



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE INGENIERÍA

MAESTRÍA EN TRANSPORTES

AUTOR: ING. MEC. DARWIN ALMEIDA JIMÉNEZ

**“PROPUESTA DE UN ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN
INTERNA PARA QUE EL GAD – MUNICIPIO DE IBARRA
ESTE APTO PARA LA TRANSFERENCIA DE
COMPETENCIAS DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y
SEGURIDAD VÍAL”**

DIRECTOR: MÁSTER FREDI PAREDES VÁSQUEZ.

QUITO, DICIEMBRE 2014.

La presente Tesis de Grado ha sido realizada enteramente por el señor: **Ing. Darwin Almeida Jiménez**, bajo la Dirección del **Ing. Fredi Paredes Vásquez** y revisada por el **Ing. Diego Egas Varea** y el **Dr. Manuel Jiménez Moreano**, quienes dejan constancia de lo antes indicado.

Ing. Fredi Paredes Vásquez
DIRECTOR

Ing. Diego Egas
REVISOR

Dr. Manuel Jiménez
REVISOR

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	iii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
CAPÍTULO I:.....	7
1. LÍNEA BASE, SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPETENCIA DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GAD DE IBARRA.	7
1.1 PROBLEMA, OBJETIVOS Y ALCANCE	7
1.1.1 Antecedentes.....	7
1.1.2 Planteamiento del Problema.....	8
1.1.3 Objetivo General.....	9
1.1.4 Objetivos Específicos	9
1.1.5 Justificación.....	9
1.1.6 Alcance.....	10
1.1.7 Metodología.....	11
1.2 MARCO LEGAL.....	11
1.2.1 Constitución de la República del Ecuador	12
1.2.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	13
1.2.3 Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial	15
1.3 MARCO TEÓRICO.....	17
1.3.1 Modelos de gestión establecidos para los GADs.	17
1.3.2 Modelos de Operación contemplados en la Legislación ecuatoriana.	23
1.3.3 Mancomunidades	29
1.3.4 Estructura Organizacional de los Modelos de Operación.....	30
1.3.5 Costeo de la Competencia de TTTSV	45
CAPÍTULO II:.....	53
2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE UN ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN INTERNA PARA QUE EL GAD DE IBARRA ESTE APTO PARA LA TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL.....	53
2.1 SELECCIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN PARA EL MANEJO DE LA COMPETENCIA DE TTTSV EN EL GAD DE IBARRA	54

2.1.1	Estimación de la demanda de trámites de TTTSV en el GAD Ibarra.....	54
2.1.2	Selección del Modelo de Operación del GAD Ibarra	57
2.1.3	Base Legal de la Empresa Pública	58
2.1.4	Objetivo y Funciones de la Empresa Pública	59
2.2	ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA E.P.	61
2.2.1	Definición de Módulos de Operación de la E.P.	61
2.2.2	Establecer procesos administrativos (realidades lo que haré)	64
2.2.3	Definición del organigrama estructural.....	70
2.2.4	Descripción de las funciones de cada departamento	72
2.3	DETERMINACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA.....	84
2.3.1	Infraestructura Física	84
2.3.2	Infraestructura Tecnológica	89
2.4	ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TTTSV DE IBARRA.....	93
2.4.1	Cálculo de Ingresos para el ejercicio de la competencia.....	93
2.4.2	Proyección de ingresos anuales	99
2.4.3	Cálculos de Gastos iniciales destinados a la competencia	100
2.4.4	Gastos pre- operativos primer año.....	101
2.4.5	Gastos anuales en pago a servidores.....	101
2.4.6	Gastos anuales en Bienes de uso y consumo corriente.....	102
2.4.7	Análisis de Sustentabilidad	103
CAPÍTULO III:.....		106
3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	106
3.1	CONCLUSIONES	106
3.2	RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA		109
ANEXOS		110
Anexo A. Plano referenciales de la distribución de la E.P. de TTTSV del Gad Ibarra.		111
Anexo B. Modelo De Ordenanza de Creación de una Empresa Pública		112

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Marco Legal ecuatoriano en TTTSV.	12
Gráfico 2. Principio de Integridad en el diseño de modelos de gestión.	19
Gráfico 3. Modelos de gestión establecidos para los GAD	20
Gráfico 4. Metodología para la asignación de modelos de gestión de GAD	23
Gráfico 5. Sector público vs privado en los modelos de Operación.	24
Gráfico 6. Modelos de Operación para los GAD.	25
Gráfico 7. Estructura Organizacional de la Unidad Técnica para los GAD.	32
Gráfico 8. Estructura Organizacional de una Empresa Pública de TTTSV.	38
Gráfico 9. Gasto promedio en millones USD en TTTSV 2008-2011.	47
Gráfico 10. Porcentajes de Gasto en TTTSV 2008-2011.	48
Gráfico 11. Leyes que establecen el Ingreso de la competencia de TTTSV	48
Gráfico 12. Ingresos por impuestos de TTTSV	49
Gráfico 13. Ingresos por tasas de TTTSV	50
Gráfico 14. Esquema de distribución de recursos a los GAD	51
Gráfico 15. Ingresos totales de TTTSV para los GAD	52
Gráfico 16. Proceso del desarrollo de la propuesta	53
Gráfico 17. Crecimiento vehicular en el cantón Ibarra	55
Gráfico 18. Posibles Modelos de Operación GAD Ibarra.	58
Gráfico 19. Modelos de Operación de la EP de TTTSV GAD Ibarra.	61
Gráfico 20. Procesos Administrativos de la EP de TTTSV GAD Ibarra.	65
Gráfico 21. Procesos permisos de operación	66
Gráfico 22. Procesos títulos habilitantes.	67
Gráfico 23. Proceso de Matriculación vehicular.	68
Gráfico 24. Proceso de registro de infracciones de tránsito	69
y mal uso del estacionamiento tarifado	69
Gráfico 25. Proceso de pago	70
Gráfico 26. Organigrama Estructural de la E.P. de TTTSV Ibarra	71
Gráfico 27. Distribución Oficinas Área Administrativa de la E.P. de TTTSV Ibarra	88
Gráfico 28. Esquema Ingresos por distribución de recursos Gobierno Central	94
Gráfico 29. Cálculo de Ingreso Total de TTTSV del GAD Ibarra	97
Gráfico 30 . Cálculo de Rentabilidad E.P. TTSSV Ibarra	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ejemplo Matriz de Productos y Servicios de la competencia de TTTSV	18
Tabla 2. Resumen de Modelos de gestión establecidos para los GAD.....	21
Tabla 3. Resumen de Modelos de gestión establecidos para los GAD.....	46
Tabla 4. Vehículos matriculados en el 2012 en Ibarra	54
Tabla 5. Demanda de trámites por matriculación vehicular en Ibarra.	56
Tabla 6. Total Demanda de trámites de TTTSV en Ibarra.....	56
Tabla 7. Infraestructura Física de la E.P. TTTSV Ibarra.....	84
Tabla 8. Infraestructura Tecnológica de la E.P. TTTSV Ibarra.....	90
Tabla 9 . Otros Ingresos TTTSV GAD Ibarra.....	97
Tabla 10 . Ingreso Total de TTSV GAD Ibarra.	98
Tabla 11 . Ingreso estimado por cada infracción.....	98
Tabla 12. Proyección de ingresos anuales CRTV Ibarra.`	99
Tabla13 . Gastos iniciales E. P. TTTSV Ibarra.....	100
Tabla14 . Gastos pre-operativos E. P. TTTSV Ibarra.....	101
Tabla 15 . Gastos anuales en pago a servidores E. P. TTTSV Ibarra.....	101
Tabla16 . Gastos anuales en Bienes de uso y consumo corriente E. P. TTTSV Ibarra.....	102
Tabla17 . Flujo de Caja Activo – Corriente de E.P. TTSSV Ibarra	104
Tabla 18 . Flujo de Caja activo no corriente de E.P. TTSSV Ibarra.....	105

CAPÍTULO I:

1. LÍNEA BASE, SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPETENCIA DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GAD DE IBARRA.

1.1 PROBLEMA, OBJETIVOS Y ALCANCE

1.1.1 Antecedentes

Mediante la aprobación de la Constitución del Ecuador en el año 2008, el gobierno estableció un nuevo régimen de desarrollo, enfocado en el “Buen Vivir” y en un Estado Constitucional de Derechos y Justicia; para lograr este objetivo se diseñó la reorganización del territorio ecuatoriano y el otorgamiento de facultades de planificación, distribución, regulación y control a los gobiernos locales del país.

La Constitución del año 2008, reconoce la autonomía política, administrativa y financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dentro de un Estado descentralizado pero unitario, razón por la cual supone un nuevo sistema de competencias para los gobiernos seccionales (GADs), que tienen como objetivo principal el generar equidad e integración territorial mediante principios de subsidiaridad, solidaridad, coordinación corresponsabilidad, complementariedad y sustentabilidad, a través de la transferencia progresiva y definitiva de dichas competencias.

El esquema de descentralización propuesto busca superar las deficiencias en la distribución de los recursos del estado hacia los gobiernos seccionales, anclado a una nueva institucionalidad, con la responsabilidad de promover, regular y organizar el traspaso y el ejercicio de las competencias exclusivas y concurrentes que ya se ejercían anteriormente, incluyendo las nuevas que han empezado a transferirse progresivamente.

El estado ecuatoriano cuenta con el Plan Nacional del Buen Vivir (PNVB), que constituye una guía de navegación en la toma de decisiones, tanto para las instancias públicas como para las políticas sectoriales en todos los niveles de gobierno; dentro de su contenido se plantea consolidar un modelo de gestión descentralizado y desconcentrado, en base a una planificación articulada y a una gestión participativa. En este sentido, el PNBV busca corregir la falta de autoridad, con los procesos de descentralización, estableciendo normativas que permitan determinar claramente los responsables en la ejecución de los procesos y se evita que la transferencia de competencias sea susceptible de decisiones políticas personales y de la falta de institucionalidad de algunos Gobiernos Autónomos Descentralizados.

De acuerdo a lo planteado, se puede decir que la nueva Constitución y el PNBV permiten tener un nuevo modelo de descentralización, cuyo principal objetivo es alcanzar un desarrollo territorial equitativo, solidario y sustentable.

1.1.2 Planteamiento del Problema

En las circunstancias actuales el Gad-Municipio de Ibarra se encuentra operando y gestionando las competencias de tránsito, transporte y seguridad vial a través de una Unidad de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial perteneciente a la Dirección de Obras Públicas, la cual tiene como objetivo principal dotar del equipamiento básico al Cantón Ibarra en base a los planes de desarrollo físico cantonal; y como funciones globales, mejorar el sistema vial y de señalización del Cantón, además de construir, fiscalizar y mantener las obras de infraestructura.

Por lo tanto, el actual esquema no permite una gestión directa ni especializada en el área de tránsito, transporte y seguridad vial, ya que no guardan relación vertical con los objetivos necesarios para una adecuada gestión de la movilidad como en general son la regulación y el ordenamiento jurídico; generación de procesos y títulos habilitantes; evaluación, revisión y control vehicular; sustentabilidad y planes de seguridad vial.

1.1.3 Objetivo General

Proponer un esquema de organización interna para que el Gad – Municipio de Ibarra este apto para la transferencia de competencias de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial.

1.1.4 Objetivos Específicos

- Valorar la situación actual o línea base mediante la recopilación de información en el Gad-Municipio de Ibarra, ANT Imbabura y Policía Nacional.
- Realizar una propuesta de organización interna en el GAD de Ibarra para la aplicación y gestión de las competencias de tránsito, transporte y seguridad vial, acorde al ordenamiento jurídico nacional y local
- Establecer las funciones y perfiles del personal necesario para el manejo de la competencia de tránsito, transporte y seguridad vial en el Cantón Ibarra.
- Generar un esquema de financiamiento que permita la sostenibilidad a mediano y largo plazo del modelo de gestión propuesto.
- Definir los procesos necesarios para la generación de los títulos habilitantes del transporte público y comercial, el control de tráfico y revisión vehicular, dentro de una infraestructura física y tecnológica adecuada para los ciudadanos.

1.1.5 Justificación

La Constitución del año 2008 estableció que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales asumirán como competencia exclusiva la planificación regulación y control del transporte terrestre y seguridad vial, como una medida para acercar la provisión de dichos servicios y buscar la eficiencia en su prestación, y principalmente respondiendo a las realidades de cada territorio, pero siempre dentro de los objetivos del plan de desarrollo del país.

De acuerdo a los principios y normas que se han establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), las competencias locales se deben gestionar como un sistema integral, cuyo ejercicio implica una gestión solidaria y subsidiaria entre los niveles de gobierno y una adecuada coordinación interinstitucional, lo que se constituye en la base para diseñar modelos de gestión de las competencias a ser descentralizadas.

La investigación a desarrollar se enmarca en el actual concepto de gestión que por mandato constitucional tienen los gobiernos seccionales (GADs), los cuales pueden incorporar prácticas de gestión privada a la clásica gestión gubernamental, manteniendo el concepto de auditoría y control establecidos por la Contraloría General del Estado, ya que los GADs reciben ingresos del presupuesto nacional. Es importante aclarar que la gestión gubernamental se maneja exclusivamente por lo que permite, limita o prohíbe la ley, a diferencia de la gestión privada o particular la cual solamente se restringe por lo que la ley limita o prohíbe.

Mediante el desarrollo del presente tema de investigación, se logrará determinar de forma técnica la estructura administrativa y financiera, que necesitará el Gad de Ibarra para asumir las competencias Tránsito, Transporte y Seguridad Vial , que pueden ser desde una “unidad administrativa”, hasta una “empresa pública” la cual sería responsable de brindar un servicio adecuado, procedente y favorable para que la municipalidad pueda administrar de manera eficiente, efectiva y sustentable las competencias que por ley, se está transfiriendo del gobierno central.

1.1.6 Alcance

El trabajo de Tesis culminará con la “PROPUESTA DE UN ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN INTERNA PARA QUE EL GAD – MUNICIPIO DE IBARRA ESTE APTO PARA LA TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL”; logrando desarrollar una herramienta que permita establecer un modelo organizacional con base administrativa,

tecnológica, jurídica y financiera, para asumir y gestionar efectivamente dichas competencias, teniendo en cuenta el fin último que es la “satisfacción del usuario”.

1.1.7 Metodología

Realizar un diagnóstico con la información existente en el GAD-Municipio de Ibarra y las instituciones que actualmente ejercen la competencia como son la; Agencia Nacional de Tránsito y la Policía Nacional, además el análisis de normas nacionales y locales (ordenanzas) referentes a la regulación de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial en el GAD;

Elaboración de un esquema de organización integrado al plan maestro de movilidad del GAD-Municipio de Ibarra. Definir los procesos y las actividades necesarias dentro de la infraestructura prevista con la utilización del recurso humano y el respectivo soporte tecnológico.

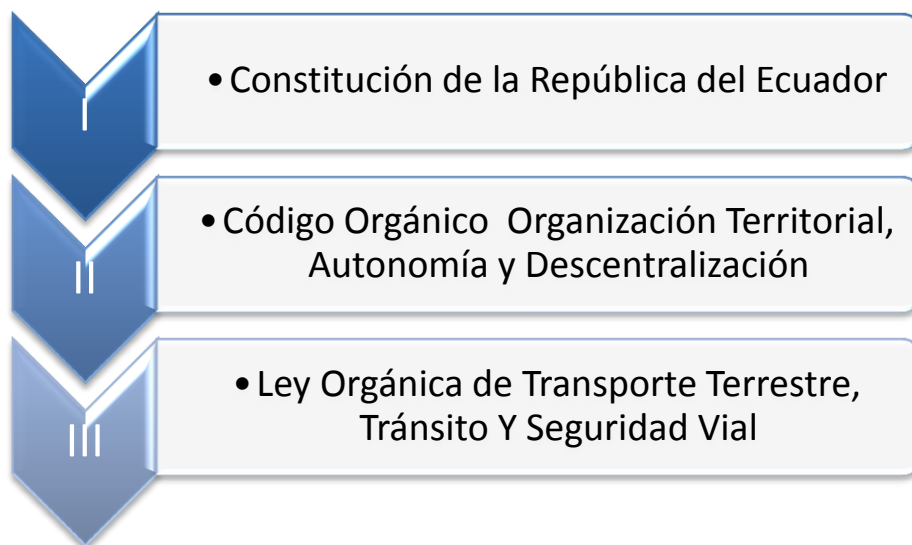
Definir el método de valoración y los indicadores que permitan evaluar el desempeño para tomar los correctivos o incentivos precisos y mejorar la eficiencia y sustentabilidad, necesarias para obtener un servicio de calidad y calidez.

1.2 MARCO LEGAL.

Como punto de partida en el diseño de la propuesta que se ha planteado como tema de investigación, es realizar, una revisión y análisis de lo que contempla la legislación ecuatoriana dentro del régimen de competencias de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial hacia los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales.

En el siguiente gráfico se muestra los componentes de la jurisprudencia ecuatoriano a ser analizados:

Gráfico 1. Marco Legal ecuatoriano en TTTSV.



*Fuente: Constitución del Ecuador
Elaborado por: Darwin Almeida*

1.2.1 Constitución de la República del Ecuador ¹

La Constitución de la República del 2008 establece el nuevo modelo de descentralización, cuyo objetivo fundamental es alcanzar un desarrollo territorial equitativo, solidario y sustentable, para lo cual se establecen las competencias exclusivas de los niveles de gobierno local.

Título V Organización Territorial Del Estado, Capítulo cuarto: Régimen de competencias

En el Artículo 264 numeral 2 de la Constitución; Se establece que los Gobiernos municipales tienen la competencia de ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en su territorio, mientras tanto en el numeral 6 se cita quizá el texto más importante, respecto al desarrollo del presente tema de investigación, pues allí se determina claramente que los gobiernos municipales tendrán las competencias exclusivas para planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal, sin perjuicio de otras que determine la ley.

¹ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008, Registro Oficial 449, 20 de Octubre del 2008.

Título VII Régimen Del Buen Vivir, Capítulo primero: Inclusión y equidad

En el Artículo 394 (COOTAD) se dice que el Estado ecuatoriano garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin otorgar privilegios de ningún tipo. Se incentivará el uso del transporte público masivo con políticas de tarifas diferenciadas de transporte para algunos grupos vulnerables de la sociedad. Además se determina que el Estado será el ente regulador de los transportes, terrestre, aéreo y acuático, como también de actividades aeroportuarias y portuario.

Título VII Régimen Del Buen Vivir, Capítulo segundo: Biodiversidad y recursos naturales

En el Artículo 415 (COOTAD) se establece que el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados serán los encargados de adoptar políticas integrales y participativas de ordenamiento territorial urbano y de uso del suelo, para poder regular el crecimiento urbano, el manejo de la fauna urbana e incentiven el establecimiento de áreas verdes. Los GADs desarrollarán programas de uso racional del agua, y de reducción reciclaje y tratamiento adecuado de desechos sólidos y líquidos. Un aspecto muy importante en favor del medio ambiente es que el Estado incentivará y facilitará el transporte terrestre no motorizado, a través del establecimiento de ciclo vías.

1.2.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización²

Título III: Gobiernos Autónomos Descentralizados, Capítulo III: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, Sección Primera: Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones

² CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACIÓN, Registro Oficial Suplemento 303, 19 de octubre del 2010.

En el artículo 55 se otorga a los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales algunas competencias exclusivas; de acuerdo al tema de investigación podemos citar el literal b donde se establece que el Gad será el encargado de “Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón”; en el literal c se determina “ La planificación, construcción y mantenimiento de la vialidad urbana”, y en el literal f se otorga a los GAD municipales la competencia de “Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal”

Título V: Descentralización y Sistema Nacional de Competencias, Capítulo IV: Del Ejercicio de las Competencias Constitucionales

El artículo 130 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establece la forma como se desarrollará el ejercicio de la competencia tránsito y transporte, dentro del plan de ordenamiento territorial de cada GAD. A continuación se describe dicha normativa:

- 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.

1.2.3 Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial ³

De los organismos del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

El Artículo 13 (LTTT) cita como órgano regulador del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos y Municipales; además del Ministerio del Ramo (MTO) y de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (ANT)

De las unidades del control del transporte terrestre, Tránsito y seguridad vial de los gobiernos autónomos Descentralizados

El Artículo 30.2 (LTTT) señala que el control del tránsito y la seguridad vial será ejercido por las autoridades regionales, metropolitanas o municipales, de acuerdo a sus circunscripciones territoriales; mediante las Unidades de Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dichas Unidades estarán constituidas dentro de la institucionalidad de cada GAD, y dependerán operativa, orgánica, financiera y administrativamente de esa autoridad.

De las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados regionales, municipales y metropolitanos

En el Artículo 30.5 (LTTT), se establecen las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales, ya que el tema de investigación conlleva la transferencia de competencias es importante citar cada una de ellas a continuación:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, convenios internacionales, la Ley de tránsito, las ordenanzas y reglamentos locales
- 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,

³ LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL, Registro Oficial Suplemento 398 de 07-ago-2008, última modificación: 29-mar-2011

- c) Planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- d) Planificar, regular y controlar el uso de la vía pública y de los corredores viales
- e) Decidir sobre las vías internas de su ciudad y sus accesos.
- 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, los bienes indispensables destinados a la construcción de la infraestructura del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- h) Regular la fijación de tarifas de los servicios de transporte terrestre, en sus diferentes modalidades.
- i) Aprobar y homologar medios y sistemas tecnológicos de transporte público, taxímetros y otros equipos.
- j) Autorizar, concesionar o implementar los centros de revisión y control técnico vehicular.
- k) Supervisar la gestión operativa y técnica y sancionar a las operadoras de transporte terrestre y las entidades prestadoras de servicios de transporte.
- l) Promover, ejecutar y mantener campañas masivas, programas y proyectos de educación en temas relacionados con el tránsito y seguridad vial.
- 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.

- o) Regular los títulos habilitantes a regir luego de una fusión y/o escisión, según el caso.
- p) Emitir títulos habilitantes para la operación de servicios de transporte terrestre a las compañías y/o cooperativas.
- q) Implementar auditorías de seguridad vial sobre obras y actuaciones viales fiscalizando el cumplimiento de los estudios.
- r) Autorizar pruebas y competencias deportivas que se realicen en las vías públicas de su jurisdicción.
- s) Las demás que determine las leyes, ordenanzas y sus reglamentos.

1.3 MARCO TEÓRICO.

1.3.1 Modelos de gestión establecidos para los GADs.

Para gestionar cualquiera de las competencias descritas anteriormente, éstas deben ser concebidas como un sistema integral que permita trabajar en conjunto a los diferentes gobiernos locales con el Estado central. Así se logrará que el ejercicio de las competencias sea una gestión solidaria y subsidiaria entre los Gobiernos Autónomos Descentralizados y el Gobierno Ecuatoriano con un trabajo institucional continuo, de acuerdo a lo que se establece en el artículo 116 del COOTAD.

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas ha establecido modelos de gestión para ejercer la competencia de “planificar, regular y controlar el tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, los mismos que fueron diseñados en base a análisis técnicos sectoriales y territoriales. Luego de procesar dicha información se creyó conveniente establecer modelos de gestión diferenciados, que permiten agrupar a todos los 221 Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos que tiene el Ecuador, con la única finalidad de garantizar la prestación de bienes y servicios públicos bajo los principios establecidos en la Constitución tales como uniformidad, eficiencia, responsabilidad, entre otros.

Las herramientas y metodologías diseñadas corresponden a un trabajo de análisis de información socioeconómica sectorial y territorial relacionada con la competencia y con los cantones, además de un análisis de las funciones ejercidas por las entidades del Gobierno ecuatoriano. Con estas se estableció primero una Matriz de productos y servicios, y luego unos Modelos de Gestión diferenciados para cada GAD ya sean municipales o metropolitanos.

La matriz de productos y servicios fue un instrumento que permitió identificar:

- a) Los productos y servicios relacionados con la competencia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial,
- b) Los actores involucrados en el ejercicio de la competencia y las atribuciones que tiene cada uno de ellos.
- c) Los productos y servicios susceptibles de transferencia a los GAD metropolitanos y municipales en función de lo establecido en la jurisprudencia nacional citada en la sección anterior.

En la siguiente tabla se muestra un ejemplo de Matriz:

Tabla 1. Ejemplo Matriz de Productos y Servicios de la competencia de TTTSV

SECTOR				NIVELES DE GOBIERNO			
FACULTAD	TRÁNSITO		TRANSPORTE TERRESTRE	SEGURIDAD VIAL		CENTRAL	GAD
	PRODUCTO	O SERVICIO	PRODUCTO	O SERVICIO	PRODUCTO		
RECTORÍA	Generación de políticas, lineamientos y emisión de directrices					X	
	Rectoría local						X
	Plan Nacional Estratégico de Movilidad Multimodal					X	
PLANIFICACIÓN	Plan de Administración de Tránsito	de	Plan Maestro Local de Transporte Terrestre	Plan local de Seguridad Vial			X
REGULACIÓN	Regulación nacional para establecimiento de estándares y normas técnicas					X	
	Normativa local para regular operaciones de tránsito		Normativa local para la operación de transporte terrestre	Normativa local para minimizar la accidentabilidad			X

CONTROL	Tránsito en la vía pública	Sanciones o multas	Estado de la infraestructura	X	X
GESTIÓN	Colocación de señalización y semaforización	Recaudación por multas	Atención inmediata en caso de accidentes	X	X

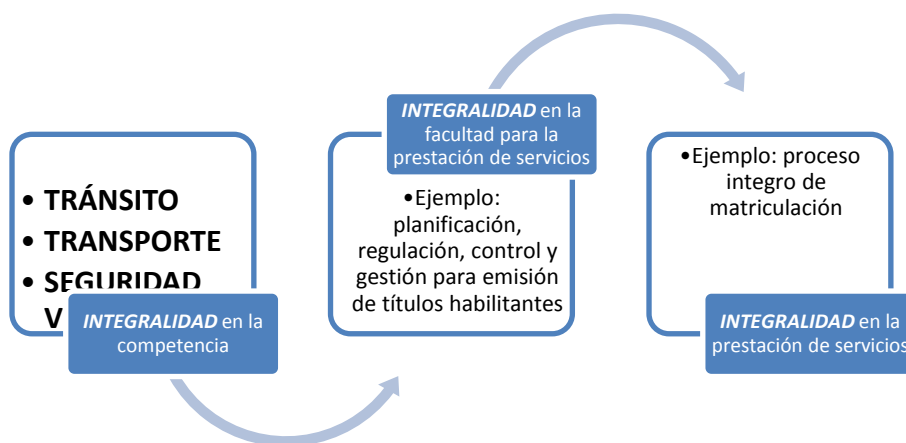
*Fuente: Senplades
Elaborado por: Senplades*

Esta matriz muestra los productos y servicios que actualmente se identifican en la competencia, de acuerdo a las facultades de planificar, regular, controlar y gestionar para los diferentes niveles de gobierno, en tres aspectos específicos como son: tránsito, transporte terrestre y seguridad vial.

Luego del análisis de la realidad del país, el Consejo Nacional de Competencias, el Senplades y el MTOP, tomaron la decisión de establecer modelos de gestión diferenciados, que permitan asegurar la prestación de productos y servicios de TTTSV, tomando en cuenta criterios mínimos para responder a las necesidades de cada Gobierno Autónomo Descentralizado municipal o metropolitano.

Para dar cumplimiento a la disposición constitucional en la transferencia de competencias de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, se tomó en cuenta un principio de integralidad en el diseño de dichos modelos diferenciados, tal como se muestra en la siguiente figura:

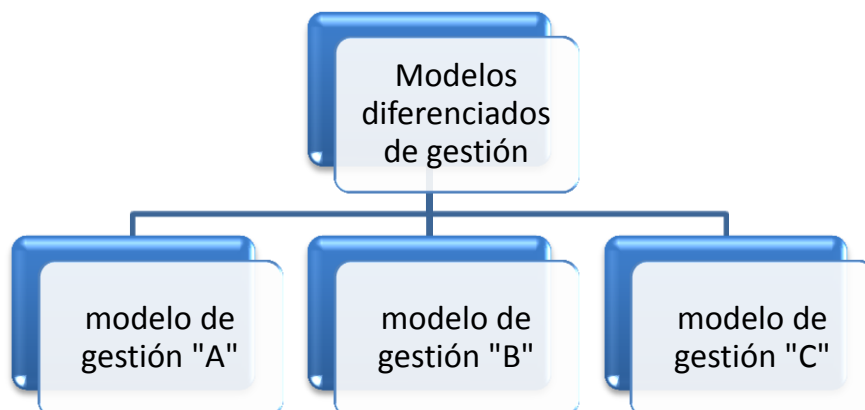
Gráfico 2. Principio de Integralidad en el diseño de modelos de gestión.



*Fuente: CNC
Elaborado por: Darwin Almeida*

En función de la “Integralidad” el resultado permitió establecer tres modelos de gestión diferenciados para ejercer la competencia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial en cada jurisdicción cantonal, tal como se observa a continuación:

Gráfico 3. Modelos de gestión establecidos para los GAD



*Fuente: CNC - Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida*

Modelo de gestión “A”

Los GAD municipales y metropolitanos que estén clasificados dentro de este tipo de modelo, recibirán todos los productos y servicios dispuestos de descentralización según lo establecido en la matriz de productos y servicios anteriormente mencionada. El modelo de gestión tendrá todas las facultades (planificación regulación, control y gestión) y productos en todos los ámbitos de la competencia de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial a nivel del territorio cantonal.

Modelo de gestión “B”

Los GAD municipales y metropolitanos que conformen este modelo de gestión recibirán todos los productos y servicios susceptibles de descentralización, de acuerdo con la matriz de productos y servicios, con la única excepción del control operativo en la vía pública.

Modelo de gestión “C”

Los GAD municipales y metropolitanos que integren a este tercer modelo de gestión, recibirán todos los productos y servicios susceptibles de descentralización a excepción del control operativo en la vía pública y el servicio de matriculación

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los productos y servicios de cada uno de los modelos mencionados:

Tabla 2. Resumen de Modelos de gestión establecidos para los GAD.

ÁMBITO	FACULTAD	PRODUCTO O SERVICIO	MODELO		
			A	B	C
Tránsito	Planificación	Plan de Administración de Tránsito	x	x	X
	Regulación	Normativa para gestión de Tránsito	x	x	X
	Control	Control Operativo	x		
		Matriculación y Revisión Técnica Vehicular	x	x	
Transporte	Planificación	Plan de Transporte Terrestre	x	x	X
	Regulación	Normativa para gestión del Transporte	x	x	X
	Control	Control de cumplimiento de normativa	x	x	X
		Emisión títulos habilitantes transporte público	x	x	X
		Emisión títulos habilitantes transporte comercial y cuenta propia	x	x	X
Seguridad Vial	Planificación	Plan de Seguridad Vial	x	x	X
	Regulación	Normativa para seguridad vial	x	x	X
	Control	Campañas de Seguridad Vial	x	x	X

*Fuente: CNC - Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida*

Metodología para asignación de modelos de gestión

El gobierno ecuatoriano para clasificar a los GAD municipales y metropolitanos en cada uno de los tres modelos de gestión mencionados, estableció tres criterios que permiten establecer las características para tener la capacidad de asumir las competencias, de la siguiente manera:

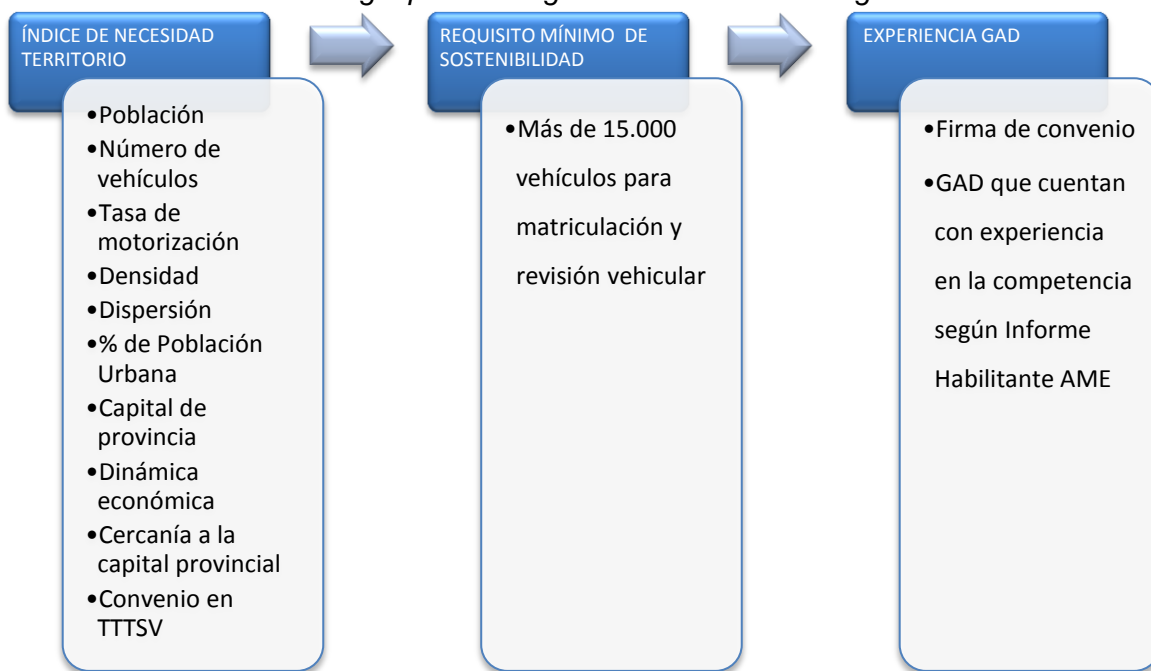
- a) Índice de necesidad territorio: Caracterizar a los cantones en función de la necesidad de productos y servicios en TTTSV.
- b) Requisito mínimo de sostenibilidad: Determinar el requisito mínimo para la sostenibilidad en la prestación del servicio de TTTSV.
- c) Experiencia GAD: Identificar GAD que hayan tenido intervención previa en TTTSV (Capacidad Operativa o Convenio).

Los datos utilizados para determinar los criterios establecidos fueron tomados de la información estadística disponible en el país, facilitados por las diferentes instituciones públicas.

La ubicación en los modelos de gestión “A”, “B” Y “C” de un GAD metropolitano o municipal podrá cambiar en el tiempo en función de las variaciones que este pudiera experimentar respecto a los tres criterios mencionados, pues en la Resolución No. 006-CNC-2012 (CNC) para la transferencia del tránsito, transporte y seguridad vial se establece que el Consejo Nacional de Competencias revisará cada dos años la asignación de los GAD en los modelos de gestión para determinar la variación de condiciones, que le permitan a un GAD cambiar a otro modelo de gestión.

En la siguiente figura se detallan los componentes de cada uno de los tres criterios empleados en la metodología para la asignación de modelos de gestión de GAD metropolitanos y municipales:

Gráfico 4. Metodología para la asignación de modelos de gestión de GAD



Fuente: CNC - Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida

1.3.2 Modelos de Operación contemplados en la Legislación ecuatoriana.

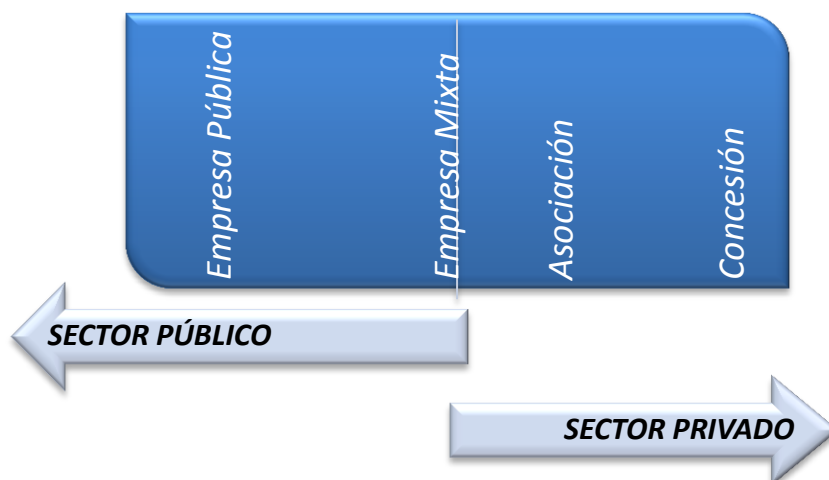
Conforme al artículo 275 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización se establece que los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, distrital o cantonal podrán prestar los servicios y ejecutar las obras que son de su competencia en forma directa, por contrato, gestión compartida por delegación a otro nivel de gobierno o cogestión con la comunidad y empresas de economía mixta.

En concordancia a lo descrito, se mencionan los posibles modelos de operación que se contempla para los GAD en la jurisprudencia nacional, y de acuerdo al análisis técnico de la máxima autoridad de cada GAD se determinará el modelo de operación que convenga a dicho municipio en el manejo de las competencias de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial.

Es importante, que para tener una idea general de las características de modelo que se pueden implementar en el manejo de las competencias de TTTSV, de

acuerdo las leyes ecuatorianas, se diferencie entre la participación del sector privado y el público, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 5. Sector público vs privado en los modelos de Operación.



*Fuente: MTOP
Elaborado por: Darwin Almeida*

En la gráfica se puede observar dos modelos (asociación, concesión) en los que la participación o inversión del sector privado es mayoritaria, si el modelo se ubica más a la derecha quiere decir que esta participación privada es aún mayor. En la parte media se tiene a la Empresa Mixta donde el sector público tiene un 51% de participación frente a un 49% de la privada. Mientras en la parte izquierda se ubica el modelo de empresa pública que solo tiene participación de capital público.

De acuerdo a lo analizado y en concordancia a lo que estipula la Constitución de la República, la Ley de Modernización, Ley de Orgánica de Empresas Públicas y su Reglamento, y Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización se puede establecer los siguientes seis modelos de operación, clasificados en dos grupos, tanto de operación directa como indirecta:

Gráfico 6. Modelos de Operación para los GAD.



Fuente: MTOP

Elaborado por: Darwin Almeida

Los modelos propuestos se plantearon por parte del MTOP con el fin de tener una guía para recomendar alternativas de operación de los GAD. Para formular dichos modelos, se inició a partir de los modelos posibles de acuerdo a lo establecido en la jurisprudencia nacional. Luego se realizó un breve análisis de los factores que pueden incidir de manera directa en el manejo administrativo de las competencias de TTTSV, tales como las asignaciones económicas que tiene cada GAD, y el tamaño burocrático de su estructura; pues estos dos factores son los mayor peso al momento de elegir el modelo de operación que va a tomar la autoridad local.

A partir de los dos factores se estableció un índice en el que se realizó una sub clasificación de tamaño:

- a) GAD grande: índice (2,2271 al 3,466)
- b) GAD mediano: índice (3,467 al 6,004)
- c) GAD pequeño: índice (6,018 al 8,835)

Unidad Técnica Dependiente

Es un modelo de operación recomendado para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos medianos, se fundamenta en la creación de una unidad técnica tal como una Dirección, o algo similar de menor rango dentro de la propia estructura organizacional del GAD, para gestionar y operar el tránsito, transporte terrestre y seguridad vial del cantón.

Unidad Técnica Adscrita

Este modelo de operación es una segunda opción para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos medianos, es una opción muy similar al modelo de Unidad Técnica Dependiente, la diferencia radica en que tiene independencia ya sea administrativa, funcional u operativa, sin embargo la máxima autoridad en su organigrama igualmente será el Alcalde y el Concejo Municipal. Además su presupuesto sigue siendo dependiente directamente del GAD.

Empresa Pública

Es un modelo de operación recomendado para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos grandes, y para mancomunidades de GADs que al unirse alcance un índice que les permita justificar la utilización de la creación de la Empresa Pública. Bajo este modelo, las competencias de TTTSV que se le transfieren al GAD deben ser gestionadas y manejadas integralmente por una misma institución que en este caso deberá ser creada para dicho fin.

La Empresa Pública deberá ser creada bajo una ordenanza municipal, tendrá personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, financiera, técnica y de gestión, su Directorio estará conformado y presidido por la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado. Un aspecto muy importante dentro de la función de gestión operativa de TTTSV, es que puede ser administrada por la propia Empresa Pública, o a su vez puede ser delegada a la iniciativa privada de acuerdo a las diversas modalidades jurídicas que se contemplan en la jurisprudencia ecuatoriana.

Desde el punto de vista financiero, el artículo 315 de la Constitución establece que los excedentes de las EP. pueden destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas siempre que estas sean de carácter público, lo que permite a las EPs. De los GADs tener fondos adicionales para el manejo y el mejoramiento del Tránsito, Transporte Terrestre y

Seguridad Vial en su circunscripción cantonal. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.

Delegación a otros niveles de gobierno

Es un modelo que otorga una alternativa a los GADs que se encuentran clasificados como pequeños y que aún no tienen las condiciones necesarias para asumir las competencias de TTTSV. Para la delegación de esta competencia se requiere de un acto normativo del órgano legislativo correspondiente y puede ser revertido de la misma forma cuando el Gobierno cantonal se sienta con la capacidad de recibir dichas competencias y cumpla con los requisitos establecidos para el efecto.

Empresa de Economía Mixta

Es un modelo de operación recomendado para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos grandes, y medianos; este modelo permite delegar la gestión a una empresa de economía mixta a través de un concurso público, de acuerdo a la ley correspondiente se realizará la elección del socio privado. La principal característica de la Empresa de Economía Mixta es que al menos el 51% del paquete accionario debe pertenecer al sector público, con lo cual el inversionista privado solo podrá tener máximo el 49% de acciones, y sin mayoría para poder tomar decisiones empresariales por sí solo, por tal razón no es un modelo muy atractivo para los socios inversionistas con capital privado.

El sector público será el que tenga la mayoría de paquete accionario, y por ende tendrá la capacidad de tomar las decisiones en el manejo de la empresa, además el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización establece que la presidencia de la EP corresponderá al titular del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado o su representante, sin importar el porcentaje de los aportes al capital social de la empresa pública.

Asociación Pública - Privada

Este modelo permite la capacidad asociativa de una EP dentro de lo que se establece en la ley de Empresas Públicas en su artículo 35 y 36 de la Ley de Empresas Públicas. Allí se establece que una EP tiene la capacidad de asociarse con el sector privado para el cumplimiento de un determinado fin, y en consecuencia la celebración del contrato pertinente, para dicho fin se puede constituir algunos tipos de asociación, alianzas estratégicas, sociedades de economía mixta con sectores públicos o privados en el ámbito nacional o internacional o del sector de la economía popular y solidaria.

Los acuerdos asociativos e inversiones previstas deben ser aprobados previamente mediante resolución del Directorio de la empresa en función de los justificativos técnicos, económicos y empresariales presentados a través de un informe motivado, y no se requerirá de otros procedimientos o requisitos que no sean los establecidos por el Directorio. La principal característica de este modelo es que permite atraer el capital privado necesario, para realizar las inversiones y traspasar los activos inmuebles al sector privado, y después enajenarlos declarándolos de utilidad pública.

Delegación a Iniciativa Privada

El presente modelo se ampara en el artículo 316 de la Constitución del Ecuador que menciona que el Estado puede de forma excepcional, delegar a iniciativa privada los sectores estratégicos y servicios públicos tales como agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, salud, educación, justicia, bomberos, seguridad social, alcantarillado, producción hidrocarburífera, procesamiento, transporte y distribución de combustibles, transportación pública y correos.

Si se enmarcara el Tránsito, Transporte y Seguridad Vial dentro de los servicios públicos de movilidad y transportación pública mencionados anteriormente, esta competencia tiene la posibilidad de funcionar bajo la modalidad de delegación a iniciativa privada; bajo este modelo, la “concesión” es una de la principales variantes que se ha utilizado en el país para asumir algunas competencias de

tránsito como la Revisión vehicular en el Distrito Metropolitano de Quito y la Ciudad de Cuenca, así también la Empresa Panavial, la cual se encarga de la rehabilitación, mantenimiento y prestación de servicios viales de la carretera Panamericana, en el tramo comprendido entre Rumichaca (límite internacional entre Ecuador y Colombia) y Riobamba, para garantizar el tránsito ininterrumpido, fluido y seguro de sus usuarios.

1.3.3 Mancomunidades

No es un modelo de operación propiamente dicho, es una alternativa recomendada para los Gobiernos Autónomos Descentralizados contiguos, medianos o pequeños, que se ampara en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, artículo 57, entre las atribuciones que tiene el Consejo Municipal, es la de decidir la participación en mancomunidades o consorcios, para formar mancomunidades entre sí con el fin de mejorar la gestión de sus competencias y favorecer sus procesos de integración, siempre y cuando se actúe dentro de lo que se estipula en la Constitución.

NOTA: Es importante aclarar que para el caso del transporte los GADs contiguos obligatoriamente tendrían que pertenecer a la misma provincia, ya que si no lo son el transporte entre ellos estaría dentro del concepto “transporte interprovincial” y a este tipo de transporte lo incluye el organismo regulador como la Agencia Nacional de Tránsito exclusivamente, artículo 60 ítem 4 del Reglamento de la LOTTTSV.

Las principales ventajas de formar mancomunidades son:

- a) Optimización de recursos
- b) Mayor capacidad de endeudamiento
- c) Capacidad de ejecución de obra o proyecto de mayor cobertura
- d) Identificación de problemas comunes

El COOTAD además establece que los GADs que conformen mancomunidades o que formen consorcios pueden crear en conjunto empresas públicas para dar cumplimiento a la competencia o para la finalidad bajo el cual se realizó la alianza. La mancomunidad es una opción para aquellos GADs que tengan una superficie territorial pequeña, en él que su índice de necesidades de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial sea mayor a 7, en los cuales desde el punto de vista económico es muy difícil asumir dichas competencias por sí solos, pero si trabajan en conjunto con un GAD vecino es más factible asumir el TTTSV dentro de sus jurisdicciones.

Los GADs pequeños también tienen la opción de formar comunidades con GADs medianos siempre y cuando su territorio sea adyacente. La toma de decisiones dentro de una mancomunidad siempre deberá ser tomada por las autoridades de los GADs involucrados en la alianza, y deberán estar en función del desarrollo de la población y sus habitantes. Las mancomunidades tienen la posibilidad de funcionar bajo alguno de los modelos anteriormente mencionados, donde exista la participación del sector privado, siempre y cuando se haya realizado previamente un estudio de factibilidad económico – financiero que determine la conveniencia de adoptar este tipo de modelo.

1.3.4 Estructura Organizacional de los Modelos de Operación

En el manejo de la competencia de Tránsito, Transporte Terrestre, y Seguridad Vial por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados es muy importante establecer una estructura técnica, administrativa y operativa, que permita seleccionar el recurso humano capacitado, la infraestructura física, técnica y tecnológica necesaria. De esta forma se logra determinar los recursos financieros para ejercer con eficiencia y eficacia el manejo de la competencia.

De los siete modelos de operación mencionados en la sección anterior, se ha considerado que es pertinente analizar la estructura organizacional de dos modelos, de la Unidad Técnica y el de la Empresa Pública.

Estructura Organizacional de la Unidad Técnica

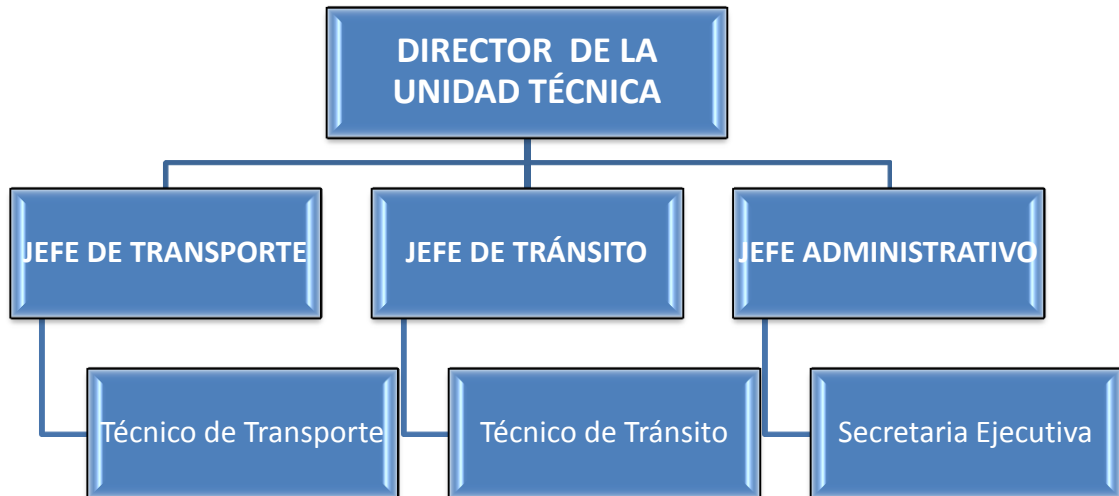
La Unidad Técnica de Movilidad de un GAD tiene el objetivo de administrar y gestionar las competencias de TTTSV que le hayan sido transferidas, de acuerdo a la jurisprudencia nacional vigente y a las disposiciones de la ANT como ente regulador.

A partir del artículo 30.4 de la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad se establecen las funciones de la Unidad Técnica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de los GADs:

- a) Formular y operativizar los Planes Maestros de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial a nivel cantonal en concordancia con las directrices de desarrollo nacional y cantonal.
- b) Proponer políticas, elaborar planes y regulaciones respecto al funcionamiento del sistema de tránsito y transporte terrestre del Cantón y su infraestructura.
- c) Coordinar interinstitucionalmente en la planificación, regulación e implementación de los Planes Maestros de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial tomando en cuenta las diferentes iniciativas encaminadas en el mejoramiento del sistema de transportación cantonal.
- d) Proponer alternativas tarifarias en las distintas modalidades y prestaciones del servicio de transporte.
- e) Asumir en forma eficiente y eficaz las funciones transferidas por el Consejo Nacional de Competencias en los ámbitos de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- f) Elaborar planes operativos con la participación y concordancia de las diferentes direcciones institucionales.
- g) Brindar un servicio completo, eficiente y responsable en el otorgamiento de Títulos Habilitantes tanto de tránsito como de transporte.
- h) Mantener y actualizar la señalización de tránsito en forma adecuada en concordancia "con las disposiciones reglamentarias a nivel.

El organigrama del personal necesario para el funcionamiento de la Unidad Técnica de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad vial se presenta en el siguiente gráfico:

Gráfico 7. Estructura Organizacional de la Unidad Técnica para los GAD.



*Fuente: MTOP
Elaborado por: Darwin Almeida*

Director de la Unidad Técnica

El Director será la máxima autoridad de la Unidad de TTTSV, deberá ser un profesional con conocimientos y experiencia en planificación y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, pues manejará bajo su responsabilidad las siguientes funciones:

- a) Ejecutar la política municipal en las áreas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- b) Cumplir y hacer cumplir leyes nacionales y locales
- c) Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y económicos asignados a la unidad Técnica.
- d) Desarrollar los proyectos, planes y programas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial aprobados por el Alcalde y el Concejo Municipal.

- e) Proponer al Alcalde y al Concejo Municipal planes, proyectos y programas de tránsito, transporte y seguridad vial.
- f) Asesorar al concejo Municipal y al Alcalde del GAD en los aspectos técnicos de transporte y tránsito Y Seguridad Vial.
- g) Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto económico y financiero de la Unidad Técnica.
- h) Coordinar con otras dependencias municipales y otras entidades externas, actividades relacionadas con las funciones de la Unidad Técnica.
- i) Dirigir y coordinar la planificación y elaboración de los Planes Maestros de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial del GAD.
- j) Otorgar y renovar títulos habilitantes de transporte dentro de su jurisdicción.

Jefe de Transporte de la Unidad Técnica

El Jefe de Transporte deberá ser un profesional con conocimientos y experiencia de mínimo 3 años en planificación y operaciones de transporte, tránsito y seguridad vial. Tendrá a su cargo las siguientes tareas:

- a) Controlar el cumplimiento de leyes nacionales.
- b) Planificar y coordinar la elaboración de los Planes Maestros de transporte terrestre del GAD considerando las directrices del Plan Nacional de Desarrollo.
- c) Ejecutar los proyectos, planes y programas de transporte.
- d) Ejecutar la planificación, organización y regulación integrales de las actividades y servicios de transporte.
- e) Asesorar a la Dirección de la Unidad Técnica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del GAD en los aspectos de campo y técnicos relacionados con el área.
- f) Coordinar y ejecutar las tareas de campo necesarias para la realización de los proyectos de transporte.

Técnico de Transporte de la Unidad Técnica

El Técnico de Transporte deberá ser un profesional con conocimientos y experiencia de mínimo 2 años en planificación y operaciones de transporte,

tránsito y seguridad vial; manejará bajo su responsabilidad las siguientes funciones:

- a) Ejecutar las actividades que le correspondan a la Municipalidad para la elaboración del Plan Maestro de Transporte
- b) Organizar y mantener la información técnica del área de transporte actualizada
- c) Resolver todos los problemas de campo relacionados al transporte en el Cantón.
- d) Elaborar los informes técnicos de transporte.

Jefe de Tránsito de la Unidad Técnica

El Jefe de Tránsito será un profesional con conocimientos y experiencia en tránsito y vialidad, con mínimo 3 años de experiencia, sus responsabilidades serán:

- a) Controlar el cumplimiento de leyes nacionales.
- b) Planificar y ejecutar los proyectos, planes y programas de tránsito.
- c) Planificar, diseñar e implementar la señalización, semaforización y elementos de seguridad vial para la red vial del GAD.
- d) Planificar y regular los estacionamientos del cantón.
- e) Poner en consideración de la Dirección de la Unidad Técnica alternativas técnicas para mejorar el tránsito y la seguridad vial en el GAD.
- f) Asesorar a la Dirección del GAD, en los aspectos de campo y técnicos relacionados con el área.

Técnico de Tránsito de la Unidad Técnica

El perfil del Técnico de Tránsito será un profesional con conocimientos y experiencia en tránsito y vialidad, con mínimo de dos años de experiencia; manejará bajo su responsabilidad las siguientes funciones:

- a) Solucionar problemas relacionados con la gestión y operación del tránsito y la seguridad vial.
- b) Planificar y ejecutar los proyectos de educación para el tránsito y la seguridad vial.

- c) Recolectar la información pertinente para la ejecución de estudios y proyectos de tránsito y seguridad vial.
- d) Elaborar los informes técnicos de tránsito y seguridad vial.

Jefe Administrativo de la Unidad Técnica

El perfil del Jefe Administrativo deberá ser un profesional del área administrativa con conocimientos del marco jurídico vigente, procesos administrativos y servicio al cliente, con mínimo 3 años. Las responsabilidades que tendrá a su cargo serán:

- a) Diseñar e implementar con las mejores medidas de seguridad documental, los procesos y procedimientos administrativos y legales para el control de todos los registros de operadores de vehículos del sistema de transporte.
- b) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas, legales y técnicas que se determinen para las actividades y la prestación de servicios de transporte y tránsito.
- c) Administrar eficientemente las actividades de registro, emisión y control de todo tipo de documentos relacionados con títulos habilitantes de transporte y tránsito y los demás relacionados, especificados en la Matriz de productos y servicios.
- d) Mantener en constante revisión y actualización los procesos administrativos y manuales procedimentales de la Unidad de Tránsito.
- e) Diseñar e implementar los procesos más idóneos y de calidad para la atención al cliente.

Secretaría Ejecutiva de la Unidad Técnica

La Secretaría Ejecutiva será un profesional con conocimientos y experiencia de tres años en la administración de documentos, conocimiento de normas y procedimientos de la administración pública. Al interior de la Unidad Técnica será la encargada de:

- a) Implementar procesos y procedimientos administrativos Cumplir y hacer cumplir las disposiciones administrativas de las actividades que se realizan.

- b) Administrar el archivo y mantener en constante revisión y actualización los procesos administrativos.
- c) Llevar las actas de reuniones.
- d) Ser responsable por la coordinación con comunicación social y medios.
- e) Atención al cliente interno y externo.
- f) Todas las demás funciones establecidas en la normativa legal vigente de su área.

Estructura Organizacional De La Empresa Pública

La Empresa Pública de TTTSV será el organismo encargado de administrar y gestionar las competencias de movilidad dentro del territorio cantonal del GAD correspondiente, de acuerdo con la legislación ecuatoriana y respetando las disposiciones de la ANT como ente regulador de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial a nivel país. Las empresas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial pueden tener a su cargo todas o algunas de las competencias que el Consejo Nacional de Competencias haya transferido a los GADs.

Como se mencionó en la sección anterior, las competencias de TTTSV de los GADs están establecidas en el artículo 30.4 de la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, tomando en cuenta dicha jurisprudencia se puede determinar las posibles funciones de una Empresa Pública de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que se describen a continuación:

- a) Planificar, regular y controlar las redes interprovinciales e intercantonales de tránsito y transporte.
- b) Planificar, regular y controlar las redes urbanas y rurales de tránsito y transporte dentro de su jurisdicción.
- c) Hacer cumplir el plan de Transporte, tránsito y seguridad vial elaborado y autorizado por el organismo rector.
- d) Planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, los servicios de transporte público conforme la clasificación de vías definidas por el Ministerio del sector.

- e) Planificar, regular y controlar el uso de la vía pública y de los corredores viales en áreas urbanas del cantón, y en sus Parroquias
- f) Construir terminales terrestres y centros de transferencia.
- g) Declarar de utilidad Pública para el transporte, tránsito y uso de la vía pública y de los corredores viales en áreas urbanas y rurales del cantón.
- h) Regular la fijación de tarifas de los servicios de transporte.
- i) Aprobar y homologar medios y sistemas tecnológicos de transporte.
- j) Autorizar, concesionar o implementar los centros de revisión y control técnico vehicular.
- k) Supervisar y sancionar el incumplimiento de la gestión operativa y técnica de las operadoras de transporte.
- l) Promover, ejecutar y mantener campañas de educación en temas relacionados con tránsito seguridad vial.
- m) Regular y suscribir los contratos de operación de servicios de transporte terrestre que operan dentro de su circunscripción territorial.
- n) Suscribir acuerdos y convenios de cooperación técnica y ayuda económica con organismo nacionales o internacionales, que no supongan erogación en la proforma presupuestar aprobada.
- o) Los servicios de transporte terrestre, Sistemas tecnológicos de transporte público
- p) Regular los títulos habilitantes.
- q) Emitir títulos habilitantes para la operación de servicios de transporte terrestre, a la compañía y/o cooperativas constituidas a nivel intracantonal.
- r) Implementar auditorías de seguridad vial.
- s) Autorizar en el ámbito de sus atribuciones, competencias deportivas que se realicen utilizando todo el recorrido o en parte del mismo las vías públicas.

A partir de las funciones descritas, se ha establecido un organigrama del talento humano para el funcionamiento de la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad vial, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 8. Estructura Organizacional de una Empresa Pública de TTTSV.



Fuente: MTOP
Elaborado por: Darwin Almeida

Directorio

El directorio será la máxima autoridad de la Empresa Pública y tendrá a su cargo las siguientes responsabilidades:

- a) Cumplir, hacer cumplir la Constitución y demás leyes de la República.
- b) Aprobar los planes operativos de la empresa, presentados por el Gerente y supervisar su cumplimiento.
- c) Nombrar el Gerente de la empresa según los reglamentos internos de la empresa, supervisar y controlar su gestión.
- d) Aprobar las tarifas para los servicios de transporte terrestre
- e) Aprobar el presupuesto anual de la empresa pública
- f) Aprobar el otorgamiento de títulos habilitantes

- g) Aprobar los informes emitidos por el área técnica y la asesoría jurídica para la constitución jurídica de toda compañía o cooperativa en el ámbito de competencia del GAD.

Gerente de la Empresa Pública

La persona que ocupe este cargo deberá acreditar formación en transporte, tránsito y seguridad vial, con experiencia en gestión, administración y demostrar cualidades de liderazgo. Entre sus principales funciones tendrá que:

- a) Cumplir, hacer cumplir la Constitución de la República y demás leyes, ordenanzas, normas, resoluciones.
- b) Hacer cumplir los planes de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
- c) Ejecutar la política municipal en las áreas de TTTSV
- d) Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y económicos asignados a la empresa
- e) Suscribir y hacer cumplir los convenios nacionales o internacionales.
- f) Ejercer la representación legal de la empresa
- g) Proponer al Alcalde y al Concejo Municipal planes, proyectos y programas de tránsito, transporte y seguridad vial.
- h) Sancionar a las operadoras de transporte terrestre que incumplan el contrato de operación y autorización de la empresa.
- i) Nombrar y destituir al personal de la empresa.

Dirección de Regulación de TTTSV

Su Director será un profesional con formación en transporte, tránsito y seguridad vial, con experiencia mínima de 5 años desempeñando funciones o realizando trabajos relacionados con el cargo. Sus responsabilidades serán:

- a) Elaborar la normativa para la operación de Agentes civiles de tránsito
- b) Poner en consideración para aprobación del Gerente y del Directorio, de la empresa, las tarifas de los servicios de transporte terrestre
- c) Elaborar las regulaciones para el buen uso del espacio público tanto para peatones como para conductores.

- d) Determinar de rutas y paradas del transporte público urbano e intracantonal.
- e) Elaborar los procedimientos de homologación y regulación y control de equipos y sistemas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- f) Regular la operación de los terminales terrestres y centros de transferencia

Dirección de Estudios de TTTSV

El Director de este departamento será un profesional con formación en transporte, tránsito y seguridad vial, con experiencia mínima de 5 años desempeñando funciones o realizando trabajos relacionados con el cargo. Las responsabilidades a su cargo serán:

- a) Elaborar los Planes Maestros de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial para el GAD.
- b) Realizar los estudios para la determinación de las tarifas del servicio de transporte dentro de la jurisdicción del GAD.
- c) Realizar los estudios técnicos necesarios para determinar los costos a correspondientes a la emisión de títulos habilitantes.
- d) Realizar los estudios que se requiera en el GAD para mejorar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el ámbito de sus competencias.
- e) Elaborar estudios para la prevención y control para la contaminación ambiental, ocasionada por la operación de tránsito.

Dirección de Gestión y Control del TTTSV

Este departamento estará dirigido por un técnico con formación en transporte, tránsito y seguridad vial, con experiencia mínima de 5 años desempeñando funciones o realizando trabajos relacionados con el cargo. Entre sus principales funciones deberá:

- a) Supervisar y controlar el cumplimiento de los permisos de operación.
- b) Controlar la aplicación de la Ley, políticas, normas, reglamentos e instrumentos técnicos relacionados con el TTTSV.
- c) Supervisar y evaluar las auditorías viales realizadas en su jurisdicción.

- d) Supervisar y controlar la construcción así como el funcionamiento de terminales terrestres y centros de transferencia.
- e) Supervisar y controlar el tránsito y el buen uso de las vías.
- f) Supervisar los estudios contratados por la empresa para proyectos dentro de la circunscripción del GAD.

Dirección de Planificación del TTTSV

Será dirigida por un profesional con formación en transporte, tránsito y seguridad vial, con experiencia mínima de 5 años desempeñando funciones o realizando trabajos relacionados con el cargo. Las responsabilidades a su cargo serán:

- a) Planificar con la Dirección de informática el diseño, implementación y mantenimiento del sistema de información de todos los servicios de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- b) Conjuntamente con la Dirección de Estudios, coordinar la elaboración de los Planes Maestros de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- c) En base a los planes, planificar las operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial y los servicios de transporte terrestre en la jurisdicción del GAD.
- d) Planificar y coordinar las operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad que realizara el GAD en cooperación con otros GADs contiguos.

Asesoría Jurídica

Será ejercida por un profesional del ramo de la jurisprudencia, con experiencia mínima de 3 años en el desempeño de funciones de asesoría jurídica, que conozca de la aplicación de la LOTTTSV y lo referente a la transferencia de competencias a los GADs. Sus responsabilidades serán:

- a) Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la empresa de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- b) Proporcionar asesoría jurídica al Directorio, Gerente y a las diferentes direcciones de la empresa

- c) Aprobar protocolizaciones, inscripciones y demás documentos que se originen en la empresa dentro del marco jurídico
- d) En la parte jurídica, elaborar, coordinar y aprobar los anteproyectos de acuerdos reglamentos y otros documentos de la EP.
- e) Emitir informes jurídicos y tramitar de conformidad con la ley, los procesos de contratación pública.
- f) Dirigir y revisar la elaboración de convenios y contratos que se requieran de conformidad con la Ley o por delegación.

Dirección Administrativa

Estará presidida por un profesional del área de la Administración de empresas o de la ingeniería industrial de preferencia, con experiencia mínima de 5 años en funciones similares. Sus funciones serán:

- a) Diseñar e implementar los procesos y procedimientos administrativos y legales para el control de todos los registros de operadores y vehículos del sistema de transporte.
- b) Mantener actualizados los procesos administrativos de la empresa.
- c) Elaborar el Plan anual para la adquisición de bienes y servicios.
- d) Supervisar y controlar la correcta utilización de los bienes y servicios de propiedad a cargo de la empresa.
- e) Coordinar y evaluar la contratación de personal y servicios.
- f) Monitorear la satisfacción de los usuarios respecto de los productos y servicios generados por EP.

Dirección Financiera

El Director de este departamento será un profesional del área economía o administración de empresas, con experiencia mínima de 5 años en funciones similares. Las tareas que tendrá a su cargo son:

- a) Administrar los recursos financieros de la empresa de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en base al marco legal vigente.

- b) Asesorar e informar al Directorio y gerente sobre la ejecución presupuestaria.
- c) Emitir certificaciones presupuestarias para la adquisición o contratación de bienes o servicios.
- d) Disponer la transferencia de remuneraciones de los servidores de la institución.
- e) Elevar al Portal de Compras Públicas los requerimientos de bienes o servicios de la empresa y realizar el correspondiente seguimiento.

Dirección de Talento Humano

Es un profesional del área de la psicología industrial, con experiencia mínimo de 5 años en funciones similares, con dominio de las técnicas y métodos de administración de personal.

- a) Representar a la empresa ante las Autoridades de Trabajo.
- b) Conducir el proceso de selección de personal, inducirlo, capacitarlo y velar por su bienestar económico o social.
- c) Mantener y mejorar las relaciones humanas y laborales dentro de la empresa, a fin de que el ambiente de trabajo sea agradable.
- d) Planificar, ejecutar, controlar y evaluar programas de capacitación y desarrollo del personal de la empresa.
- e) Establecer los perfiles de profesionales más idóneos para desempeñar los diferentes cargos de la empresa de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

Dirección de Tecnologías de La Información

El profesional del área informática deberá contar con experiencia mínima de 5 años en el desempeño de funciones similares: Sus responsabilidades serán:

- a) Preparar, poner a consideración de las autoridades e implementar el plan de sistematización de la información y la comunicación de la empresa, bajo las estructuras mínimas requeridas por el ente rector.

- b) Administrar, dar seguimiento, mantenimiento, información y asesoramiento a los funcionarios en el uso de los recursos tecnológicos de la empresa.

Auditoría Interna

El profesional del área de la Auditoría, deberá tener una experiencia mínima de 7 años en funciones similares. Para esta función, indispensable que haya demostrado honestidad y pulcritud en su desempeño, sus funciones serán:

- a) Elaborar el plan anual de Auditoría interna.
- b) Disponer la ejecución de auditorías de gestión y exámenes especiales para evaluar la gestión operativa, administrativa, financiera, ambiental y técnica de la empresa.
- c) Realizar el seguimiento y aplicación de las recomendaciones impartidas por los organismos de control
- d) Preparar los informes anuales de auditoría.

Asesoría De Comunicación Social

El Profesional del área de la Comunicación Social, deberá contar con una experiencia mínima de 5 años en funciones similares, sus principales serán:

- a) Planificar, ejecutar y supervisar la difusión, interna y externa, de las actividades que sobre Transporte, tránsito y seguridad vial lleva a cabo la empresa.
- b) Crear y mantener actualizada través de la información proveniente de las diferentes áreas de la empresa, una página web institucional.
- c) Preparar boletines de prensa, artículos especiales, avisos, folletos, memorias, y afiches útiles para la difusión, información e instrucción de las obras y acciones que lleva a cabo la empresa

Secretaría General

El responsable será un profesional del área de la jurisprudencia, con experiencia mínima de 5 años en funciones similares. Las funciones encomendadas serán:

- a) Certificar los actos administrativos y normativos expedidos por la institución.

- b) Realizar el seguimiento del estado de los trámites de la documentación ingresada.
- c) Elaborar los formatos para solicitudes y formularios de todos los trámites administrativos.
- d) Custodiar, registrar y controlar el reparto y entrega de toda la documentación.
- e) Elaborar las convocatorias a las sesiones de Directorio.
- f) Elaborar las actas y resoluciones de las sesiones del Directorio.

1.3.5 Costeo de la Competencia de TTTSV

Según el Gobierno Central el costeo de la competencia se basa en el principio de equidad y subsidiaridad, donde se busca que el ejercicio de las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad vial sean planificadas, reguladas y controladas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados locales, que son entes que conocen la verdadera realidad de cada población.

La comisión de costeo de la competencia de TTTSV está integrada por seis representantes, tres de ellos pertenecen a instituciones públicas: Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Ministerio de Finanzas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo; los otros tres integrantes son delegados de los GAD metropolitanos y municipales del país. Dicha comisión emitió un informe de los recursos para el costeo de la competencia, tomando en cuenta dos aspectos que se establecen en el COOTAD, el primero identifica los recursos necesarios para el ejercicio de la competencia tomando en cuenta los desequilibrios territoriales, y el segundo determina los recursos que el estado central debe transferir al GAD para el ejercicio de la competencia, en función de estándares mínimos de prestación del servicio, estimación de ingresos y gastos actuales considerando el promedio de los últimos cuatro años.

Instituciones públicas relacionadas a la competencia de TTTSV

El manejo de las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad vial en estos últimos cuatro años ha tenido grandes cambios, por lo que se hace necesario determinar el periodo de ejercicio de cada una de las instituciones, para

el análisis de ingresos y egresos y establecer los presupuestos necesarios para el ejercicio de la competencia de TTTSV por parte de los Gobiernos Locales.

Actualmente el Ministerio de Transporte y Obras Públicas es el ente rector en el ámbito de TTTSV en territorio nacional, pues es el encargado de formular, implementar y evaluar políticas, emitir regulaciones, planes, programas para garantizar un transporte seguro y competitivo; ejerce dicha rectoría a través de sus entidades adscritas como son la Agencia Nacional de Tránsito ANT y Comisión de tránsito del Ecuador. En la siguiente tabla se muestra las Instituciones Públicas que han sido responsables del TTTSV en el Ecuador.

Tabla 3. Resumen de Modelos de gestión establecidos para los GAD.

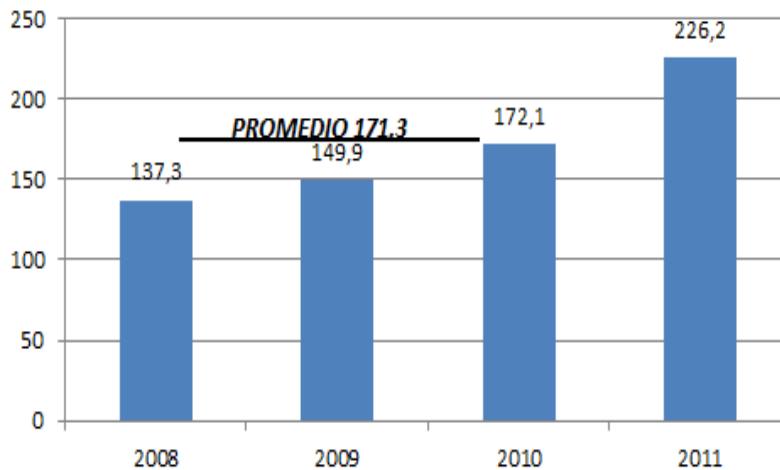
ENTIDAD RECTORA	INSTITUCIÓN	FECHA DE CREACIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN
MINISTERIO DE GOBIERNO	Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre – CNTTT	2 de Agosto de 1996	7 de Agosto de 2008
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS	Comisión Nacional de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial	7 de Agosto de 2008	29 de Marzo de 2011
	Agencia Nacional de Regulación de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial	29 de marzo de 2011	Actualidad
	Comisión de Tránsito del Guayas	01 de junio de 1999	29 de marzo de 2011
	Comisión de Tránsito del Ecuador	29 de marzo de 2011	Actualidad
MINISTERIO DEL INTERIOR	Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre	1996	2008
	Dirección Nacional de Control Tránsito y Seguridad Vial	2008	2011*
<i>*Hasta que los GAD asuman efectivamente el control de TTSV</i>			

*Fuente: MTOP
Elaborado por: Darwin Almeida*

Gastos e Ingresos de la Competencia

Para estimar los gastos presupuestarios que se generan en el ejercicio de la competencia de TTTSV, se analizaron los gastos que tuvo el gobierno central en años anteriores a través de las instituciones públicas que manejaron dichas competencias tales como: Agencia Nacional de Tránsito, Comisión de Tránsito del Ecuador y Dirección Nacional de Tránsito y Seguridad de la Policía Nacional; el periodo de referencia fue desde el año 2008 hasta el 2011 tal como se muestra en el siguiente gráfico:

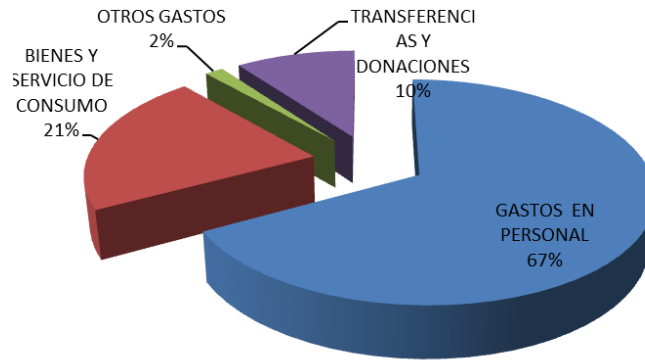
Gráfico 9. Gasto promedio en millones USD en TTTSV 2008-2011.



*Fuente: Ministerio de Finanzas
Elaborado por: Darwin Almeida*

De esta forma se estableció que el gasto promedio en dicho periodo fue de \$171 millones de dólares, de los cuales el 36% de gastos corresponden a la CTE, el 29% son asignados a la ANT y el 35% restante a la DNTSV; es importante notar que en el año 2011 hubo un incremento importante en los gastos debido a que en ese año se otorgaron \$25 millones adicionales al Distrito Metropolitano de Quito para que iniciara la tarea de asumir las competencias de TTTSV. Del total del gasto promedio, el rubro de pago a personal es el de mayor porcentaje, pues abarca alrededor de \$100 millones de dólares; en el siguiente gráfico se muestran también otros rubros del gasto corriente en TTTSV.

Gráfico10. Porcentajes de Gasto en TTTSV 2008-2011.



Fuente: Ministerio de Finanzas
Elaborado por: Darwin Almeida

Asignación de ingresos de acuerdo al modelo de gestión

Para el ejercicio de las competencias de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, la Constitución del Ecuador establece que el Gobierno Central es el ente encargado del manejo de la política tributaria, mediante la fijación de impuestos en todo el territorio nacional. Además el COOTAD permite a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales establecer tasas y contribuciones en su jurisdicción cantonal. La jurisprudencia nacional que señala impuestos, tasas y a sus beneficiarios se presenta en el siguiente gráfico:

Gráfico11. Leyes que establecen el Ingreso de la competencia de TTTSV



Fuente: MTOP
Elaborado por: Darwin Almeida

Actualmente los ingresos que se generan por impuestos relacionados al TTTSV como por ejemplo el impuesto a la propiedad de vehículos motorizados y el impuesto a los consumos especiales sobre vehículos, son recaudados por el Gobierno Nacional, a pesar de corresponder legalmente a los GADs, pues estos gobiernos locales aún no cuentan con la estructura administrativa y jurídica para percibir dichos ingresos; el único ingreso que ellos están percibiendo en sus arcas municipales es el impuesto al rodaje que está establecido en el COOTAD.

La jurisprudencia nacional determina que el único impuesto que corresponde al Gobierno Nacional y no es susceptible de transferencia a los GADs en el ejercicio del TTTSV es el del 1% por concepto de transferencia de dominio de vehículos motorizados. Según lo mencionado, en el siguiente gráfico se detallan los impuestos que se generan por concepto del ejercicio de la Competencia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial:

Gráfico 12. Ingresos por impuestos de TTTSV



*Fuente: COOTAD
Elaborado por: Darwin Almeida*

De acuerdo al artículo 179 del COOTAD, los GAD metropolitanos y municipales tienen la potestad tributaria de establecer, modificar o eliminar tasas municipales para el ejercicio de sus competencias; además es necesario tomar en cuenta Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial para determinar la base legal y beneficiarios de dichos ingresos. A continuación se muestran los ingresos por tasas y otros conceptos relacionados a la competencia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial:

Gráfico13. Ingresos por tasas de TTTSV

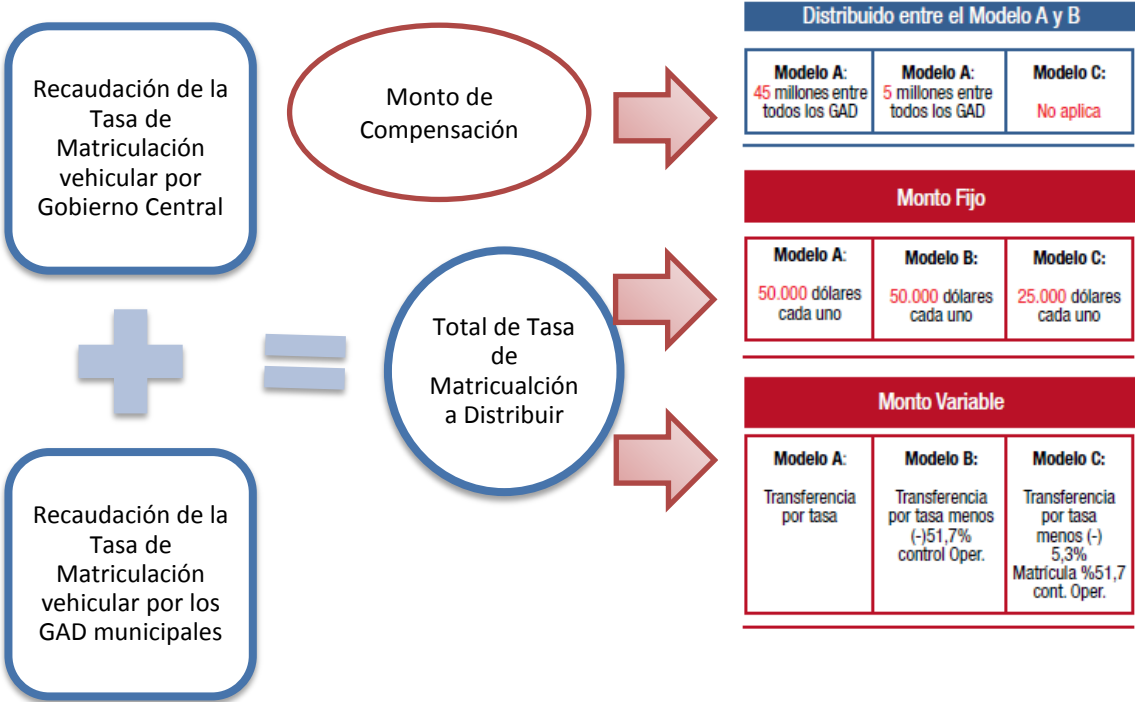
Tasa de Matriculación	<ul style="list-style-type: none"> •Base Legal: LOTTTSV, art. 30 literal b •Destinatario actual: Gobierno Nacional •Destinatario futuro: GAD seccional
Licencias	<ul style="list-style-type: none"> •Base Legal: LOTTTSV, art. 30 literal c •Destinatario actual: Gobierno Nacional •Destinatario futuro: Gobierno Central
Infracciones	<ul style="list-style-type: none"> •Base Legal: LOTTTSV, art. 30 literal e •Destinatario actual: Gobierno Nacional •Destinatario futuro: Gobierno seccional
Multas	<ul style="list-style-type: none"> •Base Legal: LOTTTSV, art. 30 literal d •Destinatario actual: GAD Central •Destinatario futuro: GAD seccional
Otras tasas	<ul style="list-style-type: none"> •Base Legal: LOTTTSV, art. 30 literal b •Destinatario actual: Gobierno Nacional •Destinatario futuro: Gobierno seccional y nacional

*Fuente: LOTTTSV
Elaborado por: Darwin Almeida*

De acuerdo a lo mencionado, el gobierno central solo seguirá siendo el beneficiario final de los ingresos por conceptos del 1% de impuesto a transferencia de dominio y valores por licencias de conducir; otorgando a los Gobiernos Autónomos y Descentralizados metropolitanos y municipales los demás ingresos por ejercicio de la competencia de TTTSV, además de tasas de matriculación e ingresos por conceptos de títulos habitantes, certificaciones, resoluciones, entre otros.

Según la Resolución No. 006-CNC-2012 del Consejo Nacional de Competencias se establece que todos los GAD asumirán responsabilidades en TTTSV, de acuerdo al modelo de gestión en que se hallen ubicados A, B o C. El principal ingreso que recibirán los GAD para el ejercicio de dicha competencia, es la tasa de matriculación y sus multas asociadas, los mismos que serán repartidos con principios de unidad, solidaridad, corresponsabilidad, subsidiariedad y equidad territorial. Además los ingresos generados por concepto de infracciones de tránsito solo serán otorgados a los GADs de modelo de gestión A, siempre y cuando hayan asumido el control del tránsito en su jurisdicción.

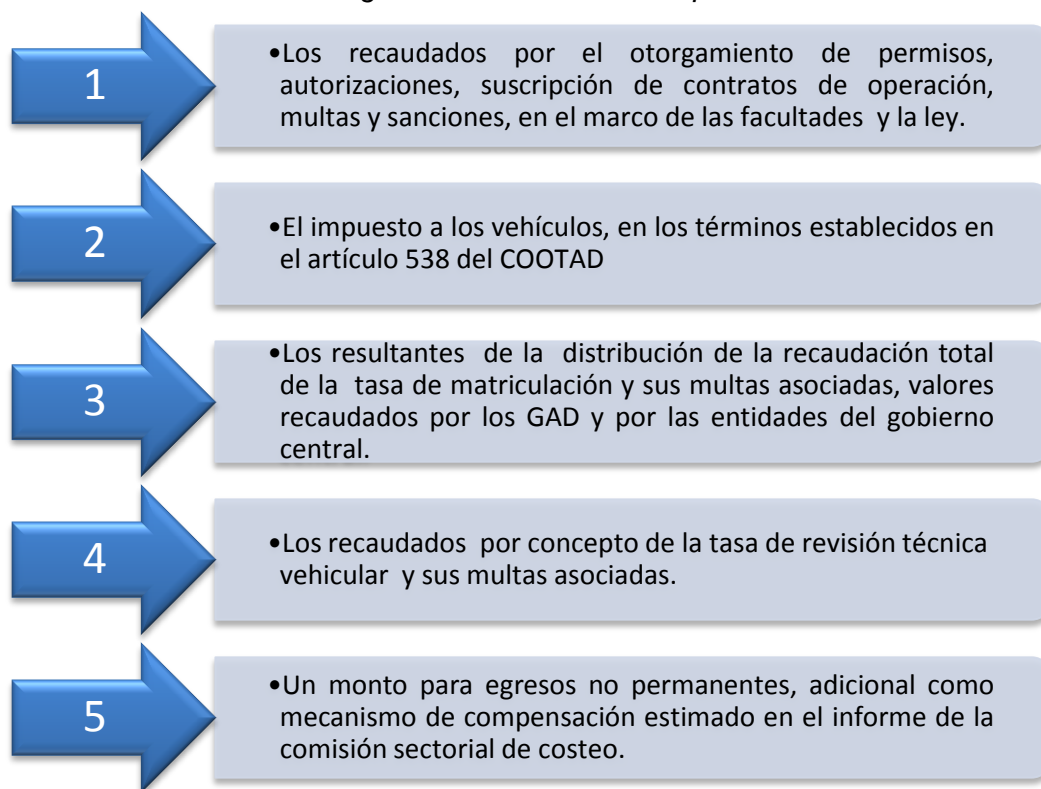
Gráfico 14. Esquema de distribución de recursos a los GAD



Fuente: CNC y Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida

En el artículo 27 de dicha resolución, también se determina que los GADs metropolitanos y municipales, que asuman las competencias de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial en su jurisdicción, tendrán como ingreso los siguientes valores:

Gráfico15. Ingresos totales de TTTSV para los GAD



Fuente: CNC

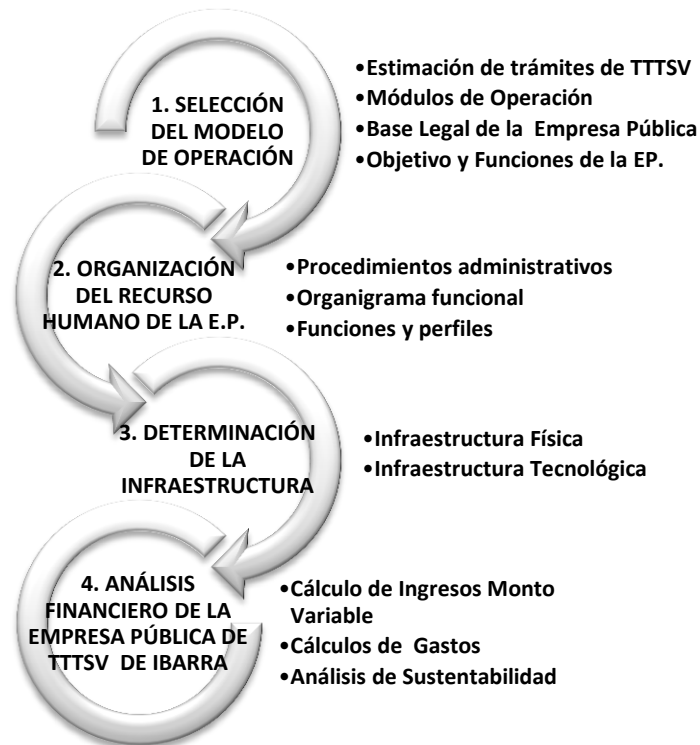
Elaborado por: Darwin Almeida

CAPÍTULO II:

2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE UN ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN INTERNA PARA QUE EL GAD DE IBARRA ESTE APTO PARA LA TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VÍAL.

Para poder desarrollar la propuesta de organización interna para que el GAD de Ibarra este apto para asumir las competencias de TTTSV, se ha creído conveniente en primera instancia realizar un diagrama con cuatro etapas con sus respectivos ítems, para luego realizar el desarrollo completo y desglose de cada uno de los contenidos. El diagrama propuesta se muestra a continuación:

Gráfico 16. Proceso del desarrollo de la propuesta



Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

2.1 SELECCIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN PARA EL MANEJO DE LA COMPETENCIA DE TTTSV EN EL GAD DE IBARRA

2.1.1 Estimación de la demanda de trámites de TTTSV en el GAD Ibarra

Para seleccionar un modelo de operación que permita al Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra asumir las competencias de TTTSV, primero es necesario conocer el número de trámites que se demandan en el cantón en dicha materia, para tener un punto de partida en el dimensionamiento de la demanda de usuarios y procesos administrativos que se atenderá en la dependencia municipal. Además estos datos se utilizarán en los cálculos operativos y financieros para determinar la rentabilidad del modelo de operación.

Tabla 4. Vehículos matriculados en el 2012 en Ibarra .

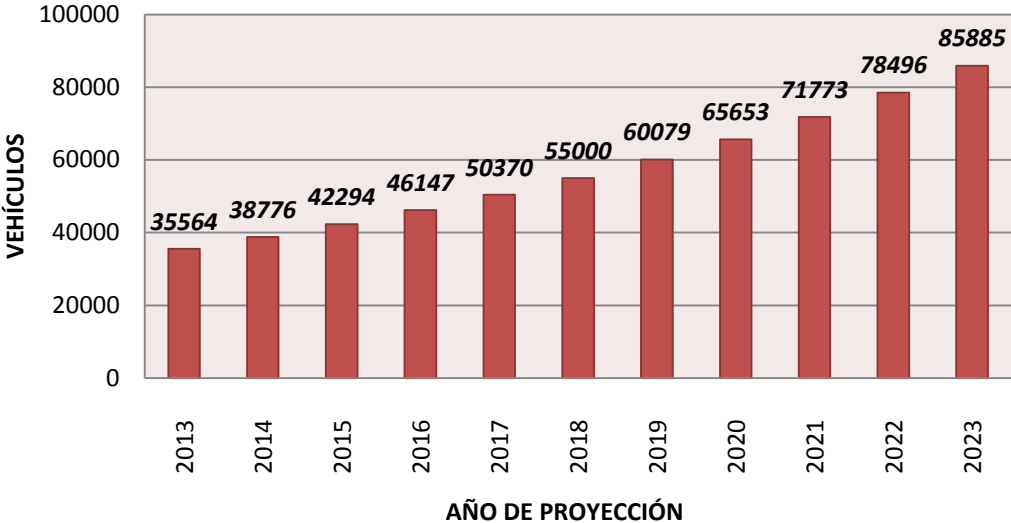
TIPO DE VEHÍCULO	CANTIDAD	%
AUTOMÓVIL	11680	35,8%
CAMIONETA	8460	25,9%
JEEP	5182	15,9%
MOTOCICLETA	3801	11,7%
CAMIÓN	2258	6,9%
OMNIBUS	479	1,5%
TANQUERO	58	0,2%
TRAILER	192	0,6%
VOLQUETA	369	1,1%
MOTOC & CAB	1	0,0%
ESPECIAL	143	0,4%
MULTIUSO	3	0,0%
VEHICULO ORTOP	2	0,0%
TOTAL	32628	100%

*Fuente: Agencia Nacional del Tránsito
Elaborado por: Darwin Almeida*

Como se muestra en la tabla, se puede establecer que en el año 2012 en el cantón Ibarra se matricularon alrededor de 35000 automotores, incluyendo vehículos livianos, vehículos pesados y motocicletas; siendo la tipología de automotor livianos la que ocupa un mayor porcentaje con un 35%. Ahora para

conocer la demanda futura de usuarios que se va a atender y poder determinar de manera correcta la infraestructura, el recurso humano y tecnológico de la dependencia municipal encargada manejo de la competencia de TTTSV, es necesario realizar una estimación del crecimiento del parque automotor, usando como base un crecimiento promedio histórico del parque vehicular del 12% en el cantón Ibarra, según datos de la Agencia Nacional de Tránsito a continuación se muestra el crecimiento del parque automotor en el GAD de Ibarra.

Gráfico 17. Crecimiento vehicular en el cantón Ibarra



*Fuente: Agencia Nacional del Tránsito
Elaborado por: Darwin Almeida*

De acuerdo a lo que se muestra en el gráfico, se estima que actualmente la Agencia Nacional de Tránsito está atendiendo una demanda de alrededor de 40000 personas por año solo por matriculación vehicular, a los que se debería sumar otros usuarios que realizan diferentes trámites administrativos. Otro factor muy importante a considerar es que en diez años la entidad de Tránsito, Transporte y seguridad Vial cantonal, deberá tener la capacidad de atender al doble de usuarios, pues se estima que para el 2023 el parque vehicular del cantón será de 80000 automotores.

Para tener un valor más real de la cantidad de usuarios que demandarán servicios de matriculación vehicular por parte del Gad de Ibarra, primero se realiza un ajuste por los automotores de alquiler o de transporte público que realizan dos revisiones anuales tales como autobuses, taxis convencionales, taxis ejecutivos, busetas de transporte escolar y vehículos de carga de hasta 2 toneladas. Luego a ese subtotal de vehículos se le resta un 20% que es la tasa de ausentismo histórica que se tiene en la provincia de Imbabura; dando como resultado final una demanda de 32724 trámites por concepto de matriculación vehicular en el cantón Ibarra, como se desglosa en la siguiente tabla.

Tabla 5. Demanda de trámites por matriculación vehicular en Ibarra.

SEGMENTO VEHICULAR	CANTIDAD	NUM REV ANUAL	SUBTOTAL
Autobuses T.P.	329	2	658
Taxis Convenc.	846	2	1692
Taxis Ejecutivos	398	2	796
Busetas Escolares e Inst.	96	2	192
Carga Liviana hasta 2 ton.	460	2	920
Otros Particulares	36647	1	36647
		SUBTOTAL	40905
		AJUSTADO (20% ausentismo)	8181
		TOTAL DEMANDA	32724

Fuente: GAD Ibarra

Elaborado por: Darwin Almeida

En último lugar se establece la demanda total de usuarios que requerirán trámites en el GAD de Ibarra en ejercicio de la competencia municipal, ya sea en temas pertinentes a planificación, regulación, gestión y control de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial. En la siguiente tabla se realiza una estimación total de demanda considerando trámites de matriculación vehicular, renovación de contratos de operación, cambios de unidad, cambios de socios, cambios de socio y unidad y trámites varios; obteniendo un total de aproximadamente 34000 trámites anuales .

Tabla 6. Total Demanda de trámites de TTTSV en Ibarra.

TIPO DE TRÁMITE	
Matriculación vehicular	32724
Contratos de Operación	425
Cambios de Unidad	283
Cambio de Socio	120
Cambio de Socio y Unidad	85
Otros	650
TOTAL	33637

*Fuente: GAD Ibarra
Elaborado por: Darwin Almeida*

Como se puede observar en la tabla, el trámite que produce una mayor demanda de usuarios para la municipalidad es el servicio de matriculación vehicular con un 97% del total de trámites a realizarse, situación que se debe tomar muy en cuenta al momento de dimensionar la estructura organizacional del Modelo de operación que administre la competencia de TTTSV en el cantón. Otro valor importante a mencionar es el promedio de usuarios por día que tendrá la dependencia municipal considerando 250 días laborables al año, el resultado que se obtiene son 135 trámites por día.

2.1.2 Selección del Modelo de Operación del GAD Ibarra

De acuerdo a la Resolución No. 006-CNC-2012 para la transferencia del tránsito, transporte y seguridad vial emitida por el Consejo Nacional de Competencias, el Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Ibarra fue clasificado en el modelo de Gestión “A” por presentar índice alto de necesidad en materia de TTTSV otorgándole facultades totales en el manejo de la competencia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial.

Para seleccionar el modelo de operación de la institución que manejara el TTTSV en el cantón Ibarra se debe identificar el valor del índice de necesidad que tiene el GAD según el CNC; de acuerdo a información otorgada por el MTOP el índice de necesidad del Municipio de Ibarra es de 3,43 lo que lo clasifica en el grupo de GADs grandes (índice 2,2271 al 3,466). Como se analizó en el capítulo anterior,

la jurisprudencia nacional permite elegir de entre siete modelos de operación que a su vez están agrupados en dos tipologías los de operación directa e indirecta. De todas las opciones disponibles, en primera instancia por el GAD de Ibarra estar considerado como “Grande” se preseleccionó dos opciones: la Empresa Pública y la Empresa de Economía Mixta, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 18. Posibles Modelos de Operación GAD Ibarra.



Fuente: MTOP

Elaborado por: Darwin Almeida

Para la selección final se consideró que en la actualidad la política del Gobierno Central en concordancia con la Constitución del Ecuador en su artículo 314 y 326, donde se establece que el Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, etc.; por ende y en consecuencia con la estrategia gubernamental la Autoridad Central busca favorecer a las instituciones que provean los servicios básicos, y que sean de capital público más no privado. De las dos opciones disponibles se ha creído conveniente hacer uso del modelo de operación de “Empresa pública”, por las razones expuestas.

2.1.3 Base Legal de la Empresa Pública

La Empresa Pública deberá ser creada bajo una ordenanza municipal, tendrá personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, financiera, técnica y de gestión, su Directorio estará conformado y presidido por la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado. En el es A se propone un

modelo de ordenanza municipal para la creación de la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Ibarra.

2.1.4 Objetivo y Funciones de la Empresa Pública

La Empresa Pública de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad vial de la ciudad de Ibarra tendrá como único objeto administrar y gestionar las competencias de movilidad en su territorio cantonal, en concordancia con las leyes ecuatorianas y disposiciones del MTOP a través de la ANT como ente regulador, considerando a la movilidad como eje fundamental del buen vivir de los ciudadanos del cantón Ibarra.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Ibarra, de acuerdo al Consejo Nacional de Competencias, ha recibido el modelo de gestión A, por cumplir con los requisitos de índice alto de necesidad en TTTSV, requisito mínimo de sostenibilidad por número de automotores y por contar con experiencia previa en materia de TTTSV, por tal razón la Empresa Pública de movilidad de Ibarra tendrá la capacidad de brindar los siguientes productos y servicios:

- a) Plan de Administración de Tránsito
- b) Normativa para gestión de Tránsito
- c) Control Operativo
- d) Matriculación y Revisión Técnica Vehicular
- e) Plan de Transporte Terrestre
- f) Normativa para gestión del Transporte
- g) Control de cumplimiento de normativa
- h) Emisión títulos habilitantes transporte público
- i) Emisión títulos habilitantes transporte comercial y cuenta propia
- j) Plan de Seguridad Vial
- k) Normativa y Campañas para seguridad vial

Además desde el punto de vista jurídico, en concordancia con el artículo 30.4 de la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, la Empresa Pública de

Movilidad de Ibarra, tendrá a su cargo las funciones de TTTSV que se describen a continuación:

- ✓ Planificar, regular y controlar las redes urbanas y rurales de tránsito y transporte dentro de su jurisdicción.
- ✓ Hacer cumplir el plan de Transporte, tránsito y seguridad vial elaborado y autorizado por el organismo rector.
- ✓ Planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, los servicios de transporte público conforme la clasificación de vías definidas por el Ministerio del sector.
- ✓ Planificar, regular y controlar el uso de la vía pública y de los corredores viales en áreas urbanas del cantón, y en sus Parroquias
- ✓ Construir terminales terrestres y centros de transferencia.
- ✓ Declarar de utilidad Pública para el transporte, tránsito y uso de la vía pública y de los corredores viales en áreas urbanas y rurales del cantón.
- ✓ Regular la fijación de tarifas de los servicios de transporte.
- ✓ Aprobar y homologar medios y sistemas tecnológicos de transporte.
- ✓ Autorizar, concesionar o implementar los centros de revisión y control técnico vehicular.
- ✓ Supervisar y sancionar el incumplimiento de la gestión operativa y técnica de las operadoras de transporte.
- ✓ Promover, ejecutar y mantener campañas de educación en temas relacionados con tránsito seguridad vial.
- ✓ Regular y suscribir los contratos de operación de servicios de transporte terrestre que operan dentro de su circunscripción territorial.
- ✓ Suscribir acuerdos y convenios de cooperación técnica y ayuda económica con organismo nacionales o internacionales, que no supongan erogación en la proforma presupuestar aprobada.
- ✓ Los servicios de transporte terrestre, Sistemas tecnológicos de transporte público
- ✓ Regular los títulos habilitantes.

- ✓ Emitir títulos habilitantes para la operación de servicios de transporte terrestre, a la compañía y/o cooperativas constituidas a nivel intracantonal.
- ✓ Implementar auditorías de seguridad vial.
- ✓ Autorizar en el ámbito de sus atribuciones, competencias deportivas que se realicen utilizando todo el recorrido o en parte del mismo las vías públicas.

2.2 ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA E.P.

2.2.1 Definición de Módulos de Operación de la E.P.

La Municipalidad de Ibarra debe establecer módulos de operación para la administración de los trámites y documentación inherentes a la competencia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial del cantón. Mediante herramientas tecnológicas se deberá automatizar, administrar, controlar y supervisar de forma eficiente e integral los aspectos técnico – administrativos del ejercicio de la competencia. Para dicho fin se propone establecer siete módulos de operación como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 19. Modelos de Operación de la EP de TTTSV GAD Ibarra.



*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

Módulo Directorio

Enmarca a la función gerencial de la EP, estará representada por el Gerente, quien tiene que administrar y ejecutar de forma integral las políticas y actividades de transporte y tránsito, además de coordinar las actividades interinstitucionales.

Módulo Técnico de Tránsito

Su tarea está enmarcada en el manejo técnico y tecnológico de las actividades de planificación y regulación del tránsito urbano y cantonal. Realiza planes de administración de tránsito y emite normativas para la gestión del tránsito vehicular. Además brinda apoyo técnico al directorio de la Empresa Pública, al personal encargado del Control Operativo del Tránsito y al módulo técnico del transporte.

Módulo Control Operativo del Tránsito

Será el encargado de realizar operativos en la vía pública para controlar que la documentación de vehículos y conductores estén en regla, tendrá la facultad para emitir infracciones de tránsito a conductores, automotores y peatones que infrinjan la Ley de Tránsito del país. Además manejarán el tránsito vehicular en la vía pública en el caso de que sea necesario. También realizarán informes técnicos referentes a accidentes de tránsito ocurridos en las vías. Adicionalmente se encargara de mantener operativa la infraestructura como señalización, semaforización y control.

Módulo Estacionamiento Tarifado

Controlará el correcto uso de los estacionamientos públicos en las calles asignadas para el cobro de dicha tarifa. Recibirá soporte técnico del área técnica de Tránsito para la instalación de nuevas plazas de estacionamiento de acuerdo al Plan Maestro de Movilidad de la ciudad. Emitirá la respectiva multa al automotor que no realice el pago del uso del estacionamiento.

Módulo Técnico de Transporte

Es el encargado del manejo técnico de las actividades de transporte público y privado, sea de pasajeros o de carga. Su principal tarea será planificar, organizar

y fiscalizar los servicios de transporte y brindará apoyo técnico a las autoridades de la Empresa Pública de TTTSV

Módulo de Matriculación y Revisión Vehicular

Estará a su cargo la verificación de la legalidad y legitimidad de la documentación de los automotores, revisará periódicamente el buen estado mecánico de los vehículos para garantizar la seguridad de los ocupantes y los peatones, luego emitirá el único documento que habilitará la circulación del automotor en el territorio cantonal y nacional.

Módulo Técnico de Seguridad vial

Estará encargado de realizar un plan de seguridad vial para precautelar el bienestar de conductores, pasajeros y peatones; en busca de la disminución de tasas de mortalidad por accidentes de tránsito. Deberá socializar en medios de comunicación las campañas de seguridad vial. Además identificará los puntos más críticos de la ciudad donde se producen accidentes de tránsito; para dicho fin trabajará en conjunto con los departamentos técnicos de tránsito y transporte de la Empresa Pública.

Módulo de Asesoría Jurídica

Cumple un rol primordial, pues es aquel que brindará soporte legal a todos los departamentos de la Empresa Pública que así lo requieran. Realizará el manejo de la documentación jurídica de la institución; además otorgará representación jurídica a la EP ante otras instancias públicas o privadas si el caso así lo amerita.

Módulo de Sistemas Informáticos

La tarea fundamental será realizar el mantenimiento preventivo y correctivo periódico del hardware y software de todos los equipos informáticos de la institución, de igual manera deberá brindar soporte en la compra de nuevos equipos y su correcta instalación. Además deberá realizar el soporte en la instalación de sistemas de comunicación para la interconexión con otras instituciones tales como Sistema de Rentas Internas SRI, Agencia Nacional de Tránsito ANT y ECU 9-1-1.

Módulo Financiero

Manejará las finanzas de la Empresa Pública, estará encargada de la recaudación de tasas e impuestos legalmente establecidos que son generados por la competencia de TTTSV, administrará el presupuesto de la EP para el pago de remuneraciones de los trabajadores y empleados, realizará el pago de facturas a proveedores, adjudicará fondos para el pago jornadas extra-horarias, viáticos, subsistencias y otras generadas por el departamento de talento humano; en definitiva velará por el bienestar económico y financiero de la Empresa de TTTSV del cantón.

Módulo Administrativo y Talento Humano

Tendrá a su cargo la responsabilidad de evaluar la atención a clientes externos como son empresas operadoras de transporte y sus socios, y a la ciudadanía en general. También atenderá todos los temas pertinentes a la gestión del recurso humano, como reclutar, seleccionar, capacitar, evaluar, motivar y retener al personal que labora en la EP de TTTSV de Ibarra, coordinara la capacitación conjunta con entidades afines, pago de remuneraciones, viáticos, vacaciones, etc., y demás asuntos generados por manejo del talento humano.

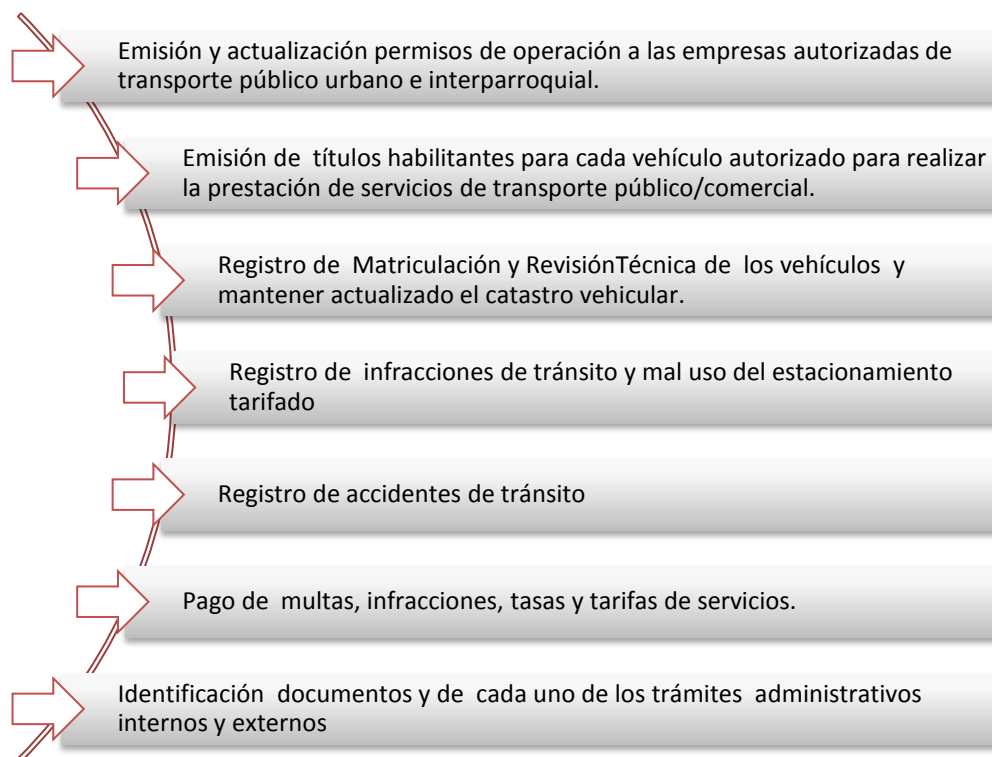
2.2.2 Establecer procesos administrativos (realidades lo que haré)

La Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial debe manejar todos los procesos administrativos mediante un sistema integral informático, con la finalidad de controlar el buen manejo del servicio y los trámites involucrados, evitando que se cometa errores, demoras o fraudes por parte de personal de la EP al momento de procesar la información.

En el siguiente gráfico se identifican los siete principales procesos administrativos que se manejarán al interior de la Empresa Pública. En los procesos propuestos se da una cobertura total al manejo de la competencia de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Cantón Ibarra, que actualmente se encuentra enmarcado de acuerdo el Consejo Nacional de Competencia como un GAD con modelo de gestión "A", característica que le otorga el manejo total de las

facultades de planificación, regulación y control del TTTSV en su jurisdicción cantonal.

Gráfico 20. Procesos Administrativos de la EP de TTTSV GAD Ibarra.



*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

Emisión y actualización permisos de operación a las empresas autorizadas de transporte público urbano e interparroquial.

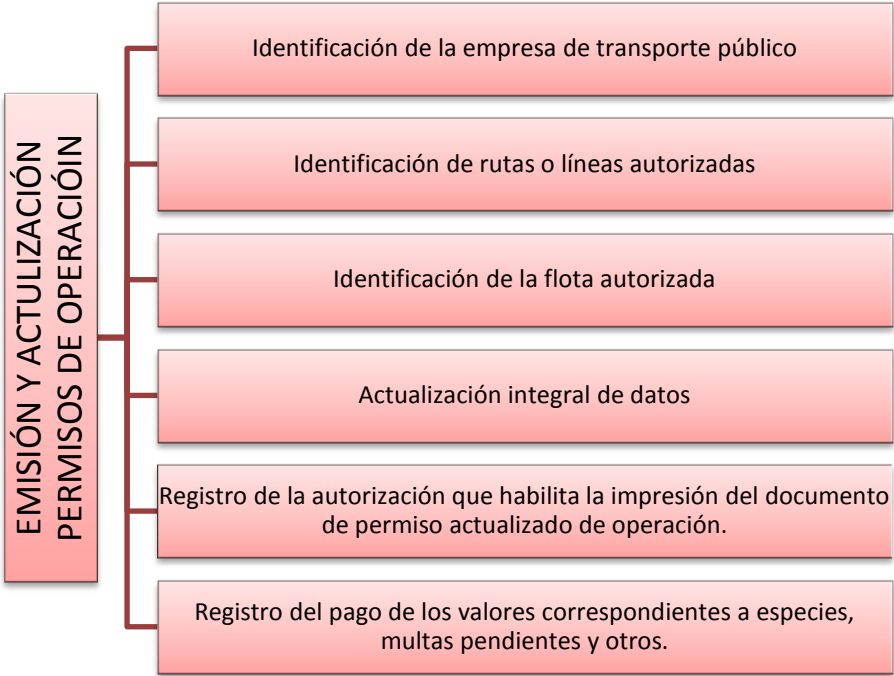
El proceso tiene como finalidad autorizar o actualizar el funcionamiento de una operadora de transporte para el servicio público, para lo cual deberá identificar la legitimidad legal de la empresa operadora, determinar las líneas o servicios que debe realizar, el territorio asignado y la flota requerida.

La operadora, empresa o cooperativa está constituida por socios accionistas o participantes controlados por la Superintendencia de Compañías o Ministerio de Inclusión Económica y Social respectivamente y se le asigna una específica

cantidad de cupos operacionales para la ubicación de los correspondientes vehículos a ser autorizados.

Los socios y los vehículos son sujetos de cambio, por lo cual siempre deberá mantenerse actualizada la emisión del correspondiente permiso y registrados los respectivos cambios de socios y/o cambios de unidades. Al final del proceso y constatando el pago de los valores del trámite administrativo y de tarifas por operación de la empresa en la circunscripción cantonal y/o parroquial se actualizarán los registros de dichos datos y se emitirá el Permiso de Operación.

Gráfico 21. Procesos permisos de operación.



Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

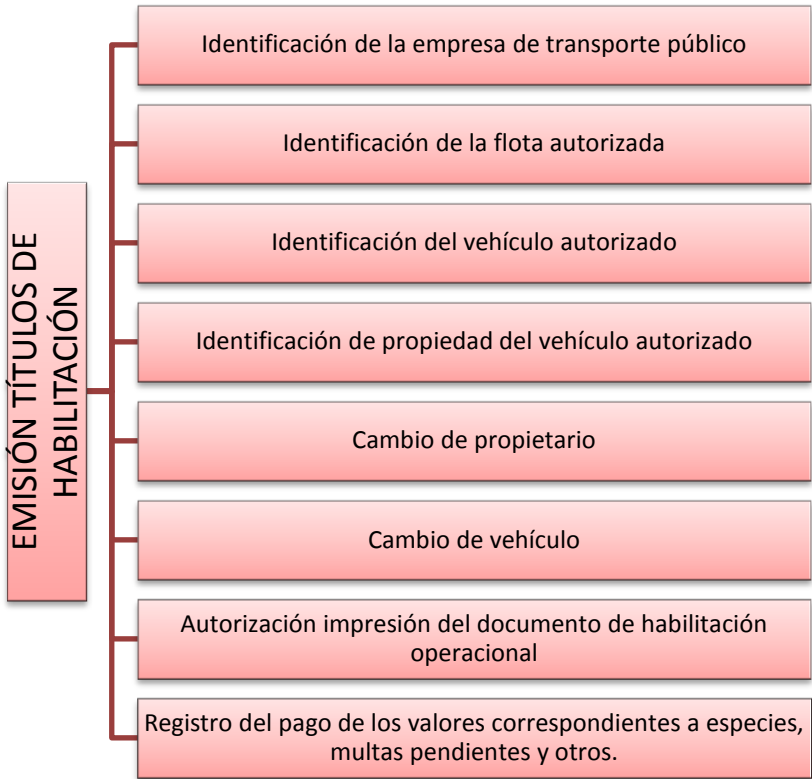
Emisión de títulos habilitantes para cada vehículo autorizado para realizar la prestación de servicios de transporte público/comercial.

El proceso tiene como finalidad autorizar el funcionamiento de un vehículo para el servicio público, para lo cual se debe identificar la empresa operadora, la flota total autorizada y la pertenencia de cada vehículo dentro de la flota autorizada con

todos los datos referentes a: tipo de servicio, tipo de vehículo, placa, tipo de placa, año de matrícula, certificado de circulación, factura, motor, chasis, carrocería, combustible, posición del motor, fecha de fabricación, tiempo de uso, etc.

Además se debe tener en cuenta datos de propietario del vehículo, su cédula de identidad, nombres, apellidos, dirección, teléfono, país, ciudad, estatura, peso y tipo de sangre, cambios de propiedad y cambios de unidad efectuados dentro de este cupo de trabajo operacional. Al final del proceso y constatando el pago de los valores de trámite administrativo y de tarifas por operación de la empresa se emitirá el título habilitante para el vehículo.

Gráfico 22. Procesos títulos habilitantes.



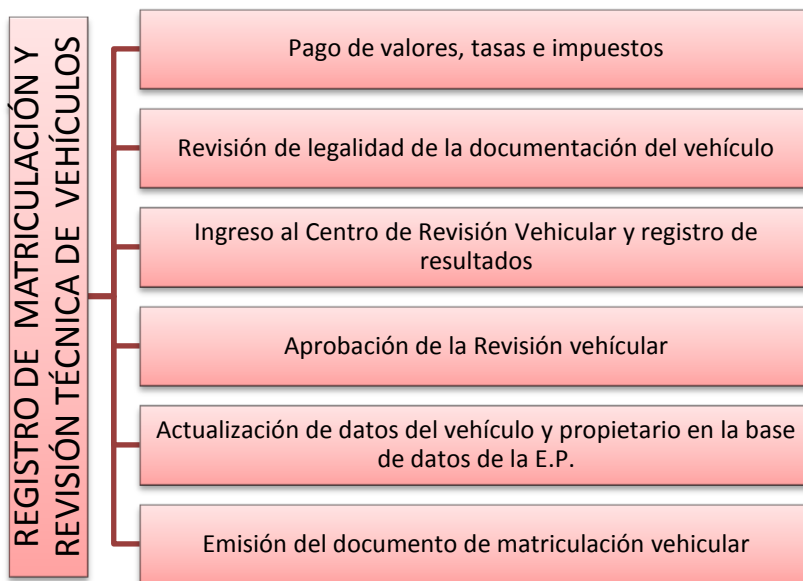
Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

Registro de Matriculación y Revisión Técnica de los vehículos y mantener actualizado el catastro vehicular.

Es el conjunto de actividades técnicas y administrativas que tiene como objetivo mantener un registro y control de cada uno de los vehículos del cantón, además de hacer cumplir todas las normas y estándares constructivos para la operación y prestación de los servicios. El proceso empieza con la verificación de la documentación jurídica del vehículo, tal como: contratos de compra y venta debidamente notariados, pago de tasas e impuestos determinados por la autoridad competente, entre otros.

Luego se realiza una inspección técnica visual y mecánica integral del vehículo de acuerdo a la Normativa Legal vigente, para mediante un informe determinar su estado mecánico: y al final emitir un certificado que avale que el automotor pueda circular, garantizando la seguridad de peatones y pasajeros, y que sus emisiones no representan un peligro nocivo para el medio ambiente. Al final de del proceso constatando el pago de los respectivos valores se emite la Matrícula del Vehículo.

Gráfico 23. Proceso de Matriculación vehicular.



*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

Registro de infracciones de tránsito y mal uso del estacionamiento tarifado

El proceso tiene como finalidad ingresar las infracciones cometidas por vehículos, conductores o peatones que hayan infringido la Ley y emitidas por la autoridad local como son los Agentes Civiles de Tránsito. Además sirve para registrar las multas impuestas a los automotores que hayan realizado un mal uso de las zonas de estacionamiento tarifado, de acuerdo a los reportes entregados por el personal que controla dichas zonas tarifadas.

Gráfico 24. Proceso de registro de infracciones de tránsito y mal uso del estacionamiento tarifado



*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

Registro de accidentes de tránsito

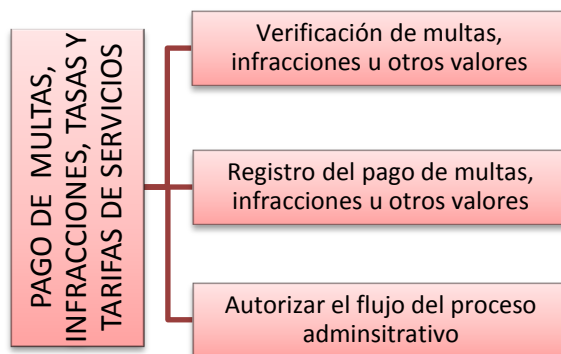
El proceso tiene como finalidad llevar un registro de todos los accidentes de tránsito, ocurridos en el cantón, con un detalle completo de los datos de los vehículos, los conductores, y demás personas implicadas en el accidente; dicha información permitirá al Departamento de Seguridad Vial procesar los datos y elaborar un plan de seguridad vial de acuerdo a la realidad local. Esta información deberá ser compartida, evaluada y sistematizada conjuntamente con el SIAT (Servicio de Investigación de Accidentes de Tránsito de la Policía Nacional del Ecuador) y ECU-911.

Pago de multas, infracciones, tasas y tarifas de servicios.

El proceso tiene como objetivo el cobro de valores, tasas, tarifas y multas que deben ser recaudados por la gestión administrativa de la Empresa Pública de

TTTSV del GAD Ibarra generados por infracciones de tránsito, mal uso o no pago del estacionamiento tarifado de la ciudad, impuestos locales o por tasas administrativas. Los pagos deberán ser registrados en la base de datos de la E.P. para permitir el flujo de otros procesos administrativos.

Gráfico 25. Proceso de pago.



Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

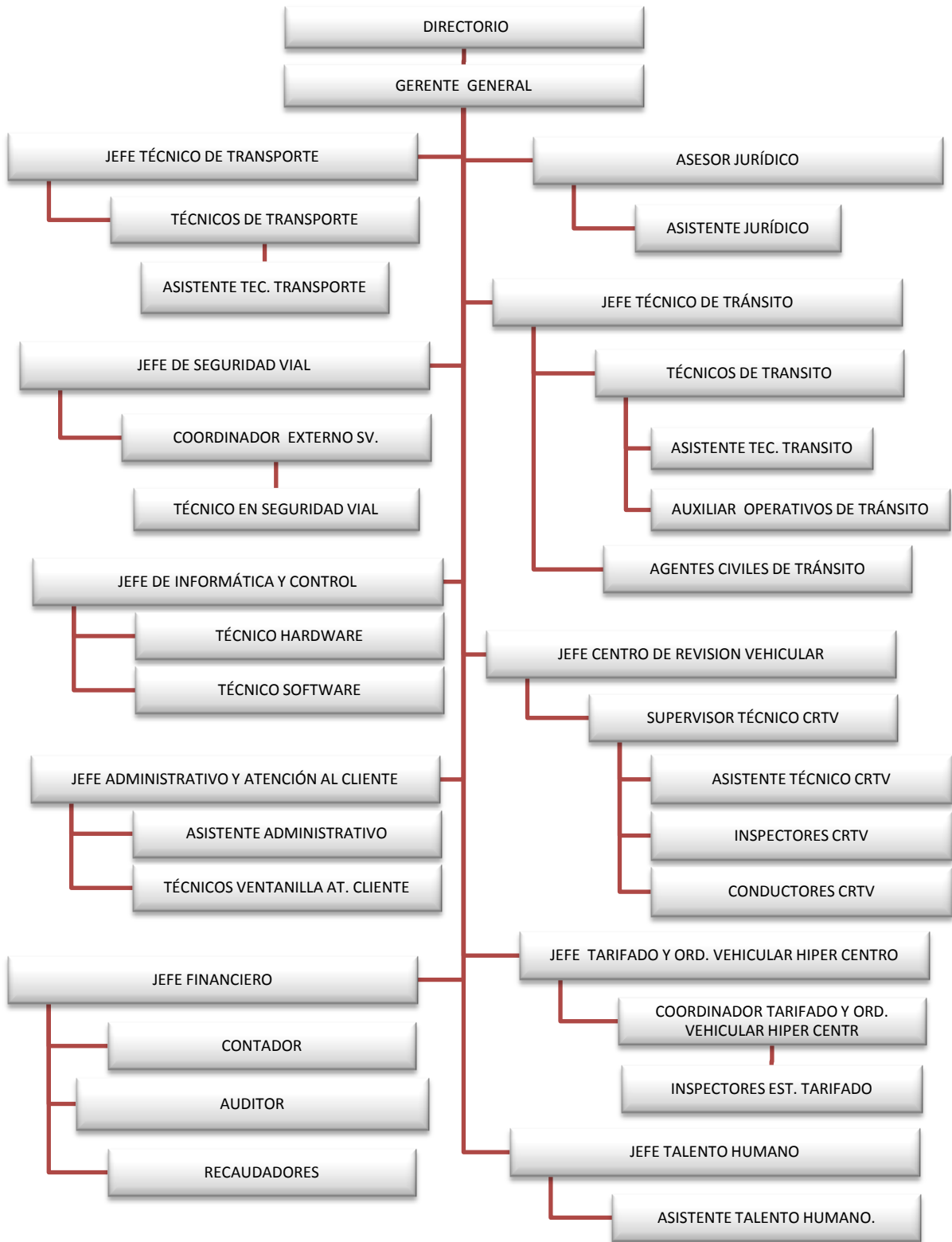
Identificación documentos y de cada uno de los trámites administrativos internos y externos

El proceso tiene como finalidad la identificación, numeración y registro de los documentos, trámites y comunicaciones que se manejan al interior de la Empresa de TTTSV del cantón; estos pueden ser generados por procesos de usuarios externos y también por procesos internos propios del manejo de la institución. Se debe contar con seguridades informáticas y física para evitar falsificaciones, apoyadas en impresión numérica secuencial, impresiones térmicas y hologramas de seguridad, para documentos habilitantes y de matriculación vehicular.

2.2.3 Definición del organigrama estructural

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se ha desarrollado un organigrama del personal necesario para el funcionamiento de la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 26. Organigrama Estructural de la E.P. de TTTSV Ibarra



Elaborado por: Darwin Almeida

2.2.4 Descripción de las funciones de cada departamento

Gerencia General

El Gerente será nominado por el Alcalde y designado por el Concejo Municipal del Gad Ibarra. El Gerente tiene que ser un profesional en arquitectura y urbanismo, ingeniería civil o vial, o ingeniería del transporte, con una experiencia en administración de cinco años y de al menos dos años en el área de tránsito y transporte o poseer título de cuarto nivel en ingeniería en transporte, además tener conocimiento de la administración pública y un nivel básico de inglés. Si la persona designada no tiene la formación requerida, necesariamente deberá recibir capacitación específica de al menos 120 horas.

El Gerente tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Ejecutar la política municipal en las áreas de transporte y tránsito.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas, reglamentos, normas y resoluciones que se determinen para las actividades administrativas y operativas de la E.P. de TTTSV de Ibarra.
- ✓ Administrar de forma técnica, económica y legal las actividades de transporte y tránsito.
- ✓ Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y financieros asignados a la E.P. de TTTSV de Ibarra.
- ✓ Gerenciar los proyectos, planes y programas de transporte y tránsito, aprobados y designados por el Alcalde y el Concejo Municipal.
- ✓ Poner en consideración de la CMTT, Alcalde y Concejo Municipal: políticas y planes para mejorar la planificación, organización y regulación de las actividades y servicios de transporte y tránsito.
- ✓ Gerenciar la planificación, organización y regulación integrales de las actividades y servicios de transporte y tránsito.
- ✓ Asesorar al Concejo Municipal, Alcalde y CMTT, en los aspectos técnicos de transporte y tránsito con apoyo de otros profesionales relacionados de ser necesario.

- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos de la E.P. de TTTSV de Ibarra.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto económico y financiero de la E.P. de TTTSV de Ibarra.
- ✓ Ser el responsable por la coordinación administrativa interna y con otras dependencias municipales además de la coordinación administrativa externa con otras entidades relacionadas con las actividades de transporte y tránsito que desarrolla la E.P. de TTTSV de Ibarra.

Departamento Jurídico

El Asesor Jurídico es el responsable del tema legal en el funcionamiento de la E.P. de TTTSV del Gad Ibarra, debe ser profesional con título de tercer nivel en administración pública y leyes, y experiencia de cuatro años y con por lo menos ciento cincuenta horas de capacitación en cursos y seminarios, también debe poseer experiencia en la administración documental y aplicación de normas y procedimientos.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Diseñar e implementar los procesos y procedimientos legales para el control de todos los registros de operadores y vehículos del sistema de transporte.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones legales y técnicas que se determinen para las actividades y la prestación de servicios de transporte y tránsito.
- ✓ Poner en consideración de la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra: alternativas legales y administrativas para mejorar la planificación, organización y regulación de las actividades y servicios documentales, legales y de atención al cliente.
- ✓ Ejecutar la planificación, organización y regulación de las actividades, legales.

- ✓ Asesorar a la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra, en los aspectos legales, documentales, procesos y procedimientos para el funcionamiento del área documental
- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos asignados a la Departamento Legal
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto del Departamento Legal.
- ✓ Elaborar informes técnico legales.
- ✓ Mantener actualizada la legislación inherente a las funciones de la E.P. de TTTSV de Ibarra.
- ✓ Ser el responsable por la coordinación legal interna con otras dependencias de la E.P. de TTTSV de Ibarra y con otras dependencias municipales y de la coordinación legal externa con otras entidades relacionadas con las actividades o causas que desarrolla y conlleva la E.P. de TTTSV de Ibarra.

Departamento Técnico de Transporte

El Departamento estará dirigido por un profesional con título de tercer nivel en la ingeniería civil o transporte, y experiencia de cuatro años, con conocimientos de planificación urbana y transporte con experiencia en estudios de movilidad urbana y regional, de preferencia tenga estudios de postgrado en el área de transporte, y demostrar una capacitación de por lo menos ciento cincuenta horas en cursos y seminarios.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Diseñar e implementar la planificación y programación de redes de transporte público urbano y regional
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas y técnicas que se determinen para las actividades y la prestación de servicios de transporte.
- ✓ Administrar de forma técnica, económica y legal las actividades de transporte.

- ✓ Determinar de rutas y frecuencias del transporte público urbano e intracantonal, y relacionarse con la gestión del transporte inter-cantonal como inter-provincial
- ✓ Elaborar los Planes Maestros de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial para el GAD.
- ✓ Realizar los estudios para la determinación de las tarifas del servicio de transporte dentro de la jurisdicción del GAD.
- ✓ Realizar los estudios técnicos necesarios para determinar los costos a correspondientes a la emisión de títulos habilitantes.
- ✓ Realizar los estudios que se requiera en el GAD para mejorar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el ámbito de sus competencias.
- ✓ Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y financieros asignados a la Jefatura Técnica de Transportes.
- ✓ Ejecutar los proyectos, planes y programas de transporte.
- ✓ Poner en consideración de la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra: alternativas técnicas para mejorar la planificación, organización y regulación de las actividades y servicios de transporte.
- ✓ Ejecutar la planificación, organización y regulación integrales de las actividades y servicios de transporte.
- ✓ Asesorar a la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra, en los aspectos de campo y técnicos de la operación de los sistemas de transporte, con apoyo de otros profesionales relacionados de ser necesario.
- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos asignados a la Jefatura Técnica de Transporte.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto de la Jefatura Técnica de Transporte.
- ✓ Elaborar informes técnicos de transporte.
- ✓ Ser el responsable por la coordinación administrativa interna con otras dependencias de la E.P. de TTTSV de Ibarra y con otras dependencias municipales y de la coordinación administrativa externa con otras entidades.

Departamento Técnico de Tránsito

El Departamento estará dirigido por un profesional con título de tercer nivel en la rama de la arquitectura y urbanismo y una experiencia de cuatro años, con conocimientos de tránsito y vialidad y experiencia en la planificación vial urbana y regional, de preferencia tenga estudios de postgrado en el área de transporte, y demostrar una capacitación de por lo menos ciento cincuenta horas en cursos y seminarios.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Diseñar e implementar la señalización, semaforización y elementos de seguridad vial para la red vial urbana y regional y la planificación y definición de los sistemas de estacionamiento.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas y técnicas que se determinen para las actividades y la prestación de servicios de tránsito.
- ✓ Administrar de forma técnica, económica y legal las actividades de tránsito.
- ✓ Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y económicos asignados a la Jefatura Técnica de Tránsito.
- ✓ Ejecutar los proyectos, planes y programas de tránsito.
- ✓ Poner en consideración de la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra: alternativas técnicas para mejorar la planificación, organización y regulación de las actividades y servicios de tránsito.
- ✓ Ejecutar la planificación, organización y regulación integrales de las actividades y servicios de tránsito.
- ✓ Asesorar a la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra, en los aspectos de campo y técnicos de la operación de los sistemas de tránsito, con apoyo de otros profesionales relacionados de ser necesario.
- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos asignados a la Jefatura Técnica de Tránsito.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto de la Jefatura Técnica de Tránsito.

- ✓ Elaborar informes técnicos de tránsito.
- ✓ Ser el responsable por la coordinación administrativa interna con otras dependencias de la E.P. de TTTSV de Ibarra y con otras dependencias municipales y de la coordinación administrativa externa con otras entidades relacionadas con las actividades de tránsito que desarrolla la E.P. de TTTSV de Ibarra.
- ✓ Supervisar y controlar el cumplimiento de los permisos de operación.
- ✓ Supervisar y controlar la construcción así como el funcionamiento de terminales terrestres y centros de transferencia.
- ✓ Supervisar y controlar el tránsito y el buen uso de las vías.
- ✓ Elaborar la normativa para la operación de Agentes civiles de tránsito
- ✓ Planificar y coordinar la operación de los Agentes civiles de tránsito
- ✓ Poner en consideración para aprobación del Gerente y del Directorio, de la empresa, las tarifas de los servicios de transporte terrestre
- ✓ Elaborar las regulaciones para el buen uso del espacio público tanto para peatones como para conductores.
- ✓ Elaborar los procedimientos de homologación y regulación y control de equipos y sistemas de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- ✓ Regular la operación de los terminales terrestres y centros de transferencia
- ✓ Realizar los estudios que se requiera en el GAD para mejorar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el ámbito de sus competencias.
- ✓ Organizar, planificar y gestionar el mantenimiento de la infraestructura de señalización y control para el tráfico vehicular.

Departamento de Seguridad Vial

El Departamento estará dirigido por un profesional con título de tercer nivel en la rama de la ingeniería vial, y una experiencia de tres años, con conocimientos de seguridad, salud y medioambiente con experiencia en la planificación vial urbana y regional, de preferencia tenga estudios de postgrado en el área de seguridad y salud ocupacional, y demostrar una capacitación de por lo menos ciento cincuenta horas en cursos y seminarios.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Elaborar estudios para la prevención y control para la contaminación ambiental, ocasionada por la operación de tránsito.
- ✓ Realizar los estudios que se requiera en el GAD para mejorar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el ámbito de sus competencias.
- ✓ Planificar y coordinar las operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad que realizara el GAD en cooperación con otros GADs contiguos.
- ✓ Controlar la aplicación de la Ley, políticas, normas, reglamentos e instrumentos técnicos relacionados con la Seguridad Vial.
- ✓ Supervisar y evaluar las auditorías viales realizadas en su jurisdicción.
- ✓ Planificar, ejecutar y supervisar la difusión, interna y externa, de las actividades que sobre seguridad vial lleva a cabo la empresa.
- ✓ Crear y mantener actualizada través de la información proveniente de las diferentes áreas de la empresa, una página web institucional.
- ✓ Preparar boletines de prensa, artículos especiales, avisos, folletos, memorias, y afiches útiles para la difusión, información e instrucción de las obras y acciones que lleva a cabo la empresa
- ✓ Asesorar a la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra, en los aspectos de campo y técnicos de la operación de los sistemas de Seguridad Vial, con apoyo de otros profesionales relacionados de ser necesario.
- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos asignados a la Jefatura Técnica de Seguridad Vial.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto económico y financiero de la Jefatura Técnica de Seguridad Vial.
- ✓ Elaborar informes técnicos de Seguridad Vial.
- ✓ Coordinar con otras entidades públicas y privadas temas de Seguridad Vial
- ✓ Elaborar planes de capacitación, socialización y de educación vial para ser propuestos en la jurisdicción educativa del Cantón Ibarra.
- ✓ Planificar, coordinar y sistematizar la información de las operaciones de Seguridad Vial con el sistema ECU- 911, y la Dirección de la Tecnología de

la Información, manteniendo el sistema operativo de cruce de información activo en tiempo real.

- ✓ Planificar, coordinar y sistematizar la información y evaluación generada por el Servicio de Investigación de Accidentes de Tránsito (SIAT) de la Policía Nacional del Ecuador.

Departamento Centro de Revisión Vehicular

El Departamento estará dirigido por un profesional de la Ingeniería Mecánica o Automotriz, y una experiencia mínima de tres años, con conocimientos técnicos y administrativos en el área automotriz, deseable que tenga conocimientos básicos de transporte, además de preferencia que tenga estudios de postgrado en administración de empresas y procesos, y demuestra una capacitación de por lo menos ciento veinte horas en cursos y seminarios.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Administrar el CRTV para su óptimo funcionamiento, tanto en el área técnica y administrativa, responsable del buen manejo de la infraestructura del Centro y el buen desempeño del recurso humano del Centro de Revisión.
- ✓ Asignar y coordinar el trabajo de inspectores de línea y conductores, para que el proceso de revisión técnica vehicular se maneje con alto grado de confiabilidad veracidad y agilidad.
- ✓ Programar periódicamente tareas de mantenimiento y calibración en los equipos y actualización de conocimientos del personal a su cargo.
- ✓ Reportar novedades de empleados y usuarios al Departamento de Talento Humano
- ✓ Manejar los equipos de verificación y llevar a cabo el proceso de revisión técnica del automotor, en función a la normativa vigente.
- ✓ Verificar la validez y legitimidad de la documentación presentada por los propietarios de los vehículos.

- ✓ Entregar los certificados y documentación al final del proceso de revisión vehicular.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto del Centro de Revisión vehicular.
- ✓ Elaborar informes técnico administrativos y legales.
- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos asignados al proceso de Revisión vehicular.

Departamento Jefe Sistemas Informáticos

Es necesario un profesional con título de tercer nivel en el área informática deberá contar con experiencia mínima de tres años en el desempeño de funciones similares, y una capacitación de por lo menos ciento veinte horas en cursos y seminarios. El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Preparar, poner a consideración de las autoridades e implementar el plan de sistematización de la información y la comunicación de la empresa, bajo las estructuras requeridas por el ente rector.
- ✓ Administrar, dar seguimiento, mantenimiento, información y asesoramiento a los funcionarios en el uso de los recursos informáticos y tecnológicos de la empresa.
- ✓ Planificar con todas las Direcciones, la implementación y mantenimiento del sistema de información de todos los servicios de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto de la Jefatura de Sistemas Informáticos.
- ✓ Coordinar con el departamento de tránsito el mantenimiento, calibración, desarrollo y la programación operativa del sistema de Semaforización de la ciudad.

Departamento Estacionamiento Tarifado y Ordenamiento Vehicular HIPER-CENTRO

El Jefe del Departamento tiene que ser un profesional de tercer nivel en administración de empresas o ingeniería comercial y una experiencia de tres años, y una capacitación de por lo menos ciento veinte horas en cursos y seminarios, con conocimientos básicos en tránsito y transporte además demostrar práctica en la administración documental y atención al cliente.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Velar por el cumplimiento de lo establecido en la Ordenanza de Creación, Organización y establecimiento del Sistema Municipal de Estacionamiento Rotativo Tarifado.
- ✓ Controlar el recurso humano, financiero y operativo, mediante una correcta administración, optimización y eficiencia de los recursos asignados.
- ✓ Controlar el funcionamiento de horarios y servicios del Sistema Municipal de Estacionamiento Tarifado.
- ✓ Elaborar y llevar al Concejo municipal los proyectos que fueran necesarios para el buen funcionamiento del sistema.
- ✓ Disponer las multas y la inmovilización de los vehículos, previa verificación y comprobación de que estos han excedido el tiempo máximo de permanencia, luego de lo cual se solicitará al propietario del vehículo el pago de la multa correspondiente.
- ✓ Constatar el pago de la multa y disponer la des-inmovilización del vehículo infractor.
- ✓ Presentar periódicamente los informes económicos y demás que fueren necesarios al Directorio de la E.P. de TTTSV de manera periódica.
- ✓ Remitir información periódica sobre gestión del uso de la vía pública dentro del Hiper-Centro urbano de la ciudad.

Departamento Administrativo y Servicio al Cliente

El Jefe del Departamento Administrativo tiene que ser un profesional con título de tercer nivel en administración de empresas o ingeniería comercial y una

experiencia de tres años, además es indispensable conocimientos de relaciones humanas en la prestación de servicios, y experiencia no indispensable en la administración documental, y una capacitación de ciento veinte horas en cursos y seminarios.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Implementar los procesos y procedimientos administrativos para el control de todos los registros de operadoras y vehículos del sistema de transporte.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas, que se determinen para las actividades y la prestación de servicios de transporte y tránsito.
- ✓ Administrar de forma técnica, económica y legal las actividades de emisión, relacionamiento histórico y renovaciones documentales de transporte y su correspondiente archivo.
- ✓ Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y económicos asignados a la Jefatura Administrativa y Servicio al Cliente.
- ✓ Implementar y Ejecutar los proyectos, planes y programas de administración y seguridad documental.
- ✓ Poner en consideración de la Dirección de la E.P. de TTTSV de Ibarra: alternativas administrativas para mejorar la planificación, organización y regulación de las actividades y servicios documentales y mejorar la satisfacción al cliente.
- ✓ Velar por la capacitación permanente de los técnicos asignados a la Jefatura Administrativa y de Servicio al Cliente.
- ✓ Elaborar, programar y ejecutar el presupuesto de la Jefatura Administrativa y de Servicio al Cliente.
- ✓ Ser el responsable por la coordinación administrativa interna con otras dependencias de la E.P. de TTTSV de Ibarra y con otras dependencias municipales y de la coordinación administrativa y legal externa con otras entidades relacionadas con las actividades o causas que desarrolla y conlleva la E.P. de TTTSV de Ibarra.

- ✓ Cuidar y dar buen uso de los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y económicos asignados a la Jefatura Administrativa y de Servicio al Cliente.
- ✓ Ejecutar las actividades y trabajos asignados, dentro de la planificación, organización y regulación de las actividades documentales, legales y el servicio al cliente.
- ✓ Elaborar informes sobre los indicadores administrativos internos y de satisfacción al cliente.

Departamento Financiero

El Director de este departamento será un profesional de tercer nivel en el área economía o administración de empresas, con experiencia mínima de 5 años en funciones similares y una capacitación de ciento cincuenta horas en cursos y seminarios, es indispensable la experiencia en contabilidad y control gubernamental como en procesos de compras públicas.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Administrar los recursos financieros de la empresa de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en base al marco legal vigente.
- ✓ Asesorar e informar al Directorio y gerente sobre la ejecución presupuestaria.
- ✓ Emitir certificaciones presupuestarias para la adquisición o contratación de bienes o servicios.
- ✓ Disponer la transferencia de remuneraciones de los servidores de la institución.
- ✓ Elevar al Portal de Compras Públicas los requerimientos de bienes o servicios de la empresa y realizar el correspondiente seguimiento.

Departamento Talento Humano

El Departamento estará dirigido por un profesional de tercer nivel en el área de la psicología industrial, con experiencia mínimo de 5 años en funciones similares, y una capacitación de ciento cincuenta horas en cursos y seminarios, con dominio

de las técnicas y métodos de administración de personal, y la ley de servicio civil y carrera administrativa.

El Departamento tiene como responsabilidad las siguientes tareas:

- ✓ Representar a la Empresa Pública ante el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- ✓ Coordinar y ejecutar los procesos de reclutar, seleccionar, capacitar, evaluar, motivar y retener al personal, además velar por el bienestar económico y/o social, dentro de un ambiente laboral positivo.
- ✓ Evaluar la satisfacción del cliente externo, con el criterio de mejora continua.
- ✓ Mantener y mejorar las relaciones humanas y laborales dentro de la empresa, a fin de que el ambiente de trabajo sea agradable.
- ✓ Planificar, ejecutar, controlar y evaluar programas de capacitación y desarrollo del personal de la empresa.
- ✓ Establecer los perfiles de profesionales más idóneos para desempeñar los diferentes cargos de la empresa de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial.

2.3 DETERMINACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

2.3.1 Infraestructura Física

Para establecer la infraestructura física necesaria para el funcionamiento de la E.P. de TTTSV de la ciudad de Ibarra, se debe desglosar los requerimientos de cada uno de los departamentos planteados en la sección anterior. En la siguiente tabla se detalla dicha información:

Tabla 7. Infraestructura Física de la E.P. TTTSV Ibarra.

ÁREA DE LA EMPRESA	DESCRIPCIÓN
Gerencia General	Número de funcionarios: Uno Superficie de trabajo: 16 m2 Función del Área: Ejecutivo-Administrativo

	<p>Mobiliario: conjunto completo de módulo de trabajo gerencial con 2 plazas para atención al cliente</p> <p>Adicionales:</p> <p>1 aparador y librero, 1 archivador</p>
Departamento Jurídico	<p>Número de funcionarios: Dos</p> <p>Superficie de trabajo: 12 m²</p> <p>Función del Área: Trabajo Técnico-Legal</p> <p>Mobiliario: 2 módulos completos de trabajo y uno de ellos con 2 plazas para atención al cliente.</p> <p>Adicionales:</p> <p>2 armarios con seguridades y libreros</p> <p>2 archivadores</p>
Departamento Técnico de Transporte	<p>Número de funcionarios: Cuatro</p> <p>Superficie de trabajo: 24 m²</p> <p>Función del Área: Trabajo Técnico</p> <p>Mobiliario: 4 módulos completos de trabajo y uno de ellos con 2 plazas para atención al cliente.</p> <p>Adicionales:</p> <p>1 pizarra para tiza líquida.</p> <p>4 armarios con seguridades y libreros</p> <p>3 archivadores</p> <p>2 planeras</p>
Departamento Técnico de Tránsito	<p>Número de funcionarios: Cinco</p> <p>Superficie de trabajo: 48 m²</p> <p>Función del Área: Trabajo Técnico</p> <p>Mobiliario: 5 módulos completos de trabajo y dos de ellos con 2 plazas para atención al cliente.</p> <p>Adicionales: 2 pizarra para tiza líquida.</p>

	<p>5 armarios con seguridades y libreros 6 archivadores</p>
Departamento de Seguridad Vial	<p>Número de funcionarios: Tres Superficie de trabajo: 18 m² Función del Área: Trabajo Técnico Mobiliario: 3 módulos completos de trabajo y dos de ellos con 2 plazas para atención al cliente. Adicionales: 1 pizarra para tiza líquida. 2 armarios con seguridades y libreros 2 archivadores</p>
Departamento Centro de Revisión Vehicular	<p>Número de funcionarios: Dieciséis Superficie de trabajo: 5000 m² Función del Área: Trabajo Técnico Mobiliario: Anexo A</p>
Departamento Jefe Sistemas Informáticos	<p>Número de funcionarios: Tres Superficie de trabajo: 24 m² Función del Área: Trabajo Técnico Mobiliario: 3 módulos completos de trabajo. Adicionales: 1 armarios con seguridades y libreros 1 archivadores 1 mesa de trabajo</p>
Departamento Estacionamiento Tarifado	<p>Número de funcionarios: Tres Superficie de trabajo: 18 m² Función del Área: Trabajo Técnico y Atención cliente Mobiliario: 3 módulos completos de trabajo y uno de ellos con 2 plazas para atención al</p>

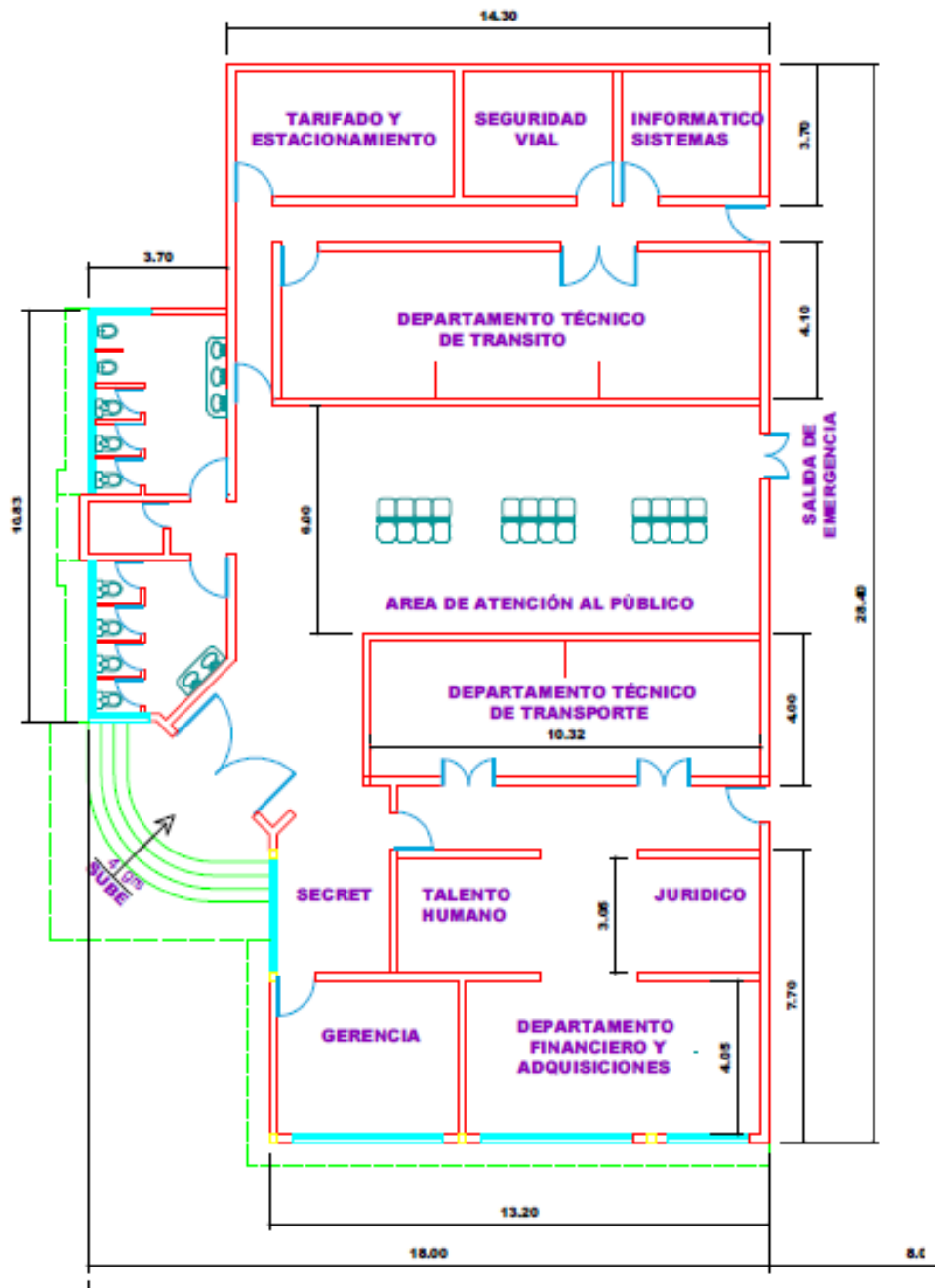
	<p>cliente.</p> <p>Adicionales:</p> <p>2 armarios con seguridades y libreros</p> <p>2 archivadores</p>
<p>Departamento Administrativo y Atención al Cliente</p>	<p>Número de funcionarios: Cinco</p> <p>Superficie de trabajo: 70 m2</p> <p>Función del Área: Administrativa y Atención al Cliente</p> <p>Mobiliario: 5 módulos completos de trabajo y tres con aditamentos y seguridades para atención al Cliente, 20 plazas para espera de clientes</p> <p>Adicionales:</p> <p>4 armario con seguridad y librero</p> <p>4 archivadores</p> <p>1 panel para anuncios a la ciudadanía</p>
<p>Departamento Financiero</p>	<p>Número de funcionarios: Cuatro</p> <p>Superficie de trabajo: 30 m2</p> <p>Función del Área: Administrativa y Atención al Cliente</p> <p>Mobiliario: 4 módulos completos de trabajo , uno de ellos con 2 plazas para atención al cliente y uno con aditamentos y seguridades para atención al Cliente</p> <p>Adicionales:</p> <p>2 armarios con seguridades y libreros</p> <p>2 archivadores</p> <p>1 caja fuerte temporizada</p>
<p>Departamento Talento Humano</p>	<p>Número de funcionarios: Dos</p> <p>Superficie de trabajo: 92 m2</p> <p>Función del Área: Administrativo, Sala de</p>

	<p>Reuniones y Capacitación de la E.P. (80m2)</p> <p>Mobiliario: 2 módulos completos de trabajo con 2 plazas para atención al personal.</p> <p>Adicionales:</p> <p>2 armarios con seguridades y librerías</p> <p>2 archivadores</p> <p>1 equipo completo de Audiovisuales</p> <p>1 modulo mesa directiva 8 plazas</p> <p>1 mobiliario para asistentes 80 plazas</p>
--	---

Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

En la siguiente figura se presenta un esquema de la propuesta con la distribución de departamentos sugerido, además en el anexo A se presenta un plano de la distribución general infraestructura de la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Ibarra.

Gráfico 27. Distribución Oficinas Área Administrativa de la E.P. de TTTSV Ibarra



Fuente: Darwin Almeida
 Elaborado por: Darwin Almeida

2.3.2 Infraestructura Tecnológica

En la infraestructura tecnológica se describe el equipamiento técnico, administrativo y operativo, que se necesita para el funcionamiento de la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Ibarra y por ende de

cada uno de sus departamentos. En la siguiente tabla se describe la infraestructura indispensable para cada departamento, tomando en cuenta aspectos de hardware, software y equipos operativos.

Tabla 8. Infraestructura Tecnológica de la E.P. TTTSV Ibarra.

ÁREA DE LA EMPRESA	DESCRIPCIÓN
Gerencia General	<p>HARDWARE: 1 Computadora Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra, Autocad, Cube 3.0, Dynasim, Sydra EQUIPOS: 1 Teléfono extensión 1 Punto de Red informática 1 Motorola Radio-frecuencia 1 vehículo tipo Jeep</p>
Departamento Jurídico	<p>Número de funcionarios: Dos HARDWARE: 2 Computadora Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra EQUIPOS: 2 Teléfonos extensión 2 Puntos de Red informática 1 Motorola Radio-frecuencia 1 Fotocopiadora 1 Impresora Láser Blanco - Negro 1 Scanner</p>
Departamento Técnico de Transporte	<p>Número de funcionarios: Cuatro HARDWARE: 4 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra, Autocad, Cube 3.0, Dynasim, Sydra EQUIPOS: 4 Teléfonos extensión 4 Punto de Red informática 1 Motorola Radio-frecuencia 1 vehículo camioneta doble cabina</p>

<p>Departamento Técnico de Tránsito</p>	<p>Número de funcionarios: Cinco HARDWARE: 5 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra, Autocad, Cube 3.0, Dynasim, Sydra EQUIPOS: 5 Teléfonos extensión 5 Punto de Red informática 50 Motorolas Radio-frecuencia 3 vehículos camioneta doble cabina patrulla 20 motocicletas patrulla 100 conos de señalización, 50 juegos de luces de tránsito,</p>
<p>Departamento de Seguridad Vial</p>	<p>Número de funcionarios: Tres HARDWARE: 3 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra, Autocad, Cube 3.0. EQUIPOS: 3 Teléfonos extensión 3 Puntos de Red informática 1 Motorola Radio-frecuencia</p>
<p>Departamento Centro de Revisión Vehicular</p>	<p>Número de funcionarios: Dieciséis HARDWARE: 8 Computadora Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra, EQUIPOS: 3 Teléfonos extensión 8 Puntos de Red informática 3 Motorola Radio-frecuencia</p>
<p>Departamento Jefe Sistemas Informáticos</p>	<p>Número de funcionarios: Tres HARDWARE: 3 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra. EQUIPOS: 3 Teléfonos extensión</p>

	<p>3 Puntos de Red informática 1 Motorola Radio-frecuencia</p>
<p>Departamento Estacionamiento Tarifado y Ordenamiento Vehicular Hiper-Centro</p>	<p>Número de funcionarios: Tres HARDWARE: 3 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra, Autocad. EQUIPOS: 3 Teléfonos extensión 3 Puntos de Red informática 2 Motorola Radio-frecuencia</p>
<p>Departamento Administrativo y Atención al Cliente</p>	<p>Número de funcionarios: Cinco HARDWARE: 5 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra. EQUIPOS: 3 Teléfono extensión 5 Puntos de Red informática 1 Motorola Radio-frecuencia 1 Fotocopiadora 2 Impresora Láser Blanco - Negro 1 Impresora de documentos de seguridad 1 Scanner</p>
<p>Departamento Financiero</p>	<p>Número de funcionarios: Cuatro HARDWARE: 4 Computadoras Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra. EQUIPOS: 4 Teléfonos extensión 1 Punto de Red informática</p>
<p>Departamento Talento Humano</p>	<p>Número de funcionarios: Dos HARDWARE: 2 Computadora Core i7 SOFTWARE: Microsoft Office, Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra. EQUIPOS: 2 Teléfonos extensión 2 Puntos de Red informática</p>

*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

El Sistema de Información Gerencial (SIG) E.P. de TTTSV de Ibarra, puede ser desarrollado por una Empresa de diseño de Software nacional, siempre y cuando cumple estándares internacionales que permitan administrar, procesar y almacenar la información del manejo de la competencia municipal, el software debe permitir realizar los siguientes procedimientos:

- a) Emisión y actualización permisos de operación a las empresas autorizadas de transporte público urbano e interparroquial.
- b) Emisión de títulos habilitantes para cada vehículo autorizado para realizar la prestación de servicios de transporte público/comercial.
- c) Registro de Matriculación y Revisión Técnica de los vehículos y mantener actualizado el catastro vehicular.
- d) Registro de infracciones de tránsito y mal uso del estacionamiento tarifado
- e) Registro de accidentes de tránsito
- f) Pago de multas, infracciones, tasas y tarifas de servicios.
- g) Identificación documentos y de cada uno de los trámites administrativos internos y externos

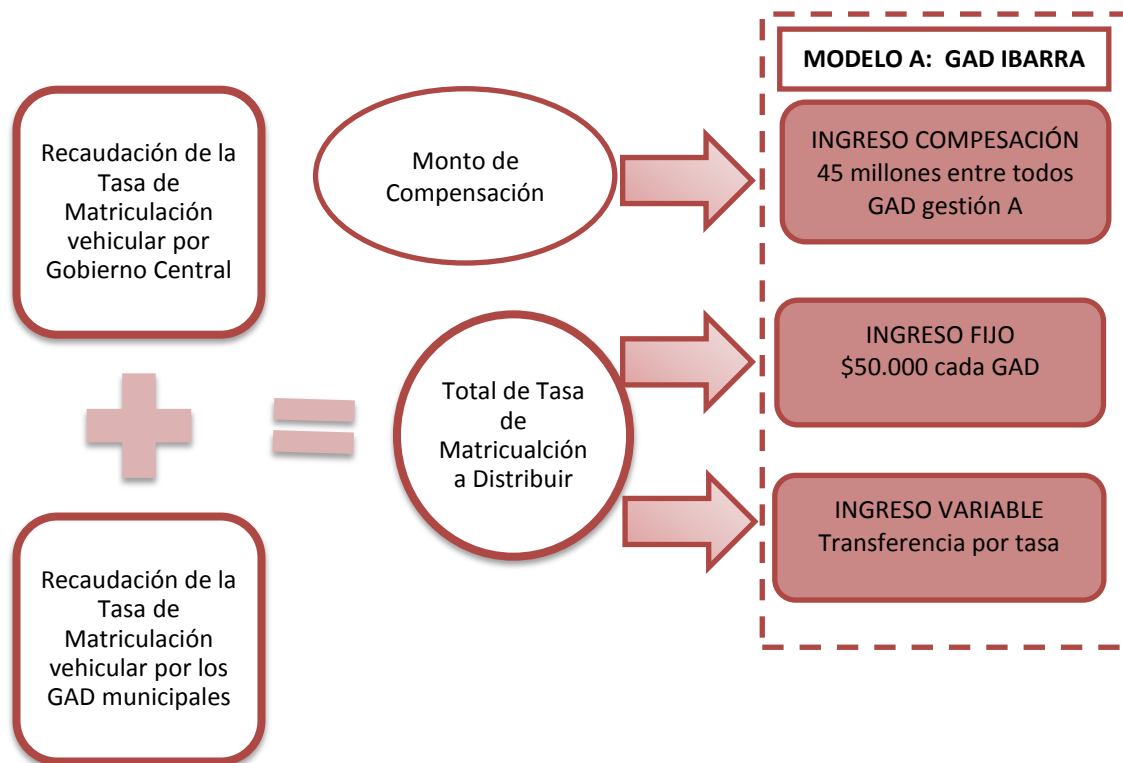
Además el software tiene que ser desarrollado bajo una plataforma que permita tener interconexión con sistemas de otras instituciones, tales como: ANT, SRI, ECU 9-1-1, Policía Nacional, y el sistema financiero de Banco privados del país.

2.4 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TTTSV DE IBARRA

2.4.1 Cálculo de Ingresos para el ejercicio de la competencia

La Resolución No. 006-CNC-2012, establece la metodología para determinar los ingresos del GAD Ibarra, en base al modelo de gestión al que pertenece. El Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra por pertenecer al grupo de Modelo de Gestión A, el Gobierno Central le otorgará los valores que se muestran en la siguiente figura:

Gráfico 28. Esquema de Ingresos por distribución de recursos del Gobierno Central



Fuente: CNC y Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida

Los recursos provenientes por concepto de distribución de la recaudación de la tasa de matriculación y las multas asociadas, y del monto de compensación por egresos no permanentes, se calculan de acuerdo a las fórmulas de distribución establecidas en los artículos 29 y 33 de la resolución de transferencia de la competencia.

Monto Fijo

Del monto total de tasa de matriculación y multas asociadas se asigna un monto fijo por conceptos fijos mínimos de la competencia de acuerdo a cada modelo de gestión y para cada uno de los GAD metropolitanos y municipales. El monto fijo para cada uno de los municipios del modelo de gestión A y B es de 50.000 dólares y, para el modelo de gestión C es de 25.000 dólares.

Monto Variable

Del valor restante entre el monto total (tasa de matriculación y multas asociadas) a distribuir y el monto fijo asignado a cada GAD, se determina el monto variable. El mismo que será distribuido a los 221 GAD mediante la siguiente fórmula:

$$T_i = F_i + \left(\sum_{j=1}^6 Z_i^j \times \frac{M_j}{K_j} \right) \times V_i$$

Donde:

i : Índice que representa al GAD al que se le aplica la fórmula. $i = 1, \dots, 221$

j : Índice que representa cada uno de los criterios de distribución establecidos en la Resolución No. 006-CNC-2012. En este caso el índice toma los valores =1, 2, ..., 6. Cuando =1 el reparto se estará realizando de acuerdo al criterio: población; cuando =2: tasa de motorización, etc.

T_i : Transferencia que recibe el del total de la tasa de matriculación y multas asociadas

F_i : Monto fijo correspondiente al GAD $_i$ en función del modelo de gestión al que pertenezca

Z_i^j : Dato correspondiente al GAD $_i$, para el criterio j

M_j : Monto total a repartir por el criterio j

V_i : Número de vehículos matriculados y registrados en el cantón según la residencia del propietario.

K_j : Valor que permite M_j que el total de asignaciones a los GAD sea igual al monto total a repartirse.

Monto de compensación

La fórmula utilizada para determinar los recursos de compensación entre los GAD municipales es la siguiente:

$$C_i = \left(\sum_{j=1}^6 Z_i^j \times \frac{M_j}{K_j} \right) \times V_i$$

Dónde:

i : Índice que representa al GAD al que se le aplica la fórmula. $i = 1, \dots, 221$

j : Índice que representa cada uno de los criterios de distribución establecidos en la Resolución No. 006-CNC-2012. En este caso el índice toma los valores =1, 2, ..., 6. Cuando $j=1$ el reparto se estará realizando de acuerdo al criterio: población; cuando $j=2$: tasa de motorización, cuando $j=3$: participación de la población urbana en la población total, cuando $j=4$: Tasa de Motorización, cuando $j=5$: Kilómetros de vía, cuando $j=6$: Esfuerzo fiscal- administrativo.

C_i : Monto asignado al del total de recursos de compensación

Z_i^j : Dato correspondiente al GAD $_i$, para el criterio j

M_j : Monto total a repartir por el criterio j

V_i : Número de vehículos matriculados y registrados en el cantón según la residencia del propietario.

K_j : Valor que permite M_j que el total de asignaciones a los GAD sea igual al monto total a repartirse.

Otros Ingresos

Son los recaudados por el GAD de Ibarra por concepto de otorgamiento de permisos, autorizaciones, suscripción de contratos de operación, multas y sanciones, impuesto al rodaje. Además de los recaudados por tasa de revisión técnica vehicular y sus multas. Se tomó como referencia la información ofrecida

por el GAD Ibarra correspondiente al año 2013. Para el cálculo del 2014 se actualiza con un incremento del 7,5% equivalente al incremento de vehículos promedio anual en el Cantón.

Tabla 9 . Otros Ingresos TTTSV GAD Ibarra.

CONCEPTO DE INGRESO	MONTO
Tasas de la EP de TTTSV	\$ 72.414,15
Parqueo Tarifado	\$ 414.164,50
Multas varias y Sanciones Estac. Tarifado	\$ 99.416,97
Tasa Publicidad Movil	\$ 4.841,80
Impuesto al Rodaje	\$ 509.232,88
Tasa de Revisión Técnica Vehicular	\$ 838.695,00
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ 1.938.765,29

*Fuente: GAD Ibarra
Elaborado por: Darwin Almeida*

Ingreso Total

Luego de calcular los ingresos parciales se puede establecer el ingreso total que va a recibir el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Ciudad de Ibarra para el ejercicio de la competencia de TTTSV, tal como se muestra en la figura:

Gráfico 29. Cálculo de Ingreso Total de TTTSV del GAD Ibarra



*Fuente :CNC- Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida*

Empleando el esquema propuesto se realiza el cálculo del ingreso total utilizando los valores obtenidos anteriormente para el año 2014. Además el valor de monto

variable se actualiza con un incremento del 7,5% equivalente al incremento de vehículos promedio anual en el Cantón, en cambio el monto de compensación se actualiza con un 3% como inflación estimada. Obteniendo los resultados que se indican en la siguiente tabla:

Tabla 10 .Ingreso Total de TTSV GAD Ibarra.

CONCEPTO DE INGRESO	MONTO
Monto Fijo	\$ 50.000,00
Monto Variable	\$ 1.814.701,91
Monto de Compensación(NO CORRIENTE)	\$ 1.256.603,07
Otros Ingresos corrientes	\$ 1.938.765,29
INGRESO TOTAL	\$ 5.060.070,27

*Fuente :CNC- Senplades
Elaborado por: Darwin Almeida*

Análisis Ingresos por Multas de Tránsito

De acuerdo al Artículo 138 de la LOTTSV, donde se establecen las contravenciones de tránsito y considerando un RBU aproximado de 350 dólares el costo promedio de cada infracción estaría alrededor de los ochenta dólares americanos, tal como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 11 .Ingreso estimado por cada infracción.

CONTRAVENSIÓN TIPO:	RANGO En % del RBU	PONDERACIÓN INFRACCIONES	Costo promedio PARCIAL
Leve	5% al 15%	65%	\$ 22.75
Grave	30% al 50%	32%	\$ 44.80
Muy grave	100% al 200%	3%	\$ 15.75
		Costo Total	\$ 83.30

*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

Si se toma en consideración que estarán en ejercicio de sus funciones por lo menos sesenta agentes civiles de tránsito por día, y sí, cada uno de ellos levantaría una contravención diaria, se tendría un ingreso anual aproximado por este rubro de 1.750.000 dólares, que es mayor con un 35% aproximadamente que los ingresos no permanentes que entregaría el estado para el año fiscal 2015.

Este rubro de ingreso no será tomado en cuenta en el análisis de sustentabilidad de la EP de TTTSV, pero se ha creído pertinente mencionarlo por el importante ingreso que representaría para la Empresa Pública. Esta fuente inmediata de ingresos debería disminuir lo más drásticamente posible en el transcurso del tiempo, y más bien ser tomado como un índice de control y gestión para el proceso de “Educación Vial”.

2.4.2 Proyección de ingresos anuales

Luego de haber calculado los posibles ingresos que tendrá la Empresa Pública de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del GAD Ibarra en el 2014, es necesario realizar una proyección de los futuros ingresos a cinco años, por ser compatible con el periodo de administración de la máxima autoridad cantonal, considerando para los ingresos corrientes un incremento del 7,5% equivalente al incremento de vehículos promedio anual en el Cantón y por los ingresos no permanentes en cambio un 3% como inflación estimada.

Tabla 12. Proyección de ingresos anuales CRTV Ibarra.

AÑO PROYECCIÓN	INGRESOS CORRIENTES	INGRESOS NO PERMANENTES
2015	\$ 3.803.467,20	\$ 1.256.603,07
2016	\$ 3.997.732,80	\$ 1.294.301,17
2017	\$ 4.203.950,99	\$ 1.333.130,20
2018	\$ 4.422.939,68	\$ 1.373.124,11
2019	\$ 4.655.575,81	\$ 1.414.317,83

*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

2.4.3 Cálculos de Gastos iniciales destinados a la competencia

Para la puesta en marcha de la Empresa Pública de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Ibarra, es necesario realizar una inversión muy importante de capital. Estos gastos corresponden a la adquisición de bienes muebles e inmuebles, equipos, maquinaria, sistemas informáticos, construcción de la infraestructura entre otros. Los valores estimados se muestran a continuación:

Tabla13 . Gastos iniciales E. P. TTTSV Ibarra.

	descripción	unidad	cantidad	precio unitario	precio total
Mobiliario	Puestos modelo de trabajo	juego	45	800	36000
	Sala de reunión conjunto (muebles, enseres)	juego	1	8000	8000
	Muebles de archivo de seguridad	juego	1	5000	5000
	Muebles en general(estanteria)	juego	1	3000	3000
					Subtotal
Maquinaria y Equipos					
	Computador servidor	un.	1	50000	50000
	Computador portátil puestos trabajo	un.	45	1800	81000
	Fotocopiadora e impresora de Documentos	un.	1	3000	3000
	Proyectores	un.	3	1000	3000
	Software de sistemas operativos	un.	1	20000	20000
	Sistema Integrado EP TTTSV Ibarra	un.	1	100000	100000
	Software modelación Transporte y Tránsito	un.	1	50000	50000
	Equipos de Telefonía y Fax	un.	1	2000	2000
	Equipos Motorola de radiofrecuencia	equipo	100	500	50000
	Equipamiento Centro de Revisión Vehicular	equipo	1	540000	540000
	Material para Departamento Tránsito	equipo	1	4000	4000
	Material para Departamento Transporte	equipo	1	4000	4000
	Material para Departamento Seguridad Vial	equipo	1	6000	6000
	Sistema de seguridad y alarma	un.	1	10000	10000
				Subtotal	\$ 786.000,00
Infraestructura					
	Terreno	metros	10000	\$ 60,00	\$ 600.000,00
	Construcción oficinas ,auditorio y servicio personal de control y estacionamiento tarifado	metros	600	\$ 600,00	\$ 360.000,00
	Construcción de talleres Revisión Vehicular	metros	450	\$ 700,00	\$ 315.000,00
	Construcción area de estacionamiento y patios	metros	6000	\$ 30,00	\$ 180.000,00
	Construccion areas verdes	metros	3000	\$ 30,00	\$ 90.000,00
	Construcción cerramiento y veredas	metros	400	\$ 165,00	\$ 66.000,00
	Señalización interna y externa	conjunto	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
	Instalaciones Eléctricas y Redes (incluye transformador)	equipo	1	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
				Subtotal	\$ 1.721.000,00
Movili- zación					
	Camioneta Doble Cabina	vehiculos	3	\$ 30.000,00	\$ 90.000,00
				Subtotal	\$ 90.000,00
				TOTAL	
				INVERSIÓN	\$ 2.649.000,00

Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

2.4.4 Gastos pre- operativos primer año

En el primer año, antes de que empiece el funcionamiento de la Empresa Pública de TTTSV del GAD Ibarra, se tendrán que realizar algunos gastos que servirán principalmente para capacitar a parte del nuevo personal, además de sociabilizar en los medios de comunicación la creación de la E.P y la cartera de servicios que brinda. Los gastos generados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla14 . Gastos pre-operativos E. P. TTTSV Ibarra.

C. Pre operativo	Descripción	unidad	cantidad	precio unitario	precio total
	Promoción de la EP TTTSV	campana	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Inducción y Capacitación todo el personal	grupo	1	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	
				Subtotal	\$ 300.000,00
				TOTAL PRE - OPERATIVOS	\$ 300.000,00

Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

2.4.5 Gastos anuales en pago a servidores

El gasto más importante que se genera en el funcionamiento de la E.P. de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Ibarra es el pago de las remuneraciones mensuales a sus trabajadores, razón por la cual es necesario desglosar el pago anual de dichos valores, tal como se detallan a continuación:

Tabla 15 . Gastos anuales en pago a servidores E. P. TTTSV Ibarra.

Remuneraciones	descripción	unidad	cantidad	precio unitario	precio total
	Sueldo Gerente General (Serv Público 12)	personas	1	2641	2641
	Sueldo Jefe Técnico De Transporte (Serv Público 6)	personas	1	1412	1412
	Sueldo Técnicos De Transporte (Serv Público 4)	personas	1	1086	1086
	Sueldo Asistente Tec. Transporte (Serv Público Apoyo 1)	personas	1	585	585
	Sueldo Jefe Técnico De Tránsito (Serv Público 7)	personas	4	1676	6704
	Sueldo Técnicos De Tránsito (Serv Público 4)	personas	2	1086	2172
	Sueldo Asistente Tec. Transito (Serv Público Apoyo 1)	personas	1	585	585
	Sueldo Auxiliar Operativo de Tránsito (Serv Servicios 1)	personas	7	527	3689
	Sueldo Agentes Civiles De Tránsito (Serv Público Apoyo3)	personas	120	733	87960
	Sueldo Jefe De Seguridad Vial (Serv Público 5)	personas	1	1212	1212
	Sueldo Coordinador Ecu 911 (Serv Público 4)	personas	1	1086	1086

Sueldo Técnico En Seguridad Vial (Serv Público 3)	personas	1	986	986
Sueldo Jefe Centro De Revision Vehicular (Serv Público 6)	personas	1	1412	1412
Sueldo Supervisor Técnico Crtv (Serv Público 4)	personas	1	1086	1086
Sueldo Asistente Técnico Crtv (Serv Público 3)	personas	1	986	986
Sueldo Inspectores Crtv (Serv Público Apoyo 4)	personas	8	733	5864
Sueldo Conductores Crtv (Serv Público Servicios 1)	personas	4	527	2108
Sueldo Jefe Informática Y Control (Serv Público 5)	personas	1	1212	1212
Sueldo Técnico Hardware (Serv Público 1)	personas	8	817	6536
Sueldo Técnico Software (Serv Público 3)	personas	4	986	3944
Sueldo Jefe Estac. Tarifado (Serv Público 4)	personas	1	1086	1086
Sueldo Coordinador Est. Tarifado (Serv Público 1)	personas	1	817	817
Sueldo Inspectores Est. Tarifado (Serv Público servicios 1)	personas	1	527	527
Sueldo Jefe Administrativo Y Atención Al Cliente (Serv Público 5)	personas	1	1212	1212
Sueldo Asistente Administrativo (Serv Público 1)	personas	1	817	817
Sueldo Técnicos Ventanilla At. Cliente (Serv Público Apoyo3)	personas	4	675	2700
Sueldo Asesor Jurídico (Serv Público 5)	personas	1	1212	1212
Sueldo Asistente Jurídico (Serv Público Apoyo 1)	personas	1	585	585
Sueldo Jefe Financiero (Serv Público 6)	personas	1	1412	1412
Sueldo Contador (Serv Público 4)	personas	1	1086	1086
Sueldo Auditor (Serv Público 5)	personas	1	1212	1212
Sueldo Recaudadores (Serv Público Apoyo 3)	personas	1	675	675
Sueldo Jefe Talento Humano (Serv Público 5)	personas	1	1212	1212
Sueldo Asistente Talento Humano. (Serv Público Apoyo3)	personas	1	585	585
			Subtotal	\$ 2.255.651,09

Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

2.4.6 Gastos anuales en Bienes de uso y consumo corriente

Cuando la Empresa Pública de TTTSV de Ibarra esté en funcionamiento, a parte del pago de las remuneraciones a sus trabajadores, se tendrá otro tipo de gastos generados por varios conceptos como mantenimiento de equipos e infraestructura, servicios e insumos de limpiezas, insumos de oficina, servicios de seguridad, calibración equipos, entre otros; a continuación se detallan dichos gastos:

Tabla16 . Gastos anuales en Bienes de uso y consumo corriente E. P. TTTSV Ibarra.

Mantenimiento	Descripción	unidad	cantidad	precio unitario	precio total
	Material de Oficina	semestres	2	50000	100000
Adquisición Información	meses	12	250	3000	

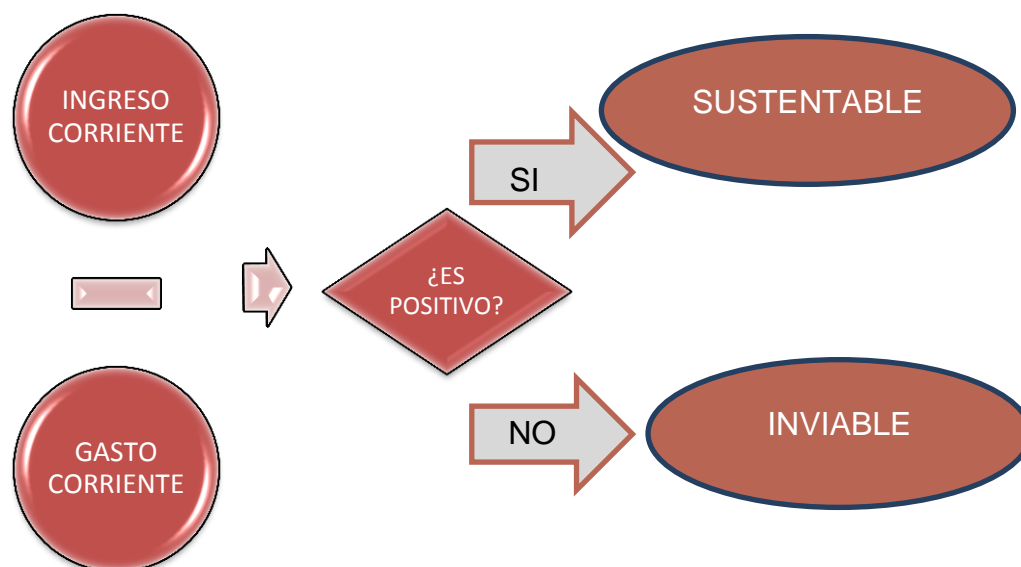
Mantenimiento Equipo de CRTV	meses	12	1250	15000
Calibración Equipo CRTV	semestres	2	2500	5000
Mantenimiento Tránsito y Transporte	mensual	12	25000	300000
Material para Insumos de Limpieza	mensual	30	50	1500
Mantenimiento infraestructura	mensual	12	20000	240000
			Subtotal	\$ 561.500,00
			TOTAL OPERACION	\$ 2.817.151,09

*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

2.4.7 Análisis de Sustentabilidad

La última etapa en el análisis es determinar si la Empresa Pública de TTSSV de Ibarra va a ser autosustentable a lo largo del tiempo, el análisis se lo realiza para un periodo de cinco años; es importante aclarar que únicamente con el ingreso corriente se puede solventar el gasto corriente por periodo, en consecuencia si la diferencia es positiva, en cada uno de los años, se puede determinar que la Empresa es sustentable.

Gráfico 30 . Cálculo de Rentabilidad E.P. TTSSV Ibarra



Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

De acuerdo a lo que se muestra en la figura anterior se procede a la comparación para los años 2015 – 2019 de los flujos de caja, determinando que para todos los periodos analizados es positiva, mostrando que los egresos corrientes son aproximadamente el 90% de los ingresos corrientes, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla17 . Flujo de Caja Activo – Corriente de E.P. TTSSV Ibarra

AÑO	INGRESOS CORRIENTES	EGRESO CORRIENTE	DIFERENCIA NETA
2014			
2015	\$ 3.803.467,20	\$ (3.488.709,50)	\$ 314.757,69
2016	\$ 3.997.732,80	\$ (3.636.609,94)	\$ 361.122,86
2017	\$ 4.203.950,99	\$ (3.791.905,39)	\$ 412.045,60
2018	\$ 4.422.939,68	\$ (3.954.965,62)	\$ 467.974,07
2019	\$ 4.655.575,81	\$ (4.126.178,85)	\$ 529.396,95

Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida

Además se realiza un flujo de caja para los ingresos y/o egresos totales denominados no permanentes o no corrientes, cabe aclarar que los ingresos no permanentes son obtenidos del monto de compensación para egresos no permanentes establecida en la Resolución No. 006-CNC-2012, para financiar el ejercicio de las competencias de TTSSV de los Gads del país

Tabla 18 . Flujo de Caja activo no corriente de E.P. TTSSV Ibarra

AÑO	INVERSION INICIAL TOTAL	INGRESOS		DISPONIBLE PROY INVERSIÓN
		NO PERMANENTES	UTILIDAD NETA (CORRIENTE)	
2014	\$ (2.949.000,00)	\$ 1.256.603,07		
2015		\$ 1.294.301,17	\$ 314.757,69	\$ (1.692.396,93)
2016		\$ 1.333.130,20	\$ 361.122,86	\$ (83.338,07)
2017		\$ 1.373.124,11	\$ 412.045,60	\$ 1.694.253,06
2018		\$ 1.414.317,83	\$ 467.974,07	\$ 1.785.169,70
2019		\$ 1.456.747,36	\$ 529.396,95	\$ 1.882.291,90

*Fuente: Darwin Almeida
Elaborado por: Darwin Almeida*

CAPÍTULO III:

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

3.1 CONCLUSIONES

- Se ha cumplido el objetivo general planteado, determinando y proponiendo que; la Empresa Pública es el modelo de gestión conveniente para que el GAD Municipio de Ibarra asuma las competencias de TTSV.
- Dentro de los objetivos específicos se encontraba el análisis del tema financiero y su sustentabilidad. Se ha demostrado que desde este punto de vista, la Empresa Pública es sustentable en el tiempo, con un margen de seguridad que bordea el 10% respecto al total del gasto corriente.
- En el plano administrativo, la Empresa Pública se caracteriza por tener mejores niveles de autonomía, lo que implica mayor celeridad en los diseños e implementación de los procesos administrativos generales, necesarios para la gestión de las responsabilidades de las competencias de tránsito, transporte y seguridad vial, además tendrá mayor celeridad en los procesos de adquisición y/o contratación de personal, bienes o servicios, los cuales se los puede realizar por régimen especial y otros previstos en la ley.
- Es importante precisar que la Empresa Pública no tiene la capacidad de decisión para determinar sobre la ampliación, creación o modificación de la infraestructura vial básica, ya que esta competencia la tiene el Concejo Municipal, por lo tanto necesita permanente contacto con las Direcciones de Planificación, Obras Públicas, para las etapas de diseño, programación y ejecución de las obras concernientes a la vialidad de la ciudad y del cantón.
- Es trascendental recordar que, la gerencia de la Empresa Pública para este caso, de análisis, está supeditada a la libre elección de la máxima autoridad del GAD correspondiente y su Directorio, por lo tanto; la visión, la política y la estrategia, necesariamente estarán vinculadas, con los

objetivos del Alcalde del Cantón, Este criterio será el que al final determine las prioridades y los métodos que se desplegaran para los fines correspondientes.

- Personalmente estimo conveniente, priorizar el fortalecimiento del área de Seguridad Vial, empezando desde la infancia, con el propósito de obtener una sociedad con excelente cultura en TTSV, que con el tiempo generará un gran ahorro de recursos económicos que actualmente se desperdician exclusivamente por una escasa y casi nula cultura de respeto por las normas, leyes y buenas costumbres.

3.2 RECOMENDACIONES

- Una alternativa de fortalecimiento prevista en la ley, es la formación de “mancomunidades”, las cuales permiten asociarse a los cantones contiguos, con el fin de realizar sus objetivos mancomunadamente, es necesario aclarar qué; para los fines de TTSV, solamente es posible con cantones pertenecientes a la misma provincia, ya que en el caso de darse entre cantones contiguos pero de diferentes provincias, el transporte entre estas, estaría catalogado como “transporte interprovincial” y este último es competencia exclusiva de la Agencia Nacional de Tránsito.
- Para una mejor estructura y organización en el caso de mancomunidades, será determinante la coyuntura política y la afinidad temporal dentro de la mancomunidad, debido a que los niveles de dirección son sujetos de elección de las máximas autoridades de cada cantón, y estas a su vez, están sometidas a la elección popular. Por lo tanto son necesarios que todos los factores tengan muchos puntos de convergencia que permitan la consecución de los objetivos planteados.
- Una alternativa viable para el GAD Municipio de Ibarra, es la realización de convenios de servicios con otros cantones, como por ejemplo los ofrecidos por el Centro de Revisión Vehicular, ya que este GAD, tiene competencia para realizar este servicio.

- Otra fuente significativa de ingresos podría ser el sistema de multas por contravenciones a la ley de tránsito o a las ordenanzas municipales pertinentes, esto responde posiblemente a un comportamiento antropológico del ciudadano, de no cumplir la ley porque las inobservancias a está generalmente han sido sanciones leves o susceptibles de coima.

BIBLIOGRAFÍA

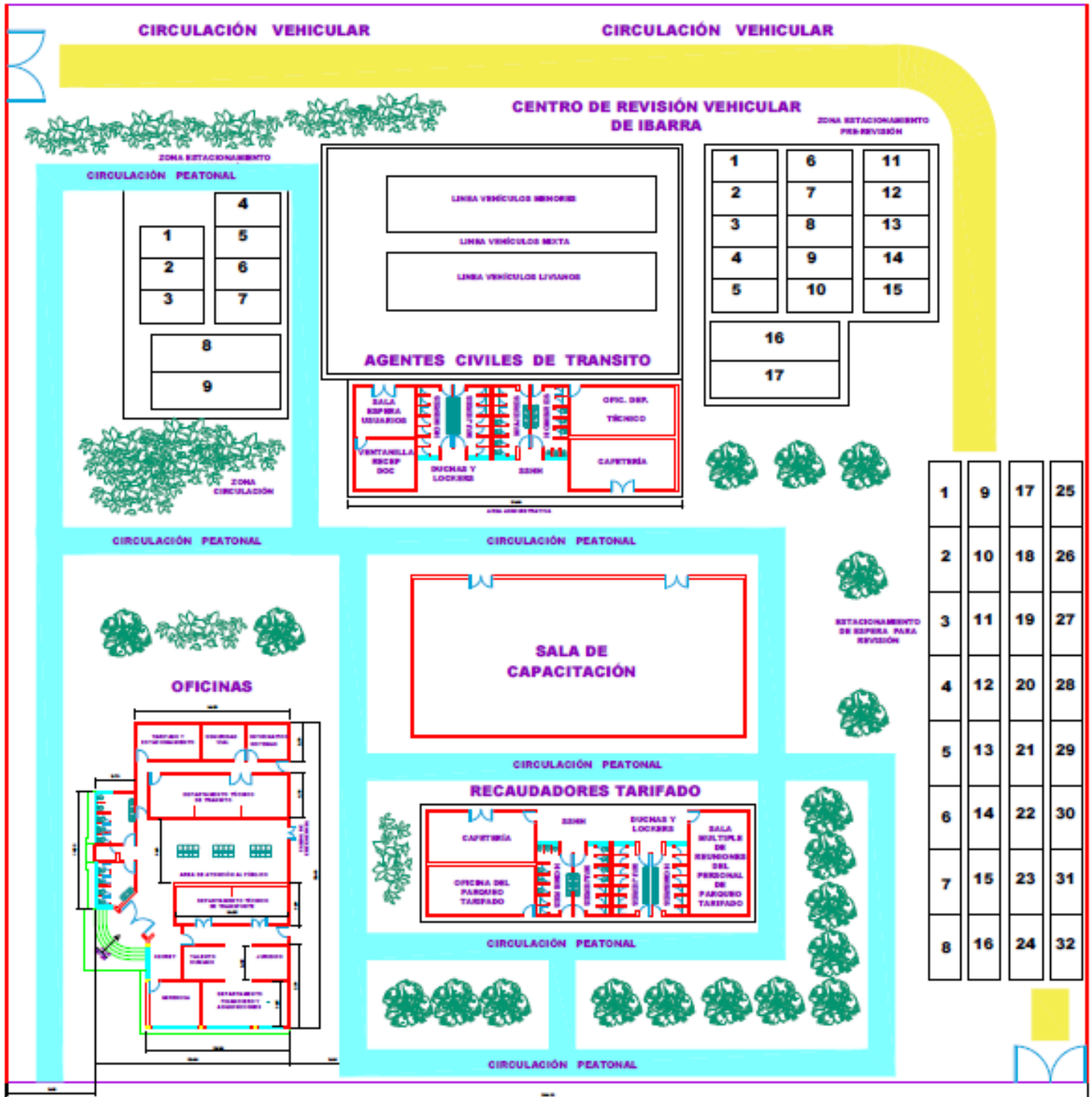
Documentos:

- ✓ Constitución de la República Del Ecuador 2008, Registro Oficial 449, 20 de Octubre del 2008.
- ✓ Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Registro Oficial Suplemento 303, 19 de octubre del 2010.
- ✓ Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades, Quito, Junio 2013
- ✓ Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Registro Oficial Suplemento 398 de 07-ago-2008, última modificación: 29-mar-2011.
- ✓ Reglamento de Ley de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, Decreto Ejecutivo 1196, Registro Oficial Suplemento 731 de 25-jun-2012.
- ✓ Ley de prevención y control de la contaminación ambiental, Registro Oficial Suplemento 418, 10 de Septiembre del 2004.
- ✓ Propuesta de Implementación de un Centro de Revisión Vehicular en la Ciudad de Ibarra; Guerrero Francisco; Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Quito, 2014.
- ✓ Guía Metodológica para el Cálculo de la distribución de recursos de la competencia de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos y Municipales, Consejo Nacional de Competencias – Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Quito, 2013.
- ✓ Territorio y Descentralización (Transferencia de la competencia de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial), Consejo Nacional de Competencias – Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Quito, 2013.

ANEXOS

Anexo A. Plano referenciales de la distribución de la E.P. de TTTSV del Gad Ibarra.

EMPRESA PUBLICA TTTSV. GAD. IBARRA



Anexo B. Modelo De Ordenanza de Creación de una Empresa Pública

ORDENANZA NO. 145

EL CONCEJO MUNICIPAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN IBARRA

Considerando.

Que, la construcción de la República del Ecuador en su Art. 14 reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad, y el buen vivir *sumak kawsay*.

Que, la constitución en su artículo 264 dispone que: “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 de su territorio cantonal.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Art. 315 de la constitución de la República del Ecuador, en concordancia a lo dispuesto por el Art. 5, numeral 2 de la ley Orgánica de Empresas Públicas, los gobiernos autónomos descentralizados tienen la facultad de constituir empresas públicas para la prestación de servicios públicos.

Que, en el suplemento al Registro Oficial No. 48 de fecha 16 de octubre del año 2009, se expidió la ley Orgánica de Empresas Públicas, a cuyas normas y contenidos debe ajustarse la estructura, fines, objetivos y funciones de la Empresa.

Que, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, define en su Art. 4 a las empresas públicas señalando “Las empresas públicas son entidades que pertenecen al estado de los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Las empresas subsidiarias son sociedades mercantiles de economía mixta creadas por la empresa pública, en las que el Estado o sus instituciones tengan la mayoría accionaria.

Las empresas filiales son sucursales de la empresa pública matriz que estarán administradas por un gerente, creadas para desarrollar actividades o prestar servicios de manera descentralizada y desconcentrada.

Las agencias y unidades de negocios son áreas administrativo-operativas de la empresa pública, dirigidas por un Administrador con poder especial para el cumplimiento de las atribuciones que le sean conferidas por el representante legal de la referida empresa, que no gozan de personería jurídica propia y que se establecen para desarrollar actividades o prestar servicios de manera descentralizada y desconcentrada.

Que, le corresponde al ilustre Concejo Cantonal, resolver sobre la constitución de empresas públicas la concesión de servicios públicos al sector privado y la participación en otras empresas con el capital privado para la prestación de servicios, la ejecución o mantenimiento de obras y, en general, para las actividades económicas susceptibles de ejecutarse empresarialmente, con base de lo que dispone la Constitución de la República;

En ejercicio de las atribuciones legales

Expide,

LA ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN IBARRA

TITULO I

DE LA EMPRESA PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN IBARRA

CAPÍTULO I

DE LA NATURALEZA JURÍDICA Y DOMICILIO

Art. 1.- Naturaleza Jurídica.- La Empresa Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ibarra, es una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión y con jurisdicción coactiva.

Art. 2.- Marco Jurídico.- La Empresa Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ibarra, se regirá bajo las normas de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, sus reglamentos y resoluciones y demás normativa aplicable.

Art. 3.- Domicilio.- El domicilio de la Empresa Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ibarra, de conformidad con la Ley, se podrán establecer filiales, agencias o unidades de negocios, dentro del país.

CAPITULO II

DE SUS FINES Y OBJETIVOS

Art. 4.- Fines y Objetivos.- Son fines y objetivos de la Empresa Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ibarra.

4. Coadyuvar al fortalecimiento institucional, a través de la autonomía de gestión, con el fin de administrar el sistema de movilidad y ejecutar obra públicas.
5. Proponer políticas generales, planificar, gestionar, coordinar, administrar, regular, ejecutar, supervisar, controlar y fiscalizar todo lo relacionado con el sistema de movilidad y la ejecución de obras públicas del Cantón Ibarra.
6. Expedir normas reglamentarias y resoluciones relativas al Sistema Integral de Movilidad y a la ejecución de obras públicas, de conformidad con el procedimiento que se establezca para el efecto.
7. Racionalizar el uso de talento humano, recursos materiales, financieros y tecnológicos propendiendo a la profesionalización y especialización permanente de los primeros.
8. Crear y mantener adecuadas y permanentes formas de comunicación entre el GAD Ibarra, las demás Empresas Municipales y la comunidad, a fin de conocer sus necesidades y atenderlas en base de las políticas institucionales.
9. Ejecutar y proveer de obra pública en forma de transparente, ágil, oportuna y efectiva.
10. Dotar de infraestructura suficiente para mejorar la movilidad en el área urbana, en las conexiones con los sectores rurales y con la Red Vial Regional.

11. Atender las necesidades de movilidad de peatones y usuarios que se movilicen en otros medios de transporte, con la construcción y la dotación de la infraestructura pertinente.
12. Programar y evaluar los Planes, Programas, Proyectos y las acciones a generarse en beneficio de la comunidad.
13. Aplicar permanentemente la calidad en la cobertura de los servicios, en función de las necesidades de la comunidad.
14. Brindar particular atención a las zonas carentes de obras, así como aquellas en que existan o se proyecten altos niveles de concentración poblacional.
15. Generar recursos económicos que permitan financiar las Obras Públicas de la empresa en el cantón Ibarra.
16. Fomentar en la comunidad una cultura de participación en el desarrollo, preservación y cuidado de la obra pública entregada.
17. Analizar y aplicar alternativas innovadoras para la recuperación de las inversiones.
18. Planificar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar la ejecución, el mantenimiento de la obra pública y el mejoramiento de la movilidad en el marco del Sistema Integral de Movilidad.
19. Asistir a la Municipalidad en la formulación de planes y proyectos movilidad, tránsito y transporte terrestre y en especial en la implantación de planes, programas y campañas de educación vial.
20. Coordinar el desarrollo y ejecución de proyectos viales y de movilidad dentro del cantón Ibarra, que serán promovidos y emprendidos por entidades regionales, provinciales y nacionales y en particular por el Ministerio de Transporte y obras Públicas.
21. Realizar todas las actividades inherentes a la gestión institucional y su control, correspondientes a la administración de los recursos humanos, materiales económicos e información.
22. Las demás que se le asignen conforme a las normas legales y de acuerdo con su naturaleza y funciones.

CAPITULO III

DE LA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE.

Art. 5.- Órganos de Dirección y Administración.- Son Órganos de Dirección y Administración de:

1. El Directorio; y.
2. El Gerente General.

La Empresa, contara con las unidades requeridas para su desarrollo y gestión.

PARÁGRAFO 1

DEL DIRECTORIO

Art. 6.- Integración del Directorio.- El Directorio de la Empresa estará integrado por:

1. La Alcaldesa o Alcalde o su delegado;
2. El Director o Directora de Planificación del Municipio del cantón Ibarra o su delegado;
3. El Director de Obras Públicas del Municipio del cantón Ibarra o su delegado;
4. Dos Concejales o Concejales designados por el concejo municipal del cantón Ibarra o sus suplentes.

En el caso de la ausencia del Alcalde, el Directorio será presidido por el Concejal o Concejala designada por el Alcalde para el efecto.

Art. 7.- Periodos.- Las secretarias o secretarios o sus delegados integrantes del Directorio, ejercerán sus funciones mientras ocupen los cargos para los que han sido nombrados en el Municipio cantón Ibarra. Los delegados de los integrantes del Directorio, que sean funcionarios de la Administración Municipal, serán permanentes y actuaran en caso de ausencia del principal.

Los Concejales o Concejales designados por el Concejo Municipal del cantón Ibarra durarán en sus funciones por un periodo de dos años. La actuación de los Concejales o Concejales de la Empresa, se entenderá para todos los efectos, como la extensión de las responsabilidades y deberes legales de los mismos.

Art. 8.- Las Sesiones de Directorio.- Las sesiones de Directorio serán ordinarias y extraordinarias. Las primeras tendrán lugar cada mes y las segundas cuando las convoque el Alcalde _____ o a petición del Gerente General.

Para que el Directorio pueda sesionar válidamente deben estar presentes, por lo menos, tres de sus integrantes. Las resoluciones se tomarán al menos con tres votos válidos. Está prohibido abstenerse de votar o retirarse de la sesión una vez dispuesta la votación.

Art. 9.- Deberes y Atribuciones del Directorio.- Son deberes y atribuciones del Directorio, a más de las constantes en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir el ordenamiento Jurídico vigente;
2. Dictar los reglamentos, resoluciones y normas que garanticen el funcionamiento técnico y administrativo y el cumplimiento de los objetivos de la Empresa.
3. Asegurar la aplicación interna de los niveles y mecanismos de coordinación gestionados a través de la Empresa.
4. Determinar las políticas generales y metas d la Empresa, en concordancia con las políticas emanadas del concejo municipal del cantón Ibarra y evaluar su cumplimiento.
5. Aprobar la planificación y presupuesto De la Empresa Pública del gobierno descentralizado del cantón Ibarra, en concordancia con la planificación estratégica del cantón Ibarra, así como evaluar su ejecución.
6. Conocer y aprobar los balances de situación y de resultados de conformidad con la Ley de la materia.
7. Nombrar al Gerente General de una forma propuesta por el Alcalde del cantón Ibarra y sustituirlo con el mismo procedimiento.
8. Autorizar al Gerente General para absolver posiciones y deferir el juramento decisorio, allanarse a demandas; desistir en pleito, comprometerlo en árbitros y aceptar conciliaciones.
9. Conocer los informes del Gerente General y los informes de Auditoría.
10. Conceder licencia al Gerente General o declararlo en comisión de servicios por periodos de hasta 60 días, por causas debidamente justificadas.
11. Decidir sobre la venta, permuta, comodato e hipoteca de bienes inmuebles de propiedad de la empresa pública del gobierno descentralizado del cantón Ibarra. Para el caso de los bienes muebles se estará a lo que disponga el reglamento correspondiente.
12. Aprobar la contratación de empréstitos internos y externos en los montos y según el ordenamiento jurídico vigente y los reglamentos de la Empresa Pública del gobierno descentralizado de Ibarra

13. Decidir sobre cualquier otro asunto cuya resolución no se hubiere confinado a otro órgano de la Empresa.
14. Los demás que establezcan la Ley y reglamentos.

Art. 10.- Deberes y atribuciones del Presidente del Directorio.- Son deberes y atribuciones del Presidente del Directorio de la Empresa del cantón Ibarra los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir las normas que regulan la organización y funcionamiento de la Empresa.
2. Convocar y presidir las sesiones del Directorio y suscribir las actas conjuntamente con el secretario General.
3. Someter los asuntos aprobados por el Directorio a consideración del Consejo municipal del cantón Ibarra cuando este deba conocerlos según sus competencias.
4. Concede licencia al Gerente o declararle en comisión de servicios, por periodos de hasta treinta días, por causas debidamente justificadas.
5. Los demás que establezcan la Ley y los reglamentos y resoluciones de la Empresa.

Art. 11.- Deberes y atribuciones de los integrantes del Directorio.- Son deberes y atribuciones de los integrantes del directorio de la Empresa del cantón Ibarra, los siguientes:

Asistir a las sesiones del Directorio.

Intervenir en las deliberaciones y decisiones y dar cumplimiento a las comisiones que se les encomendare.

Consignar su voto en las sesiones.

Los demás que establezcan la Ley y los reglamentos y resoluciones de la Empresa.

Art. 12.- La Secretaria del Directorio. El Directorio asignará a su Secretario General, de fuera de su seno, de entre los candidatos propuestos por el Alcalde _ _ _ _ _ , que necesariamente deberá ser un abogado, Son funciones del Secretario del Directorio.

1. Preparar las actas resumen de las sesiones y suscribirlas conjuntamente con el Presidente del Directorio.

2. Preparar los documentos que conocerá el Directorio y entregarla a todos los miembros con el orden del día correspondiente.
3. Participar en las sesiones con voz informativa.
4. Llevar bajo su responsabilidad el archivo de las actas y expedientes del Directorio y tramitar las comunicaciones de éste último.
5. Conferir copias certificadas con autorización del presidente.
6. Velar por la adecuada coordinación y articulación tecnológica entre la Empresa y las diferentes instancias para lograr un servicio público eficiente.
7. Las demás que establezcan la ley, los reglamentos y resoluciones de la Empresa.

PARÁGRAFO 2

DEL GERENTE GENERAL

Art. 13.- Gerente General.- La o el gerente General de la empresa será designado por el Directorio, de fuera de su seno. Ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la Empresa y será en consecuencia el responsable de la gestión empresarial, administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa. Deberá ejercer sus funciones al tiempo completo y no podrá desempeñar otros cargos o funciones públicas o privadas, con la salvedad de la docencia universitaria, siempre que su horario se lo permita.

Art. 14.- Nombramiento.- El gerente general es nombrado por el Directorio de la Empresa, de una terna presentada por el Presidente del Directorio. Será funcionario remunerado. Está facultado para realizar todos los actos y contratos necesarios para el cumplimiento de los fines de la Empresa. En caso de falta o ausencia temporal, Será reemplazado en el ejercicio de sus funciones por el gerente de Obras públicas, como Gerente General Subrogante.

Art. 15.- requisitos y Prohibiciones.- Para ser nombrado gerente general se requiere poseer título profesional de tercer nivel; acreditar experiencia profesional de al menos cinco años; y cumplir condiciones de idoneidad. No podrá ser nombrado Gerente General quien mantenga en vigencia contratos celebrados, directamente o por interpuesta persona, con el Municipio de _ _ _ _ _ o con alguna de sus entidades autónomas; quien haya suscrito o administrado convenios que se mantengan vigentes, a nombre personal o

de terceros, de cualquier naturaleza con el Municipio de Ibarra o con cualquiera de sus entidades autónomas; quien haya ejercido la representación gremial o sectorial que corresponda al área y ámbito de la acción de la Empresa dentro de los dos años anteriores a su nombramiento, quien se encuentre incurso en casuales de nepotismo; y, quien mantenga cualquier forma de conflicto de interés. El candidato, previa a su posesión en el cargo de Gerente General, deberá rendir declaración juramentada ante un Notario Público de que no se encuentra incurso en ninguna de las prohibiciones señaladas.

Art. 16.- Deberes y Atribuciones del Gerente General.- Son atribuciones y deberes del Gerente General, a más de que las que constan en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir las normas que rigen las actividades de la Empresa, así como las resoluciones del Directorio y más normas vigentes.
2. Dirigir y supervisar las actividades de la Empresa, Coordinar y controlar el funcionamiento de las Gerencias, unidades, jefaturas y dependencias de los distintos sistemas de gestión empresarial; y, adoptar las medidas más adecuadas para garantizar una administración más eficiente, transparente y de calidad.
3. Ejecutar y celebrar a nombre de la Empresa los actos y contratos que fueren necesarios y controlar su cumplimiento.
4. Aprobar y ejecutar los programas de obras, mejoras y ampliaciones, dentro del ámbito de su competencia y de conformidad con los instrumentos de planificación.
5. Someter a aprobación del Directorio los Planes y Programas de la empresa.
6. Autorizar traspasos, aumentos, reducciones de crédito en el Presupuesto General de la Empresa.
7. Informar semestralmente al Directorio respecto de las gestiones administrativas, financieras y técnicas, así como de los trabajos ejecutados y del avance y situación de los programas de obras y proyectos.
8. Presentar al directorio los balances de situación financiera y de resultados así como el informe anual de actividades financieras y técnicas cumplidas.
9. Ejecutar de conformidad con la Ley, las políticas generales del sistema de administración del talento humano, tales como las relacionadas con el nombramiento y remoción de funcionario, empleados y trabajadores; la creación, supresión y fusión de cargos; la autorización de cambios o traslados

administrativos; la concesión de licencias o declaración en comisión de servicios y delegación de facultades en el ámbito de gestión.

10. Velar por la conservación de los bienes de la Empresa y de su adecuado aprovechamiento y uso.
11. Delegar atribuciones a funcionarios de la Empresa, dentro de la esfera de su competencia, siempre que tales delegaciones no afecten al interés público o sea contrarias a la Ley.
12. Actuar como secretario cuando no haya sido designado el Secretario Titular del Directorio.
13. Comparecer en juicio como actor o como demandado conjuntamente con el asesor jurídico de la Empresa y otorgar procuración judicial.
14. Emitir normas técnicas y de gestión, en la esfera de su competencia, mediante resoluciones debidamente motivadas.
15. Programar y evaluar los Planes, Programas, Proyectos y las acciones a generarse en beneficio de la comunidad.
16. Las demás que le confieren la Ley, los reglamentos y resoluciones de la Empresa.

CAPÍTULO IV

DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE...

Art.17.- Estructura Orgánica y Funcional de la Empresa.- Corresponderá al Directorio aprobar el Reglamento Orgánico y Funcional de la Empresa, así como su estructura y composición administrativa, que será presentado por el Gerente, de acuerdo a las necesidades de gestión de la Empresa y conforme a las disposiciones legales vigentes.

Art. 18.- Normas Internas.- El gerente General expedirá las normas internas, de carácter técnico, administrativo y financiero, conforme a la legislación vigente, para la adecuada administración y gestión de la Empresa, mediante resoluciones debidamente motivadas.

Art. 19.- Administración del talento Humano.- Corresponderá al Directorio aprobar los Reglamentos Generales y las de Administración de talento humano, que propondría el gerente General, que estarán en consonancia con las disposiciones de la ley Orgánica de Empresas Públicas.

Art. 20.- Naturaleza de los actos, hechos y contratos.- los actos, hechos y contratos que expida, ejecute o celebre la empresa pública del gobierno descentralizado de Ibarra para la ejecución de obra pública e infraestructura exclusivamente, son de naturaleza administrativa.

Art. 21.- protección Ambiental.- En el ejercicio de sus actividades, la Empresa preservara el equilibrio ecológico, para lo que observara las políticas y normas de control ambiental, con el objeto de ejecutar planes de manejo ambiental tendientes a prevenir, mitigar, controlar, rehabilitar y compensar los impactos ambientales ocasionados por las actividades realizadas o contratadas.

CAPITULO V

DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y DEL FINANCIAMIENTO

Art. 22.- Patrimonio.- Constituye patrimonio de la Empresa Pública del gobierno autónomo descentralizado del cantón Ibarra todas las acciones, participaciones, títulos habilitantes, bienes tangibles e intangibles y demás activos y pasivos que posee y los que adquiera en el futuro a cualquier título. Constituyen también patrimonio de la Empresa los activos y pasivos registrados en los balances.

Art. 23.- Ingresos.- Son ingresos de la Empresa Pública del gobierno autónomo descentralizado del cantón Ibarra

1. Las asignaciones y transferencias determinadas por el Municipio de Ibarra y las que se les asignen en el futuro.
2. Las asignaciones y transferencias que consten en el Presupuesto General del Estado.
3. Los provenientes de préstamos concedidos por instituciones nacionales o extranjeras.
4. Los recursos provenientes de los impuestos, tasas, contribuciones, tarifas, regalías y multas que le corresponden y las que se le asigne en el futuro.
5. Las recaudaciones por administración, operación, publicidad y los provenientes de concesiones o delegaciones resueltas por el Concejo Metropolitano.
6. Los provenientes de las recaudaciones correspondientes a las actividades de administración, operación y fiscalización del sistema de transporte del cantón

Ibarra y de obras que correspondan a la Empresa, cumpliendo los procedimientos legales y reglamentarios.

7. Los provenientes de la administración de la infraestructura del Sistema Integral de Movilidad.
8. Los provenientes de sanciones administrativas derivadas de la operación del Sistema Integral de Movilidad o de transgresiones a las ordenanzas y resoluciones, cumpliendo los procedimientos legales y reglamentarios.
9. Los provenientes de ejecuciones parciales o totales de las Garantías de cumplimiento de las concesiones y otras delegaciones relativas al sistema de transporte del cantón Ibarra.
10. Los que se le asignan por disposición legal, Ordenanza, resolución o cualquier otro acto normativo.

Art.24.- Formas de financiamiento.- La Empresa su subsidiarias y filiales, podrán adoptar las formas de financiamiento que estimen pertinentes para cumplir sus fines y objetivos empresariales, tales como ingresos provenientes de la comercialización de bienes y prestación de servicios así como de otros emprendimientos; rentas de cualquier clase que se produzcan los activos, acciones participaciones; accesos a los mercados financieros, nacionales o internacionales, a través de la emisión de obligaciones, titularizaciones, contratación de créditos; beneficios de garantía soberana; inyección directa de recursos estatales, reinversión de recursos propios; entre otros. Para efecto se requerirá la resolución favorable del Directorio de la Empresa y el cumplimiento de los requisitos previstos en la Ley Orgánica d Empresas Públicas y de acuerdo a la legislación vigente, así como en la normativa aplicable, en función de la naturaleza del funcionamiento al que se acceda.

Art. 25.- Sistema contable y de administración de cuentas de recursos financieros.- La contabilidad de la Empresa estará basada en los principios de contabilidad de general aceptación y normas internacionales de contabilidad, generando toda información financiera necesaria para medir su gestión tanto administrativa como financiera.

Art. 26.- Jurisdicción Coactiva.- La Empresa para la recaudación y recuperación de los valores que le correspondan goza de jurisdicción coactiva, que le ejercerá de conformidad con la reglamentación interna y legislación conexas.

Disposición Transitoria

Única.- En un plazo no mayor de 60 días de promulgada la presente Ordenanza; de empresa Pública del gobierno autónomo descentralizado de Ibarra deberá adecuar su estructura bajo las normas constantes en la presente Ordenanza y las de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y el Directorio de la Empresa deberá aprobar los reglamentos internos y más normas relacionadas con la aplicación y ejecución de la presente Ordenanza.

Disposición General

En lo no previsto en la presente Ordenanza se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, y más normas principales y secundarias relacionadas.

Dada, en la Sala de Sesiones del Concejo Municipal del cantón Ibarra, el 10 de Noviembre del 2014.

ALCALDE DEL CANTÓN IBARRA

SECRETARIA GENERAL DEL CONCEJO MUNICIPAL

CERTIFICADO DE DISCUSIÓN.-

La infrascrita Secretaria General, certifica que la presente Ordenanza fue discutida y aprobada en dos debates, en sesiones del 10 Julio y del 10 de Noviembre del año 2014.