

**TRABAJO FINAL DEL DIPLOMADO EN GERENCIA DE GOBIERNOS
SECCIONALES**

REALIZADO POR:

CARLOS SANTIAGO LUZURIAGA REYES

LUIS BENIGNO ROMERO ABAD

**“ESTUDIO DE REORGANIZACION
ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL
AUTONOMO DEL CANTON LA TRONCAL”.**

a. ANTECEDENTES GENERALES DEL CANTÓN LA TRONCAL.

PROVINCIA: Cañar **CANTONIZACIÓN:** 22 de septiembre de 1983, Decreto Ejecutivo 589 **LOCALIZACIÓN Y UBICACIÓN:** Se localiza en la región costa en la zona occidental de la provincia del Cañar. Está ubicado dentro de las siguientes coordenadas geográficas: latitud sur 2°28'22'' y 2°30'05'' y longitud oeste 79°14'14'' y 79°31'45''.

LIMITES

NORTE: Cantón El Triunfo (Guayas) y parroquia General Morales (Cañar);

SUR: Parroquia San Antonio (Cañar) y parroquia San Carlos (Naranjal – Guayas), a la altura del río Cañar;

ESTE: Parroquia Chontamarca (Cañar);

OESTE: Cantones El Triunfo, Taura y Naranjal de la provincia del Guayas.

EXTENSION TERRITORIAL: La jurisdicción cantonal abarca alrededor de 32.780 Has. Subdivididas en la siguiente forma: Parroquia La Troncal 12.483,4 Has. Parroquia Manuel de J. Calle, 3.746,8 Has. y Parroquia Pancho Negro 16.549,8 Has.

DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA: Tres parroquias: Parroquia urbana La Troncal, parroquias rurales Pancho Negro y Manuel de Jesús Calle.

POBLACIÓN: 44.268 habitantes. (INEC, Censo 2001) **TEMPERATURA:** Promedio 24,6° C., Mínima: 20,9° y Máxima: 29,2°C., **ALTITUD:** La altitud oscila entre los 24 y los 200 m.s.n.m. **HIDROLOGÍA:** Pertenece a las Microcuencas de los ríos Bulubulu y Cañar.

Microcuenca del Río Cañar:

Río Tigsay: influencia sobre un espacio estimado de 2.900 Has.

Estero Zhucay, estero Pogyos y rio Patul, con una extensión de 11.900 Has., aproximadamente.

Microcuenca del Río Bulubulu:

Río Yanayacu y estero Azul: 2500 Has., aproximadamente.

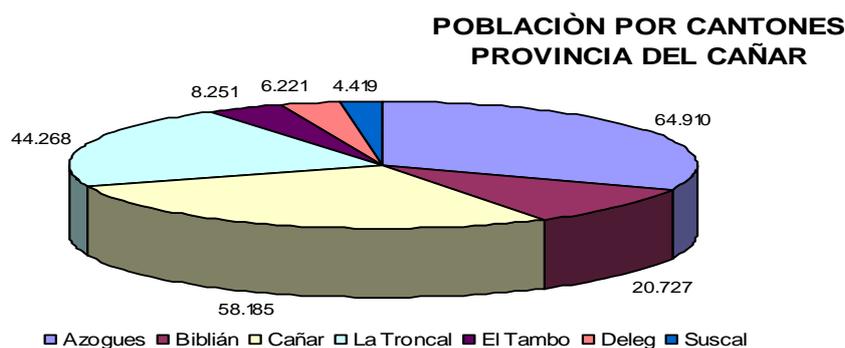
Esteros Victoria y Burcados: 2100 Has., aproximadamente.

SUELOS: Franco-arenosos, franco- arcillosos, arenosos, ferruginosos.

CULTURA: El fondo genético de la población proviene de las culturas precolombinas: Cañari, Huancavilca y Machalilla.

POBLACION

La población de La Troncal, según el Censo 2001, representa el 21,39% del total de la provincia del Cañar, en el último período intercensal ha crecido a un ritmo de un 2,8% promedio anual.



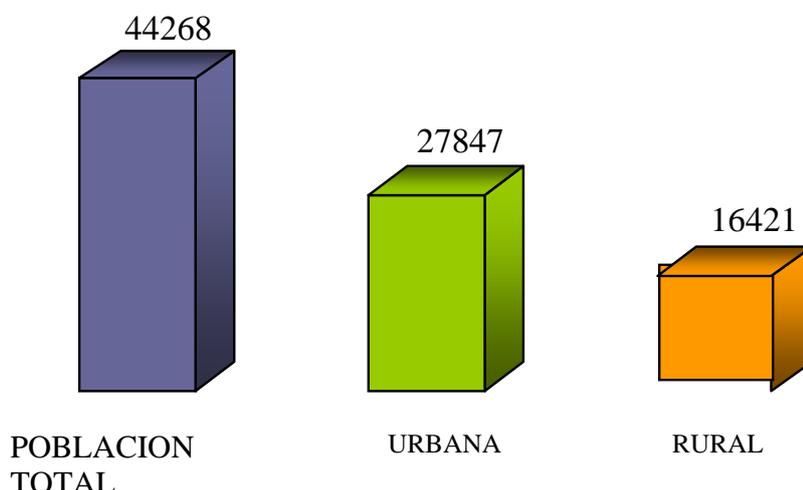
FUENTE: INEC. Censo 2001

El cantón La Troncal cuenta con una población de 44.268 habitantes, de los cuales 22.194 son hombres y 22.074 son mujeres, el área urbana posee 27.847 habitantes, hombres son 13.778 y mujeres 14.069, en el área rural los habitantes son 16.421, hombres 8.416 y 8.005 son mujeres. El 37,09% de su población reside en el área rural.

El porcentaje de hombres del cantón es del 50,14%, en tanto que el de mujeres es del 49, 86%. El índice de masculinidad, número de hombres por cada 100 mujeres, en el cantón alcanza a 100,54. En las parroquias el índice de masculinidad se presenta así:

- Parroquia Urbana La Troncal: 97,48%
- Parroquia Rural Manuel Calle: 104,93%
- Parroquia Rural Pancho Negro: 114,68%

La reducción de hombres en la parroquia La Troncal puede atribuirse al fenómeno migratorio presente en la última década desde el sur del país. En las parroquias rurales la presencia mayoritaria de hombres está acorde con la función productiva agropecuaria de estas jurisdicciones.



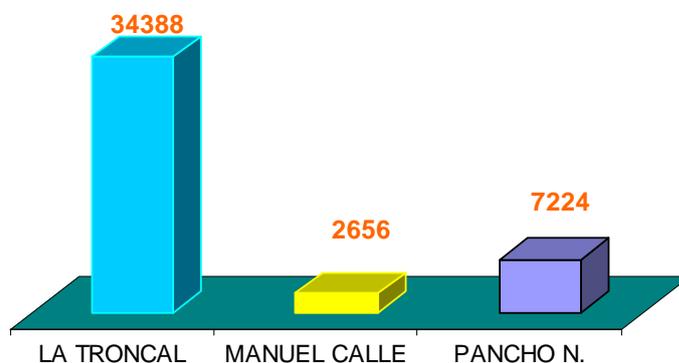
Población por parroquias

LA TRONCAL		
Categorías	Nº	%
Hombre	16,975.00	49.36
Mujer	17,413.00	50.64
Total	34,388.00	100.00

MANUEL J. CALLE		
Categorías	Nº	%
Hombre	1,360.00	51.20
Mujer	1,296.00	48.80
Total	2,656.00	100.00

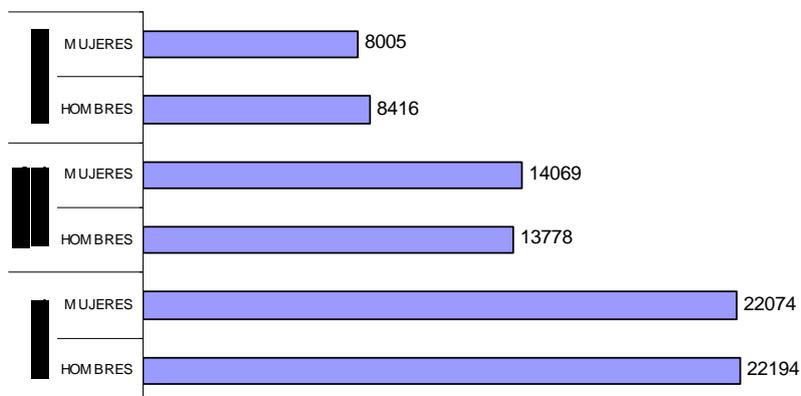
PANCHO NEGRO		
Categorías	Nº	%
Hombre	3,859.00	53.42
Mujer	3,365.00	46.58
Total	7,224.00	100.00

POBLACIÓN POR PARROQUIAS



- La población de la parroquia La Troncal representa al 77,68% del total cantonal.
- La parroquia Manuel Calle tiene una población que representa al 6% de la población cantonal.
- La población de la parroquia Pancho Negro representa al 16,32% del total cantonal.
- La población rural del cantón concentrada en las parroquias Manuel Calle y Pancho Negro es de 9.880 habitantes, que representan, aproximadamente, al 60% de los habitantes rurales.
- El 40% del total de 16.421 habitantes rurales, vive en la parroquia La Troncal, es decir, 6.568 habitantes.

POBLACIÓN POR SEXO



- La población de mujeres a nivel cantonal representa el 49, 86%.

- En la cabecera cantonal la población femenina representa el 50,52% del total de sus habitantes.
- La población masculina de la cabecera cantonal es de 49,48%, cantidad que resulta algo inferior a la del género femenino.
- En las parroquias la población masculina sobrepasa a la del sexo opuesto en un 4,88%.
- La población femenina en las parroquias representa el 48,75%.
- La presencia masculina en el área rural identifica la potencialidad de generación de trabajo productivo agropecuario existente.
- En la cabecera cantonal la población masculina es inferior a la femenina en 291 personas, que representan un 1,04%.
- En resumen el índice de masculinidad en el cantón es de 100,54 versus un índice de feminidad de 99,46.

MOVIMIENTO MIGRATORIO EN EL CAÑAR ENERO A MARZO DE 2002

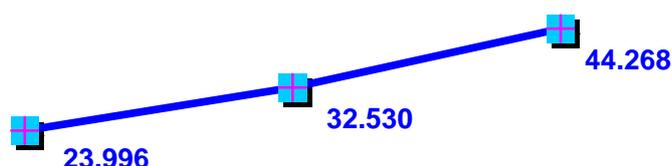
SALIDAS DE ECUATORIANOS	4.210
ARRAIGOS	48
CENSOS INMIGRANTES Y NO INMIGRANTES	26
DEPORTADOS POR PERMANENCIA ILEGAL	0
DETENIDOS POR MAL USO DE LA VISA	13
DETENIDOS POR ESTAFA	4

FUENTE: Jefatura provincial de migración del Cañar, abril 2002.
ELABORACIÓN: Plan Estratégico de Desarrollo de la provincia del Cañar 2004 - 2009.

- La edad de los emigrantes está entre los 17 a 20 años, el 22% entre los 21 a 25 años, y el 30% entre 26 a 30 años, entre los 31 y 35 años el 12% y entre los 36 y 52 años el 20%.
- El 70% de los emigrantes viaja ilegalmente y esto tiende a incrementarse. El 74% viven en Nueva York y 6,6% en Chicago, el 3,8% en Houston y Toronto y en menor porcentaje en otras ciudades de los Estados Unidos.
- La calidad familiar de los emigrantes: hijas de familia 21,7%, esposos 14,4%, hijos de familia en 46,3% y jefes de hogar en 2,8%.
- Instrucción: 60% han concluido la educación secundaria.

- La provincia del Cañar recibe también emigrantes principalmente de la provincia del Chimborazo vinculados al sector de la construcción y población afro ecuatoriana en el perímetro urbano del cantón La Troncal.

CRECIMIENTO POBLACIONAL CANTÓN LA TRONCAL CENSOS: 1982 - 1990 - 2001



FUENTE: INEC. 1982. 1990. 2001. Censos de población y vivienda

- La tasa de crecimiento poblacional intercensal 1982 – 1990 es de 1,35.
- La tasa de crecimiento poblacional intercensal de los años 1990 – 2001 es de 1,36.
- El porcentaje de crecimiento intercensal de la población entre los años 1982 - 1990 es del 35,56%.
- El porcentaje de crecimiento intercensal de la población entre los años 1990 - 2001 es del 26,52%.
- La diferencia porcentual de crecimiento poblacional entre los períodos ínter censales es de 9,08%.

PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL CANTÓN:

El cantón la Troncal se caracteriza por ser una ciudad con una población muy trabajadora al 2003 cuenta con una población económicamente activa de 14.809 personas distribuidas en las siguientes actividades:

DENOMINACION:

PORCENTAJE:

Fuerzas Armadas	0,07
Profesionales técnicos y trabajadores asimilados	0,82
Directores y Licenciados Públicos Superiores	2,33
Personal Administrativo y trabajadores asimilados	1,44
Comerciantes y vendedores	2,73
Trabajadores en servicios	11,99
Trabajadores agrícolas y Forestales	9,56

Mineros, hilanderos, tabacaleros y otros	18,23
Rama Artesanal	7,41
Conductores y equipo de transporte	38,93
Otros	6,60

SERVICIOS QUE RECIBE LA POBLACIÓN:

La Población tanto urbana como rural del Cantón la Troncal recibe los siguientes servicios ya sean estos prestados por la Municipalidad o por otras Instituciones, a continuación anotamos las más relevantes:

PARROQUIAS	ALFABETISMO	ALCANTA-RILLADO	SERV. ELECTRICO	SERV. TELEFONICO	REC. BASURA	SERV. AGUA
La Troncal	90,20	48,70	94,80	36,20	82,80	13,30
Manuel de J. Calle	91,20	18,70	91,40	14,70	52,50	31,30
Pancho Negro	90,90	41,40	90,70	12,40	46,80	21,10

Como se puede apreciar según el presente cuadro si bien la población recibe servicios básicos estos todavía no son cubiertos al total de la población, pero en algunos servicios la situación es muy crítica como en el caso de desechos sólidos, alcantarillado, agua potable y teléfono.

En lo que respecta servicio eléctrico la población esta servida en un 90, 70 % ; y en lo que respecta al nivel educativo la población de la Cantón la Troncal tiene un nivel educativo promedio 91,76 % en todo el Cantón.

b. DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL AUTÓNOMO DEL CANTÓN LA TRONCAL

Para poder realizar el diagnostico Institucional partiremos anotando el marco legal, sus fines y funciones que vienen establecidos por leyes que rigen a las Municipalidades.

MARCO LEGAL.-

El Gobierno Municipal Autónomo del Cantón La Troncal se rige bajo todas y cada una de las leyes vigentes en nuestro país, para lo que a continuación anotamos.

Constitución Política del Estado

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Codificación de la Ley Orgánica de Régimen Municipal

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones.

LOAFIC

Ley de Presupuestos

Ley de Contratación Pública

Ley de Régimen tributario

Ordenanzas

Reglamentos

FINES:

Los fines Municipales vienen establecidos en la Ley Orgánica de Régimen Municipal siendo los siguientes:

Art. 11.- A la Municipalidad le corresponde, cumpliendo con los fines que le son esenciales, satisfacer las necesidades colectivas del vecindario, especialmente las derivadas de la convivencia urbana cuya atención no competa a otros organismos gubernamentales.

Los fines esenciales del Municipio de conformidad con esta ley, son los siguientes:

- 1.- Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;
- 2.- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
- 3.- Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la Nación; y,
- 4.- Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción.

Art. 12.- Cooperación por la Cultura, educación y asistencia Social.- En forma complementaria y sólo en la medida que lo permitan sus recursos, el Municipio podrá cooperar con otros niveles gubernativos en el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación y la asistencia social.

FUNCIONES:

Según la Ley Orgánica de Régimen Municipal las funciones Municipales son los siguientes:

Art. 14.- Funciones primordiales.- Son funciones primordiales del Municipio, sin perjuicio de las demás que le atribuye esta Ley, las siguientes:

- 1.- Dotación de sistema de agua potable y alcantarillado;
- 2.- Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas, y demás espacios públicos;
- 3.- Recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- 4.- Regular y controlar la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, así como el funcionamiento y condiciones sanitarias de los establecimientos y locales destinados a procesarlos o expendierlos.
- 5.- Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres;
- 6.- Control de Construcciones;
- 7.- Autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales;
- 8.- Servicios de cementerios;
- 9.- Fomento del Turismo;
- 10.- Servicios de mataderos y plazas de mercado.
- 11.- Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;
- 12.- Planificación del desarrollo cantonal;
- 13.- regular el uso de la vía pública en áreas urbanas y suburbanas de las cabeceras cantonales y en las áreas urbanas de las parroquias rurales del cantón;
- 14.- Ejercer el control sobre las pesas, medidas y calidad de los productos que se expenden en los diversos locales comerciales de la jurisdicción;
- 15.- Promover y Apoyar el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación, para lo cual podrá coordinar con instituciones públicas o privadas afines.
- 16.- Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con las entidades afines;
- 17.- Contribuir al fomento de la actividad productiva y su comercialización a través de programas de apoyo a actividades como la artesanía, microempresarias y productoras de la pequeñas industria, entre otros, en coordinación con organismos nacionales, regionales, provinciales y parroquiales.
- 18.- Colaborar y coordinar con la policía nacional, la protección, seguridad y convivencia ciudadana;

19.- podrá planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, en forma directa, por concesión, autorización u otras formas de contratación administrativa, en coordinación con los organismos de tránsito competentes, de acuerdo con las necesidades de la comunidad;

20.- Exigir y controlar que en toda obra pública o privada que suponga el acceso público, en los edificios públicos o privados, en los lugares que se exhiban espectáculos públicos y en la unidades de transporte público, se diseñen, establezcan, construyan y habiliten accesos, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades; y,

21.- Ejercer el control de la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística y literaria, musical o científica, en cualquier formato, que se encuentren protegidas por la ley de propiedad intelectual.

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL:

Estructura Administrativa.-

La estructura Organizacional vigente con la que cuenta el Gobierno Municipal Autónomo del Cantón La Troncal, se haya establecida en la Ordenanza reformativa a la Ordenanza que contiene el Reglamento Orgánico Funcional de la I. Municipalidad de La Troncal, que se encuentra en vigencia desde el 12 de enero del 2005; la misma que esta concebida bajo niveles jerárquicos sin claras definiciones de responsabilidades y de resultados a alcanzar, a continuación se describe sus niveles.

1.- Nivel Colegiado

2.- Nivel Directivo

3.- Nivel Asesor

4- Nivel de apoyo Administrativo

5.- Nivel Operativo

6.- Nivel auxiliar

1.- NIVEL COLEGIADO.- Constituido por el I. Concejo Cantonal y el Sr. Alcalde, quién lo preside.

2.- NIVEL DIRECTIVO.- Esta integrado por: Alcalde;

3.- NIVEL ASESOR.- Integrado Por:

Comisiones permanentes y especiales

Asesoría jurídica

Dirección de Planificación, presupuesto y desarrollo: - Con Planificación y presupuesto; desarrollo; Control Urbano; y, Avalúos y Catastros.

Auditoría Interna

4.- NIVEL DE APOYO ADMINISTRATIVO.- Integrado Por:

1.- Dirección administrativa: con las áreas de:

Director administrativo

Jefe de personal

Organización y análisis de sistemas

Bodega con su auxiliar Proveduría

2.- Secretaría General: integrado por:-

Secretario del Concejo

Prosecretaria

Documentación y Archivo

3.- Dirección Financiera, Con las áreas de:

Contabilidad

Tesorería: Pagaduría y recaudación.

Comprobación y Rentas

4.- Dirección de Planificación, presupuesto y desarrollo, con:

5.- Dirección de asesoría jurídica.

5.- NIVEL OPERATIVO.- Integrado Por:

1.- Dirección de Obras Públicas

a.- Director de Obras Públicas y servicios públicos, con subprocesos:

Aseos de calles e higiene,

Plazas, parques y mercados,

Alcantarillado,

Camal,

Cementerios

Alumbrado público

Sub. Jefatura de Servicios: Integrado Por:

Mantenimiento de obras, equipos y maquinarias (Operadores y Chóferes)

b.- Fiscalizador de Obras; y,

c.- Comisaría Municipal, con su auxiliar: Médico Veterinario o zootecnista, Inspectores y Policías Municipales.

2.- Dirección de Salud, Educación, Cultura y Deporte.- Que comprende las siguientes áreas:

Director del Departamento

Promotor Social

Promotor Cultural

Periodista; y,

Bibliotecas

3.- Dirección de Desarrollo Social, Medio Ambiente y Turismo

4.- Patronato Municipal

6.- NIVEL AUXILIAR.-

a.- Estudios y diseños

b.- Ingeniero Eléctrico,

c.- Contador

d.- Auxiliar de contabilidad

e.- Asistente de Presupuesto

f.- Pagador

g.- Recaudación

h.- Promotor Cultural

i.- Promotor Social

j.- Periodista

k.- Biblioteca

l.- Avaluador

m.- Asistente de Asesoría jurídica

n.- Asistente de jefatura de personal

o.- Secretaria Ejecutiva 1

p.- Prosecretaria

q.- Oficinistas

r.- Proveedor

s.- Médico veterinario o Zootecnista.

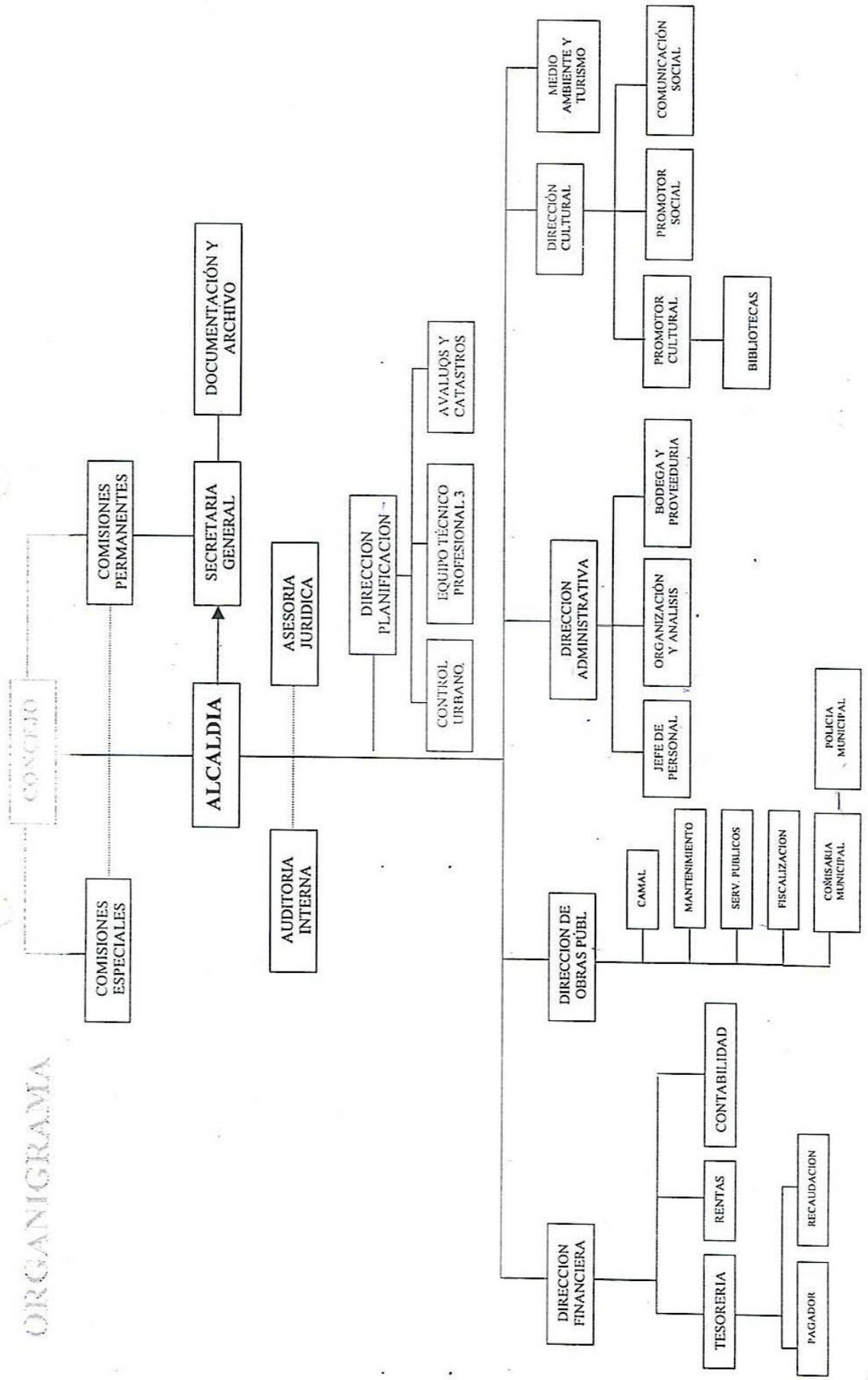
t.- Inspectores de construcción y ornato

u.- Topógrafo

v.- Inspectores y policías municipales

w.- Auxiliar de servicios.

ORGANIGRAMA



Es importante indicar que no guarda relación en muchos aspectos entre el reglamento del orgánico funcional vigente publicado con las actividades que diariamente se vienen realizando en la Institución, es más ni siquiera existen ciertos departamentos y secciones que están establecidas en el orgánico funcional, como tampoco constan las funciones de cargos que han sido creados.

Esta estructura organizacional no responde a las reales necesidades de desarrollo del Cantón, las direcciones y unidades administrativas con las que cuenta son las típicas de cualquier entidad municipal, que no tiene definido un norte estratégico para fomentar el desarrollo.

Tal es el caso de Planificación.- Unidad que es concebida para que realice la planificación de la gestión municipal, sin tener en cuenta que el proceso de planificación del desarrollo de cantón y de la gestión municipal es una forma de vida, que merece y requiere el compromiso de todos los actores sociales.

Dentro del departamento financiero.- La sección “recaudación” consta con igual jerarquía que la “Tesorería”, y en la práctica los señores recaudadores realizan las funciones del señor tesorero.

Este tipo de estructuras determina la asignación de responsabilidades bajo un concepto jerárquico y no bajo la premisa de un trabajo en equipo y direccionados a la consecución de objetivos comunes.

Es necesario que se mejore la coordinación de actividades para la ejecución de obras desde la comunidad conjuntamente con la Municipalidad para garantizar la optimización de recursos humanos, económicos y de tiempo en bien del Cantón.

c. ASPECTOS FINANCIEROS.

A continuación nos permitimos detallar el crecimiento del personal de la institución tanto de empleados como de trabajadores, lo cual nos va a permitir tener una visión de clara referente al manejo de los recursos humanos.

TRABAJADORES 2003	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
TRABAJADORES ESTABLES	40	40	40	42	41	43	49	49	49	49	49	49	
TRABAJADORES A CONTRATO	63	68	70	69	70	65	66	70	72	72	72	74	

EMPLEADOS 2003	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
EMPLEADOS ESTABLES	40	44	47	50	53	60	64	64	64	64	64	64	
EMPLEADOS A CONTRATO	42	43	18	20	21	23	23	22	23	24	24	25	

TRABAJADORES 2004	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
TRABAJADORES ESTABLES	69	69	69	70	71	71	71	71	71	71	71	71	
TRABAJADORES A CONTRATO	88	88	68	68	66	69	29	30	60	60	60	57	

EMPLEADOS 2004	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
EMPLEADOS ESTABLES	63	63	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	
EMPLEADOS A CONTRATO	24	26	14	12	10	11	12	4	14	15	15	15	

TRABAJADORES 2005	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
TRABAJADORES ESTABLES	71	72	94	93	93	93	93	93	93	93	92	92	
TRABAJADORES A CONTRATO	21	21	34	35	33	30	30	53	47	43	42	42	

EMPLEADOS 2005	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
EMPLEADOS ESTABLES	76	76	76	78	78	78	78	78	79	79	79	79	
EMPLEADOS A CONTRATO	19	17	18	20	21	15	17	18	18	50	50	54	

CONVENIOS 2003	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
AREA MEDICA	0	0	0	0	7	7	7	7	7	7	7	7	
PROFESORAS	0	0	0	13	13	13	13	13	13	13	13	13	
CONVENIO CON EL MAG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

CONVENIOS 2004	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
AREA MEDICA	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
PROFESORAS	13	13	13	0	25	25	25	25	25	25	25	25	
CONVENIO CON EL MAG						5	5		8	8	8	8	

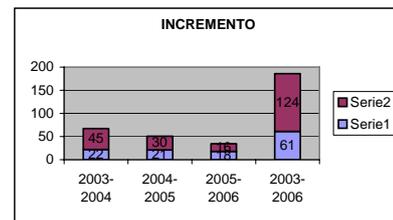
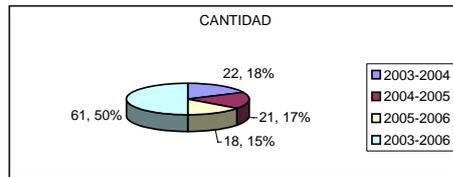
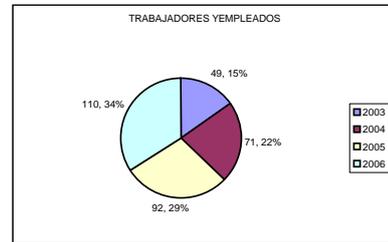
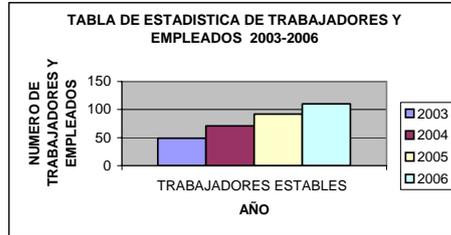
CONVENIOS 2005	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
AREA MEDICA	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	
PROFESORAS	25	25	0	11	10	10	10	9	9	9	9	9	
CONVENIO CON EL MAG	0	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	
MALARIA						2	2	2	2	2	2	2	

TRABAJADORES 2006	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
TRABAJADORES ESTABLES													110
TRABAJADORES A CONTRATO													36

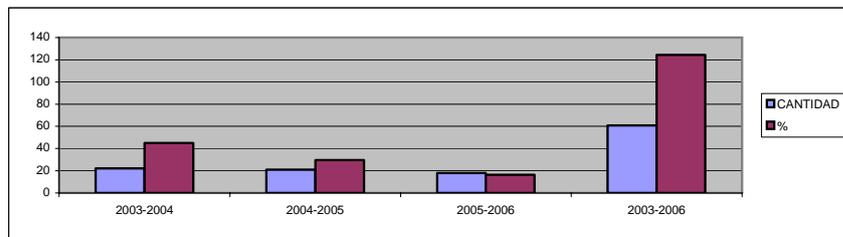
EMPLEADOS 2006	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
EMPLEADOS ESTABLES													104
EMPLEADOS A CONTRATO													7

CONVENIOS 2006	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
AREA MEDICA													7
PROFESORAS													15
CONVENIO CON EL MAG													3

	2003	2004	2005	2006
TRABAJADORES ESTABLES	49	71	92	110
TRABAJADORES A CONTRATO	74	57	42	36
EMPLEADOS ESTABLES	64	77	79	104
EMPLEADOS A CONTRATO	25	15	54	7



	INCREMENTO			
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2003-2006
CANTIDAD	22	21	18	61
%	45	30	16	124



EGRESOS	2,003	%	2,004	%	2005	%
CORRIENTES	1,362,230	65.58	1,378,505	42.01	1,727,557	45.95
DE CAPITAL	173,241	8.34	119,238	3.63	13,607	0.36
DE INVERSION	480,473	23.13	1,680,020	51.20	1,986,128	52.82
DE FINANCIAMIENTO	61,364	2.95	103,592	3.16	32,690	0.87
TOTAL EGRESOS	2,077,308	100.00	3,281,355	100.00	3,759,982	100.00

**d. ANÁLISIS DEL FODA DE SITUACIÓN INSTITUCIONAL DEL
GOBIERNO MUNICIPAL AUTÓNOMO DEL CANTÓN LA
TRONCAL.**

I N T E R N O	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	E X T E R N O
	<ul style="list-style-type: none"> • Gran cantidad de profesionales que permitirán asegurar el proceso de fortalecimiento institucional • Cuentan con sistema integrado de computación y trabajan en red, lo que facilitará el intercambio de información • Se cuenta con equipos de computación modernos • Buena imagen institucional ante la comunidad • Tener un buen avance del Plan de Desarrollo del Cantón • Experiencia en el manejo financiero de la institución que logró sanear sus obligaciones crediticias • Tener actualizado el programa de consulta legal “FIELMAGISTER” • Estar calificados como sujetos de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> • Contactos con representantes políticos que apoyan en el gestión de recursos para obras • Sujetos de crédito por parte del Banco del Estado • Voluntad para conformar mancomunidad para protección de la cuenca del Río Guayas • Aportes de la Embajada del Japón para obras de infraestructura sanitaria • Presencia de AME con asistencia técnica en todos los ámbitos • Cercanía de Guayaquil activa sistema económico de la localidad • Próximas elecciones serán un termómetro para medir aceptación de la comunidad 	
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Personal no asiste a cursos de capacitación • Manejo inadecuado de sistemas de capacitación • Escasos recursos financieros para emprender Plan de Desarrollo • No se respeta orden jerárquico • No hay promoción y difusión de obra • Mal servicio de infraestructura básica • Falta de coordinación entre departamentos • Arrogación de funciones • Desmotivación del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Sindicalismo • Medios de comunicación de la localidad desinformación a la ciudadanía • La comunidad no cumple con sus obligaciones tributarias, solo exigen obras • Inundaciones periféricas que afectan a la salud • Contaminación ambiental • Procesos utilizados por la CONTRALORIA que no se ponen de acuerdo en criterios y provocan confusiones • Candidatos a Próximas elecciones que ofrecen cero 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de integración del personal • Control de personal por asistencia y no por resultados • No se cobra contribución especial de mejoras 	<p>impuestos y tasas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta elementos policiales para seguridad ciudadana • Reformas a la Ley Orgánica de Régimen Municipal que provocaran disminución en la generación de recursos propios. 	
--	---	--	--

e. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

VISION

“La municipalidad del Cantón La Troncal, se ha propuesto ser una institución pública solvente, con autonomía total, tecnología de avanzada, moderna y funcional, eficiente, eficaz e importante en beneficio del desarrollo integral de su pueblo”.

Todos los elementos que conforman la Visión se detallan minuciosamente de acuerdo a su importancia, para que nos facilite su aplicación y cumplimiento; entre los que podemos mencionar los siguientes:

1.- Institución pública solvente.- Autogestionaria, sustentable, con recursos económicos suficientes para atender las necesidades de los habitantes del cantón en todos los ámbitos de sus competencias.

2.- Con autonomía total.- Despolitizada y técnica en la gestión pública, caminando exitosamente en el ejercicio de las nuevas competencias asumidas dentro del marco de la descentralización de competencias, y desconcentración de funciones por parte del gobierno central.

3.- Tecnología de avanzada.- Con equipamiento y tecnología moderna funcionando en perfecto estado y actualizada permanentemente acorde con la época, en todos los aspectos: informático, equipo y maquinaria, sistemas de control, sistemas de gestión administrativa, etc.

4.- Moderna y funcional.- Con infraestructura física adecuada, debidamente mantenida, y dotada de mobiliario y equipo de oficina necesario y suficiente, que brinden comodidad al usuario interno y externo de la Municipalidad del Cantón.

5.- Eficiente y eficaz.- Entidad impulsadora de proyectos de desarrollo, con cobertura ampliada y diversificada, recurso humano calificado y honesto, estructura fuerte, capaz de satisfacer con calidad y excelencia los servicios y las necesidades de los habitantes del Cantón.

6.- Importante.- Institución líder, respetada, de reconocido prestigio y modelo de ejemplo entre otras instituciones por la ejecución de obras y el cumplimiento de sus objetivos y proyectos, coordinadora y dinamizadora de la economía en el área geográfica de su jurisdicción cantonal.

7.- Desarrollo integral.- Como parte del desarrollo integral se destaca como un ente planificador y ejecutor del desarrollo regional en los siguientes aspectos: vialidad, educación y cultura, saneamiento ambiental, salud, desarrollo comunitario y rural, deportivo, sistemas de riego.

MISIÓN

“Diseñar, implementar, ejecutar, controlar y coordinar en mancomunidad dentro del marco de sus competencias y atribuciones con sujeción a la constitución y las leyes ecuatorianas: programas, proyectos y obras públicas para el desarrollo integral del Cantón; brindando con eficiencia, eficacia y transparencia servicios públicos de interés provincial; atendiendo el estado sanitario del cantón; promoviendo la conservación, desarrollo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales; y fomentando la educación y el turismo, procurando el mejoramiento continuo de la calidad de vida de la población del Cantón La Troncal”.

Se desglosa a continuación una corta definición de los principios que prevalecen en la actualidad y forman parte del alcance de esta Misión:

1.- Servicio a la comunidad.- Atender en la medida de las posibilidades las solicitudes y peticiones que reciben de diferentes organismos públicos y privados; de comunas y juntas parroquiales; y, de la comunidad en general.

2.- Realización de obras públicas.- La planificación y ejecución directa e indirecta de obras públicas de conformidad con los recursos disponibles y el presupuesto aprobado.

3.- Promoción cultural.- La realización de programas culturales para el rescate y mantenimiento de la identidad cultural del Cantón.

f. INFORMACIÓN QUE REGULA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES DEL GOBIERNO MUNICIPAL AUTÓNOMO DEL CANTÓN LA TRONCAL.

Es importante señalar que el 65,36 % de funcionarios y empleados desconocen la existencia del reglamento orgánico funcional, como las normas procedimientos, instructivos y demás guías legales que regulan el funcionamiento de la Municipalidad. El 34,64 % conocen por que las funciones que desempeñan los servidores exigen la aplicación de normas legales.

PLANIFICACION, EVALUACIÓN, CONFIABILIDAD Y REUNIONES DE TRABAJO.

El 97 % de todos los empleados y funcionarios no realizan ninguna de las actividades señaladas, pese a que conocen que la planificación, la coordinación y evaluación bien concebidas a todo nivel, producen óptimos resultados en el cumplimiento de obligaciones, planificación de acciones, valoración de ideas, visualización de problemas, convirtiéndose en instancia donde se motiva o se corrige el trabajo y comportamiento de los servidores municipales.

Debe adoptarse como política interna la ejecución de reuniones en forma semanal, quincenal o mensual, entre directores departamentales y el Alcalde para que se establezcan lineamientos de planificación, coordinación de actividades ínter departamentales, con el único fin de analizar los informes de trabajo de cada una de las unidades para de esta manera garantizar la optimización de recursos tanto humanos como económicos de la Institución y mejorar los servicios a la población del cantón.

RESPONSABILIDAD, PUNTUALIDAD Y PROLIJIDAD.

Considerando que la responsabilidad, puntualidad y prolijidad son factores decisivos en la entrega de productos y servicios de calidad, lo que hace que de estos factores dependa la imagen de la Institución.

De las entrevistas realizadas se ha determinado que el 89,93 %, indican que su trabajo es oportuno y ágil, pero de lo que se ha podido constatar con observaciones directas, por

cruce de información entre funcionarios y empleados y por el sondeo a los clientes externos este porcentaje no es cierto.

Por lo que se debe establecer una legislación interna apropiada que agilite la adquisición oportuna de bienes y servicios para un normal desempeño de actividades.

ROTACION DE PERSONAL:

En lo que respecta rotación de personal, existe a nivel de oficinistas.

El 86 % no rota en sus puestos de trabajo por desempeñarse en un cargo único, y han asumido ciertas responsabilidades que no pueden ser encargadas.

CAPACITACIÓN:

La Municipalidad de la Troncal tiene una gran fortaleza en su personal a nivel de empleados ya que un 55 % del personal se ha formado y es profesional y un 25 % del personal se esta auto formado a nivel superior.

Asciendo falta capacitación a funcionarios, empleados y trabajadores en áreas específicas y en relación a las funciones que desempeñan día a día para garantizar eficiencia en sus funciones diarias.

SERVICIOS QUE PRESTA LA MUNICIPALIDAD.

En lo que respecta a los servicios públicos, que presta la Municipalidad de la Troncal tiene los siguientes:

Recolección de desechos sólidos

Aseo público de calles

Camal

Cementerio

Mantenimiento de Mercados

Servicios que son manejados, administrativa y económicamente por la Municipalidad.

En lo que respecta al servicio de agua potable y Alcantarillado este servicio se le viene prestando a través de la empresa EMAPAT la misma que es constituida desde el año

2001 y desde esa fecha viene funcionando administrativa y económicamente con su propia gestión y venta de los servicios que presta .

**g. PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.
PROBLEMAS, CAUSAS Y PROPUESTAS DE SOLUCION**

PROBLEMAS	CAUSAS	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN
<p>La estructura organizacional no responde a las reales necesidades de desarrollo, ni a la capacidad financiera productiva de la Municipalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orgánico Funcional no guarda relación con las necesidades reales de la Institución, existen cargos que no están contemplados en el orgánico funcional, y como también existe la descripción de cargos en el orgánico funcional y no existen los cargos en la Municipalidad. • No existe una vinculación de la planificación con la gestión municipal, cada departamento hace lo que contempla el Orgánico Funcional e individualmente. • No tener objetivos y líneas estratégicas de acción concertadas y socializadas que faciliten la organización de la Municipalidad, 	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración técnica de todos y cada uno de los puestos. • Capacitación a mandos medios y técnicos. • Concebir objetivos superiores de desarrollo local. • Ejecutar estudio de redimensionamiento Institucional.
<p>La carencia de metas claras, y exigentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente capacitación al personal que labora en la Institución, no existe un plan de capacitación anual que la Municipalidad baya a promover en beneficio del persona Institucional. • Deficiente coordinación entre autoridades y técnicos de la Institución, • La no existencia de información adecuada y a tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de recursos humanos. • Fomentar la coordinación • Capacitación del recurso humano. • Fomentar coordinación entre autoridades, técnicos y demás personal que labora en la Institución. • Establecer mecanismo de información interno externo.

Los objetivos de desarrollo local, no son parte efectiva de la gestión Municipal.	<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad no cuenta con un plan de desarrollo Local. • La Municipalidad no cuenta con un plan de ordenamiento territorial. • La carencia de la participación ciudadana, en la toma de decisiones de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en un plan de desarrollo Local • Trabajar en un Plan de ordenamiento Territorial. • Promover la Participación.
Clima Organizacional no facilita el trabajo en equipo y el logro de resultados y niveles de eficiencia esperados.	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de algunos funcionarios y empleados de orgánico funcional vigente. • Falta de reconocimiento a labores cumplidas, y al logro de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de incentivos para el trabajo eficiente.
73 trabajadores de la Municipalidad de la Troncal vienen laborando bajo la modalidad de contrato a prueba, en un promedio de dos años.	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de Leyes • Falta de decisión Política 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver los problemas, en beneficio de la Institución.

Otros problemas:

- Expansión de la ciudad de manera arbitraria.
- No se planifico el alcantarillado pluvial.
- Clientelismo político.
- Electrificación obsoleta y antitécnica, el 60% no paga energía y el municipio se encarga de alumbrado público.
- Falta de control en las nuevas lotizaciones y urbanizaciones.
- No hay planificación en ningún departamento, todo funciona quien más grita.
- Recursos financieros limitados.
- Falta gestión de cobro, se espera que el contribuyente se acerque a pagar.
- No hay cultura de pago en la población – no hay costumbre de pago.
- Organización interna es un desastre. No se utiliza el potencial del RRHH
- Todo se maneja con criterio político.
- Recargo de trabajo en ciertas áreas.
- Falta cumplimiento de normativa.
- Ordenanzas no se encuentran debidamente recopiladas y se encuentran desactualizadas.
- Concejales no han presentado proyectos de ordenanza.

- Desactualización de ordenanzas limitan la generación de ingresos propios.
- Trámite burocrático para resolver asuntos demasiado tiempo.

ÁMBITO	MOVILIZADORES	PROYECTOS DE SUSTENTO
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Mantener actualizado la visión de gobierno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener actualizado el PDEC ➤ Monitorear la implantación de la visión de gobierno ➤ Organización comunitaria que facilite participación y control ciudadano ➤ Crear un sistema de promoción y difusión de la acción municipal ➤ Crear mecanismos de transparencia de gestión municipal ➤ Rendir cuentas periódicamente a la comunidad
	Desarrollo institucional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reforma administrativa ➤ Definición de nueva estructura organizacional ➤ Dimensionamiento organización acorde a nuevos roles y competencias asumidas ➤ Reubicación de personal de acuerdo a perfil académico y experiencia ➤ Programa de capacitación de acuerdo a nuevos retos institucionales ➤ Gestión por objetivos y proyectos ➤ Administración por resultados ➤ Redistribución del espacio físico ➤ Adecuación de nuevas oficinas ➤ Actualización del manual de personal
	Planificación presupuestaria	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presupuesto por centro de costos ➤ Administración presupuestaria por proyectos ➤ Generación de indicadores de gestión ➤ Mejoramiento de los ingresos propios ➤ Actualización de las ordenanzas tributarias y de los servicios ➤ Recuperar la cartera vencida ➤ Recuperar las inversiones a través de la Contribución Especial de Mejoras
	Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración y gestión municipal por resultados ➤ Trabajo en equipo ➤ Coordinación interdepartamental ➤ Evaluación por resultados ➤ Pensamiento estratégico ➤ Sistema de mejoramiento continuo

Estructura Organizacional

En el gráfico que que esta en la última página, se presenta la estructura organizacional propuesta, la misma que ha sido diseñada con base a la visión de gobierno, las líneas estratégicas definidas y los proyectos priorizados. En este se incorpora nuevas áreas como: Departamento de Desarrollo Cantonal en sustitución a la Dirección de Planificación, Dirección de Servicios Públicos, Departamento Socio Cultural que reemplaza al Departamento de Educación, Salud, Cultura y Deportes,

Dirección Económico Productivo, Dirección de Ambiente y Riesgos y el fortalecimiento del área administrativa.

Gestión por Resultados

Una vez definido el esquema organizacional, es indispensable establecer las políticas para el manejo administrativo de la institución, la propuesta es realizarlo por resultados.

El esquema de gestión por resultados se diferencia del esquema por funciones en el hecho de que la primera privilegia el cumplimiento de los proyectos acordados y priorizados en el PDEC y el segundo la permanencia del personal en el puesto de trabajo. Esto significa que el PDEC se convierte en la herramienta gerencial de trabajo para todo el personal de la Institución, lo que facilita el monitoreo, control y cumplimiento de los grandes objetivos del Cantón.

NIVEL LEGISLATIVO

CONCEJO MUNICIPAL.- La competencia de este nivel son aquellos actos normativos, resolutivos y fiscalizadores.

NIVEL DIRECTIVO

ALCALDÍA.- es el encargado de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno de las diferentes acciones y productos, orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones, para que los demás procesos bajo su cargo se cumplan.

NIVEL ASESOR

COMISIONES ESPECIALES Y PERMANENTES DEL CONCEJO.- ASESORÍA LEGAL, AUDITORÍA INTERNA, COMUNICACIÓN SOCIAL.- Le corresponde al consultivo de ayuda o consejo a las demás unidades, sus acciones se afinan a través del nivel directivo y legislativo.

NIVEL DE APOYO.

SECRETARIA GENERAL, DIRECCION ADMINISTRATIVA.- Es el que presta asistencia técnica y administrativa de tipo complementario para la operatividad de los demás procesos.

NIVEL OPERATIVO.

DIRECCION DE DESARROLLO CANTONAL, DIRECCION DE DESARROLLO FINANCIERO, DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS, DIRECCION DE SERVICIOS PUBLICOS, DIRECCION DE EDUCACION Y CULTURA, DIRECCION ECONOMICO-PRODUCTIVO, DIRECCION DE MEDIO AMBIENTE Y RIESGOS, DIRECCION DE POLICIA JUSTICIA Y VIGILANCIA.- Es el encargado de la ejecución directa de los proyectos o productos finales que se entrega al cliente externo, se encarga de cumplir con los objetivos y finalidades de la Municipalidad. Ejecuta los planes, programas, proyectos y de más políticas y decisiones del nivel ejecutivo y directivo. Los productos y servicios que entrega al cliente, lo perfecciona con el uso eficiente de recursos y al mas bajo costo y forma parte del proceso agregado de valor.

A continuación nos permitimos considerar los siguientes lineamientos generales sobre la estructura organizacional, ya que los instrumentos administrativos antes mencionados deben ser actualizados, creados y aplicados según el caso:

1. Auditoria Interna.- es una dependencia asesora con sujeción a las normas de auditoria generalmente aceptadas sobre la racionalidad de los resultados expresados en los estados financieros de la Municipalidad, a nivel de cuentas, posición financiera y sus tendencias; así como sobre los procesos y cursos de acción administrativos desarrollados en la Institución municipal.

2. Dirección Administrativa.- Es una Unidad de apoyo, cuyos objetivos generales son de planificar, dirigir, coordinar u supervisar el manejo eficiente de los recursos de la institución, en cuanto al personal, suministros y materiales, bienes, facilidades tecnológicas, sistemas de comunicación y archivo, seguridad industrial. El principio es facilitar las operaciones del resto de las unidades de la administración, el control de asistencia y desempeño del personal es responsabilidad de cada director departamental, quienes comunicarán a ala dirección administrativa sobre estas novedades.

Los programas de capacitación para el personal se los realizará con la participación de los directores departamentales las necesidades de cumplimiento e implementación de las líneas estratégicas u objetivos del Plan de desarrollo estratégico Cantonal.

3. Secretaría de Desarrollo cantonal.- Es una unidad operativa, sus objetivos generales son mantener actualizado el Plan de Desarrollo estratégico cantonal, coordinar, evaluar y buscar financiamiento a los programas y proyectos del plan de desarrollo estratégico cantonal para la ejecución a corto, mediano y largo plazo; estará en permanente coordinación con el concejo, alcalde, directores departamentales y organizaciones externas con el fin de viabilizar la ejecución de proyectos.

4. Dirección de Desarrollo Financiero.- es una Unidad operativa cuyos objetivos generales son: garantizar la calidad del gasto de acuerdo al programa de implementación del Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal, y necesidades operacionales de la institución y gestionar fuentes de ingresos suficientes para el cumplimiento de los objetivos, además debe asegurar la generación de recursos propios para cubrir por lo menos los gastos corrientes.

5. Dirección de Obras Públicas Municipales.- Es una unidad operativa cuyos objetivos generales son: La construcción, mantenimiento y fiscalización de la obra pública, sea de carácter vial, civil o sanitario.

6. Dirección de Servicios Públicos.- Es una unidad operativa cuyos objetivos generales con: La administración, operación y mantenimiento de los servicios que suministra la institución de manera oportuna, con una cobertura adecuada, calidad, cantidad, costos de eficiencia de tal manera que sean servicios sostenibles. Máxima eficiencia y bajos costos es el principio básico.

7.- Dirección de Educación y Cultura.- Esta unidad operativa cuyos objetivos generales se encuentran en velar y trabajar por el desarrollo educativo, cultural y de salud de la comunidad cantonal. Además tiene que ver con la atención a los grupos vulnerables de la localidad identificados en el Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal.

8.- Dirección Económico productivo.- Es una unidad operativa cuyos objetivos generales son: Planificar, organizar, dirigir, controlar y apoyar el desarrollo

económico del cantón en sus diferentes áreas productivas principalmente en los proyectos identificados en el Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal.

9.- Dirección de Medio Ambiente y Riesgos.- Es una Unidad operativa cuyos objetivos generales son: Planificar, organizar, dirigir, controlar y apoyar el desarrollo ambiental del Cantón y apoyar en la mitigación y protección de riesgos naturales.

10.- Dirección de Justicia, Policía y Vigilancia.- es una unidad operativa cuyos objetivos generales son: cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas, disposiciones de alcaldía y comisarías dentro del territorio cantonal.

Los objetivos específicos de cada dirección se encuentran referidos en el cumplimiento de la “visión de gobierno”.

A continuación hemos creído conveniente realizar el organigrama para el Gobierno Municipal Autónomo del Cantón La Troncal, de acuerdo a los lineamientos planteados en el presente trabajo.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

