, de tal forma que una buena exploración, vigilancia y proyección puede definir el éxito o la supervivencia de la entidad frente a los efectos de las amenazas presentadas en el entorno.

En el Diagnóstico Estratégico se alimentan de todas las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la unidad empresarial. “Lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad”. (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997, pág. 3).

Por lo tanto, el diagnóstico estratégico es la descripción, identificación y análisis de una situación, procesos muy importantes para poder desarrollar estrategias que lleven al cumplimiento de una misión.

Análisis FODA

Milind (1998, pág. 97) acota que: “el análisis FODA, resume los aspectos clave de un análisis del entorno de una actividad empresarial (perspectiva externa) y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna)”.

“El término FODA se forma con las iniciales: F de fortalezas; O de oportunidades; D de debilidades; y A de amenazas”. (Francés, 2006, pág. 37)

El autor David (2008, pág. 80) afirma en su obra que la matriz de análisis FODA es: “un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO),

estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA)”.

Análisis Estructural

El análisis estructural es un instrumento utilizado para el modelamiento cualitativo, la cual ha sido diseñada para facilitar el ajuste de los sistemas infiriendo así que no solamente debe modelarse el futuro deseado y factible, sino también debe modelarse el presente.

Análisis situacional externo

Según los autores Hit, Ireland y Hoskisson (1999, pág.48):

“La mayor parte de las empresas enfrentan ambientes externos cada vez más turbulentos, complejos y globalizados, lo que dificulta su interpretación. A fin de manejar datos ambientales que a menudo son ambiguos e incompletos y aumentar la comprensión del ambiente general, las empresas llevan a cabo un proceso llamado análisis del ambiente externo.....”.

Macroambiente

El macroambiente: “es el contexto político, social, demográfico, tecnológico y económico más amplio en el que las empresas e industrias se encuentran insertas.” (Hill y Jones, 2005, pág. 64)

Microambiente

El microambiente: “el estudio del microambiente incluye el análisis de tendencias y características del entorno cercano o inmediato de la organización, tales como el mercado, proveedores y clientes.” (Hill y Jones, 2005, pág. 68)

Análisis Matricial

Una vez que se ha realizado el análisis de la trascendencia de los aspectos identificados se debe realizar una depuración de las conclusiones obtenidas ejecutando matrices de cinco tipos de acuerdo a la siguiente descripción: (Salazar, 2009, pág. 63).

- **Matrices de Ponderación**

“Las matrices de ponderación permiten priorizar las connotaciones gerenciales identificadas en las matrices resumen considerando como impacto alto aquellas implicaciones que pueden tener efectos de una magnitud considerable en la Gestión del negocio, y como bajo se categoriza a aquellos efectos limitados, aislados o muy poco duraderos en las diferentes áreas.” (Salazar, 2009, pág. 68).

- **Matrices de Acción**

Las matrices de acción son aquellas que “parametrizan los impactos externos y la capacidad de respuesta interna de parte de la organización, buscando capitalizar oportunidades y minimizar riesgos de entorno de acuerdo a la capacidad del negocio” (Salazar, 2009, pág.73).

Dentro de las matrices de acción existen las siguientes:

- Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “FO”: es aquella que combina fortalezas y oportunidades determinando como las fortalezas apoyan el alcanzar las oportunidades más relevantes.
- Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica “DA”: combina debilidades con amenazas identificando como las debilidades más importantes maximizan las amenazas.

- Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica “FA”: combina fortalezas y amenazas determinando como las fortalezas minimizan el efecto de las amenazas más relevantes.
- Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico “DO”: combina debilidades y oportunidades determinando como los puntos menos fuertes limitan el acceso a las oportunidades.

- **Matriz de Síntesis Estratégica**

“Es aquella que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que constituyen la clave para la formulación de directrices estratégicas a corto, mediano y largo plazo y que permitirán hacer buen uso de las ventajas que posee la empresa para aprovechar las oportunidades que el mercado presenta, así como las acciones para disminuir los problemas o puntos débiles que presenta minimizando el impacto que pueden tener las amenazas detectadas.” (Salazar, 2009, pág.84)

Matriz FODA

“La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).” (David, 2003, pág. 200)

Estudio Prospectivo

El estudio prospectivo posee una característica fundamental, es la de iniciarse con la exposición de una supuesta causa, y luego seguir a través del tiempo a

una población determinada hasta determinar o no la aparición del efecto. Este tipo de estudio es muy utilizado en epidemiología.

Cuando se realiza un estudio prospectivo, “una vez planteada la hipótesis, se define la población que participará en la observación, esta puede ser a partir de un grupo de edad, individuos que practican una profesión e inclusive a todo un sector o comunidad. Se dividen los grupos en función de su exposición o no a un supuesto factor causal, el cual puede ser unos factores individuales, ambientales o ambos”. (Salazar, 2011, pág. 131)

Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico “Se fundamenta en la obtención de un criterio común en la empresa, que permita unificar criterios y prosperar, a su vez que permite aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia.”(Salazar, 2009, pág.138).

Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa se la define como “Principios, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales, ideales con los cuales se comprometen quienes toman las decisiones estratégicas que, además, orientan la administración de su compañía.”(Hill y Jones, 1996, pág. 44)

Valores

Los valores son características morales que funcionan como impulsores de las actuaciones de las personas y organizaciones, constituyéndose como elemento fundamental de la toma de decisiones organizacionales. Se puede definir a los valores como “Descriptorios morales que muestran la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las labores el negocio.” (Salazar, 2009, pág.144).

Principios

Los principios se definen como: “elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma.”(Salazar, 2009, pág. 144).

Misión

“Es el primer paso de la alta dirección de la empresa en este proceso la diferenciación. En otras palabras, las empresas se deben distinguir a partir del contenido y dimensión de su misión. Esta debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían. La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa.” (Serna, 1994, pág. 169).

Además, la misión es “una declaración de la dirección y el propósito general de una organización. Se puede pensar que es una expresión de su razón de ser.” (Johnson, Scholes y Whittington, 2006, pág. 208).

Visión

“Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa requiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.” (Serna, 1994, pág. 159).

Objetivos

“Son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su

misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello, se deben tener en cuenta todas las áreas que integran a la empresa.” (Serna, 1994, pág. 181).

“Son criterios para dar seguimiento al desempeño y al progreso de una organización. El propósito del establecimiento de objetivos es convertir los lineamientos administrativos de la visión estratégica y de la misión del negocio en indicadores de desempeño específicos, algo por medio de los cual se pueda evaluar el progreso de una organización.” (Thompson Jr. Y Strickland III, 2001, pág.5).

Estrategia

La estrategia “es el modelo fundamental de despliegue de los recursos presentes y futuros y las interacciones con el entorno que indican cómo la organización alcanzará sus objetivos” (Hofer,C y Schendel, D, 1978, pág. 95).

La estrategia es también definida como “el modelo de movimientos organizados y enfoques directivos utilizados para lograr los objetivos organizativos y para conseguir la misión de la empresa. Por tanto es un medio no un fin.” (A.A. Thompson y A.J. Stickland, 1992, pág. 96).

Los autores Johnson y Scholes (2001, pág. 10), detallan a la estrategia como:

“La dirección y el alcance de una organización a largo plazo; consigue ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y cumplir con las expectativas de los stakeholders”.

Balanced Scorecard (BSC)

La metodología de Balanced Scorecard fue desarrollada y presentada en 1992 por Robert Kaplan y David Norton de la Universidad de Harvard. El Balanced Scorecard traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.” (Kaplan y Norton, 1997, pág.14).

Según los autores antes mencionados (2008, pág. 20) el Balanced Scorecard:

“Traduce los objetivos del mapa estratégico en indicadores y metas a alcanzar pero los objetivos y las metas no se alcanzan simplemente por haber sido identificados, sino que la organización debe lanzar un conjunto de programas de acción que permita alcanzar las metas de todos los indicadores”.

Los autores Horváth y Partners (2003, pág. 65), determinan que el Balanced Scorecard es:

“la herramienta que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara, para lo cual se presenta una metodología clara de enlace entre la estrategia de la empresa y la acción, algo que habitualmente no se cumple en la mayoría de planes estratégicos”.

“El balanced scorecard es un sistema estratégico de gestión y una versión actualizada mucho más completa y con mucho más valor agregado que la dirección por objetivos” (Ballvé, 2002, pág. 100).

Martínez y Milla (2005, pág. 199-200) establecen que los beneficios del BSC son:

1. “Traducción de la visión y de la estrategia en acción.
2. Redefinición de la estrategia de acuerdo a los resultados.
3. Orientación hacia la creación de valor.
4. Mejora de la comunicación hacia todo el personal de los objetivos y su cumplimiento.
5. Mejora de la capacidad de análisis y de la toma de decisiones.
6. Integración de la información de las diversas áreas de negocio.
7. Alineación de los empleados hacia la visión de la empresa.”

GESTIÓN ESTRETÉGICA

El alineamiento estratégico se basa en el principio básico que para lograr la visión, misión, estrategia y los resultados es necesario coordinar efectivamente los esfuerzos de departamentos y procesos independientes sin que esto se considere como una meta, sino un proceso continuo que requiere constante y rápido reenfoque y alineamiento organizacional, tanto preventivo como proyectivo lo que nos garantiza Excelencia Organizacional.

Proceso operativo

El proceso operativo es: “el proceso que tiene acción directa con la transformación del producto” (Salazar, 2011, pág. 27).

Proceso estratégico

El autor también establece que los procesos estratégicos: “están vinculados al ámbito de las responsabilidades de dirección a largo plazo; estos procesos se relacionan con: liderazgo, formulación de estrategias, conocimiento y enfoque al cliente y mejora continua”

Proceso de apoyo

Además, concluye que el proceso de apoyo: “se basa en la gestión (es importante pero no es parte del producto, bien o servicio final) tecnológica, contable, financiera, de compra, recurso humano”.

Perspectiva interna

“En esta perspectiva, se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas” (Salazar, 2011, pág. 238).

Perspectiva financiera

La perspectiva financiera “está particularmente centrada en la creación de valor, incluye las prioridades de Crecimiento, productividad y Rentabilidad. Es una perspectiva de resultados”. (Salazar, 2011, pág. 238).

Mapas estratégicos

Según los autores Kaplan y Norton (2004, pág. 161) los mapas estratégicos describen “la lógica de la estrategia, mostrando claramente los objetivos de los procesos internos básicos que crean valor y los activos intangibles necesarios para respaldarlos”.

Key Performance Ratio (KPR)

La Key Performance Ratio “es un identificador de indicadores para que las mediciones posteriores, pueden ser identificados como evaluadores (medición del desarrollo histórico de un proceso)” (Salazar, 2011, pág. 33)

Key Performance Indicator (KPI)

El Key Performance Indicator “es un identificador de para indicadores en tiempo real, pueden ser identificados como ejecutores (medición del desarrollo actual

de un proceso) o bien como Detectores (identificación de brechas amplias en la ejecución actual de un proceso)". (Salazar, 2011, pág. 33)

Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño, según la Dirección de Presupuesto de Chile⁴ (2011):

“Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la provisión de los productos (bienes y/o servicios) de la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño”.

Planificación de escenarios

La planificación de escenarios “genera planteamientos posibles de los distintos futuros potenciales de una organización, basados en la agrupación de las principales influencias del entorno y de los generadores de cambio sobre los cuales existe un alto nivel de incertidumbre.” (Johnson y Scholes, 2001, pág. 100)

Proyectos estratégicos

Según el autor Serna (1994, pág. 21), los proyectos estratégicos:

“Son un número limitado de áreas estratégicas en las cuales la organización, unidad estratégica de negocios, o departamento, debe poner especial atención y lograr un desempeño excepcional con el fin de asegurar una competitividad en el

⁴http://www.dipres.cl/572/articles-36282_doc_pdf3.pdf.

mercado. Los proyectos estratégicos son aquellas áreas “condición para que el negocio logre sus objetivos”.

PRESUPUESTO

Los autores Graham Bannock y otros (2001, pág.197), establecen en relación al presupuesto que la:

“Estimación de los ingresos y los gastos para un periodo futuro, a diferencia de una cuenta que registra transacciones financieras. Los presupuestos son un elemento esencial en la planeación y control de asuntos financieros de una nación, negocio o persona y son necesarios sobre todo porque los ingresos y los gastos ocurren en forma simultánea. En los negocios modernos de gran escala el presupuesto anual, que por lo general se divide en periodos mensuales y semanales es un documento complejo que puede requerir de varios meses para elaborarse. El presupuesto de partida será una estimación de las ventas y los ingresos para el periodo, que se balancea con presupuestos para compras, administración, producción, distribución y costos de investigación. El punto de partida será una estimación de las ventas y los ingresos para el periodo, que se balancea con sus presupuestos para compras, administración, producción, distribución y costos de investigación. También habría presupuestos detallados de Flujo de efectivo y gastos de capital. Estos con frecuencia se hacen también para periodos de más de un año, por lo que se pueden evaluar los requerimientos de préstamos y la capacidad para obtenerlos.”

Ingresos Corrientes

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág.1), los ingresos corrientes son aquellos que:

“Proviene 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. Están conformados por los impuestos, los fondos de la seguridad social, las tasas y contribuciones, la venta de bienes y servicios de consumo, las rentas de sus inversiones y las multas tributarias y no tributarias, las transferencias, las donaciones y otros ingresos. En la ejecución, su devengamiento produce contablemente modificaciones indirectas en la estructura patrimonial del Estado, debido a la utilización de cuentas operacionales o de resultados que permiten establecer previamente el resultado de la gestión anual”.

Ingresos de Capital

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág.18), los ingresos de capital:

“Son aquellos que provienen de la venta de bienes de larga duración, venta de intangibles, de la recuperación de inversiones y de la recepción de fondos como transferencias o donaciones sin contraprestación, destinadas a la inversión en la formación bruta de capital. Su devengamiento produce contablemente modificaciones directas en la composición patrimonial del Estado”.

Ingresos de Financiamiento

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág. 22), los ingresos financieros:

“Constituyen fuentes adicionales de fondos obtenidos por el Estado, a través de la captación del ahorro interno o externo, para financiar prioritariamente proyectos de inversión. Están conformados por los recursos provenientes de la colocación de títulos y valores, de la contratación de deuda pública interna y externa, y de los saldos de ejercicios anteriores. El devengamiento de los ingresos de financiamiento produce contablemente modificaciones directas en la estructura patrimonial del Estado, que se evidencian en el aumento de sus obligaciones internas y externas”.

Gasto público

Según el autor Osorio (2007, pág. 153) el gasto público se puede definir como:

“Aquel flujo que configura el componente negativo del resultado económico-patrimonial, producido a lo largo del ejercicio por las operaciones conocidas de naturaleza presupuestaria o no presupuestaria, como consecuencia de la variación de activos o el surgimiento de obligaciones, que implican un decremento en los fondos propios. Por tanto, este término se reserva para aquellos flujos que deben imputarse al resultado citado de la entidad a través de cuentas de gestión. No debe confundirse con el término “gasto presupuestario”: existen gastos que no constituyen gasto presupuestario (gastos extra presupuestarios).”

Gasto corriente

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág.127), 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. Están conformados por gastos en personal, prestaciones de seguridad social, bienes y servicios de consumo, aporte fiscal, gastos financieros, otros gastos y transferencias corrientes. El devengamiento de los gastos corrientes produce contablemente modificaciones indirectas en la estructura patrimonial del Estado, debido a la utilización de cuentas operacionales o de resultados que permiten establecer previamente el resultado de la gestión anual”.

Además, el Banco Central del Ecuador (2007, pág.11) detalla que el gasto corriente:

“Comprende las asignaciones previstas en la proforma del gobierno central para remuneraciones, sueldos, salarios, bienes y servicios de consumo, transferencias corrientes y otros gastos corrientes del gobierno central, como: pago de impuestos, tasas, contribuciones, seguros, comisiones y otros originados en las actividades operacionales del Estado.”

Gastos de Inversión

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág.151), los gastos de inversión:

“Son los gastos destinados al incremento patrimonial del Estado, mediante actividades operacionales de inversión, comprendido en programas sociales o proyectos institucionales de ejecución de obra pública. Están conformados por gastos en personal, bienes y servicios destinados a la inversión, obras públicas y transferencias de inversión. Su devengamiento produce contablemente modificaciones directas en la composición patrimonial del Estado, aumentando sus inversiones en infraestructura física institucional o en bienes nacionales de uso público y en productos intangibles de desarrollo social; implica además, la concesión de transferencias sin contraprestación destinadas a la inversión.”

Gastos de Capital

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág.165), los gastos de capital:

“Son los gastos destinados a la adquisición de bienes de larga duración para uso institucional a nivel operativo y productivo; incluye las asignaciones destinadas a efectuar transacciones en títulos valores negociados en el mercado financiero. Están conformados por las asignaciones destinadas a la adquisición de bienes de larga duración, a realizar inversiones financieras y transferencias de capital. Su devengamiento produce contablemente modificaciones directas en la composición”.

Gastos en Personal

Según el clasificador presupuestario del Ministerio de Finanzas (2009, pág.125), los gastos de personal:

“comprenden los gastos por las obligaciones con los servidores y trabajadores del Estado, por servicios prestados”.

EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera constituye un instrumento muy útil para la toma de decisiones, aportando criterios que permitan asignar recursos de manera proyecto u objetivo. La tarea de evaluar consiste realizar mediciones objetivas de un proyecto y convertirlas en cifras financieras con el fin de obtener indicadores útiles para medir sus beneficios.

Análisis Financiero

El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros y cédulas presupuestarias, a través de los Análisis horizontal y vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

1. **ANÁLISIS VERTICAL.-** Se utiliza para determinar si una empresa o institución tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.
2. **ANÁLISIS HORIZONTAL.-** En el análisis horizontal lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo con respecto al otro. Determina el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado.

2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES E HIPÓTESIS

2.5.1 PREGUNTAS DIRECTRICES

Para llevar a resolver el problema reconocido en la presente investigación, es necesario plantearnos las siguientes preguntas directrices:

1. ¿Es la deficiente gestión de planificación estratégica para la movilidad la causa de un sistema de movilidad insostenible en el GAD Municipalidad de Ambato, en el sistema actual de movilidad lo cual impide que se optimice los recursos financieros existente?
2. ¿Una buena propuesta estratégica de gestión permitirá manejar una movilidad más eficiente en el GAD Municipalidad de Ambato?
3. ¿En el GAD Municipalidad de Ambato qué impacto tiene el desconocimiento de la existencia de condiciones económicas, ecológicas, y políticas sociales en el sistema de movilidad actual?
4. ¿La evaluación financiera de la ejecución presupuestaria de permitirá los riesgos financieros en base a la estructuración de cuadros de mando en torno a los escenarios y simulaciones que el GAD Municipalidad de Ambato aplicaría?

2.5.2 HIPÓTESIS

¿La deficiente gestión estratégica incide en la evaluación financiera del GAD Municipalidad de Ambato?

2.5.3 SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- Variable independiente: Gestión Estratégica
- Variable dependiente: Evaluación Financiera
- Unidad de observación: GAD Municipalidad de Ambato
- Términos de relación: El conocimiento, de, incide, en, la, de, l

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1.1 Investigación de Campo

Según Zea Leyva (2009, pág. 20) es: “la que se realiza en lugares no determinados específicamente para ello, sino que corresponde al medio en donde se encuentran los sujetos o el objeto de investigación, donde ocurren los hechos o fenómenos.”

Para Abril (2011, pág. 28) señala que la investigación de campo es: “el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el lugar en que se producen los acontecimientos”. En esta modalidad el investigador toma en contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

La investigación de campo se realizará a través de:

- Observación Directa a la gestión del Alcalde, Secretaria Ejecutiva, Dirección Financiera y Dirección de Transporte, Tránsito y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, para recabar los datos directos que permitan tener una información de primera mano.
- En el caso de ser necesario se realizarán encuestas orales o escritas al personal involucrado.
- Observaciones realizadas en las oficinas de la Dirección de Transporte, Tránsito y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato donde se ejecutan los proyectos.

3.1.1.2 Investigación bibliográfica – documental

Según Herrera Luis (2008, pág. 95), la investigación bibliográfica – documental tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar 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). Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Por tanto, se utiliza porque la investigación bibliográfica puede llegar a valiosos aportes teóricos y presentar conclusiones científicas en la medida en el que el proceso lleve al esclarecimiento de hechos y así ser objeto de un análisis que llegue más allá del ejercicio intelectual de recopilar y ordenar datos, puede abordar redefiniciones importantes que sirva de base a nuevas propuestas de trabajo.

Se trabajará con la modalidad de investigación documental o bibliográfica por ser necesario obtener de la institución, ordenanzas, reglamentos, resoluciones y procedimientos, que dispone la entidad lo que nos ayudará a revelar, conocer, comparar y profundizarla investigación, a fin de detectar errores u omisiones para el control de campo, en base a lo dispuesto en las ordenanzas, haciendo de manera complementaria y específica en cuanto a la movilidad de personas, vehículos, comerciantes, bienes de dominio, uso de la vía pública y el apoyo a la ejecución de las resoluciones sancionatorias y su incidencia en la recaudación de los ingresos municipales.

3.1.2 ENFOQUE

El autor Valderrama (2000, 80 págs. 107-109) determina que “el enfoque que adopte un investigador ante un problema científico condicionará los

procedimientos de estudio que se sigan en la investigación: cada enfoque mantiene una concepción diferente sobre:

- ¿Qué es una investigación?
- ¿Cómo investigar?
- ¿Qué investigar?
- ¿Para qué sirve la investigación?"

3.1.2.1 Enfoque Cuantitativo

Según Hernández, R. Fernández, C. Batista, P. (2006, pág. 5) basados en los estudios de (Creswell, 2005), (Unrau, Grinnell y Williams, 2005) y (Bergman, 2008), usan la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. "Este es un enfoque clásico que ha sido parte de la ciencia moderna, que mediante la observación, experimentación y medición ha destacado el carácter objetivo del conocimiento que busca probar las relaciones causales".

El proceso de investigación cuantitativo como se puede observar en el siguiente esquema es de carácter deductivo, pues parten de conocimientos existentes (fases 1 a 5) para mediante ellos acercarse a la realidad a partir de las hipótesis que guían la recolección de datos y el análisis a fin de corroborar la hipótesis (fases 6 a 8), el fin último es llegar a resultados que permitan alcanzar el nuevo conocimiento que se presentan e tono impersonal, no emotivo (fase10).

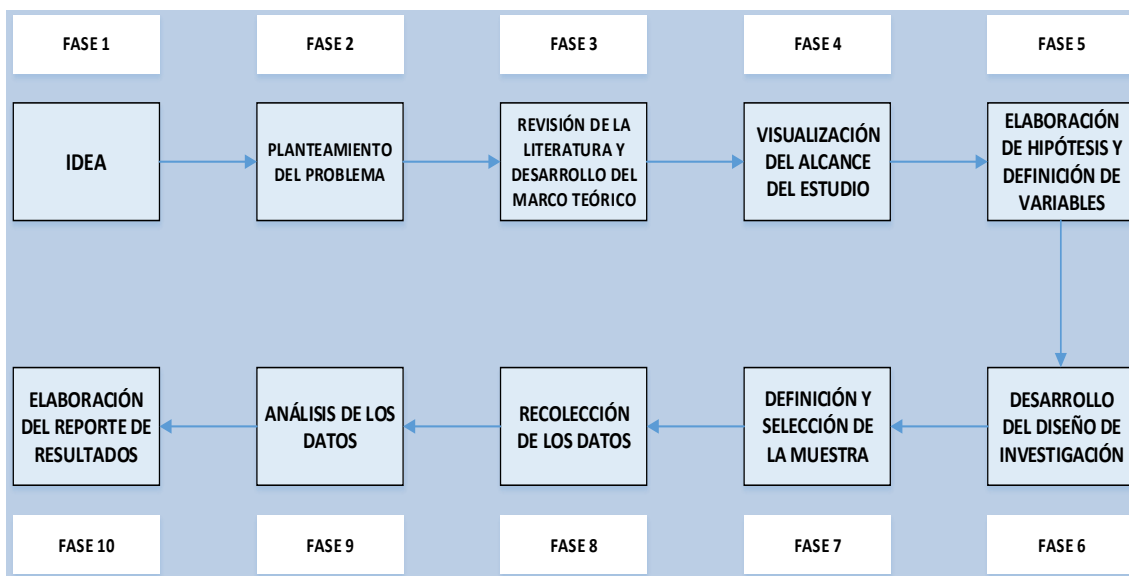


Gráfico N° 2: Proceso Cuantitativo

Fuente: Metodología de la Investigación

El enfoque cuantitativo tiene las siguientes características:

1. El investigador o investigadora *plantea un problema de estudio delimitado y concreto*. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas.
2. Una vez planteado el problema de estudio, el investigador o investigadora considera lo que se ha investigado anteriormente (*la revisión de la literatura*) y constituye un *marco teórico* (la teoría que habrá de guiar el estudio), del cual deriva una o varias *hipótesis* (cuestiones que va a examinar si son ciertas o no) y las somete a prueba mediante el empleo de los diseños de investigación apropiados. Si los resultados corroboran la hipótesis o son congruentes con éstas, se aporta evidencia a su favor. Si se refutan, se descartan en busca de mejores explicaciones y nuevas hipótesis. Al apoyar las hipótesis se generan confianza en la teoría que las sustenta. Si *no* es así, se descartan las hipótesis y, eventualmente, la teoría.

3. Así, las hipótesis (por ahora denominémoslas creencias) se generan antes de recolectar y analizar los datos.
4. La *recolección de los datos* se fundamenta en la medición (se miden las variables o conceptos contenidos de las hipótesis). Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por la comunidad científica. Para que una investigación sea creíble y aceptada por otros investigadores, deben demostrarse que se siguieron tales procedimientos. Como en este enfoque se pretende *medir*, los fenómenos estudiados deben poder observarse o *referirse* en el “mundo real”.
5. Debido a que los datos son producto de mediciones se representan mediante números (cantidades) y se deben *analizar* a través de *método estadísticos*.
6. En el proceso se busca el máximo control para lograr que otras explicaciones posibles distintas o “*rivales*” a la propuesta del estudio (hipótesis), sean desechadas y se excluya la incertidumbre y minimice el error. Es por esto que se confía en la experimentación y/o las pruebas causa – efecto.
7. Los análisis cuantitativos se interpretan a la luz de las predicciones iniciales (hipótesis) y de estudios previos (teoría). La interpretación constituye una explicación de cómo los resultados encajan en el conocimiento existente.
8. La investigación cuantitativa debe ser lo más “objetiva” posible. Los fenómenos que se observan y/o miden no deben ser afectados por el investigador. Este debe evitar en lo posible que sus temores, creencias, deseos y tendencias influyan en los resultados del estudio o interfieran en los procesos y que tampoco sean alterados por las tendencias de otros.
9. Los estudios cuantitativos sigue un patrón predecible y estructurado (el proceso) y se debe tener presente que las decisiones críticas se efectúan antes de recolectar los datos.

10. En una investigación cuantitativa se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo o segmento (muestra) a una colectividad mayor (universo o población). También se busca que los estudios efectuados puedan replicarse.
11. Al final, con los estudios cuantitativos se intenta explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos. Esto significa que la meta principal es la construcción y demostración de teorías (que explican y predicen).
12. Para este enfoque, se sigue rigurosamente el proceso y, de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad y las conclusiones derivadas contribuirán a la generación del conocimiento.
13. Esta aproximación utiliza la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas hipótesis que el investigador busca someter a prueba.
14. La investigación cuantitativa pretende identificar leyes universales y causales.
15. La búsqueda cuantitativa ocurre en la realidad externa al individuo. Esto nos conduce a una explicación sobre cómo se concibe la realidad con esta aproximación de la investigación.

Según Eladio Zacarías (2000, pág. 86), la metodología cuantitativa es: “aquella que permite examinar los datos de manera científica, o de manera más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas de campo de la estadística”.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea responsable con algún modelo numérico ya sea lineal o exponencial o similar. Es decir que haya claridad entre los elementos de la investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlo y saber exactamente

donde se inicia el problema, en cual dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos:

- Su naturaleza es descriptiva.
- Permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor.
- Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.
- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

El enfoque para la investigación se basa en el paradigma positivista, cuyo campo de acción se centra en las ciencias naturales y sociales, la naturaleza de la realidad es única y fragmentarla en partes que se pueden manipular independientemente, la relación sujeto – objetivo son independientes, la investigación es objetiva y libre de valores y por lo tanto el método predominante es el cualitativo con diseño de estructurados, esquematizados orientando a la comprobación de la hipótesis a través de inferencia o deducción luego del análisis de los resultados obtenidos de la investigación de campo.

3.1.2.2 Enfoque Cualitativo

Según Hernández, R. Fernández, C. Batista, P. (2006, pág. 8) basados en los estudios de (Esterberg, 2002), (Todd, 2005), (Sherman y Web, 1998) y (Corbetta, 2003), utilizan la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Son los que emergen como producto de la revolución paradigmática de la ciencia y que están ampliando las fronteras del conocimiento. “Este enfoque incorpora nuevas formas de abordar la investigación científica provenientes de la inter y la transdisciplina, además son los que están posibilitando generar conocimientos mediante la aplicación de lo individual, lo contextual y lo subjetivo”.

Para la ciencia actual son cada vez más frecuentes la presencia de nuevo enfoques que conducen la investigación por nuevos caminos a los que se llega bajo una condición fundamental: ***el cambio de perspectiva***. Tal cambio

permite que la ciencia “vea” lo que no veía antes: las interacciones y las interdependencias, es decir **la casualidad circular**. Además considera lo individual, lo contextual y lo subjetivo. En este enfoque no interesa la recolección de datos para medir, sino para formular nuevas preguntas y explorar campos nuevos del conocimiento.

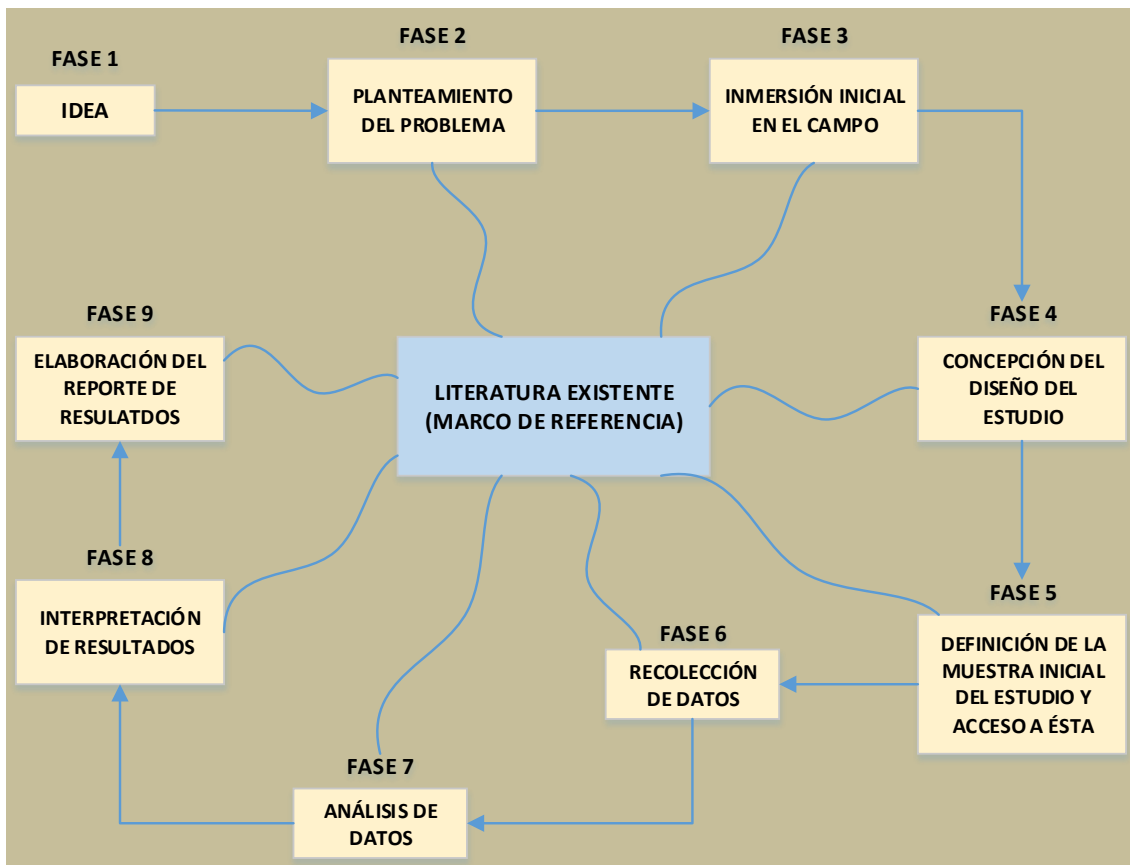


Gráfico N° 3: Proceso Cualitativo

Fuente: Metodología de la Investigación

El enfoque cualitativo tiene las siguientes características:

1. El investigador o investigadora plantea un problema, pero no sigue un proceso claramente definido. Sus planteamientos *no* son tan específicos como en el enfoque cuantitativo y las preguntas de investigación *no* siempre se han conceptualizado ni definido por completo.

2. Bajo la búsqueda cualitativa, en lugar de iniciar la teoría particular y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si ésta es apoyada por los hechos, el investigador comienza examinando el mundo social y este proceso desarrolla una teoría coherente con los datos, de acuerdo con lo que se observa, frecuentemente denominada *teoría fundamentada* con la cual observa qué ocurre. Dicho de otra forma, las *investigaciones cualitativas* se basan más en una lógica y un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general. Por ejemplo, en un típico estudio cualitativo, el investigador entrevista una persona, analiza los datos que se obtuvo y saca algunas conclusiones; posteriormente entrevista a otra persona, analiza esta nueva información y revisa sus resultados y conclusiones; del mismo modo, efectúa y analiza más entrevistas para comprender lo que busca. Es decir, procede caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general.
3. En la mayoría de los estudios cualitativos no se prueban hipótesis, éstas se generan durante el proceso y se van refinándose conforme se recaban más datos o son un resultado del estudio.
4. El enfoque cualitativo se basa en la recolección de datos *no* estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. El investigador pregunta cuestiones abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas que los vincula, y reconoce sus tendencias personales. Debido a ello, la preocupación directa del investigador se concentra experimentadas. Patton (1980,1990) define los **datos cualitativos** como descripciones

detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

5. Por lo expresado en los parámetros anteriores, el investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida e interacción e introspección con grupos o comunidades.
6. El proceso de indagación es más flexible y se mueve entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal como la observan los actores del sistema social previamente definido. A menudo se llama *holístico*, porque se precia de considerar el “todo” sin reducirlo al estudio de sus partes.
7. El enfoque cualitativo evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación ni estimulación con respecto a la realidad.
8. La investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa cerrada en el entendimiento del significado de las acciones de los seres vivos, sobretudo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente).
9. Postula que la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De este modo convergen varias “realidades”, por lo menos de los participantes, la del investigador y la que se produce mediante la interacción de todos los actores. Además son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y son las fuentes de los datos.
10. Por lo anterior, el investigador se introduce en las experiencias de los participantes y construyen el conocimiento, siempre consciente que es parte del fenómeno estudiado. Así, en el centro de la investigación está situada la diversidad de las ideologías y cualidades únicas de los individuos.

11. Las indagaciones cualitativas no pretenden generalizar de manera probabilística los resultados a poblaciones más amplias ni necesariamente obtener muestras representativas; incluso, regularmente no buscan que sus estudios lleguen a replicarse.
12. El enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. El naturalista (porque estudia a los objetos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y cotidianidades) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorgan).

El presente proyecto de investigación tiene un enfoque Cuantitativo y Cualitativo para el desarrollo completo de la misma.

3.1.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.3.1 Investigación Exploratoria

Según Hernández, (1992, 89 págs. 59 – 60), “los estudios exploratorios se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que ha sido abordado antes”.

Permite al investigador mantener contacto y familiarizarse con la realidad que se va a estudiar, además de proporcionar datos y elementos de juicio para plantear el problema e hipótesis de la investigación. Este tipo de investigación se utiliza para recabar información del problema planteado y proceder a ver la realidad del presente proyecto de investigación.

3.1.3.2 Investigación Descriptiva

Según Rodríguez, (2010, Internet) la investigación descriptiva comprende. “la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la

composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentación correcta.

Los autores Van Dalen, D. y Meyer, W. (2010, Internet) establecen que la investigación descriptiva consiste en: “llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuye al conocimiento.

3.1.3.3 Investigación asociación de variable (correlacional)

Según Bernal César Augusto (2006, pág. 113), la investigación asociación de variables: “muestra y examina la relación entre las variables o resultados de variables; pero en ningún momento explica que sea la causa de la otra”. En otras palabras, la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor incluye directamente un cambio en el otro.

Este tipo de investigación también permite determinar la manera en que se encuentran articuladas las variables de estudio, en este caso la variable independiente y la variable dependiente de tal manera que se puede observar la funcionalidad que se puede lograr a través de la investigación.

Además, esta investigación se apoya en los niveles de investigación exploratoria por cuanto responde al porqué del desarrollo de la investigación, así como también la relación que existe entre la variable independiente Gestión Estratégica y la variable dependiente Evaluación Financiera, puesto que permite ver la realidad en la que se encuentra la Institución, finalmente busca el interés social y colectivo a través de la transmisión de información mediante la investigación descriptiva.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA Y UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Población

Según Herrera Luis y otros (2008, pág. 107), la población se define como:

“La totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características, en muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de la unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio”

De esta manera, la población involucrada en el proceso investigativo realizado en el GAD Municipalidad de Ambato será:

- Alcalde de Ambato
- Secretaria Ejecutiva
- Directora Financiera
- Director de Tránsito, Transporte y Movilidad
- Presupuesto de Ingresos y Gastos del 2012, 2013, 2014 y 2015

3.2.2 Muestra

Para Hernández B. (2001, pág. 127), muestra:

“una parte, más o menos grande, pero representativa de un conjunto o población, cuyas características deben reproducirse lo más aproximado posible. Científicamente, las muestras son parte de un conjunto (población) metódicamente seleccionada que se somete a ciertos contrastes estadísticos para inferir resultados sobre la totalidad del universo investigado.....”

En la presente investigación no se va a realizar el cálculo de la muestra porque la población es finita, y como se aplicará diarios de campo de observación directa para el análisis e interpretación de resultados.

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para Herrera Luis y otros (2008, 92 págs. 166-170), la operacionalización la define como:

“Una variable; esto significa pasarla de un concepto abstracto a un concepto cuantificable. También se debe definir sus dimensiones, o sea el ámbito de valores que pueden tomar, en cierta forma, esta variable abstracta se transforma en algo tangible. A la vez, se define el mejor tipo de cuantificación para esa variable...”

La operacionalización de hipótesis, según el autor Rojas, (2005, Internet), se define como:

“Un medio para acercarnos al conocimiento preciso de los fenómenos que se estudian, ya que permite reducir los conceptos de una hipótesis a indicadores de la realidad, es decir, a aspectos específicos de los fenómenos. A partir de los indicadores se procederán a recopilar información empírica que se requiere para efectuar el análisis.”

Según Silva, (2009, Internet), la operacionalización de hipótesis se entiende como:

“El proceso deductivo, mediante el cual el concepto que se encuentra a nivel empírico. Es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es hacerla tangible, hacerle operativa, medible o por lo menos registrable en la realidad.”

Operacionalización o Definición Operacional.- Explica cómo se define el concepto específicamente en el estudio planteado, que puede definir su definición etimológica. Equivale a hacer que la variable sea mensurable a través de la concreción de su significado, y ésta muy relacionada con una adecuada revisión de la literatura.

Categorizador.- Cuando el concepto tiene varias dimensiones o clasificaciones o categorías, éstas deben especificarse en el estudio.

Indicador.- Es la señal que permite identificar las características de las variables:

- Son señales comparativas con respecto a contextos o a sí mismos.
- Se expresan en razones, proporciones, tasas e índices.
- Permiten hacer medible la variable.
- Son ejemplo de indicadores económicos (dólar).
- Indicadores de pobreza (las migraciones, los desplazados).
- Indicadores de calidad de vida (tasa de natalidad, de mortalidad).
- Indicadores de desarrollo (tasa de desempleo, la inflación, el IPC: índice de precios al consumidor).

En el presente trabajo de investigación se desarrollará la operacionalización de las variables de tal manera que puedan ayudar a recabar información detallada sobre las variables de estudio, es decir, sobre sus aspectos, tipos características más importantes y así de esta forma obtener información observable y medible, la misma que nos permita estudiar los resultados, por lo tanto dentro de este contexto se ha planteado los siguientes indicadores:

Gestión Estratégica:

- 60% de cumplimiento de la misión y visión de la institución.- Este indicador se basa en medir porcentualmente el cumplimiento de la misión y visión de la institución en base a sus objetivos estratégicos planteados en corto, mediano y largo plazo.
- 50% de cumplimiento de los objetivos estratégicos: Este indicador permitirá determinar si los objetivos estratégicos están ejecutándose, en base a la medición del POA, PAC y Ejecución Presupuestaria.
- 2.5 millones dólares de déficit en la DTTM.- Este indicador permitirá establecer que la DTTM no puede ejecutar sus proyectos al 100%, en vista de las asignaciones del gobierno central no se entregan de forma puntual y en la cantidad necesaria.
- 5 Planes de Acción.- Este indicador permitirá determinar si los planes de acción planteados por la DTTM son realizables y permitirá una organización más eficiente de la movilidad.

Evaluación Financiera:

- Ingreso propio/ingreso total *100.- Este indicador permitirá determinar del ingreso total que cuenta el GAD Municipalidad de Ambato para el tema de movilidad, cual es el porcentaje que se genera por la gestión realizada.
- Ejecución presupuestaria del gasto corriente y de inversión en los años 2012 - 2015.

3.3.1 Operacionalización de la variable independiente: Gestión Estratégica

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
<p>La gestión estratégica, es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.</p>	Plan Estratégico Institucional	- 60% de cumplimiento de la misión y visión de la institución	¿Cuenta la institución con misión y visión planteada a futuro?	Observación directa de la gestión realizada por el Alcalde, Secretaria Ejecutiva, y DTTM del GAD Municipalidad de Ambato y expresada en diarios de campo.
		- 50% del cumplimiento de los objetivos estratégicos	¿Están definidos los objetivos estratégicos?	
	Plan Operativo Anual	- 2.5 millones dólares de déficit en la DTTM	¿Qué influye para que la gestión de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad no cumpla sus proyectos planificados?	Observación directa aplicada a la gestión del Director, Jefes Departamentales y Operativos de la Dirección de tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato.
		- 5 Planes de Acción	¿Cuenta la institución con planes de acción?	

Tabla N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente

Elaborado: Ing. Diana Paola Tapia Medina

3.3.2 Operacionalización de la variable dependiente: Evaluación Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
La evaluación financiera, realiza un diagnóstico de la salud financiera de la institución prestando primero atención a los signos vitales (liquidez, rentabilidad y endeudamiento), con el fin de determinar su estado.	Presupuesto	AUTONOMÍA FINANCIERA Ingreso propio/ingreso total *100	¿Cuál es el efecto de la generación de ingresos sobre la dependencia para cubrir la totalidad de los ingresos y su consistencia?	Observación del Presupuesto del Ejercicio Económico de los años 2012 - 2015
	Ejecución Presupuestaria	% Ejecución presupuestaria del gasto corriente y de inversión de los años 2012 – 2015	¿Cuáles son las principales causas por las se generan un incremento en el gasto corriente y de inversión en la DTTM?	Observación directa y análisis financiero de la ejecución presupuestaria

Tabla N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente

Elaborado: Ing. Diana Paola Tapia Medina

3.4 DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

Metodológicamente, para Herrera, y otros (2002: 97 págs.174 -178 y 183 -185), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.4.1 Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido considerando los siguientes elementos:

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados. En el presente trabajo de investigación se efectuarán observaciones directas efectuadas a la gestión desarrollada por los siguientes funcionarios: al Alcalde del GAD Municipalidad de Ambato, se pedirá colaboración a la Secretaria Ejecutiva – Jefatura de Planificación, encargados de la elaboración, seguimiento y control de la planificación estratégica institucional, al Director Financiero, encargados de la elaboración del presupuesto institucional, para que proporcione información de la ejecución presupuestaria y a la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, encargados de la planificación, regulación y control operativo del sistema de movilidad del cantón de Ambato.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. Las técnicas a utilizar en este tema de estudio es la observación.

Según Haynes, (1978, pág. 176), la observación es:

“es un método más utilizado por quienes están orientados conductualmente. Puede servir para determinar la aceptación de un grupo respecto a su profesor, analizar conflictos familiares, eventos masivos (v.g., la violencia en los estadios de fútbol), la aceptación de un

producto en un supermercado, el comportamiento de deficientes mentales, etcétera”.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. El instrumento a ser utilizado es el diario de campo, el cual va a ser diseñado de acuerdo a las necesidades encontradas.

Según Baroja, (1979, pág. 40), el diario de campo o cuaderno de campo es:

“Una herramienta usada por investigadores de varias áreas para hacer anotaciones cuando se ejecutan trabajos de campo. Son normalmente block de notas en el que los investigadores escriben o dibujan sus observaciones

El autor *Bonilla y Rodríguez*, (1997, pág. 129) define al diario de campo como:

“Uno de los instrumentos que día a día nos permite sistematizar nuestras prácticas investigativas; además, nos permite mejorarlas, enriquecerlas y transformarlas. El diario de campo debe permitirle al investigador un monitoreo permanente del proceso de observación. Puede ser especialmente útil [...] al investigador en él se toma nota de aspectos que considere importantes para organizar, analizar e interpretar la información que está recogiendo”.

Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo): Explicación del procedimiento para la recolección de información, cómo se va aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc. Para recolectar la información se utilizará el siguiente procedimiento:

Según **Abril Víctor Hugo (2011, pág. 12)**, dice:

“La inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. Es muy

importante por cuanto fundamenta la formulación de las hipótesis, la investigación de leyes científicas y las demostraciones.”

3.4.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.4.2.1 Plan de procesamiento información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de la información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis.** Manejo de información, estudio financiero de datos para la presentación de resultados.
- **Representaciones gráficas.** Presentación visual porcentual de los resultados cuantificados.

3.4.2.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de la hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** Se comprobará la hipótesis con la presentación de los documentos administrativos - financieros que demuestran la gestión realizada en cada uno de los periodos de tiempo.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y

recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente trabajo de investigación, para poder desarrollar el análisis e interpretación de datos se utilizó a la observación de campo, en vista que es el recurso principal de la observación descriptiva; la misma que se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados.

Para desarrollar la observación de campo del trabajo de investigación, se desarrolló visitas programadas a las instalaciones del GAD Municipalidad de Ambato, siendo necesario contar con una guía de información para recolectar los datos y para investigar los indicadores y relaciones entre las variables, siendo importante que las anotaciones que se realizaron en el momento de la observación sean lo más objetivas posibles, con la finalidad de que el diario de campo sean elaborado con cuidado y precisión.

Se debe tomar en cuenta que el diario de campo es un instrumento utilizado por los investigadores para registrar aquellos hechos que son susceptibles de ser interpretados, siendo una herramienta que permite sistematizar las experiencias para luego analizar los resultados.

A continuación se presenta los diarios de campo elaborados para las dos variables de estudio:

DIARIO DE CAMPO N° 1

VARIABLE INDEPENDIENTE: LA GESTIÓN ESTRÁTEGICA

TEMA: La gestión estratégica y la evaluación financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato

SUBTEMA: La gestión estratégica municipal

INCISO: Gestión de la movilidad en la ciudad de Ambato

LUGAR: GAD Municipalidad de Ambato

NOMBRE DEL INVESTIGADORA: Ing. Diana Paola Tapia Medina

FUENTE: GAD Municipalidad de Ambato

FECHA DE OBSERVACIÓN: (02 al 27 de Noviembre de 2015)

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

En los años 2003 - 2004 se diseñó para la ciudad de Ambato el PLAN AMBATO 2020, en la cual se desarrolla la "Estrategia Integral de Desarrollo Ambato 2020", la misma que tiene tres directrices de acción, que son, la estrategia integral de desarrollo, el plan de ordenamiento territorial y la modernización institucional. Este plan recoge la aspiración ciudadana para que:

- La Municipalidad asuma la competencia del manejo del tránsito y transporte en el cantón, diseñando la estrategia de descentralización de competencias, funciones, atribuciones y recursos de tránsito y transporte. (Competencia de la Municipalidad).
- Se constituya la "Cámara de Transporte". (Competencia de los transportistas).
- Se cree la Facultad de Conectividad, Tráfico y Transporte. (Competencia de las Universidades)
- Se diseñen, construyan e implementen centros de revisión vehicular en Ambato. (Competencia de la Comisión de Tránsito).

A fin de que la Ilustre Municipalidad de Ambato cumpla con la estrategia de asumir la competencia de del tránsito en el cantón, en el año 2004 CORPOAMBATO dentro del proyecto de Desarrollo Económico Local de Ambato, con recursos del BID, auspicia la consultoría para "Dotar a la Municipalidad de una Unidad Técnica con Capacidad de Planificar, Organizar y

Regular el Tránsito y Transporte Terrestre”, como apoyo al PROCESO DE MODERNIZACIÓN MUNICIPAL que atiende los aspectos de:

- Nuevas prácticas de gestión municipal.
- Participación del sector privado en la gestión.
- Desarrollo institucional bajo los principios de calidad y productividad.
- Mejora de los servicios municipales.

DESARROLLO DEL PROCESO

1. El I. Concejo Cantonal en sesiones del 1 y 29 de Marzo de 2005 aprueba la Ordenanza de “Creación de la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte Terrestre” con registro N° 400.100.1, la misma que fue promulgada en Abril 6 de 2005. Realizada en base al ordinal 20 del Art. 15 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, el cual entre las Funciones Primordiales de la Municipalidad determina que: “Podrá planificar, organizar y regular el tránsito, transporte, en forma directa, por concesión, autorización, u otras formas de concentración administrativa, en concordancia con los organismos de tránsito competentes, de acuerdo con las necesidades de la comunidad”, en concordancia con lo que establece en el primer inciso del Art. 243 de la Constitución Política de la República del Ecuador de 1998. Así se cumple también, con lo expuesto por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre en el reglamento de Transferencia de Funciones a los Consejos Municipales, publicado en el Registro Oficial 528 de marzo 6 de 2002, mediante el cual se estable los mecanismos y procedimientos para que las Municipalidades puedan asumir competencias de planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre.

En el Art.4 de la mencionada ordenanza, “PRESUPUESTO”, establece que el Consejo aprobará el presupuesto adecuado para la operación de

la UMT, el cual tendrá la asignación de ingresos específicos que serán anualmente incluidos en el presupuesto municipal.

En el Art. 5 “Atribuciones” de la Ordenanza, determina que la UMT tiene atribuciones generales de:

- a) La planificación de las actividades y servicios de Tránsito y Transporte Terrestre, debidamente insertos en el Plan de Desarrollo Cantonal.
 - b) La organización de los servicios de Tránsito y Transporte Terrestre necesarios, de acuerdo a los requerimientos de las áreas urbanas y rurales del cantón.
 - c) Regular la organización de las actividades y servicios de Tránsito y Transporte Terrestre, en aplicación a las Leyes, Ordenanzas y Reglamentos correspondientes.
2. El I. Consejo Cantonal de Ambato, expide el Reglamento Orgánico Funcional y Orgánico Estructural de la UMT, aprobado mediante Ordenanza con registro N° 400.120.R en sesión de 27 de Julio de 2005; promulgado en Agosto 3 de 2005, a fin de cubrir las funciones de la ordenanza promulgada.

En el Art. 42 “Componentes” de la Ordenanza, la estructura de la UMT, tendrá los siguientes componentes:

- a) Comisión Especial Municipal de Tránsito y Transporte Terrestres.
- b) Dirección de la UMT.
- c) Jefatura Técnica de Transporte.
- d) Jefatura Técnica de Tránsito.
- e) Jefatura Administrativa y de Atención al Cliente.
- f) Asesoría Legal
- g) Secretaria Ejecutiva

En el Art. 44 “Orgánico Estructural” de la Ordenanza se dispone que el mismo estará compuesto con las principales funciones operativas.

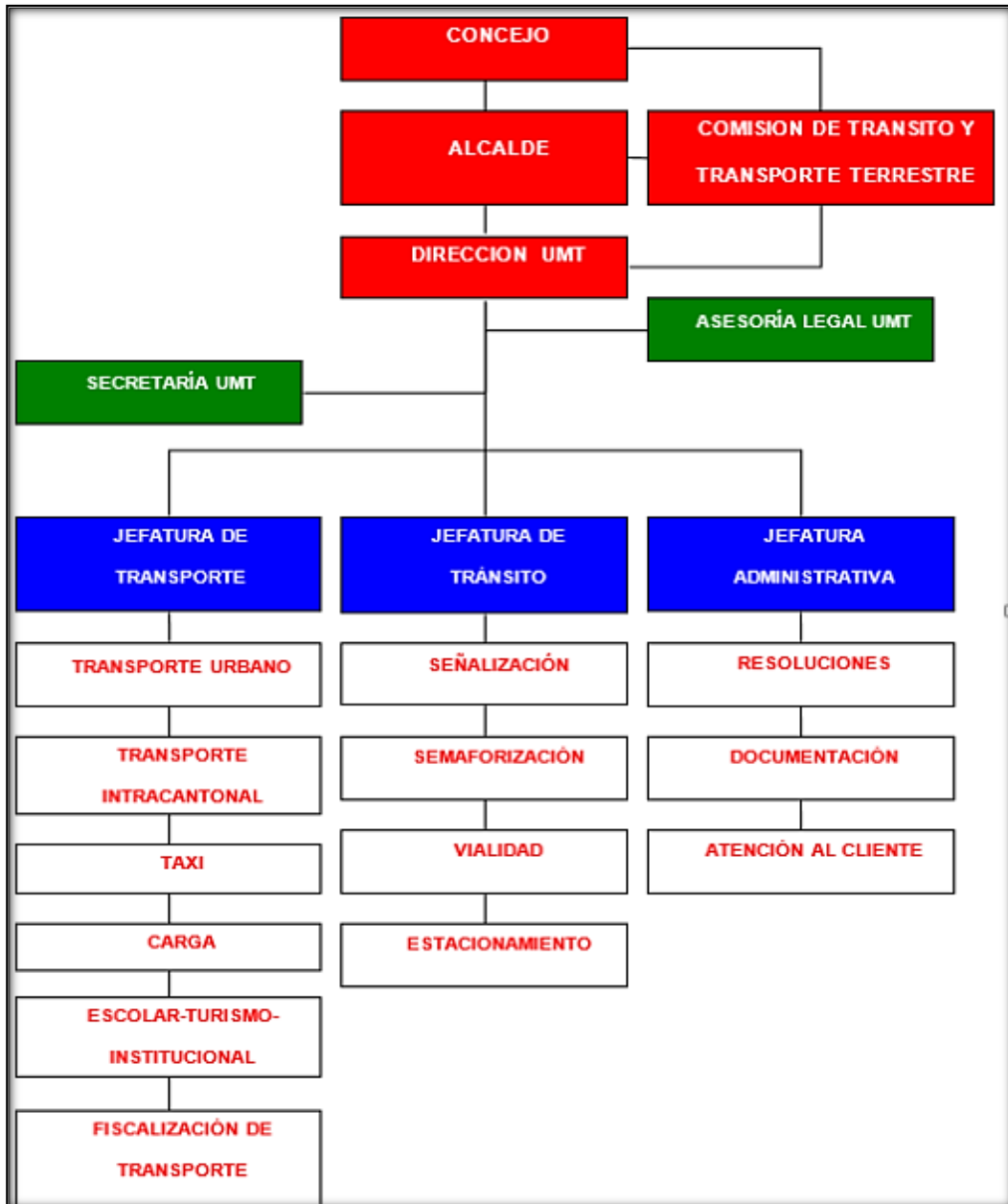


Gráfico N° 4 : Organigrama Estructural UMT – 2005

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

3. Solicitud de Emisión del Convenio de Transferencia de Funciones para planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre dentro del cantón Ambato, presentada por el Alcalde de Ambato, al Ministro de Gobierno, mediante oficio 1265-DA, de agosto 17 de 2005 y reiterando el pedido mediante oficio 1511-DA de fecha 05 de Octubre de 2005.
4. Expedición de la Resolución 922 del I. Concejo Cantonal de Ambato, adoptada en sesión ordinaria de 20 de diciembre de 2005, con la cual se declara expresamente que la Municipalidad de Ambato se encuentra en plena capacidad operativa para asumir las competencias de planificación, organización y regulación del tránsito y transporte terrestre en el cantón. Esta declaración basada en la Ley Orgánica de Régimen Municipal, publicada en el suplemento 429 del 27 de Septiembre de 2004 y la Ley de Régimen Municipal codificada, publicada en el Suplemento 129 del 05 de Diciembre de 2005, donde se disponen el ejercicio de estas competencias para todas la Municipalidades del país.
5. Expedición de la Resolución No. 059-DIR-2006-CNTTT, adoptada por el Directorio del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, en décimo sexta sesión ordinaria de 23 de noviembre de 2006, mediante la cual se aprueba la transferencia de funciones del tránsito y transporte, competencias y atribuciones al I. Municipio de Ambato, para el área urbana y rural y se autoriza la suscripción del respectivo convenio, basados en los artículos 1, 124, 225, 226, 234 y 252 de la Constitución Política de la República del Ecuador aprobada en 1998, donde se fortalece la administración descentralizada a fin de que el gobierno central transfiera obligaciones, funciones, atribuciones, competencias, responsabilidades y recursos, teniendo concordancia con los artículos 3, 9, 13 de la Ley Especial de Descentralización del Estado y Participación Social, sobre la transferencia definitiva a los municipios.

6. Suscripción del Convenio de Transferencia de Funciones, entre la Presidencia de la República, los Ministros de Economía y Finanzas, Gobierno y Policía, Transporte y Obras Públicas y Presidente del Consejo Nacional de Tránsito, con la Municipalidad de Ambato, el 13 de febrero de 2007, en plena vigencia a partir de su suscripción, teniendo como objetivos los siguientes:

- i. Planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre dentro de su jurisdicción territorial para lo cual expedirá las regulaciones que fueren necesarias en base a su autonomía de acuerdo a la Ley Orgánica de Régimen Municipal y a la Ley de Tránsito y Transporte Terrestres y sus reglamentos.
- ii. Determinar, otorgar, modificar, revocar o suspender las rutas y frecuencias del transporte terrestre público, sea este urbano o interurbano, en el cantón, así como establecer los sitios de estacionamiento de vehículos de transporte público de pasajeros y carga.
- iii. Conferir informe favorable previo para la Constitución de compañías y cooperativas de transporte terrestre domiciliadas en el cantón de Ambato.
- iv. Conferir, modificar, renovar, revocar o suspender los permisos de operación para la utilización de las vías públicas en el cantón por parte de las organizaciones de transporte de servicio público de conformidad con las regulaciones establecidas por la ley de tránsito y transporte terrestre, reglamentos, ordenanzas y la política general emitida por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.

- v. Fijar las tarifas de los pasajes del transporte terrestre urbano de pasajeros en el cantón de Ambato en base a análisis técnicos de costo de operación y a políticas emanadas del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.
- vi. Implementar la señalización del tránsito en el cantón de Ambato en coordinación con el Consejo Nacional de Tránsito u Organismos especializados en la materia de la Policía Nacional.

En la tercera cláusula del Convenio “Obligaciones del Municipio”, expone que serán los siguientes:

- a) El Municipio de Ambato se compromete a crear una unidad que se encargue exclusivamente de las funciones que se transfieren, con el personal capacitado y con la infraestructura adecuada para la prestación de estos servicios.
- b) Las decisiones que adopte el Municipio de Ambato se enmarcarán dentro de las políticas generales que dictaminen el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.
- c) Coordinar con la Policía Nacional a través de la Jefatura o Subjefatura de Tránsito local el control y cumplimiento de las regulaciones y normas.
- d) Precautelar el medio ambiente para lo cual conjunta y coordinadamente con la Policía Nacional emprenderá campañas de control de contaminación vehicular con sujeción a las normas establecidas por los organismos de control competentes en esta materia.

- e) Remitir mensualmente al Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres toda la información referente a los informes previos emitidos para la constitución de compañías y cooperativas, concesiones y permisos de operación, así como las estadísticas sobre tránsito y transporte terrestre del cantón Ambato.
 - f) Establecer el Registro Municipal de los permisos de operación y concesiones otorgadas a las organizaciones de transporte terrestre.
 - g) Nombrar a uno o más coordinadores con el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, para obtener una pronta y eficiente transferencia de funciones.
7. El 14 de Febrero de 2008, al año de haberse suscrito el Convenio de Transferencia de Funciones, el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, por intermedio del Consejo Provincial de Tránsito de Tungurahua, entrega a la Municipalidad de Ambato, la documentación correspondiente de las organizaciones de transporte domiciliadas y que operan en el cantón Ambato, en las modalidades de bus urbano, bus interparroquial, taxis, carga liviana y mixto. No se entrega la documentación correspondiente a transporte escolar e institucional.

MODALIDAD	EXPEDIENTES	CUPOS
TAXIS	50	2381
TRANSPORTE URBANO	5	438
PASAJEROS EN BUSES INTERPROVINCIAL	3	65
CARGA LIVIANA	28	718
MIXTO	1	4
TOTAL	87	3606

Tabla N° 3: Organizaciones de Transporte Domiciliadas en el Cantón Ambato

Fuente: Consejo Provincial de Tránsito de Tungurahua

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

8. El Ilustre Consejo Cantonal de Ambato, en primera discusión en sesión extraordinaria del día viernes 16 de Mayo de 2008, elabora el borrador de la “Ordenanza General que Regula el Tránsito y Transporte Terrestre en el Cantón Ambato”, siendo necesario un instrumento normativo que permita a la Municipalidad a través de la UMT, ejercer cabalmente las competencias asumidas. Así también la redacción definitiva demora alrededor de un año para estar en concordancia de la aprobación de la Constitución Política del Estado aprobada en Septiembre de 2008.

DIARIO DE CAMPO N° 2

VARIABLE INDEPENDIENTE: LA GESTIÓN ESTRÁTEGICA

TEMA: La gestión estratégica y la evaluación financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato

SUBTEMA: La gestión estratégica municipal

INCISO: Gestión de la movilidad en la ciudad de Ambato

LUGAR: GAD Municipalidad de Ambato

NOMBRE DEL INVESTIGADORA: Ing. Diana Paola Tapia Medina

FUENTE: GAD Municipalidad de Ambato

FECHA DE OBSERVACIÓN: (01 al 15 de Diciembre de 2015)

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

La Constitución de la República del 2008, publicada en Registro Oficial No. 449, del 20 de Octubre de 2008, establece un nuevo modelo de descentralización, cuyo objetivo fundamental es alcanzar un desarrollo territorial autónomo equitativo, solidario y sustentable, para lo cual, se establecen las competencias del tránsito y transporte a los GAD, basado en el artículo 264 que indica: “Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: (...) 6.- Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal”.

Así también la Constitución de la República crea una nueva organización política administrativa del Estado con el objeto de consolidar un nuevo régimen de desarrollo, que incremente las potencialidades, capacidades y vocaciones de los gobiernos autónomos descentralizados.

El Art. 269 de la Constitución, establece que: El sistema nacional de competencias contará con un organismo técnico que tendrá la función de regular el procedimiento y el plazo máximo de transferencia de las competencias exclusivas que de forma obligatoria y progresiva deberán asumir los gobiernos autónomos descentralizados”.

DESARROLLO DEL PROCESO

1. En uso de las atribuciones conferidas en el artículo 63 y 213 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, el Ilustre Consejo Cantonal de Ambato expide la “Ordenanza General en la que Regula el Tránsito y Transporte Terrestre en el Catón Ambato”, misma que fue aprobada el 30 de junio de 2009y registrada con el código N° 400.138.

Dentro de los objetivos que busca la Municipalidad, en materia de tránsito y transporte, inscritos en el Art. 4 de la ordenanza, está el de: “ a) Priorizar dentro de la estructura general de la ciudad y el cantón, los requerimientos de **movilidad** y accesibilidad actuales y futuros de sus habitantes.”

En el Art. 14.- “De las funciones, atribuciones y responsabilidades”, inherentes al Capítulo I de la Regulación General del Tránsito y Transporte Terrestre, indica que: “La Municipalidad de Ambato, al haber asumido las competencias a través de la UMT, tiene las siguientes atribuciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ordenanza, los reglamentos que se dictaren a su amparo y las normas que son relativas al tránsito y al servicio del transporte público, comercial y privado, de carga o de pasajero; y la normativa CONADIS – INEN de accesibilidad al transporte;
- b) Ejecutar las políticas y directrices dadas por el Concejo Cantonal;
- c) Coordinar con la Jefatura Provincial de Control de Tránsito y Seguridad Vial de Tungurahua, el control y cumplimiento de las regulaciones y normas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial;
- d) Controlar la emisión de gases contaminantes de los vehículos motorizados, en forma conjunta y coordinada con la dependencia correspondiente de la Policía Nacional y la Dirección de Higiene, Medio Ambiente y Salud Pública de la Municipalidad de Ambato;

- e) Establecer las Normas para el sistema de estacionamiento público y privado;
- f) Planificar las prestaciones que debe tener la red vial y el equipamiento urbano de transporte del Cantón, en coordinación con la Dirección de Planificación Municipal;
- g) Establecer la regulación para la contratación, permisión, concesión y otras formas de delegación de la prestación de servicios de transporte y tránsito;
- h) Planificar, determinar y autorizar la señalización de las vías en el cantón, de acuerdo a las normas nacionales e internacionales aplicables;
- i) Establecer las normas y mecanismos para la ubicación y funcionamiento de los sistemas de control de tránsito dentro del cantón y los necesarios en las terminales de transporte, para lo cual se expedirá la respectiva reglamentación;
- j) Conocer y resolver de todos los asuntos sometidos a su consideración y dentro de la esfera de su competencia;
- k) Autorizar la realización de pruebas y competencias deportivas que ocupen las vías públicas del cantón, en todo su recorrido o parte del mismo; y,
- l) Las demás que le corresponden conforme a la Ley y sus reglamentos.

Según la disposición **GENERAL PRIMERA** de la Ordenanza, los recursos económicos que de acuerdo con la Ley se destinen al Municipio de Ambato por parte del Gobierno Central, por concepto del ejercicio de las competencias transferidas, irán destinados única y exclusivamente al cumplimiento de las funciones, competencias, atribuciones y responsabilidades en materia de tránsito y transporte terrestre; por tanto no podrá destinarse a otros fines

Dentro de las **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**, en su primer inciso manifiesta que: “se suspende la creación de nuevas cooperativas y compañías de transporte público y comercial en las diferentes modalidades y el incremento de cupos en la organizaciones de transporte público y comercial existentes, hasta que se concluya con el estudio y elaboración del Plan Maestro de Transporte que la Municipalidad deberá llevar a cabo de manera inmediata.....”.

2. Con la entrada en vigencia del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 303, del 19 de octubre de 2010, se estableció el marco jurídico para el proceso de descentralización. Es así que en el año 2011, a partir de la instalación del Consejo Nacional de Competencias (CNC), este organismo aprobó un plan de trabajo que incluyó la transferencia y asunción efectiva de la competencia de: “Planificar, regular y controlar el tránsito, el transporte y la seguridad vial”, según los artículos 55 y 130 del COOTAD.

El Art. 105 del COOTAD, define que: “La descentralización de la gestión del Estado consiste en la transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias, con los respectivos talentos humanos y recursos financieros,

materiales y tecnológicos, desde el gobierno central hacia los gobiernos autónomos descentralizados”.

En el Art. 154 del ibídem, “Transferencias de competencias”, se determina el proceso de transferencia progresiva de competencias donde se determinara la capacidad operativa de los gobiernos autónomos descentralizados para asumir las competencias, mediante un informe.

3. En la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV), expedida el 29 de marzo de 2011 en el Suplemento del Registro Oficial No. 415, se establecen los principios generales para la competencia, así en el Art. 2 se menciona el derecho a la vida, al libre tránsito y la movilidad, la formalización del sector, lucha contra la corrupción, mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano, preservación del ambiente, desconcentración y descentralización.

En el Art. 30 de la LOTTTSV, dispone que los recursos provenientes de los derechos por el otorgamiento de matrículas, placas y títulos habilitantes para la operación de servicios de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, serán distribuidos automáticamente conforme lo establezca el Consejo Nacional de Competencias una vez que los gobiernos autónomos descentralizados asuman las competencias respectivas.

4. El Consejo Nacional de Competencias (CNC), en el ámbito de transferencia de competencias a los gobiernos autónomos descentralizados, mediante Resolución N° 00007-CNC-2011 del 26 de mayo del 2011, solicitó al Ministerio de Transportes y Obras Públicas que elabore el informe del estado de situación de la ejecución y cumplimiento de la competencia de planificar, regular y controlar el transporte terrestre, el tránsito y la seguridad vial; a la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas que presente el informe de capacidad operativa de los gobiernos autónomos

descentralizados metropolitanos y municipales para planificar, regular y controlar el transporte terrestre, el tránsito y la seguridad vial; y, al Ministerio de Finanzas que presente el informe de los recursos existentes para la gestión de la competencia de planificar, regular y controlar el transporte terrestre, el tránsito y la seguridad vial. Luego de recibido los informes se integraría la comisión técnica sectorial de costeo para la transferencia de la competencia.

5. En función de la información sectorial recabada de los informes habilitantes, se estableció la necesidad de formular modelos de gestión diferenciados, que dieran cuenta de la diversidad territorial existente entre los 221 GAD metropolitanos y municipales. Para la definición de estos modelos de gestión, se estableció un índice de necesidad que consideró la población, el número de vehículos, la tasa de motorización, la densidad poblacional, la dispersión poblacional, la participación de la población urbana en la población total, la dinámica económica, la cercanía a la cabecera cantonal, y la existencia de convenios previos de descentralización, lo que dieron como resultado tres modelos de gestión.

6. Mediante **Resolución No. 006-CNC-2012** de fecha 26 de abril de 2012, el Consejo Nacional de Competencias, resuelve transferir la competencia para planificar, regular y controlar el tránsito, el transporte terrestre y la seguridad vial, a favor de los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos y municipales del país, estableciendo tres modelos de gestión diferenciados, en función de las necesidades territoriales clasificándolos de acuerdo a lo establecido en los artículos 4,5 y 6 de la mencionada resolución; así como también asignándoles facultades y atribuciones específicas a cada modelo de gestión (A, B y C).

En el caso del GAD Municipalidad de Ambato, por estar categorizado dentro del modelo de gestión A, se le asignó las siguientes atribuciones:

- i. Realizar operativos de controles de tránsito regular, especial y los operativos de control de emisión de gases en su circunscripción territorial.
- ii. Autorizar, concesionar o implementar los centros de revisión y control técnico vehicular.
- iii. Controlar el funcionamiento de los centros de revisión.
- iv. Seleccionar a los aspirantes para agentes de control de tránsito.
- v. Capacitar en ordenanzas locales a los agentes de control de tránsito
- vi. Realizar las citaciones por multas o infracciones a la LOTTTSV.
- vii. Recaudar los valores correspondientes a los derechos por el otorgamiento de matrículas, multas impuestas por delitos y contravenciones de tránsito, en el ámbito de sus competencias.
- viii. Construir, operar y mantener los centros de retención vehicular.
- ix. Realizar el proceso integro de matriculación vehicular y en tal virtud emitir en el ámbito de sus competencias, las matrículas previo al pago de las tasas e impuestos correspondientes y los requisitos previstos en la LOTTTSV.
- x. Entregar el permiso anual de circulación
- xi. Verificar la documentación del motos y chasis contra el físico
- xii. Administrar y alimentar los sistemas de información de tránsito que incluye actualizar y corregir los registros de los vehículos, títulos habilitantes.
- xiii. Implementar medios o dispositivos tecnológicos que permitan registrar infracciones de tránsito.

Así también en los Arts. 27 al 34 del ibídem, se estableció en la resolución el manejo de los recursos, con el financiamiento del ejercicio de la competencia, distribución tasa de matriculación, fórmula de distribución, criterios de distribución, monto de compensación para egresos no permanentes, destino del monto de compensación, distribución del monto de compensación para egresos no permanentes y la vigencia del monto.

7. El Ministerio de Finanzas, mediante Acuerdo Ministerial No. 203, publicado en el Registro Oficial No. 766 del 14 de Agosto de 2012, emite las normas de procedimiento en la transferencia de fondos públicos por concepto de la descentralización de la competencia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial a los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos y municipales.

El Art. 4 señala que la Agencia Nacional de Tránsito enviará a la Subsecretaria de Relaciones Fiscales hasta el primer día hábil de cada mes, el cronograma de implementación con la identificación de los GAD's metropolitanos y municipales que asumirán las nuevas atribuciones y competencias en los siguientes tres meses, de conformidad con el modelo de gestión, productos y servicios que les corresponda.

El Art. 7 determina que de acuerdo a la metodología de cálculo para la distribución de los valores recaudados por conceptos del cobro de la tasa de matriculación vehicular y sus multas asociadas por parte de los GAD's metropolitanos y municipales y el Gobierno Central, se utilizará la siguiente tabla para la distribución mensual:

PROVINCIA	CANTON	MODELO DE GESTION	MONTO FIJO 2013	MATRICULACION 2013	CONTROL OPERATIVO 2013	TITULOS HABILITANTES, OTROS	TOTAL
TUNGURAHUA	AMBATO	A	0.044	0.255	2.489	2.070	4.858

Tabla N° 4: Distribución de los Recursos por Competencias – GAD Ambato

Fuente: Consejo Nacional de Competencias – Ministerio de Finanzas

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

8. El GAD Municipalidad de Ambato luego de haber suscrito el 13 de febrero de 2007 el Convenio de Transferencia de Funciones de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial (TTTSV), en el marco del proceso de descentralización anterior a la Constitución del 2008, se ratificó la vigencia

del convenio en la Primera Disposición General del COOTAD debiéndose además regir a este cuerpo legal, así también, se halla incorporado a la Resolución No. 006-CNC-2012, expedida por el Consejo Nacional de Competencias, de conformidad con lo estipulado en la Octava Disposición General de la mentada resolución, la misma que fuera publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 712, de mayo 29 de 2012. Aquí también en el Art. 16 se precisa formular un Plan Operativo de Tránsito, un Plan Maestro de Transporte Terrestre y un Plan Maestro de Seguridad Vial por lo que se contrata la consultoría para formular el Plan Maestro de Transporte y Movilidad del cantón Ambato, el mismo que es entregado en Agosto del 2013.

El Plan Maestro de Movilidad y Transporte del cantón Ambato, es el instrumento complementario de política de desarrollo urbano que regirá la planificación del transporte terrestre, el tránsito y la seguridad vial en el cantón. Está ligado y subordinado a las políticas, líneas estratégicas y directrices generales del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial; y, a través de sus propios programas, acciones y proyectos orientados a conseguir una movilidad eficiente de las personas y mercancías, para mejorar el desempeño de las actividades cotidianas que desarrollan los habitantes del territorio; posibilitando de esta manera, condiciones adecuadas en el ejercicio de la movilidad de las poblaciones y de la logística de distribución de bienes y servicios.

9. Mediante Resolución No. 071-DE-2013-ANT de fecha 23 de diciembre de 2013, basado en el numeral 2 del Art. 29 de la Ley Orgánica del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de las funciones y atribuciones del Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, dispone dar el alta como Agentes Civiles de Tránsito del GAD Municipalidad de Ambato a los

Aspirantes que aprobaron el curso de formación, por lo que notifica al GAD para que ejerza sus competencias y garanticen el control operativo del tránsito en el Cantón Ambato.

10. Se certifica que el GAD Municipalidad de Ambato cumplió con los requisitos mínimos y empezará a ejecutar las competencias de Control Operativo a partir del 07 de enero de 2014, mediante la Resolución No. 072-DE-ANT-2013 de fecha 27 de diciembre de 2013, en base al Art. 21 del Reglamento General de Aplicación a la LOTTTSV, y dispone que la Agencia Nacional de Tránsito es la encargada de formar y capacitar a los Agentes Civiles de Tránsito que realicen el control de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en los GAD's. Para el efecto la Agencia Nacional de Tránsito podrá suscribir convenios de cooperación con la Comisión de Tránsito del Ecuador para que ésta, a través de la Escuela de Formación de Oficiales y Tropa, capacite a los agentes que se requieran, para lo cual con fecha 08 de Julio de 2013, se dio formación continua de Agentes de Tránsito del GAD Municipalidad de Ambato, por lo que el GAD se encuentra apto para asumir la competencia en control a partir del 07 de Enero de 2014, con el siguiente detalle:

FACULTADES		REGULARIZACION Y GESTION	
MUNICIPIO	MODELO	TITULOS HABILITANTES Y DEMÁS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA MATRIZ	CONTROL OPERATIVO
AMBATO	A	OCTUBRE 2012	100% A PARTIR DEL 07 DE ENERO DE 2014

Tabla N° 5: Detalle de entrega de competencias al GAD Municipalidad de Ambato

Fuente: Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

11. Conforme la resolución 073-DE-2013-ANT, del 23 de Diciembre de 2013, la Directora Ejecutiva de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, resuelve: “Hasta que la Agencia Nacional de Tránsito cuente con el personal especializado que tome procedimiento en un accidente, elabore el Parte de Accidentes de Tránsito y se haga cargo de los presuntos infractores y la cadena de custodia para las futuras investigaciones que se remitirán a la autoridad competente, faculta a los Agentes Civiles de Tránsito del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato capacitados para el efecto por la Comisión de Tránsito del Ecuador, elaboren los Partes de Accidentes de Tránsito respecto de delitos y contravenciones de tránsito ocurridas en la circunscripción territorial del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, sin perjuicio de que la Policía Nacional mediante la Dirección Nacional de Control de Tránsito y Seguridad Vial y el Servicio de Investigación de Accidentes de Tránsito – SIAT-, continúe realizando dichas labores en coordinación con el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato.
12. Mediante Resolución N° 204-DE-ANT-2014 del 29 de octubre de 2014, el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito, resuelve: "Art. 1 Certificar que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ambato, empezará a ejecutar las competencias de MATRICULACIÓN Y REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR RTV en el ámbito de su jurisdicción, a partir del 01 de noviembre de 2014. Art. 2 La competencia atribuida será ejercida por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ambato, en observancia a las disposiciones de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, su Reglamento, las disposiciones de carácter general que emita el Directorio de la ANT y demás normas aplicables. Art. 3 Le corresponde al Ministerio de Finanzas iniciar los desembolsos, a partir del mes de noviembre, de acuerdo a la metodología que fue establecida por la Resolución N° 006-CNC-2012 y Acuerdo N° 033 emitido por el Ministerio de Finanzas de 05 de febrero de 2014, que corresponde al siguiente detalle:

PROVINCIA	CANTÓN	MODELO DE GESTIÓN	MATRICULACIÓN
TUNGURAHUA	AMBATO	A	0,1567

Tabla N° 6: Detalle de Desembolso por Competencia de Matriculación

Fuente: Agencia Nacional de Tránsito

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

DIARIO DE CAMPO N° 3

VARIABLE INDEPENDIENTE: LA GESTIÓN ESTRÁTEGICA

TEMA: La gestión estratégica y la evaluación financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato

SUBTEMA: La gestión estratégica municipal

INCISO: Gestión de la movilidad en la ciudad de Ambato

LUGAR: GAD Municipalidad de Ambato

NOMBRE DEL INVESTIGADORA: Ing. Diana Paola Tapia Medina

FUENTE: GAD Municipalidad de Ambato

FECHA DE OBSERVACIÓN: (16 al 29 de Diciembre de 2015)

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Con la finalidad de establecer un plan de trabajo, la administración del Ing. Luis Amoroso, Alcalde de la ciudad de Ambato, en su búsqueda de transformar la ciudad en una urbe moderna con altos índices de seguridad ciudadana, cobertura de salud, educación, empleo, movilidad, crecimiento ordenado y descontaminado, para otorgar una mejor calidad de vida a sus habitantes; y, amparado en los artículos 97 y 199 del Código de la Democracia y artículo 25

de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, se presentó un plan de acción que se llevará a cabo en el período de ejecución de funciones comprendido entre mayo de 2014 y mayo de 2018, el mismo que se sustenta en seis ejes de acción que son: Mejorar la movilidad ciudadana, fortalecer la salud pública municipal, transformación hacia una ciudad moderna, agilidad en trámites ciudadanos, transparencia de la gestión, acciones en el ámbito de la educación y finalmente la seguridad ciudadana.

DESARROLLO DEL PROCESO

1. El GAD Municipalidad de Ambato, mediante contrato N° CDC-UTCP-257-2014 de fecha 09 de diciembre de 2014, suscribe el desarrollo de la consultoría de "Desarrollo e Implementación del Sistema de Gestión Estratégica Institucional 2015 - 2019 bajo metodología Balanced Scorecard", con el objeto de diseñar un Sistema de Monitoreo y Control de ejecución de la Estrategia Institucional en tiempo real alineado con el Gobierno Por Resultados, buscando la optimización de las tareas de administración y presentación de todos los componentes del Sistema de Gestión Estratégica, a través de reportes flexibles, funcionalidades gráficas y niveles de acceso según perfiles de usuario.

El Sistema de Gestión Estratégica que se desarrolló a través de la consultoría estableció y actualizó la misión y los objetivos generales de una organización; así como formuló sus estrategias de acción superando la planificación de corto plazo y proyectándose al mediano y largo plazo, deben contribuir a estimular a los ejecutivos en el desarrollo de nuevas actitudes, habilidades y procedimientos para la vida futura de la organización.

2. Se elaboró la misión, visión, principios y valores institucionales para el periodo 2015 - 2019, las cuales se detallan a continuación:

VISIÓN 2015 -2019



Gráfico N° 5 : Visión 2015 -2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

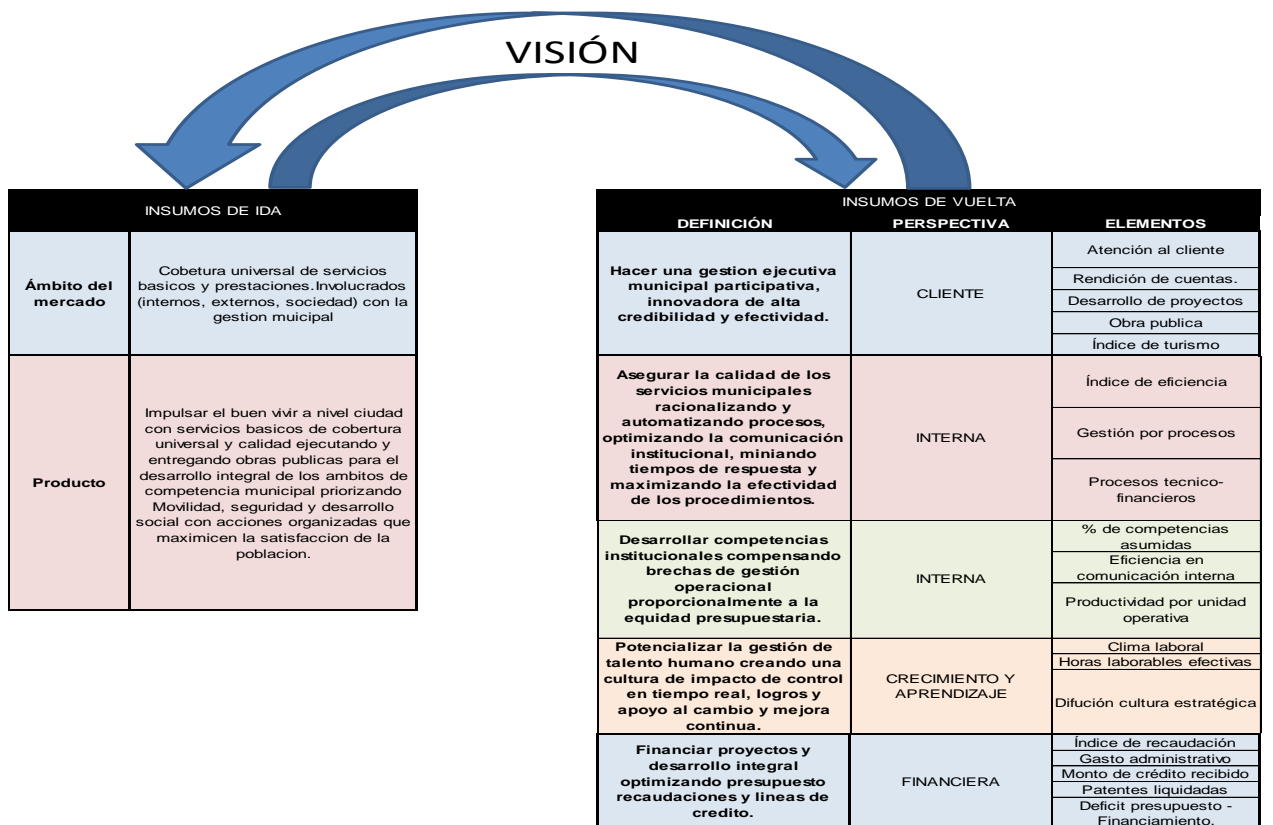


Gráfico N° 6: Componentes de la Visión 2015 - 2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

PERSPECTIVA	FACTORES CLAVE	PARÁMETROS	DEFINICIÓN	INSUMOS PRINCIPALES	VISIÓN INSTITUCIONAL
CLIENTE	Posición futura en el mercado	Deseado, Realista	Hacer una gestión ejecutiva municipal participativa, innovadora de alta credibilidad y efectividad.	Gestión ejecutiva municipal participativa, innovadora.	VISIÓN 2019 Hacer de Ambato el mejor cantón para vivir.
INTERNA	Tiempo	Mediano y largo plazo	4 años	4 años	
	Ámbito de cobertura	Definición del negocio-Mercado	Involucrados (internos, externos, sociedad) con la gestión municipal	Involucrados	
			Asegurar la calidad de los servicios municipales racionalizando y automatizando procesos, optimizando la comunicación institucional, minimizando tiempos de respuesta y maximizando la efectividad de los procedimientos.	Calidad de los servicios municipales, efectividad.	
			Desarrollar competencias institucionales compensando brechas de gestión operacional proporcionalmente a la equidad presupuestaria.	Desarrollar competencias institucionales.	
FINANCIERA	Productos o servicios	Definición del negocio-Necesidad	Impulsar el buen vivir a nivel ciudad con servicios básicos de cobertura universal y calidad ejecutando y entregando obras públicas para el desarrollo integral de los ámbitos de competencia municipal priorizando Movilidad, seguridad y desarrollo social con acciones organizadas que maximicen la satisfacción de la población.	Impulsar el buen vivir, desarrollo integral, maximicen la satisfacción de la población.	
			Financiar proyectos y desarrollo integral optimizando presupuesto recaudaciones y líneas de crédito.	Financiar proyectos y desarrollo integral	
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Principios	Definidos	Pluralismo, Justicia Social	Pluralismo y justicia social.	
	Valores	Definidos	Honestidad, Eficiencia	Honestidad y eficiencia.	

Tabla N° 7: Perspectivas de la Visión 2015 -2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

MISIÓN 2015 -2019

Promover el desarrollo sustentable del cantón a través de una gestión integral municipal, equitativa innovadora, con efectividad de procesos y políticas locales.

AMBATO
tierrita linda...

Gráfico N° 7: Misión 2015 - 2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

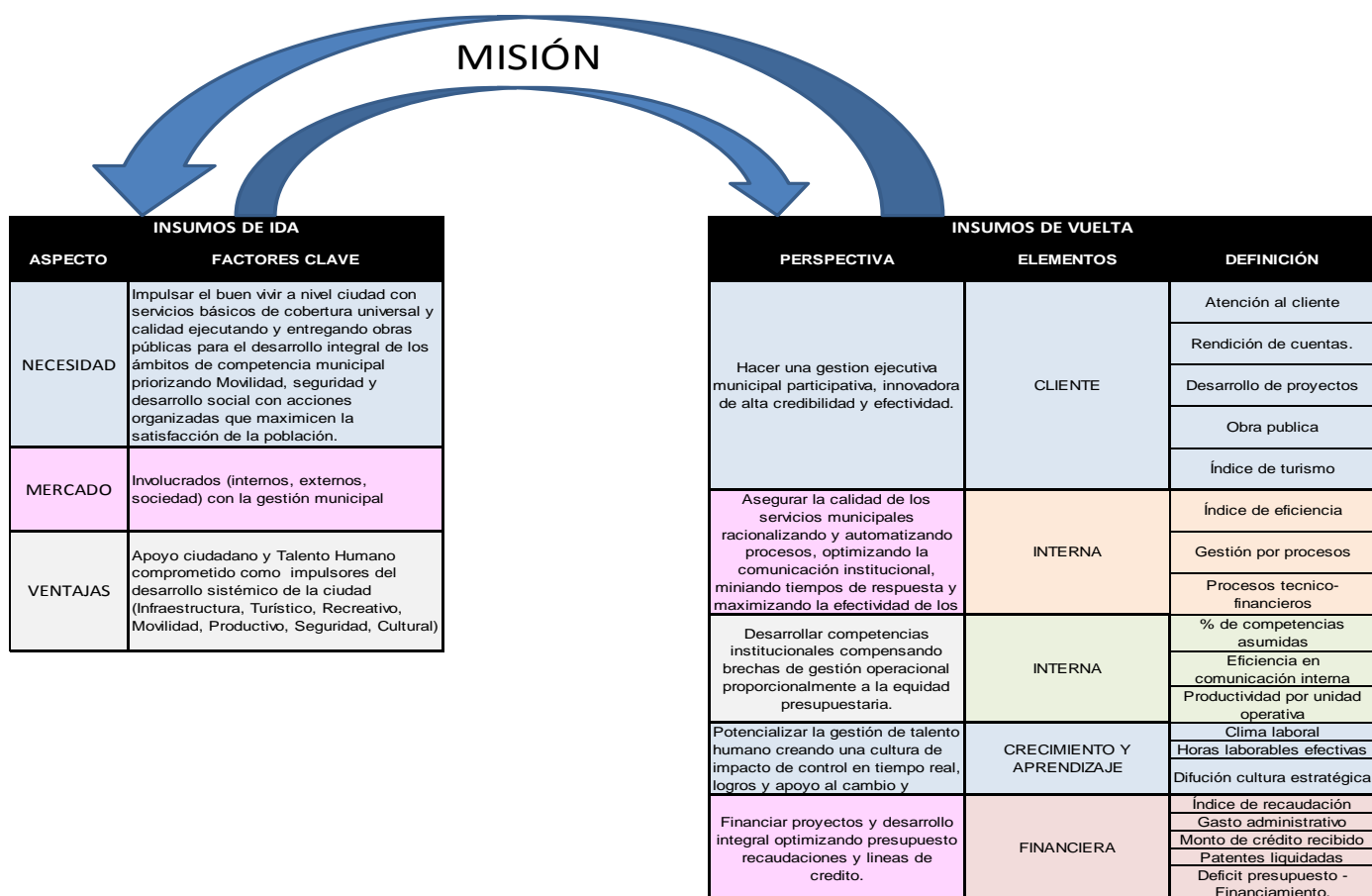


Gráfico N° 8: Componentes de la Misión 2015 -2019


Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

PERSPECTIVA	FACTORES CLAVE	PARÁMETROS	DEFINICIÓN	INSUMOS PRINCIPALES	MISIÓN INSTITUCIONAL
INTERNA	Naturaleza del negocio	Finalidad de la Industria a la que pertenece	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal	MISIÓN Promover el desarrollo sustentable del cantón a través de una gestión integral municipal, equitativa innovadora, con efectividad: de procesos y políticas locales.
			Asegurar la calidad de los servicios municipales racionalizando y automatizando procesos, optimizando la comunicación institucional, minimizando tiempos de respuesta y maximizando la efectividad de los procedimientos.	Racionalizar y automatizar procesos, optimizando la comunicación institucional, minimizando tiempos de respuesta.	
			Desarrollar competencias institucionales compensando brechas de gestión operacional proporcionalmente a la equidad presupuestaria.	Compensar brechas de gestión operacional proporcionalmente a la equidad presupuestaria.	
CLIENTE	Razón para existir	Definición del negocio- Necesidad	Impulsar el buen vivir a nivel ciudad con servicios básicos de cobertura universal ; calidad ejecutando y entregando obras públicas para el desarrollo integral de los ámbitos de competencia municipal priorizando Movilidad, seguridad y desarrollo social con acciones organizadas que maximicen la satisfacción de la población.	Servicios básicos de cobertura universal; calidad ejecutando y entregando obras públicas, movilidad, seguridad y desarrollo social.	
	Mercado al que sirve	Definición del negocio- Mercado	Involucrados (internos, externos, sociedad) con la gestión municipal	Involucrados	
			Hacer una gestión ejecutiva municipal participativa, innovadora de alta credibilidad y efectividad.	Gestión ejecutiva municipal de alta calidad y efectividad.	
INTERNA	Características generales	Definición del Negocio- Ventajas Competitivas	Apoyo ciudadano y Talento Humano comprometido como impulsores del desarrollo sistémico de la ciudad (Infraestructura, Turístico, Recreativo, Movilidad, Productivo, Seguridad, Cultural)	Desarrollo sistemático de la calidad (infraestructura, turístico, recreativo, movilidad, productivo, seguridad, cultura)	
FINANCIERO	Posición deseada	Visión	Financiar proyectos y desarrollo integral optimizando presupuesto recaudaciones y líneas de crédito.	Optimizar presupuesto recaudaciones y líneas de crédito	
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Principios y Valores	Vivenciados	Pluralismo, Justicia Social	Pluralismo, Justicia Social	
			Honestidad, Eficiencia	Honestidad, Eficiencia	
			Potencializar la gestión de talento humano creando una cultura de impacto de control en tiempo real, logros y apoyo al cambio y mejora continua.	Impacto de control en tiempo real, logros y apoyo al cambio y mejora continua.	

Tabla N° 8: Perspectivas de la Misión 2015 - 2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

PRINCIPIOS 2015 - 2019

 <p>GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO</p>	PRINCIPIOS
	JUSTICIA SOCIAL
	PLURALISMO
	RESPONSABILIDAD SOCIAL
	CUIDADO AMBIENTAL

PRINCIPIOS	
JUSTICIA SOCIAL	La justicia social es la base que sustenta la estabilidad nacional y la prosperidad económica. La igualdad de oportunidades, la solidaridad y el respeto de los derechos humanos son esenciales para aprovechar plenamente el potencial productivo de las naciones y los pueblos.
PLURALISMO	El pluralismo es aquella ideología o modelo de organización social que afirma la posibilidad de convivir armoniosamente en sociedades grupos o comunidades.
RESPONSABILIDAD SOCIAL	Es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación que los miembros de una sociedad -ya sea como individuos o como miembros de algún grupo- tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.
CUIDADO AMBIENTAL	Toda la población tiene la responsabilidad de cuidar y proteger el medio ambiente por lo que existen medidas a tomar por cada grupo focal para su cuidado.

Tabla N° 9: Principios Institucionales 2015 - 2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

VALORES 2015 - 2019

 <p>GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO</p>	VALORES
	HONESTIDAD
	RESPETO
	IGUALDAD
	EFICIENCIA
	SOLIDARIDAD

VALORES	
HONESTIDAD	La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, las formas por ser uno mismo para emprender nuevos retos con honestidad.
RESPETO	El buen trato, la agilidad y la actitud proactiva, serán la base fundamental del servicio al cliente, tanto interno como externo.
IGUALDAD	La igualdad es una situación social según el cual las personas tienen las mismas oportunidades o derechos en todos los aspectos.
EFICIENCIA	Procurar la utilización óptima de los recursos humanos, materiales y financieros. Es realizar las actividades asignadas de manera oportuna respondiendo a las necesidades y requerimientos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de las metas trazadas.
SOLIDARIDAD	Los principios de solidaridad serán considerados como ejes fundamentales del servicio al ciudadano, serán el marco sobre el cual se definan objetivos, políticas, procesos y actividades, relacionados tanto a clientes internos como externos de la institución.

Tabla N° 10: Valores Institucionales 2015 -2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

OBJETIVOS INSTITUCIONALES 2015 - 2019

N.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO
1	USUARIO	<i>Cliente - Atributo / Relación</i>	HACER UNA GESTION EJECUTIVA MUNICIPAL PARTICIPATIVA, INNOVADORA DE ALTA CREDIBILIDAD Y EFECTIVIDAD
2	INTERNA	<i>Procesos Legales y Sociales</i>	DESARROLLAR COMPETENCIAS INSTITUCIONALES COMPENSANDO BRECHAS DE GESTION OPERACIONAL PROPORCIONALMENTE A LA EQUIDAD PRESUPUESTARIA
3	INTERNA	<i>Procesos Operacionales y de Administracion de Clientes</i>	ASEGURAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES RACIONALIZANDO Y AUTOMATIZANDO PROCESOS; OPTIMIZANDO LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL, MINIMIZANDO TIEMPOS DE RESPUESTA Y MAXIMIZANDO LA EFECTIVIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS
4	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CONOCIMIENTO	<i>Capital Humano / Capital Organizacional</i>	POTENCIALIZAR LA GESTION DEL TALENTO HUMANO CREANDO UNA CULTURA DE IMPACTO DE CONTROL EN TIEMPO REAL, LOGROS Y APOYO AL CAMBIO Y MEJORA CONTINUA
5	FINANCIERA	<i>Crecimiento de Ingresos</i>	FINANCIAR PROYECTOS Y DESARROLLO INTEGRAL OPTIMIZANDO PRESUPUESTO, RECAUDACIONES Y LINEAS DE CREDITO

Tabla N° 11: Objetivos Institucionales 2015 -2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

ESTRATEGIA INSTITUCIONAL 2015 - 2019

SER EL REFERENTE DE LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL COMO RESULTADO DE LA MEJORA CONTINÚA EN LA PRESTACIÓN

Tabla N° 12: Estrategia Institucional 2015 -2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

3. El modelo nuevo de planificación estratégica para el periodo 2015 - 2019, inicia su ejecución en el mes de septiembre del 2015, con la

finalidad de que la Secretaria Ejecutiva a través de la Jefatura de Seguimiento y Evaluación Estratégica inicien con la aplicación del Balanced Scorecard de la institución con el objetivo de poder obtener indicadores de gestión, los mismos que sirvan para la toma de decisiones adecuadas, en vista de que hasta la presente fecha no ha existido un seguimiento de la planificación estratégica.

- Para la Dirección de Tránsito, Transporte de Movilidad se diseñan indicadores que permitan medir el cumplimiento de las competencias recibidas por el Consejo Nacional de Competencias y la Agencia Nacional de Tránsito, indicadores que están elaborados en función de los mecanismos de movilidad dispuestos para el cantón Ambato.

No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	TABLERO DE COMANDO		PRECAUCION	PELIGRO	REAL	ICONO	
				CUANTITATIVO	TENDENCIA					
21	MOVILIDAD Y VIALIDAD	CONSTRUIR UNA CULTURA DE MOVILIDAD, TRÁNSITO, VIALIDAD, TRANSPORTE ORDENADA Y SOSTENIBLE.	Mecanismos para la movilidad	3000	↑	Metros de construcción de movilidad Alternativa	2250	1500	1000	✘
22			Tiempo de movilidad extremos de la ciudad.	30	↓	Tiempo desplazamiento transversal	45	60	45	!
23			Mecanismos de vialidad	35000	↑	Metros de construcción de vialidad	27500	20000	30000	!
24			Pavimentación y repavimentación	900000	↑	Metros pavimentados y repavimentados	800000	700000	810000	!
25			Zonas semaforizadas y señalizadas	90%	↑	Zonas señalizadas ----- Total de zonas en la ciudad	69%	48%	53%	!
26			Cantidad de puestos de parqueo	1000	↑	Puestos de parqueo por año implementados	600	200	300	!
27			Monto recaudado por parqueo tarifado (incremento)	30%	↑	1-(Monto recaudado periodo 1 / monto recaudado periodo 2)*100	18%	5%	12%	!
28			Inversión en movilidad alternativa	3,00	↑	Sistema de gradas electricas en plataformas	2	1	0	✘
29				20%	↑	1-(numero de bicicletas periodo 1 / Numero de bicicletas periodo 2)*100	12%	4%	6%	!

Gráfico N° 9: Balance Scorecard para la DTTM 2015 - 2019

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato

DIARIO DE CAMPO N° 4

VARIABLE DEPENDIENTE: LA EVALUACIÓN FINANCIERA

TEMA: La gestión estratégica y la evaluación financiera en el sistema de movilidad en el GAD Municipalidad de Ambato

SUBTEMA: La evaluación financiera municipal

INCISO: Evaluación financiera de la movilidad en la ciudad de Ambato

LUGAR: GAD Municipalidad de Ambato

NOMBRE DEL INVESTIGADORA: Ing. Diana Paola Tapia Medina

FUENTE: GAD Municipalidad de Ambato

FECHA DE OBSERVACIÓN: (06 al 20 de enero de 2016)

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), a través de la Dirección de Descentralización Fiscal emite la “Fórmula de Reparto de recursos entre los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales para la competencia de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad en el cual cita lo siguiente:

1. **Objetivo.-** Redistribuir los recursos para la competencia de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial (TTTSV) entre los GAD municipales, en función de los principios de unidad, solidaridad, corresponsabilidad, subsidiaridad y equidad territorial establecidos en la COOTAD⁵; mediante criterios sectoriales y territoriales relacionados con

⁵ Código Orgánico de Organización territorial, Autonomía y Descentralización, publicado en el Suplemento del registro Oficial N° 303 de martes 19 de octubre de 2010, Art. 3

población, parque automotor, características geográficas y esfuerzo fiscal – administrativo.

2. Lineamientos para la Fórmula de Reparto.- Los lineamientos a considerarse son los siguientes:

a) La fórmula de reparto utilizará como criterios de distribución⁶ aquellos que permiten recoger características poblacionales, de parque automotor, geográficas y de esfuerzo fiscal – administrativo, a nivel cantonal a partir de las fuentes oficiales actuales y con la posibilidad de ser actualizadas anualmente para realizar los cálculos de las transferencias de a los GAD municipales. El monto distribuido mediante esta fórmula se denomina monto variable.

Los criterios de distribución son:

1. Población (30%)
2. Tasa de Motorización (40%)
3. Densidad y Dispersión Poblacional (20%)
4. Participación de la Población Urbana en la Población Total (10%)
5. Kilómetros de Vías (0%)
6. Esfuerzo Fiscal Administrativo (0%)

b) Trabaja con información poblacional, de extensión territorial y parque automotor correspondiente al año del que se esté obteniendo

⁶ Los criterios de distribución fueron validados por la Comisión de Costeo de la Competencia de “Planificar, regular y controlar el tránsito, el transporte y la seguridad vial”, en sesión del día 30 de enero de 2012.

información para el cálculo de la fórmula de reparto del Modelo de Equidad establecido en la COOTAD, de manera que la distribución pueda incluirse a futuro dentro de la programación del Modelo de Equidad.

Los modelos de gestión aplicarse para la descentralización de las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial son:

- **Modelo de Gestión “A”:** Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales, que integren éste modelo recibirán todos los productos y servicios susceptibles de descentralización. Es decir todas las facultadas (planificación, regulación, control y gestión), y productos en todos los ámbitos de la competencia (tránsito, transporte terrestre y seguridad vial).
- **Modelo de Gestión “B”:** Aquellos Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales que formen parte de éste modelo de gestión, recibirán todos los productos y servicios susceptibles de descentralización, a excepción de control operativo en la vía pública.
- **Modelo de Gestión “C”:** Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales que pertenezcan a este modelo de gestión, recibirán todos los productos y servicios susceptibles de descentralización, a excepción del control operativo de la vía pública y el servicio de matriculación y revisión vehicular.

MODELOS DE GESTIÓN DIFERENCIADOS					
ÁMBITO	FACULTAD	PRODUCTO Y SERVICIO	MODELO		
			A	B	C
Tránsito	Planificación	Plan de Administración del Tránsito			
	Regulación	Normativa para la gestión de Tránsito			
	Control	Control Operativo			
		Matriculación			
Transporte	Planificación	Plan de Transporte Terrestre			
	Regulación	Normativa para la gestión de Transporte			
	Control	Control de cumplimiento de normativa			
		Emisión de títulos habilitantes transporte público			
		Emisión de títulos habilitantes de comercial y cuenta propia			
Seguridad Vial	Planificación	Plan de Seguridad Vial			
	Regulación	Normativa para la seguridad vial			
	Control	Campañas de seguridad vial			

Tabla N° 13: Modelo de Gestión Diferenciados

Fuente: SENPLADES – CNC

DISTRIBUCIÓN DE LA TASA DE MATRICULACIÓN Y MULTAS DE MATRICULACIÓN

Para proceder a la distribución de los recursos recaudados por concepto de tasa y multas de matriculación se definieron los siguientes lineamientos:

- a) El monto a redistribuir corresponden al total de recursos recaudados por los GAD Municipales y el Gobierno Central (ANT, CTE) por concepto de matriculación y multa de matriculación.
- b) Se asigna un monto fijo para cada uno de los GAD municipales, por concepto de costos fijos de la competencia, de acuerdo a los grupos del modelo de gestión de la competencia. A los GAD municipales del modelo de gestión A y B les corresponde por este concepto 50.000 dólares, y a los GA del modelo C 25.000 dólares.

- c) El valor restante entre el monto total a distribuir y el monto asignado a cada GAD municipal por costo fijo, es decir, el monto variable es redistribuirlo a los 221 GAD municipales mediante la fórmula de reparto.
- d) En los GAD Municipales en los que el Gobierno Central realice la matriculación vehicular, del monto variable transferido a los GAD municipales, se asignará al Gobierno Central 5,3% correspondiente a la participación de la matriculación vehicular en el total histórico promedio de la competencia TTTSV.
- e) En los GAD Municipales en los que el Gobierno Central realice el control operativo de tránsito, del monto variable transferido a los GAD municipales, se asignará al Gobierno central el 51,7% correspondiente a la participación del control operativo del tránsito en el gasto histórico promedio de la competencia TTTSV.
- f) Las transferencias de los recursos por redistribución de tasa de matriculación se realizará a los GAD municipales de manera directa y oportuna, para lo cual el ente rector de las finanzas públicas establecerá el mecanismo correspondiente.

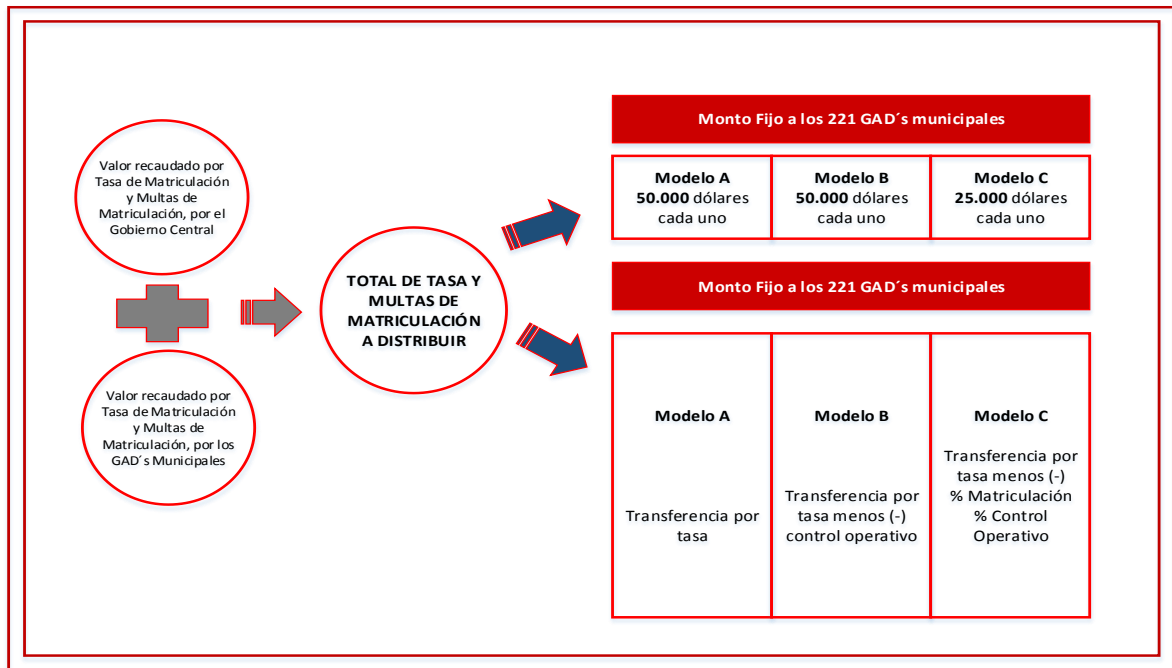


Gráfico N° 10: Esquema de Reparto

Fuente: SENPLADES

DISTRIBUCIÓN DEL MONTO POR COMPENSACIÓN

Para proceder a la distribución de los recursos por inversión, se determinaron los siguientes lineamientos:

1. El monto a distribuir correspondiente a la diferencia entre el gasto total promedio y el ingreso total promedio del 2008 al 2011 que corresponde a los GAD Municipales de acuerdo a la Matriz de productos y servicios de la competencia de TTTSV.
2. El monto de compensación en el primer año será distribuido a los GAD del modelo de gestión A, de acuerdo a la fórmula de reparto.
3. A partir del segundo año el monto de compensación será distribuido a los GAD de los modelos de gestión A y B, considerando los porcentajes

del gasto histórico promedio destinado a matriculación (5,3%) y el control operativo (51,7%), como el cien por ciento del monto de compensación a distribuir. En este sentido se repartirá:

- i. El porcentaje correspondiente a matriculación (5,3% equivalente al 10%) entre los GAD del modelo de gestión B; y,
- ii. El porcentaje de control operativo (51,7% equivalente a 90%) entre los GAD del modelo de gestión A.

4. El valor será distribuido mediante la fórmula de reparto.

En base a lo expuesto el GAD Municipalidad de Ambato al ser categorizado un municipio que pertenece al Modelo “A”, la distribución de los recursos para cubrir las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial para los años 2012 – 2015 se encuentran determinados en los siguientes cuerpos legales:

- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, tránsito y Seguridad Vial.
- Ley de Reforma Tributaria, “Impuestos a los Vehículos” e “Impuesto a los consumos especiales”.

INGRESOS POR LA TRANSFERENCIA DE LAS COMPETENCIAS DE TTTSV

Los valores proyectados para ser transferidos por el Gobierno Central al GAD Municipalidad de Ambato por el traspaso de las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial fueron los siguientes:

		DISTRIBUCIÓN POR FACTORES						ESTIMACIÓN VALORES DE ASIGNACIÓN				
		G. INV.	G. CORR.	G. CORR.	G. INVERSIÓN							
AÑO	MONTO DE RECUADACIÓN PROYECTADA MATRICULACIÓN	MODELO DE GESTIÓN	COSTO FIJO	MATRICULACIÓN	CONTROL OPERATIVO	OTROS (TÍTULOS HABILITANTES)	TOTAL	G. INVERSIÓN	G. CORRIENTE	G. CORRIENTE	OTROS (TÍTULOS HABILITANTES)	TOTAL
2015	136.612.021,86	A	0,0366	0,1448	1,4120	1,1744	2,7678	50.000,00	197.814,21	1.928.961,75	1.604.371,58	3.781.147,54
2014	121.359.223,30	A	0,0412	0,1567	1,5288	1,2715	2,9982	50.000,00	190.169,90	1.855.339,81	1.543.082,52	3.638.592,23
2013	113.636.363,64	A	0,0440	0,2550	2,4890	2,0700	4,8580	50.000,00	289.772,73	2.828.409,09	2.352.272,73	5.520.454,55
TOTAL								150.000,0000	677.756,84	6.612.710,65	5.499.726,84	12.940.194,32

Tabla N° 14 Modelo de Gestión Diferenciados

Fuente: Agencia Nacional de Tránsito (ANT)

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

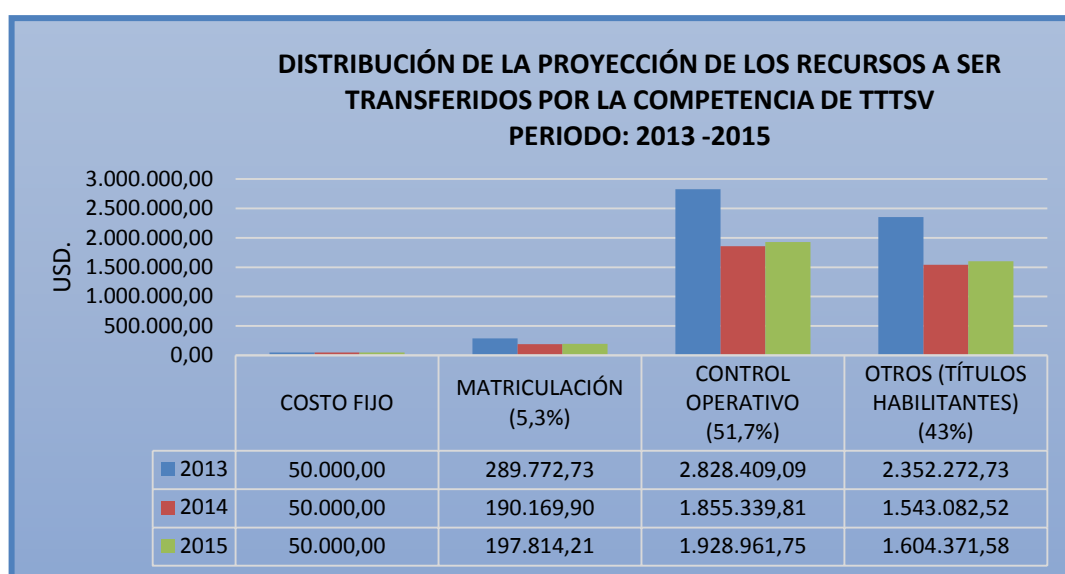


Gráfico N° 11: Distribución de Recursos a Transferirse por la Competencia TTTSV

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

El GAD Municipalidad de Ambato ha recibido las transferencias del Ministerio de Finanzas por las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en aplicación a los acuerdos ministeriales N° 203, 033 y 174 expedidas para los años 2013, 2014 y 2015. En el año 2012 se han efectuado a las transferencias en aplicación a la Resolución N° 059-DIR-2006-CNTTT.

COMPETENCIAS	AÑOS			
	2012	2013	2014	2015
COSTO FIJO	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
MATRICULACIÓN (5,3%)	0,00	139.336,55	245.972,68	206.294,11
CONTROL OPERATIVO (51,7%)	0,00	1.220.044,43	2.053.585,85	2.012.340,65
OTROS (TÍTULOS HABILITANTES) (43%)	315.666,36	805.678,05	1.251.858,91	1.673.706,89
TOTAL	365.666,36	2.215.059,03	3.601.417,44	3.942.341,65

Tabla N° 15: Recursos Recibidos por el Ministerio de Finanzas por la Competencia de TTTSV

Fuente: Dirección Financiera GADMA – Cuentas contables 180101 - 280101

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

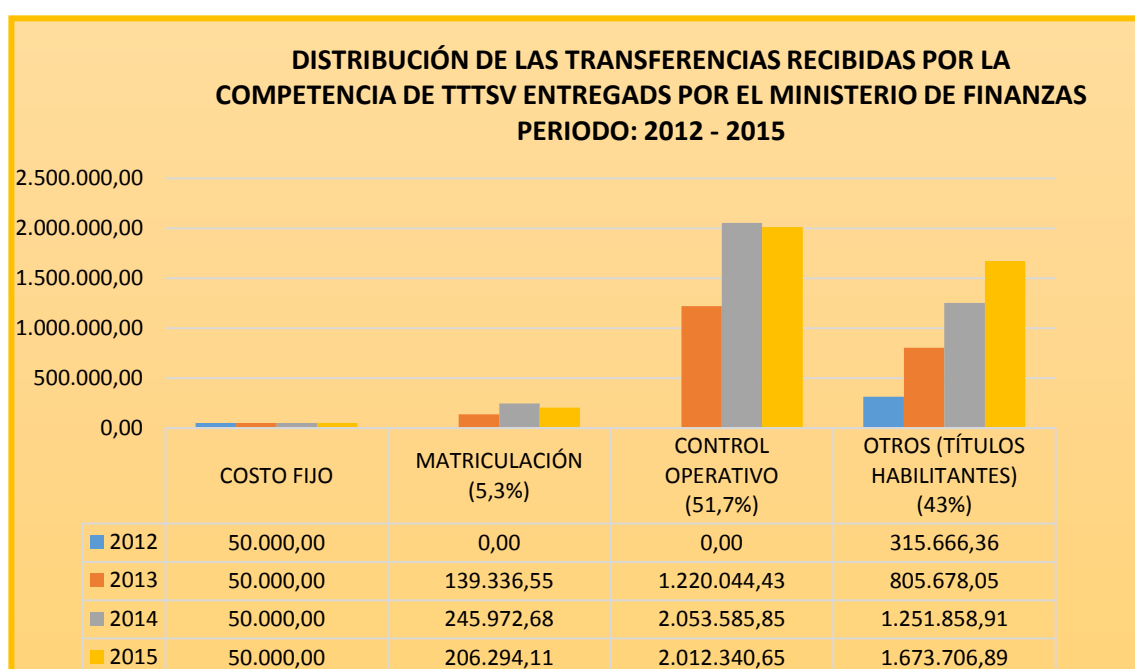


Gráfico N° 12: Distribución de Recursos Recibidos por la Competencia TTTSV – Ministerio de Finanzas

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Por el fondo de compensación de la competencia dispuesto en el Art. 11 del Acuerdo N° 203 del 30 de julio de 2012 y en el Art. 31 de la Resolución N° 006-CNC-2012 del 26 de abril de 2012, el GAD Municipalidad de Ambato recibió en el año 2013 el valor USD. 2´622.005,30 como recurso de inversión que proviene de los egresos no permanentes, valores que la municipalidad recibió a

través de proyectos de inversión en formato SENPLADES aprobados, cuyos valores fueron distribuidos de la siguiente manera:

CONCEPTO	VALOR
Adquisición de cámaras y filmadoras	22.832,32
Camión	32.725,00
Implementación de la plataforma informática para la gestión de las contravenciones	177.110,08
Implementos de protección de los agentes civiles	8.741,60
Sistemas de consultas foto radar, balizas, etc.	769.384,20
Sistema de comunicación, voz y datos	1.411.591,94
Muebles de oficina	1.863,86
Camionetas	175.262,60
Saldo	22.493,70
TOTAL	2.622.005,30

Tabla N° 16: Modelo de Gestión Diferenciados

Fuente: Dirección Financiera GADMA – Cuenta contable 280101

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

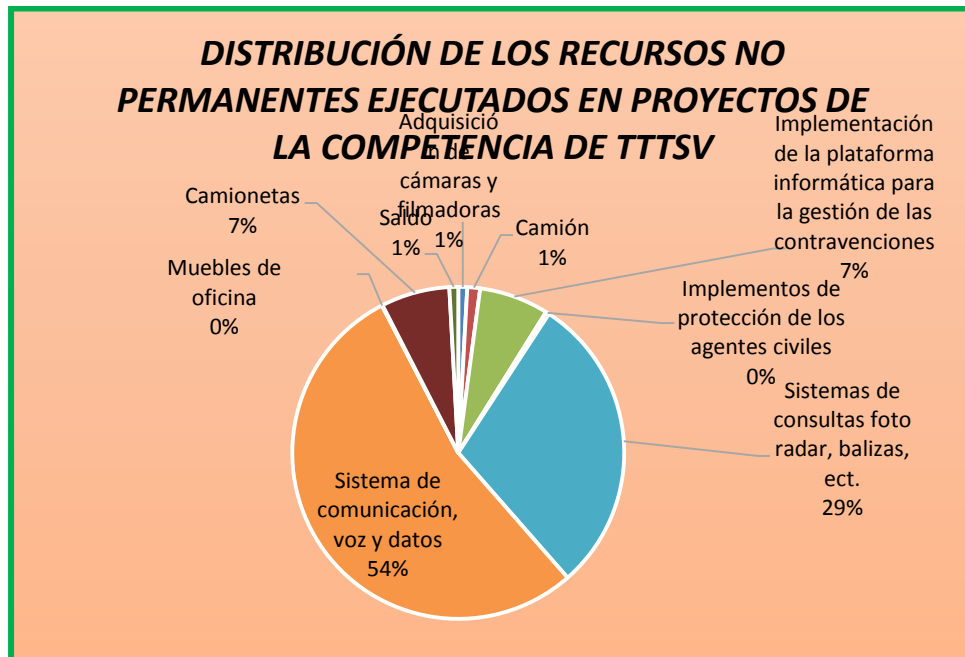


Gráfico N° 13: Distribución de la Recepción de los Recursos No Permanentes por la Competencia TTTSV – Ministerio de Finanzas

Fuente: Dirección Financiera GADMA – Cuenta contable 280101

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

El GAD Municipalidad de Ambato también recibió transferencias de dinero por el concepto de multas manuales generadas por los agentes de tránsito a través del sistema SITCON, las mismas que fueron efectuadas desde enero de 2014, recibiendo para los años 2014 y 2015 los siguientes valores:

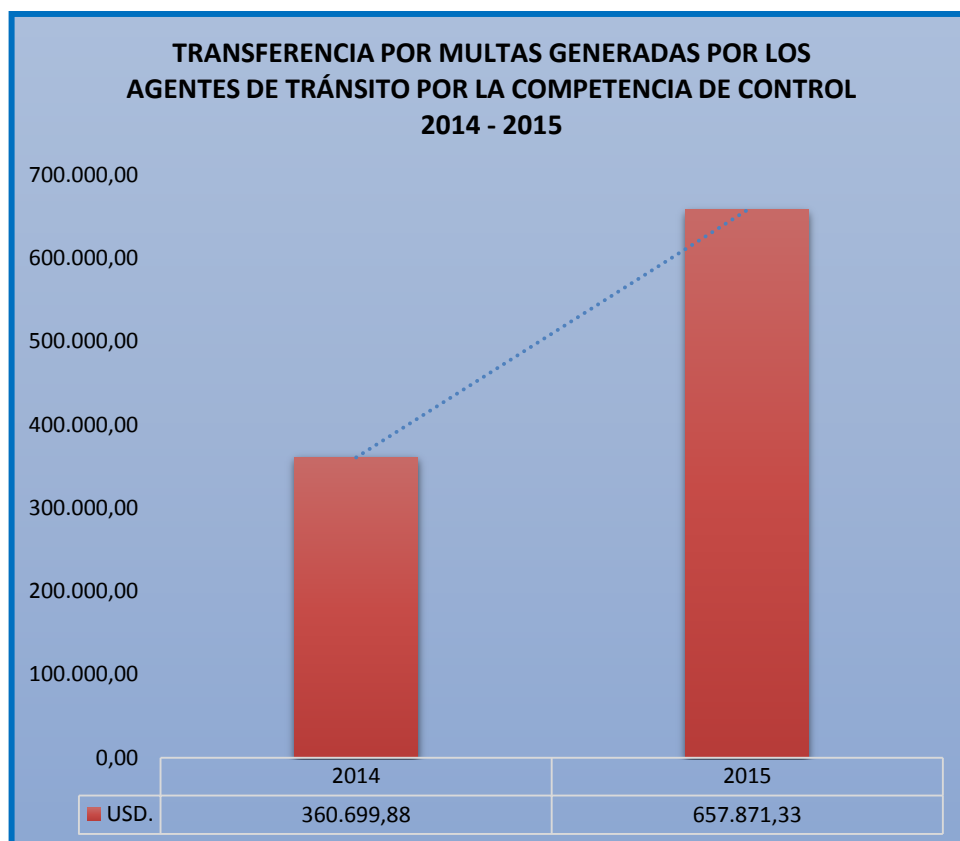


Gráfico N° 14: Transferencia de Recursos por Multas Manuales Generadas por los Agentes de Tránsito

Fuente: Dirección Financiera GADMA – Cuenta contable 180101

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

En el año de 2015 el GAD Municipalidad de Ambato inició el registro de infracciones de tránsito mediante fotos radares ubicados en áreas estratégicas de la ciudad, las mismas que son registradas por el Sistema AXIS 4,0 y que son notificadas a los usuarios infractores de forma inmediata, los valores generados por estas infracciones son:

MESES	MULTAS PAGADAS
ENERO	0,00
FEBRERO	340,00
MARZO	95.957,44
ABRIL	216.568,64
MAYO	163.832,48
JUNIO	565.344,96
JULIO	1.292.059,12
AGOSTO	1.304.088,40
SEPTIEMBRE	1.279.924,00
OCTUBRE	1.138.030,56
NOVIEMBRE	1.144.658,64
DICIEMBRE	1.700.000,00
TOTAL	8.900.804,24

Tabla N° 17: Multas Pagadas Generadas por Foto Radares 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

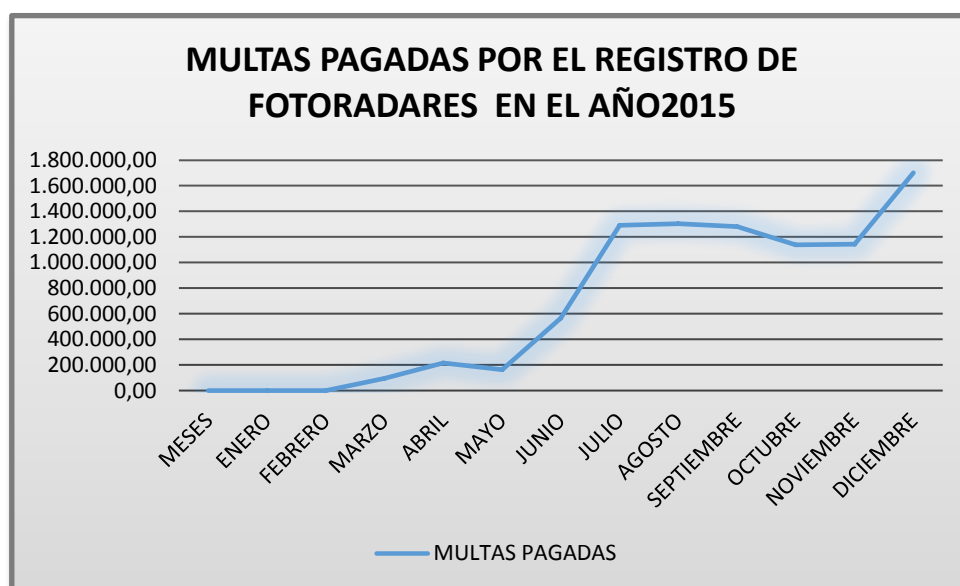


Gráfico N° 15: Multas Pagadas por el Registro de Foto radares 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

De los \$ 8.900.804,24 que fue el valor de multas cobradas en el año 2015 por parte de la Agencia Nacional de Tránsito a las infracciones de tránsito determinadas mediante foto radar por incumplimiento al Art. 386 numeral 3 y Art. 389 numeral 6 del Código Integral Penal (COIP), el Ministerio de Finanzas a transferido el valor de \$ 2.334.102,64 quedando una deuda por valores a transferir de \$ 6.566.701,60, cuyos valores se encuentran registrados mediante varios comprobantes únicos de pagos (CUR), cuyo detalle se expone a continuación:

MESES	MULTAS FOTORADAR	CUR MULTAS FOTORADAR
AGOSTO 2015	\$ 1.304.088,40	67903922 67903925
SEPTIEMBRE 2015	\$ 1.279.924,00	67903670 67903674 67903927 67903675
OCTUBRE 2015	\$ 1.138.030,56	67551907 67552200
NOVIEMBRE 2015	\$ 1.144.658,64	67522181 67521893
DICIEMBRE 2015	\$ 1.700.000,00	67352935 67352894 67352916
TOTAL	\$ 6.566.701,60	

Tabla N° 18: Multas Generadas por Registro de Fotos Radares – Sistema AXIS 4,0 – Pendientes de Pago

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

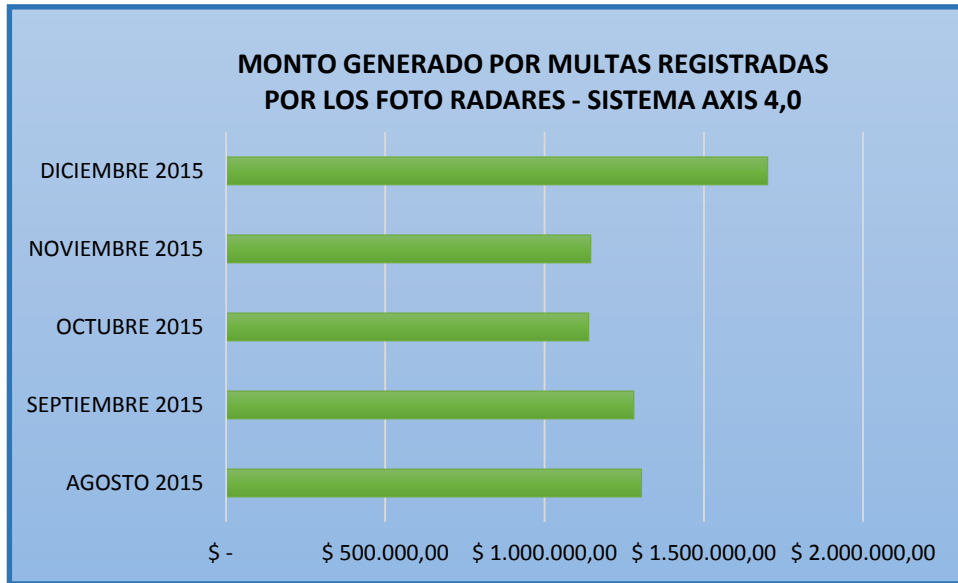


Gráfico N° 16: Monto Generado por Registro de Multas por Foto Radares Sistema AXIS 4,0

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Otra de las competencias de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad que genera ingresos es el Sistema Municipal de Estacionamiento Rotativo Tarifario (SIMERT), el cual tiene como función organizar el sistema de estacionamiento en el centro de la ciudad, a través de la distribución de 139 cuadras con disponibilidad de 1.138 espacios de parqueo, identificadas con su correspondiente codificación y delimitación. Dicha zona abarca el área central de la urbe ambateña comprendida dentro de las calles: Francisco Flor, Mejía Lequerica, Olmedo, Mera, Hipólito Vega, Espejo, Doce de Noviembre, Unidad Nacional, Colón, Vargas Torres, Cuenca, Quito, Rocafuerte, Guayaquil y Bolívar de los cuales se han registrado los siguientes ingresos que corresponden a la venta de tickets, multas, traslado en plataforma y patio de retención vehicular:

REPORTE OPERATIVO SIMERT AÑO 2014					
I N G R E S O S 2014					
Meses	Tickets	Multas	Plataforma	P.R.V.	Total
Enero	\$ 57.114,00	\$ 14.631,54	\$ 1.260,00	\$ 642,00	\$ 73.647,54
Febrero	\$ 52.552,50	\$ 15.529,50	\$ 7.140,00	\$ 2.938,00	\$ 78.160,00
Marzo	\$ 49.917,50	\$ 14.612,23	\$ 7.630,00	\$ 6.756,00	\$ 78.915,73
Abril	\$ 54.462,00	\$ 18.091,80	\$ 10.570,00	\$ 10.504,00	\$ 93.627,80
Mayo	\$ 55.255,50	\$ 22.030,70	\$ 13.930,00	\$ 11.734,00	\$ 102.950,20
Junio	\$ 56.275,50	\$ 21.184,30	\$ 8.190,00	\$ 11.930,00	\$ 97.579,80
Julio	\$ 63.934,00	\$ 23.718,94	\$ 11.060,00	\$ 18.834,00	\$ 117.546,94
Agosto	\$ 60.814,50	\$ 19.029,10	\$ 7.840,00	\$ 17.688,00	\$ 105.371,60
Septiembre	\$ 63.319,00	\$ 21.080,51	\$ 6.790,00	\$ 16.616,00	\$ 107.805,51
Octubre	\$ 59.913,50	\$ 23.517,24	\$ 7.490,00	\$ 18.620,00	\$ 109.540,74
Noviembre	\$ 51.039,50	\$ 16.048,60	\$ 4.620,00	\$ 14.044,00	\$ 85.752,10
Diciembre	\$ 60.126,00	\$ 23.816,90	\$ 6.790,00	\$ 20.276,00	\$ 111.008,90
Total	\$ 684.723,50	\$ 233.291,36	\$ 93.310,00	\$ 150.582,00	\$ 1.161.906,86

Tabla N° 19: Ingresos SIMERT 2014

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

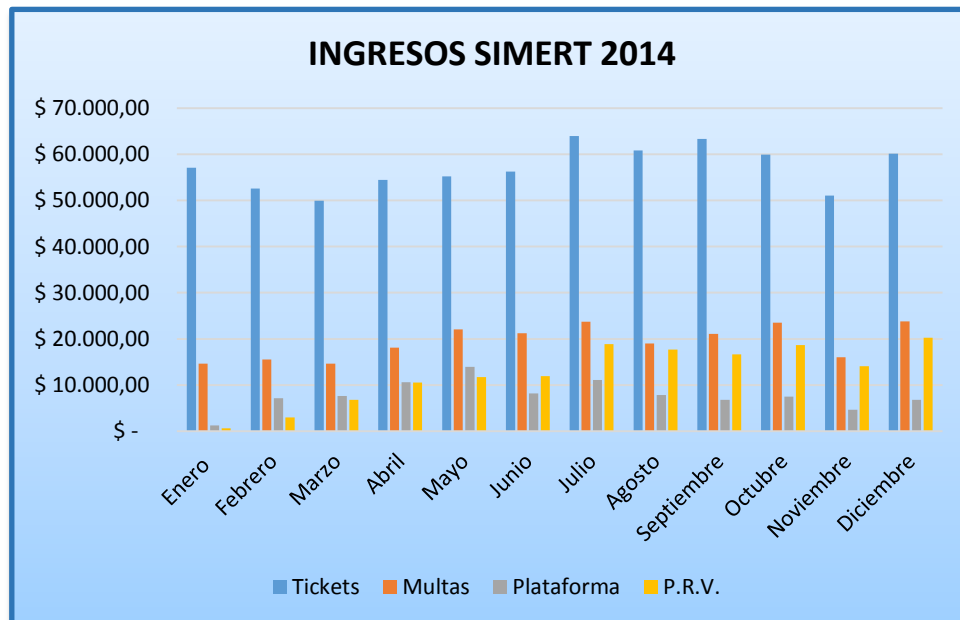


Gráfico N° 17: Ingresos SIMERT 2014

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

REPORTE OPERATIVO SIMERT AÑO 2015					
INGRESOS 2015					
Meses	Tickets	Multas	Plataforma	P.R.V.	Total
Enero	\$ 53.479,00	\$ 18.432,37	\$ 6.333,60	\$ 25.104,00	\$ 103.348,97
Febrero	\$ 48.685,00	\$ 19.355,77	\$ 6.115,20	\$ 20.490,00	\$ 94.645,97
Marzo	\$ 59.335,50	\$ 30.464,44	\$ 10.920,00	\$ 23.760,00	\$ 124.479,94
Abril	\$ 56.590,00	\$ 20.483,02	\$ 11.986,40	\$ 27.435,00	\$ 116.494,42
Mayo	\$ 54.558,50	\$ 18.255,81	\$ 19.261,80	\$ 24.426,00	\$ 116.502,11
Junio	\$ 59.358,00	\$ 22.041,75	\$ 16.309,80	\$ 27.027,00	\$ 124.736,55
Julio	\$ 59.785,50	\$ 20.702,40	\$ 20.664,00	\$ 32.962,80	\$ 134.114,70
Agosto	\$ 48.603,00	\$ 16.257,42	\$ 22.213,80	\$ 23.010,00	\$ 110.084,22
Septiembre	\$ 56.850,50	\$ 15.414,72	\$ 13.505,40	\$ 21.021,00	\$ 106.791,62
Octubre	\$ 60.520,00	\$ 12.782,59	\$ 15.350,40	\$ 18.101,40	\$ 106.754,39
Noviembre	\$ 45.656,00	\$ 11.469,66	\$ 15.571,80	\$ 16.125,30	\$ 88.822,76
Diciembre	\$ 15.980,00	\$ 4.412,40	\$ 6.018,00	\$ 8.595,00	\$ 35.005,40
Total	\$ 619.401,00	\$ 210.072,35	\$ 164.250,20	\$ 268.057,50	\$ 1.261.781,05

Tabla N° 20: Ingresos SIMERT 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

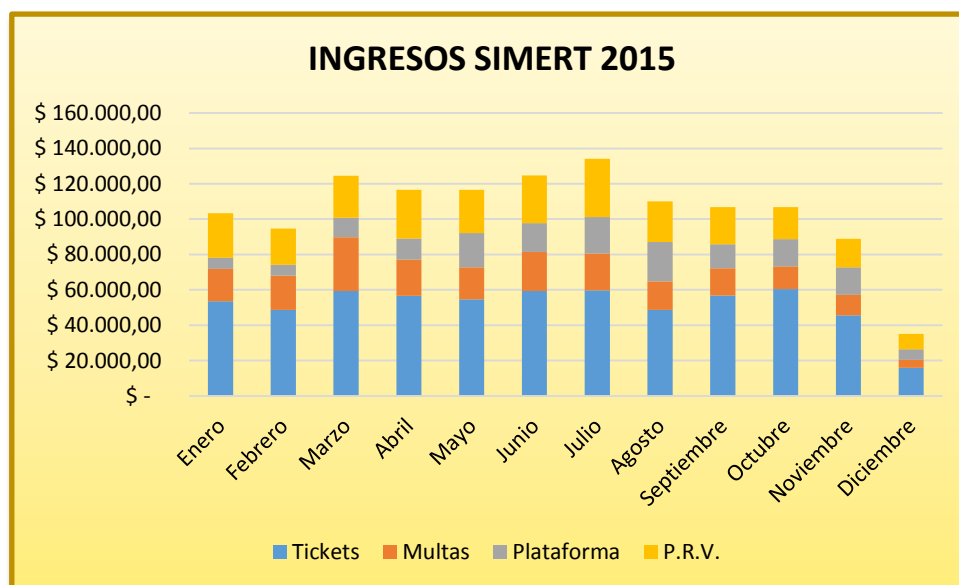


Gráfico N° 18: Ingresos SIMERT 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

**ANÁLISIS DE HORIZONTAL DEL MONTO DE TRANSFERENCIAS RECIBIDAS DESDE EL
AÑO 2012 - 2015 POR LA COMPETENCIAS DE TTTSV**

Para desarrollar el análisis horizontal del monto de las transferencias recibidas para los años 2012 – 2015 por el GAD Municipalidad de Ambato, se determinó un cuadro resumen por año y por componente (costo fijo y variable) recibidos y determinados mediante los factores dispuestos del costeo de competencias en los Acuerdos Ministeriales N° 203, 033 y 174 que corresponden a los años 2013, 2014 y 2015 emitidos por el Ministerio de Finanzas, cuya distribución de asignaciones recibidas se encuentra a continuación:

COMPETENCIAS	AÑOS									
	2012	2013	ABSOLUTA	%	2014	ABSOLUTA	%	2015	ABSOLUTA	%
COSTO FIJO	50.000,00	50.000,00	0,00	0,00%	50.000,00	0,00	0,00%	50.000,00	0,00	0,00%
MATRICULACIÓN (5,3%)	0,00	139.336,55	139.336,55		245.972,68	106.636,13	76,53%	206.294,11	-39.678,57	-16,13%
CONTROL OPERATIVO (51,7%)	0,00	1.220.044,43	1.220.044,43		2.053.585,85	833.541,42	68,32%	2.012.340,65	-41.245,20	-2,01%
OTROS (TÍTULOS HABILITANTES) (43%)	315.666,36	805.678,05	490.011,69	155,23%	1.251.858,91	446.180,86	55,38%	1.673.706,89	421.847,98	33,70%
TOTAL	367.678,36	2.217.072,03			3.601.417,44			3.942.341,65		

Tabla N° 21: Análisis Horizontal de las transferencias anuales entregadas por la competencia de TTTSV 2012 - 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA – Cuentas contables 180101 - 280101

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

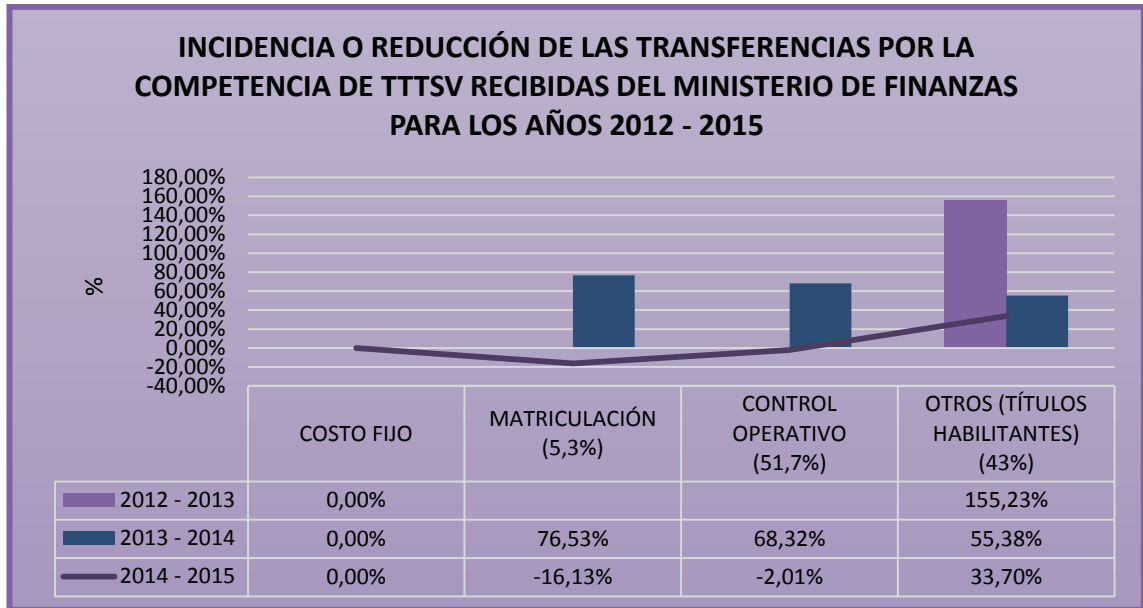


Gráfico N° 19: Aumento o Reducción de las Transferencias 2012 - 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA – Cuenta contable 180101 - 280101

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Análisis e Interpretación Relación 2012 - 2013.- Se puede determinar que la transferencia por costo fijo de las competencias, permanecen constantes en los años 2012 - 2013, en vista de que existe una tasa de distribución fija en este concepto, la cual se aplica en función al modelo de gestión que para el GAD Municipalidad de Ambato es de USD. 50.000,00 dólares por ser un municipio de tipo "A"; mientras que en la asignación que corresponde a otros (títulos habilitantes), competencia de planificación obtuvo un incremento del 155.23%, debido a que en el año 2013 las asignaciones a ser transferidas fueron calculadas en base a la proyección total de matrículas de vehículos que se dieron a nivel nacional en referencia al año 2012, asignaciones que fueron entregadas en base a un análisis de recaudación realizado por concepto de matriculación en la provincia de Tungurahua, para lo cual el Ministerio de Finanzas instituyó factores de ponderación para el cálculo publicado mediante Acuerdo Ministerial N° 203 de fecha 30 de julio de 2012, obteniendo que para el año 2013 las asignaciones por la competencia de planificación serán entregadas en base al factor 2.070. En el año del 2012 no existen asignaciones

por concepto de las competencias de control operativo y matriculación porque no estaban efectuados los traspasos al GAD Municipalidad de Ambato.

Análisis e Interpretación Relación 2013 - 2014.- En relación al análisis de los años 2013 – 2014, el costo fijo se mantiene, ya que la fórmula del costeo de competencias se estandarizó, para que estos valores asumidos por las municipalidades se mantenga por algunos años, por lo que se definió que el modelo de gestión “A” ejercerá la planificación, regulación y control en su totalidad, mientras que los municipios que pertenecen al modelo de gestión “B” asumirán la planificación, regulación y el control a excepción del control operativo de tránsito, estableciendo que los criterios del costo fijo a ser transferido se realice en base a los siguientes criterios: número de técnicos de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial que se necesite para aplicar las competencias, el valor del software y hardware mínimo determinado por los gobiernos autónomos descentralizados, los materiales de oficina, aseo y limpieza necesarios para entregar el servicio a la ciudadanía y el costo de las instalaciones y servicios de comunicación que utilizarán para realizar el enlace con la Agencia Nacional de Tránsito (ANT).

Las asignaciones que comprenden el costo variable del costeo de las competencias de TTTSV tienen un incremento en el monto de las asignaciones transferidas, ya que el monto de recaudación por matriculación es mayor en el año 2014 con referencia al 2013, a pesar de tener los factores de distribución menores en el año 2014, por tal motivo se puede determinar que en la competencia de matriculación existe un incremento del 76,53% que corresponde al valor de USD. 106.636,13, en la competencia de control operativo un incremento del 68,32% que corresponde a USD. 833.541,12 y en la competencia de otros (títulos habilitantes) un incremento del 55,38% que corresponde a USD. 446.180,86, obteniendo un crecimiento general del 62,44% que corresponde a 1'384.345,41.

Análisis e Interpretación Relación 2014 – 2015.- Con respecto al costo fijo cuya asignación es de USD. 50.000,00 se mantiene fijo para los años 2014 – 2015. Mediante Acuerdo Ministerial N° 0174 de fecha 04 de mayo de 2015, suscrito por el Ministerio de Finanzas, el mismo que dispone en el Art. 9, basado en la metodología de cálculo para la distribución de los valores recaudados por concepto de cobro de la tasa de matriculación vehicular y sus multas, han determinado que los factores que rigen para el GAD Municipalidad de Ambato en la composición del costo variable para el año 2015 se distribuyen de la siguiente manera: matriculación (0.1448), control operativo (1.4120) y para otros títulos habilitantes (1.1744), factores que comparados con el año 2014 se han disminuido, provocando que el valor de las transferencias hayan reducido, a pesar de que el monto de la recaudación proyectada a nivel nacional sea mayor para este año en un total de USD. 136´612.021,86. Por lo tanto en este año las transferencias para la competencia de matriculación disminuyeron en un 16,13% que corresponde USD. 39.678,57, la competencia del control operativo en un 2,01% que corresponde a USD. 41.245,20, mientras que en la competencia de otros (títulos habilitantes) creció en un 33,70% que corresponde a USD. 421.847,98, obteniendo como resultado final un crecimiento en las transferencias del costo variable y fijo en un 9,47% con referencia al año 2014 que aumento en un 62,44%.

GASTOS POR LA TRANSFERENCIA DE LAS COMPETENCIAS DE TTTSV

El GAD Municipalidad de Ambato con la finalidad de cumplir con las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial (TTTSV) asumidas conforme lo establece el Art. 55 de la COOTAD a partir del año 2013, a través de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM) y la Agencia de Orden y Control Ciudadano (AOYCC), la misma que mediante Resolución Administrativa N° de fecha diciembre de 2014 se funcionan a la DTTM, han desarrollado los siguientes gastos con cargo a las partidas del grupo 51 “Gasto de Personal, 53 “Gasto Corriente”, 73 “Bienes y Servicios para

la Inversión”, 75 “Obras Públicas” y 84 “Gasto de Capital”, gastos que han sido financiados con las fuentes de financiamiento 001 (Recursos Fiscales) y 002 (Recursos Fiscales Generados por las Instituciones).

ANÁLISIS HORIZONTAL DE LA DTTM Y AYOCC DEL PROGRAMA 03, ACTIVIDAD 004 -005

Dirección Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM)

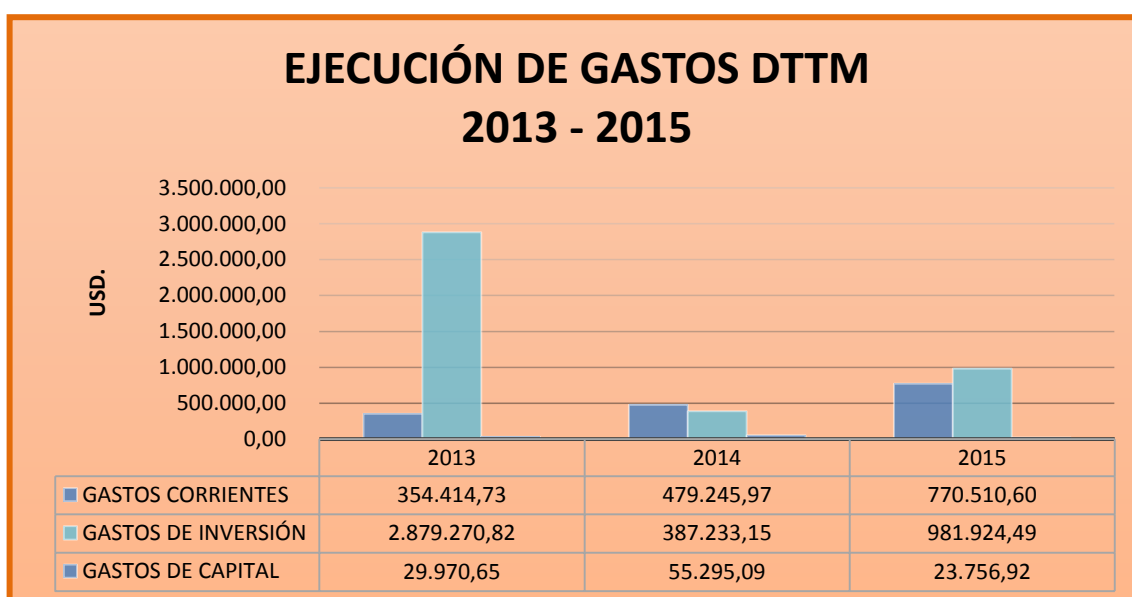


Gráfico N° 20: Ejecución de Gastos DTTM 2013 - 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

1. El gasto corriente del grupo 51 gasto de personal presenta un aumento general del 38,89% en el año 2014 con respecto al 2013, en vista de que en el año 2014 la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad inicia la aplicación de las nuevas competencias entregadas por el Consejo Nacional de Competencias y basadas en la estructura de la dirección se incrementa el número de empleados para cumplir las actividades propias de la competencia de planificación. Mientras que en el año 2015 existe un incremento todavía mayor en un 62,09% que corresponde a USD. 266.787,75 con referencia al año 2014.

2. El gasto de bienes y servicios del grupo 53 tienen un incremento general del 12,83% en el año 2014 con lo que respecta al 2013, este incremento se encuentra las siguientes partidas: 530204 Edición, Impresión, Reproducción, Suscripciones y Fotocopiado el 44,89%, 530502 Arriendos Edificios, locales y residencias 74,74% y una disminución significativa en la 530403 Mobiliarios -79,05%, 530404 Mantenimiento de maquinarias y equipos -4,87%, 530804 Materiales de oficina y en la 530813 Repuestos y accesorios -25,59%. En la relación del año 2014 – 2015 existe un aumento general del grupo 53 en un 49,51% que establece que el gasto creció en USD. 24.523,28 en las partidas: 530204 Edición, Impresión, Reproducción, Suscripciones y Fotocopiado 30,26%, 530303 Viáticos en el Interior 147,38%, 530502 Arriendos Edificios, locales y residencias 150,72%, y una disminución en las partidas 530803 Combustibles 100% al igual que en la 530804 Materiales de Oficina, 530235 Servicio de Alimentación, 530104 Energía Eléctrica.
3. En los gastos que corresponden al grupo de inversión 73 de Bienes y Servicios para Inversión en el 2014 con referencia al 2013 estos han tenido una disminución del 86,55% debido a que en el 2014 ya no existe pago por concepto de fiscalización e inspecciones técnicas las cuales si fueron registradas en el año 2013 por el pago de la fiscalización del contrato de semaforización por el valor de USD. 23.161,60.
4. En los gastos del grupo 75 a Obras Públicas de Inversión en el 2014 disminuye en un 86,44%, ya que el contrato de semaforización de obra en un 80% fue ejecutado en el 2013, mientras que en el 2015 este vuelve a incrementar en un 87,51% por el proyecto de inversión de obra del proyecto del estacionamiento rotativo tarifado administrado por el SIMERT y el mantenimiento de los sistemas semafóricos del cantón de Ambato.

- El gasto de capital que comprende el grupo 84 en el año 2014 tiene un incremento general de 84,50%, el mismo que ha sido aplicado en las partidas 840107 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos, porque se ha efectuado una compra de equipos informáticos (computadoras e impresoras) por el incremento del personal.

Agencia de Orden y Control Ciudadano (AYOCC)

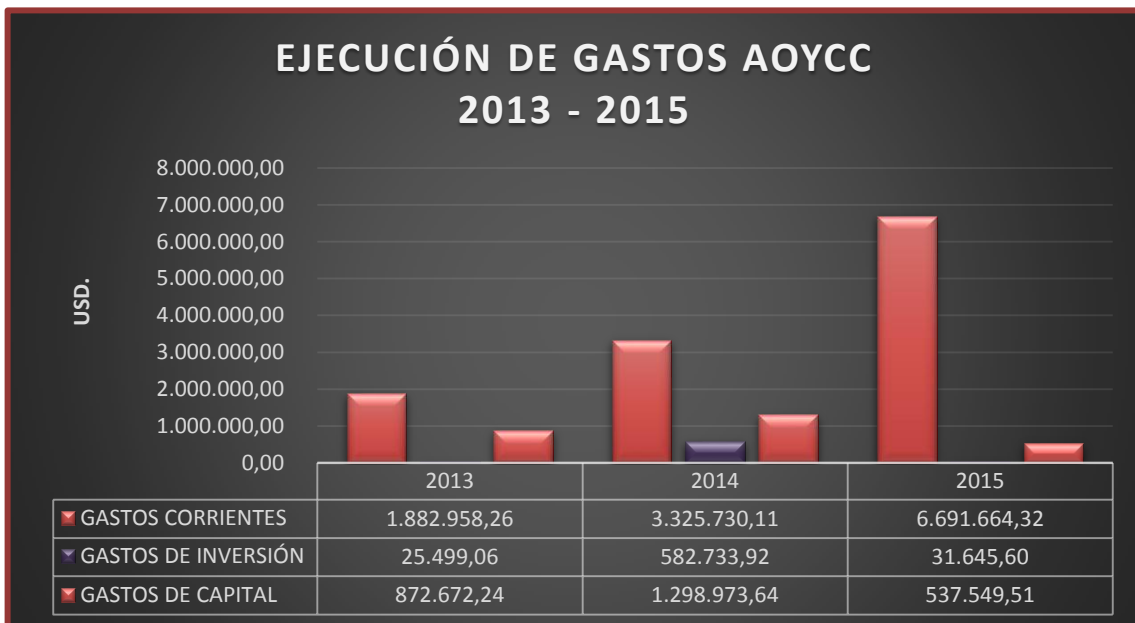


Gráfico N° 21: Ejecución de Gastos AOYCC 2013 - 2015

Fuente: Dirección Financiera GADMA

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

- El gasto de personal del grupo 51 presenta un incremento general del 127,31% en el 2014 con respecto al 2013, en vista de que mediante Resolución N° 072-DE-ANT-2013 la Agencia Nacional de Tránsito se dispone que a partir del 07 de enero de 2014 el GAD Municipalidad de Ambato asuma la competencia de control operativo, por tanto se incorporan a este servicio 100 agentes de tránsito, los mismos que han sido contratados por la municipalidad con cargo a la partidas 510105

Remuneraciones Unificadas y 510106 Salarios Unificados. En el 2015 este gasto se incrementa en el 50,14% en referencia al 2014, ya que en este año se incorporan 94 agentes civiles de tránsito; así como personal para la competencia de matriculación vehicular. Un costo oneroso es el que se encuentra registrado en la partida 510509 Horas extraordinarias y suplementarias que se generan por el reconocimiento de los horarios de trabajo rotativo que tienen los agentes civiles, el mismo que en el 2014 tienen un incremento del 237,91% y en el 2015 de 43,08% años desde los cuales existe los registros de estos pagos por asumir la competencia del control operativo del tránsito.

2. En los registros de los gastos de Bienes y Servicios de Consumo que pertenecen al grupo 53 en el año 2014 ha tenido una disminución general del 16,76% con respecto al 2013, esta disminución se ve reflejada en las partidas 530104 Energía Eléctrica 19,88% , 530208 Servicio de Seguridad y Vigilancia 28,94%, 530217 Difusión e Información 100%, 530235 Alimentación 71,31%, 530303 Viáticos al Interior 24,72%, 530403 Mantenimiento Mobiliarios 100%, 530502 Arrendamiento Edificios, Locales y Residencias 24,95%, 530802 Vestuario, Lencería y Prendas de protección 35,39% en vista de que se adquirió en el 2013 los uniformes de los agentes civiles en un 70%. En referencia al gasto del grupo 53 del 2015 en referencia al 2014 este incremento sustancialmente en un 352,99 % debido a que el control operativo se ha dinamizado en el cantón Ambato, para lo cual la AYOCC ha tenido que implementar gastos en las siguientes partidas: 530105 Telecomunicaciones 78,57%, 530208 Seguridad y Vigilancia 67,20%, 530303 Viáticos en el Interior 298,77%, 530404 Mantenimiento de Maquinarias y Equipo 1119,21%, 530405 Mantenimiento Vehículos 386,83%, 560603 Servicios de Capacitación 18,42%, 530803 Combustible 103,25 %, 530813 Repuestos y Accesorios 330.98% incrementos que se han dado por la logística que se debe dar en el

control operativo de tránsito con los equipos móviles y tecnología de punta.

3. El grupo de gastos financieros 57 tanto en el 2014 como 2015 estos tienen aumentos significativos de 114,03% y 197,07% respectivamente en la partida 570201 Seguros, en vista de que los activos fijos y la tecnología se encuentran asegurados.

4. El grupo de gastos de capital que comprenden los bienes de larga duración – activos fijos del grupo 84 en el año 2014 tienen un incremento general del 48,85% con respecto al 2013, debido a que en este año se realiza la adquisición de la plataforma informática para la agencia de orden y control que brindará soporte de comunicación de las oficinas a las patrullas y equipo motorizado que estará en control operativo permanente del tránsito. Además se adquieren los vehículos (camionetas doble cabina, motocicletas y camiones) y maquinaria y equipo. En el año 2015 se determina una disminución general del gasto en un 58,62%, debido a que el GAD Municipalidad de Ambato en el año 2014 realizó la adquisición en un 70% del equipo tecnológico para el control operativo.

**ANÁLISIS VERTICAL DE LA DTTM Y AYOCC DEL PROGRAMA 03,
ACTIVIDAD 004 -005**

Dirección Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM)

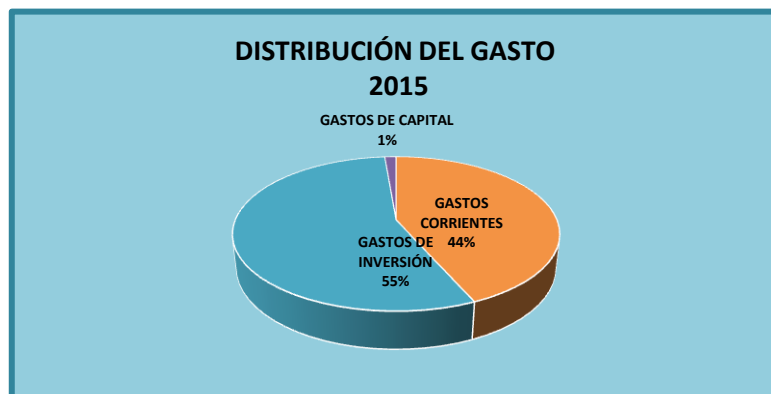
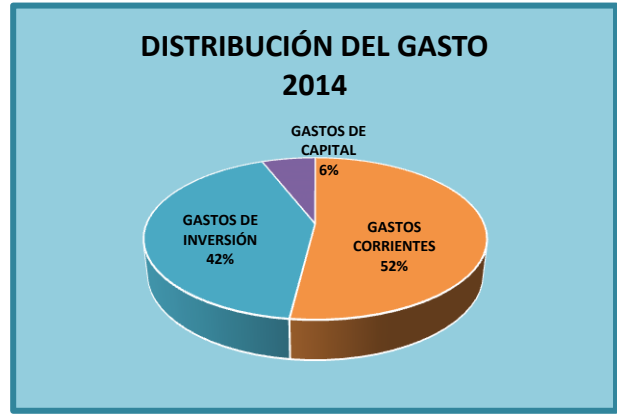
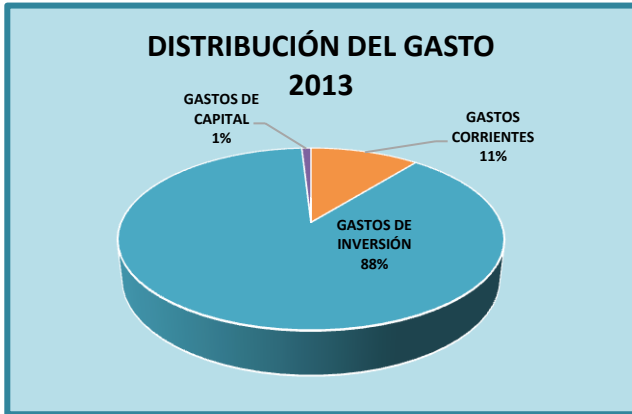


Gráfico N° 22: Ejecución de Gastos DTTM 2013 - 2015

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Al realizar el análisis vertical de los gastos del 2013, 2014 y 2015 de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, se puede establecer que el mayor porcentaje de los gastos se registran en el gasto corriente, el mismo que incluye los gastos de personal de bienes y servicios, en vista que al asumir las competencias en el año 2014, la municipalidad tuvo que realizar contratación de personal y compra de bienes y servicios para cumplir con las disposiciones de las resoluciones de asumir las competencias en los que se refiere al TTTSV.

Otro gasto importante es el de inversión que en los años en análisis estos representan el 88% en el 2013, el 42% en el 2014 y el 55% en el 2015, determinando que en el año 2013 del total de gastos que corresponde el 100% el gasto por inversión representa el 88%, debido a que en este año se adquiere la plataforma informática con la cual se realizará la conectividad de la información con la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), a través de enlaces de fibra óptica y sistema de telecomunicaciones digitales que permitirán realizar de forma automatizada el control operativo de tránsito en la ciudad de Ambato.

Agencia de Orden y Control Ciudadano (AYOCC)

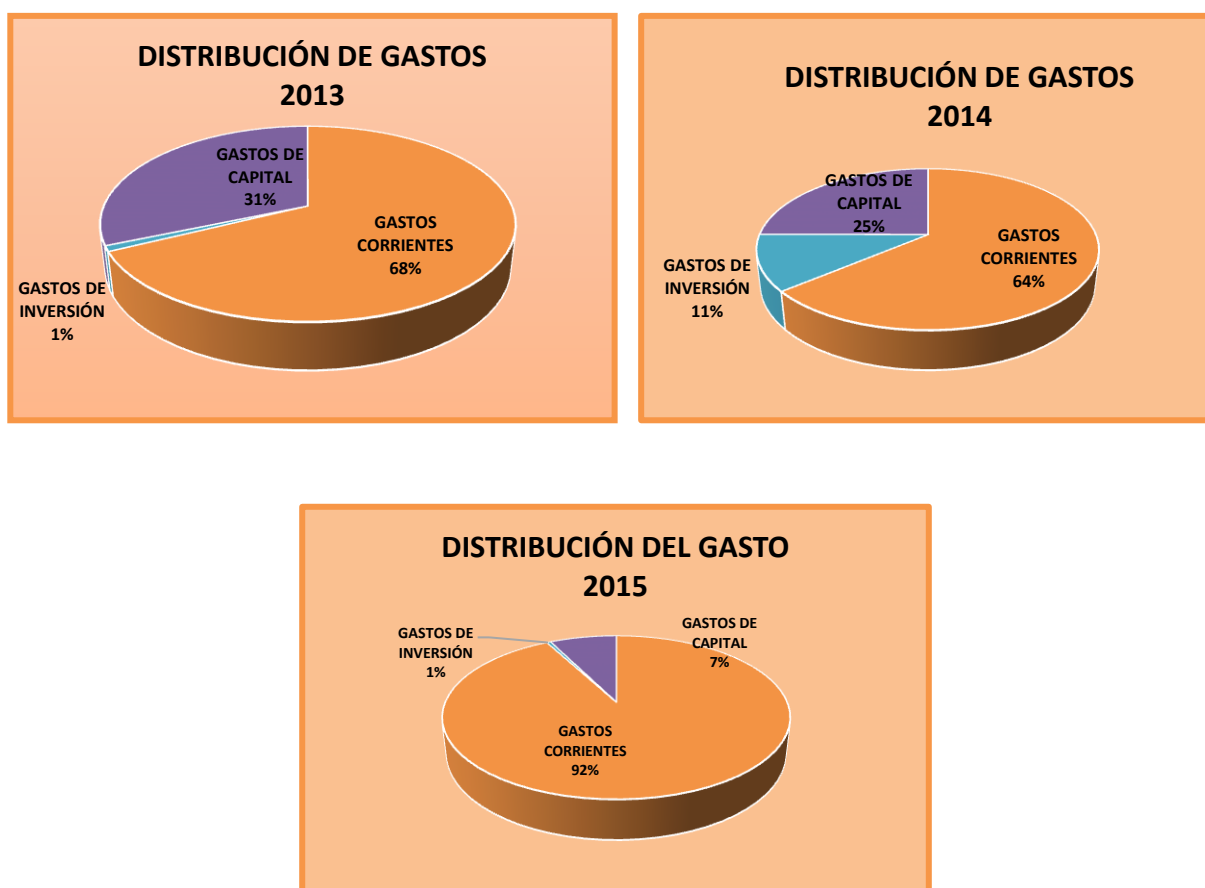


Gráfico N° 23: Ejecución de Gastos AOYCC 2013 – 2015

Elaborado por: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Al realizar el análisis vertical de los gastos ejecutados por la Agencia de

Orden y Control Ciudadano se puede establecer que los gastos corrientes ocupan el 66% promedio en los años 2013 y 2014, mientras que estos en el año 2015 se colocan en el 92%, ya que al tener 190 agentes civiles trabajando en el control operativo del tránsito y al haber adquirido un número significativo de unidades nuevas que conforman el parque automotor entre vehículos y motocicletas, estas han incrementado los costos por mantenimiento, ya que el control se efectúa los 365 días del año y durante las 24 horas.

El gasto de capital en el año 2013 y 2014 ocupan un porcentaje promedio del 28% del total de gastos del 100%, porque al iniciar sus operaciones del control operativo del tránsito se adquirió equipos y paquetes informáticos; así como un parque automotor (camionetas doble cabina, motocicletas, bus y camión), estos gastos fueron ejecutados porque se recibió un fondo de compensación por asumir la competencia en el año 2013, cuya transferencia fue por el monto de \$ 2'622.005,30 a ser utilizado en inversión.

El gasto de inversión en el año 2014 representa el 11% debido a que se realiza la readecuación del edificio de la Agencia de Orden y Control Ciudadano.

ANÁLISIS DE INGRESOS & GASTOS

2012 – 2015

AÑO	INGRESOS							GASTOS				DIFERENCIA ANUAL
	COSTO FIJO	MATRICULACIÓN (5,3%)	CONTROL OPERATIVO (51,7%)	OTROS (TÍTULOS HABILITANTES) (43%)	FOTORADARES	SIMERT	TOTAL	DIRECCIÓN TRÁNSITO, TRANSPORTE Y MOVILIDAD	AGENCIA DE ORDEN Y CONTROL	SIMERT	TOTAL	
2012	50.000,00	0,00	0,00	315.666,36	0,00	0,00	365.666,36	153.180,16	0,00	0,00	153.180,16	212.486,20
2013	50.000,00	139.336,55	1.220.044,43	805.678,05	0,00	0,00	2.215.059,03	384.385,38	2.781.129,56	0,00	3.165.514,94	-950.455,91
2014	50.000,00	245.972,68	2.053.585,85	1.251.858,91	0,00	1.161.906,86	4.763.324,30	534.541,06	3.815.064,77	691.936,46	4.349.605,83	413.718,47
2015	50.000,00	206.294,11	2.012.340,65	1.673.706,89	2.337.309,64	1.261.781,05	7.541.432,34	1.194.267,52	7.229.213,83	743.936,46	8.423.481,35	-882.049,01
TOTAL	200.000,00	591.603,34	5.285.970,93	4.046.910,21	2.337.309,64	2.423.687,91	14.885.482,03	2.266.374,12	13.825.408,16	1.435.872,92	16.091.782,28	-1.206.300,25

Tabla N° 22: Análisis de Ingresos y Egresos

Elaborado: Ing. Diana Paola Tapia Medina

Finalmente al analizar los Gastos Corrientes y de Inversión realizados por la Dirección de Tránsito y Movilidad (DTTM), la Agencia de Orden Y Control Ciudadano (AOYCC) y el Sistema Municipal de Estacionamiento Rotativo Tarifado (SIMERT), hoy Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, desde el año 2012 al 2015, estos ascienden a USD. \$ 16'091.782,28, lo cual determina que el GAD Municipalidad de Ambato está subsidiando con recursos propios el valor de USD. \$ 1'206.300,25, debido a que los ingresos por multas no se han producido como fue presupuestado, sin embargo, siendo una responsabilidad asumida por la Municipalidad ante los ciudadanos del cantón Ambato, la institución está cumpliendo con los compromisos adquiridos por la competencia de TTTSV.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación está enfocado al análisis de la gestión estratégica en el sistema de movilidad y su incidencia en la evaluación financiera en el GAD Municipalidad de Ambato.

5.1 CONCLUSIONES

- Para desarrollar una eficiente gestión en el sistema de movilidad, se tuvo que descentralizar por parte del Estado, la competencia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, asumiendo por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato la planificación, organización y regularización del tránsito y transporte.
- Con la creación de la Unidad Municipal de Tránsito en el año 2005, mediante Ordenanza del Concejo Cantonal, permitió que la Municipalidad de Ambato cumpla con el pedido ciudadano, de que la autoridad seccional sea la encargada del manejo de la movilidad del cantón, el mismo que consta como una de las aspiraciones del PLAN AMBATO 2020, que luego de realizar la gestión estratégica pertinente fue aprobada por el Directorio del Concejo Nacional de Tránsito la transferencia de funciones en el año 2007 y traspasado mediante convenio.
- La Ordenanza General que Regula el Tránsito y Transporte Terrestre en el Cantón Ambato, permitió establecer claramente las funciones, competencias, atribuciones y responsabilidades, en el ámbito de la planificación en materia de tránsito y transporte terrestre así como el

destino de los recursos económicos del Gobierno Central por estos conceptos.

- Para la regularización de las transferencias de las competencias de TTTSV, el Consejo Nacional de Tránsito estableció tres modelos de gestión, en función de las necesidades territoriales cantonales y la experiencia de los GAD's metropolitanos y municipales y requisitos mínimos de sostenibilidad del servicio, determinando que el cantón de Ambato es un municipio con un modelo de gestión "A", al cual le corresponde asumir las competencias de planificación, regulación, control del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial y matriculación vehicular.
- Con la transferencia de la competencia de la matriculación vehicular el 01 de noviembre de 2014 a través de la Resolución N° 204-DE-ANT-2014, se traslada todas las responsabilidades dentro del ámbito de movilidad al GAD Municipalidad de Ambato, quedando así descentralizado por parte del Gobierno Central, transcurriendo alrededor de 10 años para cumplir con el objetivo de autonomía de funciones de tránsito, transporte y seguridad vial, per más no financiera.
- El GAD Municipalidad de Ambato al ser determinado como un municipio con un modelo de gestión tipo "A", adopta dentro de la planificación estratégica institucional 2015 - 2019, indicadores de gestión para que la municipalidad pueda medir el cumplimiento del objetivo en esta área, el mismo que es: "Construir una cultura de movilidad, tránsito, vialidad, transporte ordenada y sostenible", indicadores que fueron planteados desde septiembre de 2015 y a la fecha no tiene registros de una medición que sirvan para una toma decisiones por parte del nivel ejecutivo de la institución.

- La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), a través de la Dirección de Descentralización Fiscal, elaboró la fórmula del costeo de competencias para la distribución de la tasa de matriculación, multas de matriculación e inversión a los gobiernos autónomos descentralizados municipales para que puedan cumplir eficientemente con las competencias a entregarse en lo que se refiere a las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, disponiendo que el Ministerio de Finanzas que cada año emita los factores de distribución para el componente del costo fijo y variable basado en los valores recaudados de la tasa de matriculación vehicular y las multas asociadas por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales y el Gobierno Central.
- El GAD Municipalidad de Ambato en base a los factores de distribución determinados al modelo de gestión “A”, ha recibido como transferencias del Gobierno Central por las competencias de TTTSV el valor de USD. 12'461.794,12 registrados en las cuentas contables 180101 y 280101 en el periodo comprendido entre el 2012 - 2015, asignaciones que no han sido suficientes para cubrir el gasto corriente y de inversión que es de USD. 16'091.782,28 generado por la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad y a Agencia de Orden y Control Ciudadano, provocando un déficit de USD. 3'629.988,16 que la municipalidad ha tenido que subsidiar con recursos propios de la institución.
- El GAD Municipalidad de Ambato a través del SIMERT ha generado en el periodo 2014 – 2015 ingresos por el valor de USD. 2'423.687,91 por la administración de los estacionamientos rotativos tarifados en el centro de la ciudad por el cobro de tickets, multas, uso de plataforma y patio de retención vehicular, los mismos que han permitido cubrir los costos generados de USD. 1'435.872,92, generando un superávit de USD. 987.814,99 con los cuales se ha podido financiar proyectos de la DTTM

destinados a cumplir las atribuciones y competencias en lo que respecta al TTTSV del cantón de Ambato.

- Las multas por foto radares que fueron registradas en el sistema AXIS 4.0 en el año 2015 fue de USD. 8'900.804,24 de los cuales el Ministerio de Finanzas hasta el 31 de diciembre de 2015 solo efectuó la transferencia el valor de USD. 2'337.309,64, quedando un saldo pendiente por transferir de USD. 6'563.494,60, recursos financieros que deberán ser gestionados para que sean transferidos y la municipalidad pueda cubrir el déficit presupuestario y continuar con el desarrollo de los proyectos basados en mejorar el sistema de movilidad del cantón Ambato.
- El gasto corriente en la Agencia de Orden y Control Ciudadano en el año 2014 creció 101,21%, en vista de que mediante resolución N° 072-DE-ANT-2013, la Agencia Nacional de Tránsito autorizó que a partir del 07 de enero de 2014 se cumpla con la competencia de control operativo del tránsito y transporte, en vista de que se tuvo que contratar a agentes de tránsito y implementar la logística con tecnología de punta que permita desarrollar las actividades del control de forma eficiente.
- El Consejo Nacional de Tránsito entregó un fondo de compensación a las municipalidades que asumieron las competencias de TTTSV, el mismo que fue recibido solo en el año 2013 el valor de USD. 2'622.005,30, asignaciones de inversión con la cual la Municipalidad pudo adquirir vehículos (patrullas con equipamiento tecnológico), automatización del sistema de comunicación, equipamiento para los agentes civiles de tránsito, etc., asignación que no fue suficiente para poder adquirir toda la logística necesaria para un control eficiente, teniendo que la municipalidad subsidiar el valor de USD. 2'879.270,82 adicionales para cumplir con el equipamiento.

5.2 RECOMENDACIONES

- El GAD Municipalidad de Ambato debe elaborar el proyecto de creación de la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte y Movilidad, con la finalidad de crear una política de gestión administrativa y financiera sustentable.
- El GAD Municipalidad de Ambato debe coordinar con la Agencia Nacional de Tránsito y el Ministerio de Finanzas el procedimiento adecuado para que las transferencias de recursos económicos sean entregados puntualmente y a la vez se revise los factores de distribución de las competencias para obtener un incremento en las asignaciones que permitan cubrir los costos fijos y variables.
- El GAD Municipalidad de Ambato debe disponer a la Dirección Financiera se lleve un registro detallado y consolidado de todos los ingresos y gastos que se generan como resultado de la ejecución de las competencias de TTTSV, en un sistema informático que permita determinar indicadores de evaluación financiera.
- El GAD Municipalidad de Ambato a través de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad debe implementar una jefatura de evaluación y seguimiento de la planificación de las competencias asignadas por el Gobierno Central, con la finalidad de obtener indicadores de gestión que permitan evaluar la gestión realizada en función del gasto desarrollado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Ballvé, A. (2002). *Cuadro de mando: organizando información para crear valor*. España: Gestión 2000.
- Block, S., & Hirt, G. (2005). *Administración Financiera*. México : McGraw-Hill.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Dess, G., & Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. México: McGraw Hill.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México : Pearson Educación.
- Herce, M. (2009). *Sobre la movilidad en la ciudad*. Barcelona: Editorial Reverte.
- Horváth y Partners. (2003). *Dominar el cuadro de mando integral: manual práctico basado en más de 100 experiencias*. España: Gestión 2000.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Mapas Estratégicos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2011). *Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Gestión 2000.
- Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- López, M., & Correa, J. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Colombia: Universidad de Caldas.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.
- Milind, L. (1998). *Desarrollo del apalancamiento estratégico*. España: Díaz de Santos.
- Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico*. México: Pearson educación.

Salazar, F. (2011). *Estrategia*. Quito.

Valderrama, S. (2000): *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Perú: San Marcos.