

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2006-2007 PARA EL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL**

**LUIS ALFREDO BURBANO FUENTES
JORGE ALFONSO GAMEZ TORRES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES VIPRI
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2006**

**PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2006-2007 PARA EL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL**

**LUIS ALFREDO BURBANO FUENTES
JORGE ALFONSO GAMEZ TORRES**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia**

**Director
ARMANDO PATIÑO MORA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORIA DE INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES VIPRI
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2006**

**“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son
responsabilidad exclusiva de los autores”**

**Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966, emanado del
honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.**

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros agradecimientos:

A la Alcaldía de Pasto, en cabeza del Doctor: Eduardo Alvarado Santander, en calidad de Alcalde y al Doctor: Pedro Vicente Obando, en calidad de rector de la Universidad de Nariño; por la celebración del convenio ínter administrativo que permitió la capacitación del talento humano.

Doctor: Armando Patiño Mora, por su acompañamiento y asesoría, en el presente trabajo.

A los docentes y coordinador de la Especialización.

A la Dirección y demás funcionarios del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal DATTM.

DEDICATORIA

Al todo poderoso por permitirme superar y alcanzar las metas que me propongo, a mis padres José y María, que están pendientes de mi, a mi esposa Susana y a mis hijos Karen, Alejandra y José Alfredo, para que unidos celebremos este nuevo triunfo.

Luis Alfredo

DEDICATORIA

Ante todo a Dios, por concederme la gracia del conocimiento, a mi esposa Patricia y a mis hijos Ximena y Luis Gabriel por su paciencia y comprensión, deseo expresarles las gracias dedicándoles este triunfo.

Jorge Alfonso

CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCIÓN	24
1. LA INVESTIGACIÓN	26
1.1 TEMA.....	26
1.2 TÍTULO DEL PROYECTO.....	26
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
1.3.1 ANTECEDENTES.....	26
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	27
2. MARCO DE REFERENCIA	28
2.1 MARCO TEORICO.....	28
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	29
2.3 MARCO LEGAL.....	30
3. OBJETIVOS	32
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	32
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	32
4. JUSTIFICACIÓN	33
5. METODOLOGIA	35
5.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	35
5.2 FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	35
5.2.1 FUENTES PRIMARIAS.....	35
5.2.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	35

	PAG.
5.2.3 PROCESO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	36
6. HISTORIA Y CARACTERIZACION DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRANSITO Y TRANSPORTE	37
6.1 HISTORIA.....	37
6.2 CARACTERIZACION.....	37
7. ANALISIS EXTERNO.....	42
7.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE.....	42
7.1.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	42
7.1.2 ENTORNO AMBIENTAL.....	44
7.1.3 ENTORNO JURÍDICO.....	47
7.1.4 ENTORNO FÍSICO ESPECIAL.....	49
7.1.5 ENTORNO ECONÓMICO.....	50
7.1.6 ENTORNO POLÍTICO.....	52
7.1.7 ENTORNO SOCIOCULTURAL.....	53
7.1.8 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	53
7.2 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS E.F.E.....	57
7.2.1 ANÁLISIS DE LA MATRIZ E.F.E.....	58
7.3 MATRIZ DE EVALUACION INTEGRADA DEL ENTORNO.....	59
8. ANALISIS DEL SECTOR.....	60
8.1 DEFINICIÓN DE TRANSPORTE.....	60
8.2 TRANSPORTE EN LAS CIUDADES.....	60

	PAG.
8.3 REGULACIÓN.....	60
8.3.1 LEYES ECONÓMICAS.....	61
8.3.2 LAS TASAS.....	61
8.4 PRESENTACIÓN DEL SECTOR.....	62
8.5 TRANSPORTE PÚBLICO.....	62
8.6 TRANSPORTE DE CARGA.....	63
8.7 TRANSPORTE INTERMODAL.....	64
8.8 TASAS DE MOTORIZACIÓN Y ACCIDENTALIDAD.....	64
9. ANALISIS DEL MERCADO.....	66
9.1 IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE.....	70
9.1.1 CLIENTES EXTERNOS.....	70
9.1.2 CLIENTES INTERNOS.....	71
9.2 MATRIZ DE SEGMENTACIÓN.....	73
9.2.1 ANALISIS DE LA MATRIZ DE SEGMENTACIÓN.....	74
10. ANALISIS DE LA COMPETENCIA – BENCHMARKING.....	75
10.1 INSTITUCIONES COMPETIDORAS Y REFERENTE.....	75
10.2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	77
10.3 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	77
10.3.1 RADARES DEL BENCHMARKING.....	79
10.3.2 RADAR DE VALOR SOPESADO DATTM.....	80

	PAG.
10.3.3 ANÁLISIS DE LOS RADARES BENCHMARKING.....	80
10.3.4 DIAMANTE COMPETITIVO.....	81
11. ANÁLISIS INTERNO.....	82
11.1 ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	82
11.1.1 PLANEACIÓN.....	82
11.1.2 ORGANIZACIÓN.....	82
11.1.3 DIRECCIÓN.....	85
11.1.4 CONTROL.....	85
11.2 ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	86
11.3 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LAS FUNCIONES.....	87
11.3.1 GESTIÓN DE PRODUCCIÓN.....	87
11.3.2 GESTIÓN DE SUMINISTROS.....	98
11.3.3 GESTIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA.....	98
11.3.4 GESTIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	102
11.3.5. GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	103
11.3.6 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	103
11.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS E.F.I.....	105
11.4.1 ANÁLISIS DE LA MATRIZ E.F.I.....	105
11.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE.....	106
11.6 LISTADO DOFA.....	107
11.7 MATRIZ DOFA.....	108

	PAG.
12. DIAGRAMA DE VULNERABILIDAD.....	109
13. REDIRECCIONAMIENTO.....	110
13.1 PRINCIPIOS.....	110
13.2 VISIÓN.....	110
13.3 MISIÓN ACTUAL.....	110
13.3.1 PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE LA MISIÓN.....	110
13.3.2 REDACCIÓN DE LA MISIÓN.....	112
13.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	112
13.5 ESTRUCTURA PROPUESTA Y ANALISIS.....	114
14. FORMULACION ESTRATEGICA	118
14.1 ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS PARA EL DATTM.....	118
14.2 MATRIZ INTERNA EXTERNA I.E.....	121
14.3 MATRIZ DEL B.C.G.....	122
14.4 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA G.E.....	123
14.5 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATEGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCION PEYEA.....	125
14.6 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA MCPE.....	127
15. OPERATIVIDAD.....	128
15.1 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PROYECTOS INSTITUCIONALES.....	128

	PAG.
16. INDICADORES DE GESTIÓN.....	132
16.1 FORMULAS DE LOS INDICADORES.....	133
CONCLUSIONES.....	134
RECOMENDACIONES.....	136
BIBLIOGRAFÍA.....	138
ANEXOS.....	140

LISTA DE CUADROS

		PÁG.
CUADRO 1:	ENTORNO DEMOGRAFICO.....	44
CUADRO 2:	ENTORNO AMBIENTAL.....	47
CUADRO 3:	ENTORNO JURIDICO.....	49
CUADRO 4:	ENTORNO FISICO ESPACIAL.....	50
CUADRO 5:	ENTORNO ECONÓMICO.....	52
CUADRO 6:	ENTORNO POLÍTICO.....	53
CUADRO 7:	ENTORNO SOCIOCULTURAL.....	55
CUADRO 8:	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	56
CUADRO 9:	MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS EFE.....	57
CUADRO 10:	MATRIZ DE EVALUACION INTEGRADA DEL ENTORNO.....	59
CUADRO 11:	MATRIZ DE SEGMENTACIÓN PRODUCTOS ORIGINALES TRADICIONALES.....	72
CUADRO 12:	ANALISI DE LA COMPETENCIA BENCHMARKING....	76
CUADRO 13:	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	78
CUADRO 14:	DIAMANTE COMPETITIVO ORGANISMOS DE TRÁNSITO.....	82
CUADRO 15	AREA DE GESTIÓN DIRECCIÓN.....	88
CUADRO 16:	AREA DE GESTION SUBDIRECCION DE REGISTRO E INFORMACIÓN.....	89
CUADRO 17:	AREA DE GESTION SUBDIRECCIÓN DE MOVILIDAD.	90
CUADRO 18:	ACCIDENTES PERIODO 2003-2005.....	92
CUADRO 19:	COMPARATIVO DE HERIDOS 2003-2005.....	93

CUADRO 20:	COMPARATIVO DE OCCISOS 2003-2005.....	94
CUADRO 21:	COMPARATIVO DE COMPARENDOS 2003-2005.....	95
		PAG.
CUADRO 22:	COMPARATIVO DE SEÑALIZACION 2003-2005.....	
96		
CUADRO 23:	AREA DE GESTION SUBDIRECCION OPERATIVA.....	97
CUADRO 24:	MATRIZ EFI.....	105
CUADRO 25:	MATRIZ DE EFE.....	106
CUADRO 26:	LISTADO DOFA.....	107
CUADRO 27:	ESTRATEGIAS D.O.-D.A.-F.O. – F.A.....	108
CUADRO 28:	DIAGRAMA DE VULNERABILIDAD.....	109
CUADRO 29:	MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	112
CUADRO 30:	MATRIZ DEL BCG	122
CUADRO 31:	MATRIZ G.E.....	123
CUADRO 32:	MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATEGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN.....	125
CUADRO 33:	MATRIZ MCPE	127

LISTA DE MAPAS

		PAG.
MAPA 1:	DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA URBANA.....	40
MAPA 2:	DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE PASTO.....	41

LISTA DE FIGURAS

	PÁG.
FIGURA 1: DISTRIBUCION POBLACIONAL URBANA Y RURAL SEGÚN TAMAÑO DE LA CIUDAD.....	43
FIGURA 2: APORTE DE CONTAMINANTES POR TIPO DE VEHÍCULOS EN LA CIUDAD DE PASTO.....	46
FIGURA 3: PERFIL DE LA INTENSIDAD DEL FLUJO VEHICULAR SEGÚN AFORO VEHICULAR.....	46
FIGURA 4: PORCENTAJE DE CONTAMINANTES APORTADOS POR TIPO DE VEHÍCULOS EN LA CIUDAD DE PASTO.....	46
FIGURA 5: EVULUCION PARAMETROS DE RUIDO CALLE 15 PASTO..	46
FIGURA 6: EMISION VEHICULAR HORARIA EN LA CIUDAD DE PASTO.	46
FIGURA 7: SECTOR TRANSPORTE.....	62
FIGURA 8: RADAR DE VALOR (BENCHMARKING).....	79
FIGURA 9: RADAR DE VALOR SOPESADO (BENCHMARKING).....	80
FIGURA 10 ESTRUCTURA ACTUAL DEL DATTM.....	85
FIGURA 11: REPRESENTACION COMPARATIVA DE ACCIDENTALIDAD 2003-2005.....	93
FIGURA 12: REPRESENTACION COMPARATIVO DE HERIDOS 2003-2005.....	94
FIGURA 13: REPRESENTACION COMPARATIVO DE OCCISOS 200-2005.....	95
FIGURA 14: REPRESENTACION COMPARATIVO DE COMPARENDOS 2003-2005.....	96
FIGURA 15: REPRESENTACION DE SEÑALIZACIÓN Y DEMARCACION..	97

FIGURA 16: COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS DEL DATTM 2006.....	98
FIGURA 17: INGRESOS CON RECURSOS PROPIOS DATTM 2006.....	99
FIGURA 18 DESTINACIÓN GASTOS DE FUNCIONAMIENTO.....	100
	PAG.
FIGURA 19: SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA	100
FIGURA 20: COMPOSICIÓN GASTOS GENERALES DATTM 2006.....	101
FIGURA 21: COMPOSICIÓN DE LAS TRANSFERENCIAS 2006.....	101
FIGURA 22: COMPOSICIÓN DE LA INVERSIÓN DATTM 2006	102
FIGURA 23: ESTRUCTURA PROPUESTA PARA EL DATTM.....	117
FIGURA 24: MODELO GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA.....	118
FIGURA 25: MATRIZ INTERNA EXTERNA I.E.....	121
FIGURA 26: MATRIZ PEYEA.....	126

LISTA DE TABLAS

PAG.

TABLA 1:	MUNICIPIOS SEGÚN SU POBLACION EN COLOMBIA 1993..	
43		

ANEXOS

	PÁG.
ANEXO A: REGISTRO DEL DATTM 2004.....	142
ANEXO B: FUNCIONES MISIONALES Y DE APOYO DESARROLLADAS POR EL DATTM.....	144
ANEXO C: RESUMEN MUERTES VIOLENTAS SEGÚN MES Y TIPO DE EVENTO 2005 MUNICIPIO DE PASTO.....	147

GLOSARIO

- ❑ ACCIDENTE DE TRÁNSITO: evento generalmente involuntario, generado al menos por un vehículo en movimiento, que causa daños a personas y bienes involucrados en el e igualmente afecta la normal circulación de los vehículos que se movilizan por las vías comprendidas en el lugar o dentro de la zona de influencia del hecho.
- ❑ AUTOMOTOR: maquina que se mueve con fundamento a un motor
- ❑ CICLISTA: conductor de bicicleta o triciclo
- ❑ CONDUCTOR: Es la persona habilitada y capacitada técnica y teóricamente para operar un vehículo.
- ❑ CUSTODIA DE HISTORIALES DE VEHÍCULOS: archivo de la carpeta de los vehículos.
- ❑ ENTORNOS: alrededor de o cerca de
- ❑ ESTANDARES: anglicismo de estándar original, legitimo.
- ❑ INCULTURA: acción irrespetuosa
- ❑ INFRACCIONES: transgresión o violación de una norma de tránsito. Habrá dos tipos de infracciones: simple y compleja. Será simple cuando se trate de violación a mera norma. Será compleja si se produce un daño material.
- ❑ JERARQUIZACION: es la categorizacion
- ❑ JURISDICCIÓN: circunscripción territorial
- ❑ LICENCIA DE CONDUCCION: es un documento publico de carácter personal e intransferible expedido por la autoridad competente, el cual autoriza a una persona para la conducción de vehículos con validez en todo el territorio nacional.

- ❑ LICENCIA DE TRANSITO: es un documento publico que identifica un automotor, acredita su propiedad un vehículo, acredita su propiedad e identifica a su propietario y autoriza dicho vehículo para circular por las vías publicas y por las privadas abiertas al publico.
- ❑ MISIÓN: la actividad que desempeña para el cumplimiento de un plan.
- ❑ MODELAR: es un sistema de medición de utilización de espacios y frecuencias en una ciudad.
- ❑ MORBILIDAD:heridos
- ❑ MORTALIDAD: muertos
- ❑ MOTOCICLISTA: conductor de motocicleta o mototriciclo.
- ❑ MOTORIZACION: numero de vehículos que pueden ingresar a un municipio departamento o nación.
- ❑ MOVILIZACIÓN: trasladarse de un lugar a otro.
- ❑ OPERATIVIDAD: acción de efectuar labores inherentes a una actividad
- ❑ ORGANIZACIONALIDAD: coordinación de actividades dentro de un grupo
- ❑ PARQUE AUTOMOTOR: numero de vehículos registrados en un organismo de tránsito
- ❑ PASAJEROS: persona distinta del conductor que se transporta en un vehículo publico.
- ❑ PEATON: persona que transita a pie o por una vía.
- ❑ PLACAS: documento publico con validez en todo el territorio nacional, el cual identifica externa y privativamente un vehículo.
- ❑ PROBABILIDAD: posibilidad de hacer o alcanzar algo
- ❑ REGISTRO: es el conjunto de datos necesarios para de los vehículos automotores terrestres
- ❑ SEGURIDAD VIAL: control de todas las condiciones de riesgos y vulnerabilidad ante ellas para evita accidentes en las vías publicas y privadas abiertas al publico.

- SMOG: contaminación atmosférica, producida por los gases emanados de los vehículos por medio de los exhostos

- TARJETAS DE OPERACIÓN: es un documento publico que indica las rutas o recorridos del vehículo a la empresa donde se encuentra afiliado.

- VISION: la proyección de una actividad social económica o política.

RESUMEN

En materia de tránsito y transporte, le asiste al Estado, una gran responsabilidad para la organización, el control, la regulación y la asistencia técnica, para dar una respuesta a esta necesidad, se creó el Ministerio de Transporte y los organismos de tránsito de carácter Departamental, Municipal y Distrital, a quienes se les entregó esas funciones y son tuteladas por el mencionado ministerio, vigiladas y controladas por la Superintendencia de Puertos y Transporte.

A estos organismos además de las funciones administrativas la ley 769 del 2002 les da la facultad de autoridad de tránsito al Ministerio de Transporte, Gobernadores, Alcaldes, organismos de tránsito de carácter Departamental, Municipal o Distrital, Policía Nacional en sus cuerpos especializados de Policía de tránsito urbano y de carreteras, las inspecciones de policía, los inspectores de tránsito los corregidores la Superintendencia de Puertos y Transporte, las fuerzas militares y los agentes de tránsito y transporte.

En San Juan de Pasto, se creó el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal que cumple las funciones relacionadas anteriormente, como un organismo dependiente del despacho del Alcalde, con personal administrativo y operativo. Su labor la ejerce en el perímetro urbano de la ciudad y los corregimientos.

Existe una gran responsabilidad social para el DATTM, teniendo en cuenta las exigencias dadas por unas tasas crecientes de la población, motorización y accidentalidad. Esta última tasa ha despertado la conciencia no solo de Colombia, sino mundial por los costos que implican al sector de la salud, la morbilidad y la mortalidad .

Enmarcados dentro de un proceso de mejoramiento se aplica un plan estratégico de desarrollo a la institución el cual después de hacer un análisis de los ambientes externo e interno permiten construir el direccionamiento estratégico, un plan de acción y el seguimiento y control del mismo. Esto implica que en su aplicación se debe comprometer a sus funcionarios y a la comunidad en procesos de cambio y

la construcción de una cultura en materia de tránsito con el propósito de contrarrestar todos los factores que inciden negativamente cuando se trata de prestar los servicios de registro, regulación, control y asistencia técnica.

ABSTRACT

As regards traffic and transport, you attended the State, a great responsibility for the organization, the control, the regulation and the technical attendance, to give an answer to this necessity, one believes the Ministry of Transport and the organisms of traffic of Departmental, Municipal character and Distrital to who I/you/they are given those functions and they are guided by the mentioned ministry, watched over and controlled by the superintendence of Ports and Transport.

To these organisms besides the administrative functions the law 769 of the 2002 give the ability of traffic authority to the Ministry of Transport, Governors, Mayors, organisms of traffic of Departmental, Municipal character or Distrital, National Police in their specialized bodies of Police of urban traffic and of highways, police's inspections, the traffic inspectors the corregidores the Superintendence of Ports and Transport, the military forces and the traffic agents and transport.

In San Juan of Grass, one believes the Administrative Department of Traffic and Municipal Transport that it completes the related functions previously, as a dependent organism of the Mayor's office, with administrative and operative personnel. Their work exercises it in the urban perimeter of the city and the corregimientos.

A great social responsibility exists for the DATTM, keeping in mind the demands given by the population's growing rates, motorization and accidentalidad. This finishes rate he/she has wakened up the non alone conscience of Colombia, but world for the costs that imply to the sector of the health, the morbilidad and the mortality.

Framed inside a process of improvement a strategic plan of development it is applied to the institution the one which after making an analysis of the external atmospheres and I intern they allow to build the strategic direccionamiento, an action plan and the pursuit and control of the same one. This implies that in their application it should be committed their officials and the community in processes of

change and the construction of a culture as regards traffic with the purpose of counteracting all the factors that impact negatively when it is to lend the registration services, regulation, control and technical attendance.

INTRODUCCIÓN

Con el presente estudio se pretende dar una serie de herramientas para lograr una mejor prestación de los servicios de tránsito y transporte en el municipio de Pasto, partiendo de los ambientes externo e interno, enfocado a buscar compromiso de los trabajadores por su institución, entregando eficiente y oportunamente los requerimientos de quienes día a día acuden al Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, se define las actuaciones de este organismo identificando los actores principales que son los clientes, denominados: peatones, ciclistas, motociclistas, pasajeros, conductores de vehículos de tracción humana y animal, conductor de automotores y demás usuarios de las vías públicas y privadas abiertas al público.

Existe un creciente número de vehículos que ingresan a ser uso de las vías de la Ciudad, lo que conlleva, a que de igual manera se debe incrementar su atención y acondicionamiento de la infraestructura; en el presente caso se mirará lo relacionado con las actividades de: registro, operatividad y seguridad vial de quienes se convierten en usuarios potenciales y reales de los organismos de tránsito y transporte.

La planeación estratégica se constituye en una herramienta valiosa para el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, ya que le permite adoptar estrategias competitivas, formas de operar y definir una trayectoria de acciones con el fin de fortalecer el compromiso organizacional y buscar la satisfacción del usuario atendiendo a dos necesidades apremiantes: una es la de modelar en forma proactiva como se llevan acabo los servicios del Departamento. Por lo tanto, se hace necesario un liderazgo emprendedor y comprometer a la institución en el cumplimiento de sus objetivos, en forma controlada para producir un buen desempeño. La segunda es modelar las decisiones y acciones independientes en un plan de acción coordinado de manera que la creación, la implementación, puesta en práctica y la ejecución de las estrategias, sean funciones administrativas esenciales

No se puede desconocer los beneficios que brinda la planificación estratégica, y menos dudar en su aplicación; en toda institución que aplica estos modelos, se pueden evidenciar los progresos sistemáticos obtenidos, cada persona es

fundamental en los diferentes procesos y procedimientos realizados, sabe para que existe la entidad, cual es su papel y es fundamental que se conoce, el como hacerlo y visualiza a futuro como es su desempeño. Esto no es más que aplicar la planeación como una función fundamental en el proceso administrativo, el cual debe ser dinámico, sujeto a retroalimentación y hacen parte, todas las áreas de trabajo.

El desarrollo de objetivos, estrategias, metas y actividades deben propender por un compromiso planteado a los organismos de tránsito del País con el proceso de construcción de una cultura en seguridad vial, escasa en los diferentes niveles administrativos y operativos, siendo que el fin ultimo es el ser humano; necesariamente para cumplir este propósito se debe reducir la accidentalidad para cuidar el capital esencial de toda sociedad.

1. LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

Teniendo en cuenta los sectores de la economía en Colombia, el presente trabajo se desarrollará en el sector del transporte, más concretamente con las responsabilidades entregadas por parte del Ministerio de Transporte a los organismos de Tránsito de carácter local donde se realizan: los registros (Automotor, Conductores y tarjetas de operación); el control (operatividad); y la seguridad vial (Crear cultura en tránsito y transporte); donde se debe lograr la mejor prestación del servicio, ejercer una regulación eficiente y segura, y propender por reducir los índices de accidentalidad, morbilidad y mortalidad en tránsito, para estos propósitos se hace necesario la implementación de la planeación estratégica.

1.2 TÍTULO DEL PROYECTO

Plan Estratégico de Desarrollo 2006- 2007 para el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal. (DATTM)

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1 Antecedentes. Dado el proceso de descentralización en Colombia, a inicios de la década de los noventa (90), en el Municipio de Pasto, se crea La Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal, mediante Decreto Número 282 de Mayo 21 de 1991. Recibe los historiales de los vehículos de transporte público de pasajeros que prestan servicio en el Municipio, que se encontraban en el Instituto Departamental de Tránsito y Transporte y progresivamente asume las funciones encargadas a estos organismos por parte del Ministerio de Transporte, y es en el año de 1994 donde termina su estructuración.

De alguna manera se ha afectado la prestación de los servicios, por la presencia del Instituto Departamental de Tránsito y Transporte Municipal, que realiza aún algunas actividades que le son propias del municipio y que para poderlas desarrollar creó Inspecciones en los municipios cercanos a Pasto, como es el caso de Imues, Chachagüi, Nariño, Sandona y Buesaco, entre otras. Esto hace que un buen

número de propietarios o tenedores de vehículos acudan hasta esos lugares, con la connotación que en su mayoría son residentes en Pasto.

A lo largo de los 14 años de existencia de la Secretaría de Tránsito y Transporte Municipal de Pasto, se han presentado varios procesos de reestructuración dedicados en algunos casos a ampliar el número de funcionarios y en otros a reducirlo, son las 2 últimas las que mejor se ajustan a los requerimientos para una buena prestación de servicios en materia de tránsito y transporte.

El Plan de Desarrollo 2004-2007 de la Alcaldía Municipal de Pasto, contempla tres componentes: El estratégico, el plan plurianual de inversiones y los procedimientos y mecanismos para lograr los objetivos y metas del mismo plan, y compromete a todas las dependencias de la administración local para que enmarcados en unos ejes estratégicos ejecuten unas acciones misionales, el organismo de tránsito en este orden de ideas se relacionara especialmente con el de: convivencia seguridad y justicia; desarrollo y calidad de vida urbana y rural.

Mediante Acuerdo No 033 de Diciembre 9 de 2004 se realiza una reestructuración de la estructura orgánica y funcional de la mayoría de las dependencias del Municipio; el Artículo Trece, transforma la secretaria en Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal.

Con los anteriores antecedentes, se determina la gran importancia y la enorme responsabilidad que debe asumir la institución, donde se encuentra un proceso de planeación muy escaso, lo que no permite mirar claramente en donde se esta hoy, hacia donde va y como lograrlo. Al revisar diferentes documentos y algunos estudios de la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal de Pasto, hoy Departamento Administrativo, no se conoce que se haya realizado alguno relacionado con planeación estratégica, que determine un camino a seguir, se ha propuesto un sistema de manejo desde el nivel directivo, con poca participación de los clientes internos y externos; no se ha declarado la misión, visión, valores, objetivos, metas; y la formulación de estrategias a todo nivel. Mientras no se realice el estudio y simultáneamente se aplique, no se podrán conocer las ventajas en la organización y mejoramiento en la calidad del servicio.

1.3.2 Formulación del problema.

¿Qué efectos ha generado en el clima Organizacional y en la atención al usuario las reestructuraciones a las que se ha sometido el Departamento Administrativo de Transito y transporte Municipal y la carencia de planeación estratégica?. ¿Cuál es la propuesta mas adecuada para la implementación de un plan estratégico en el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, para el periodo 2006 al 2007?.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

La documentación teórica se fundamenta en los siguientes aportes:

Según Shoel Guiltman en su obra de Planeación Estratégica, la define como el proceso que utiliza la alta gerencia, para direccionar en el largo plazo los mecanismos para responder a las oportunidades y amenazas. Desarrolla su teoría en cuatro etapas: Evaluación de situación, Misión organizacional, objetivos organizacionales y estrategias organizacionales. Esquema utilizado para empresas productoras de bienes y servicios, recoge los aspectos externos e internos de la organización en estudio y proyecta su que hacer en un tiempo determinado

Para la aplicación de la planeación estratégica a empresas de todo orden se puede tomar algunos teóricos tales como: porter 1.984, Wheelen and Hunger 1.978; Wilson 1978; entre otros, que han orientado sus conocimientos acerca de planeación estratégica, y presentan modelos administrativos que facilitaran la consecución de los objetivos y metas en las organizaciones a través de la formulación de planes estratégicos.

Drucker y Terry, en los años 60 proponen metodologías e instrumentos que facilitan la toma de decisiones que comprometen la organización y se plantea claramente que se trata de tomar decisiones estratégicas hoy, para que en el mediano y largo plazo las organizaciones sean lo que queremos que sean.

Ackoff, consideró que la “planeación es el diseño del futuro deseado y la manera efectiva de alcanzarla” (Ackoff 1970).

La planeación estratégica, se la puede enfocar y aplicar acudiendo a diferentes autores, utilizar diferentes modelos, o cambiar los procedimientos, pero en síntesis el producto final tiene unos componentes básicos únicos que son los que soportan en definitiva el proceso de planeación.

Para el presente trabajo se selecciona, el modelo de Planificación estratégica de Wheelen and Hunger, desarrollado por la Doctora Martha Pérez Castaño, en su

obra, Guía Práctica de Planeación Estratégica, donde se tienen en cuenta los siguientes componentes:

Donde se plantea tener en cuenta y desarrollar el siguiente temario:

LA HISTORIA DE LA INSTITUCIÓN

- Análisis del macroambiente
- Análisis del sector
- Análisis situacional interno

FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

- La misión
- La Visión
- Los objetivos generales
- Las estrategias
- La estructura

EL PLAN OPERATIVO O IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

- Los programas
- Los presupuestos
- Los procedimientos

LA EVALUACIÓN Y EL CONTROL

- Las áreas claves
- Los indicadores
- Los estándares
- La comparación

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Los efectos generados en cualquier tipo de empresa, por falta de un plan estratégico, son visibles o se manifiestan cuando se evalúa el grado de satisfacción de sus clientes, ya sea internos o externos.

El trabajo que se va a desarrollar, es de tipo organizacional, por lo tanto debe ser, elaborado en términos de fácil interpretación y comunicación por la dirección, como por el resto de miembros de la organización, de tal manera que les permita

tener una herramienta que se constituya en la carta de navegación para un periodo determinado, y de esta manera sea de beneficio para el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal.

2.3 MARCO LEGAL

El transporte es un servicio público, y los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. En consecuencia, el transporte deberá estar controlado por el estado, los recursos empleados por las distintas administraciones son públicos y escasos, por lo que debe buscarse su óptima utilización desde el punto de vista social, tanto porque los gestores públicos deben dar cuenta a la sociedad de la utilización de unos bienes de los que sólo son administradores.

Desde 1.968, el Instituto Nacional del Transporte (INTRA) venía actuando como un ente regulador del transporte público, pero luego de 1.988 dejó de tener ingerencia en el transporte municipal, producto de las decisiones políticas que llevaron a descentralizar las actividades de los Municipios y en consecuencia, el transporte urbano pasó a ser regido por intervención directa de los Alcaldes. Se delegaron en los municipios las funciones relacionadas con el manejo del transporte público en lo inherente a rutas y horarios.

De lo expuesto se aprecia que aunque el Ministerio de Transporte no es el encargado del manejo del transporte en las Ciudades, no se exige a los Municipios de la obligación de responder por la movilización, para lo cual han de disponer de técnicas y métodos que les permitan conocer adecuadamente la implicación de las decisiones que se tomen sobre el sistema y responder adecuadamente a las peticiones formuladas por los operadores y los usuarios.

Los organismos de Transito se rigen por disposiciones jurídicas relacionadas con los servicios que se prestan y se presentan en cinco secciones:

A.- Normas de aplicación general... Constitución política de Colombia, Ley 105 del 93; ley 336 del 96; Ley 769 del 2002; decretos 2150 del 95; 0491 del 96; 626 del 98; 621 del 2001; 2366 del 2002; 2640 del 2002; 3178 del 2002; y resoluciones reglamentarias.

B.- Normas específicas de aplicación al servicio público colectivo de pasajeros; ley 688 del 2001; decretos: 436 del 96; 2659 del 98; 171 del 2000; 170 del 2001; 176 del 201; 2556 del 2001; y resoluciones reglamentarias.

C.- Normas de aplicación al servicio público individual (taxi) decretos: 101 de 99; 172 del 2000; 176 del 2001.

D.- Normas de aplicación al servicio de carga y mixto, decretos: 173 del 2000; 175 del 2000; y 2366 del 2002; y resoluciones reglamentarias.

E.- Normas de aplicación al servicio publico especial: decreto 174 del 2000; y resoluciones reglamentarias.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular el plan estratégico de desarrollo 2006- 2007 para El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal con el propósito de mejorar los registros, regulación y control, la seguridad vial y asistencia técnica.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Plantear la Historia y caracterización del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal
- Elaborar un análisis externo al DATTM.
- Elaborar un análisis interno al DATTM.
- Realizar el análisis estratégico que permita definir alternativas de solución
- Diseñar el plan de acción
- Definir los indicadores de evaluación y control

4. JUSTIFICACIÓN.

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, debe ser el encargado de preservar la vida de los diferentes actores que se involucran en la movilidad de las vías del Municipio, como son: Peatones, Ciclistas, Motociclistas, Conductores de vehículos automotores y pasajeros.

Se pretende dar una solución a problemas presentados en atención al usuario, en tramites (Registro automotor, registro de conductores y registro de tarjetas de operación); en lo financiero, en el talento humano, en lo operativo y en lo fundamental relacionado con la accidentalidad (Mortalidad, morbilidad y daños materiales.) y la seguridad vial.

El propósito es aplicar un modelo de planeación estratégica que permita dar respuesta muy claramente a la pregunta “ A donde vamos”, para esto se hace necesario la definición de objetivos claros en cada área de trabajo, medibles y cuantificables; el cambio debe darse de acuerdo a las necesidades de la comunidad y se debe dejar o desprenderse de las viejas tareas que lo único que logran es la aplicación de grandes recursos sin lograr dar respuestas con los impactos debidos.

Para la realización del estudio, se hace necesario tener en cuenta desde la misma fundación de la entidad y su desarrollo; analizar los factores externos que inciden en la misma como son el papel que juegan los entornos, dado a que existen unos que son determinantes, donde una serie de variables, inciden en la prestación de servicios.

Se realizara un análisis de las diferentes variables de los entornos: demográfico, económico, social, político, cultural, jurídico, tecnológico y ambiental; con el propósito de mirar el comportamiento y los efectos que inciden sobre la institución.

La planeación estratégica, aplicada al Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, permite solucionar problemas que se presentan en la demanda de servicios relacionados con el registro de vehículos, la operación y la seguridad vial, como:

- Nivel creciente de motorización en los últimos diez años en el municipio de Pasto.
- Deficiencias en el sistema de información a todo nivel.
- Los planes de acción no contemplan en su totalidad las diferentes tareas que se deben realizar.
- No se cuenta con un plan operativo.
- Deficiente sistema de custodia y archivo de historiales de vehículos.
- Riesgo permanente en contaminación por fuentes móviles y ruido.
- Pérdida de credibilidad hacia la institución.
- Institución afectada por la competencia.
- Altos índices de accidentalidad, mortalidad, morbilidad y daños materiales.
- Necesidad apremiante de implementar en el sistema educativo módulos que permitan capacitar a la población usuaria en tránsito.
- Necesidad de desarrollar planes de seguridad vial.
- Mejorar las condiciones de planeación, organización, dirección y control.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE INVESTIGACION

Se aplica el método analítico sintético, con el propósito de obtener elementos que contribuyan a la formulación del plan estratégico. Partiendo de los problemas presentados en atención al usuario, en lo pertinente a tramites, manejo financiero, operativo, seguridad vial y ante todo en la accidentalidad que involucra elementos como: mortalidad. Morbilidad y daños materiales, de igual forma se realiza un análisis de las diferentes variables de los entornos: Demográfico, económico. Social político, cultural, jurídico, tecnológico y ambiental para evaluar el comportamiento y los efectos que inciden sobre la institución con el fin de realizar un diagnostico que permita visualizar la situación actual de la institución y consecuentemente generar un plan estratégico que se constituya en una herramienta útil para el desarrollo de su labor.

5.2 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

5.2.1 Fuentes Primarias

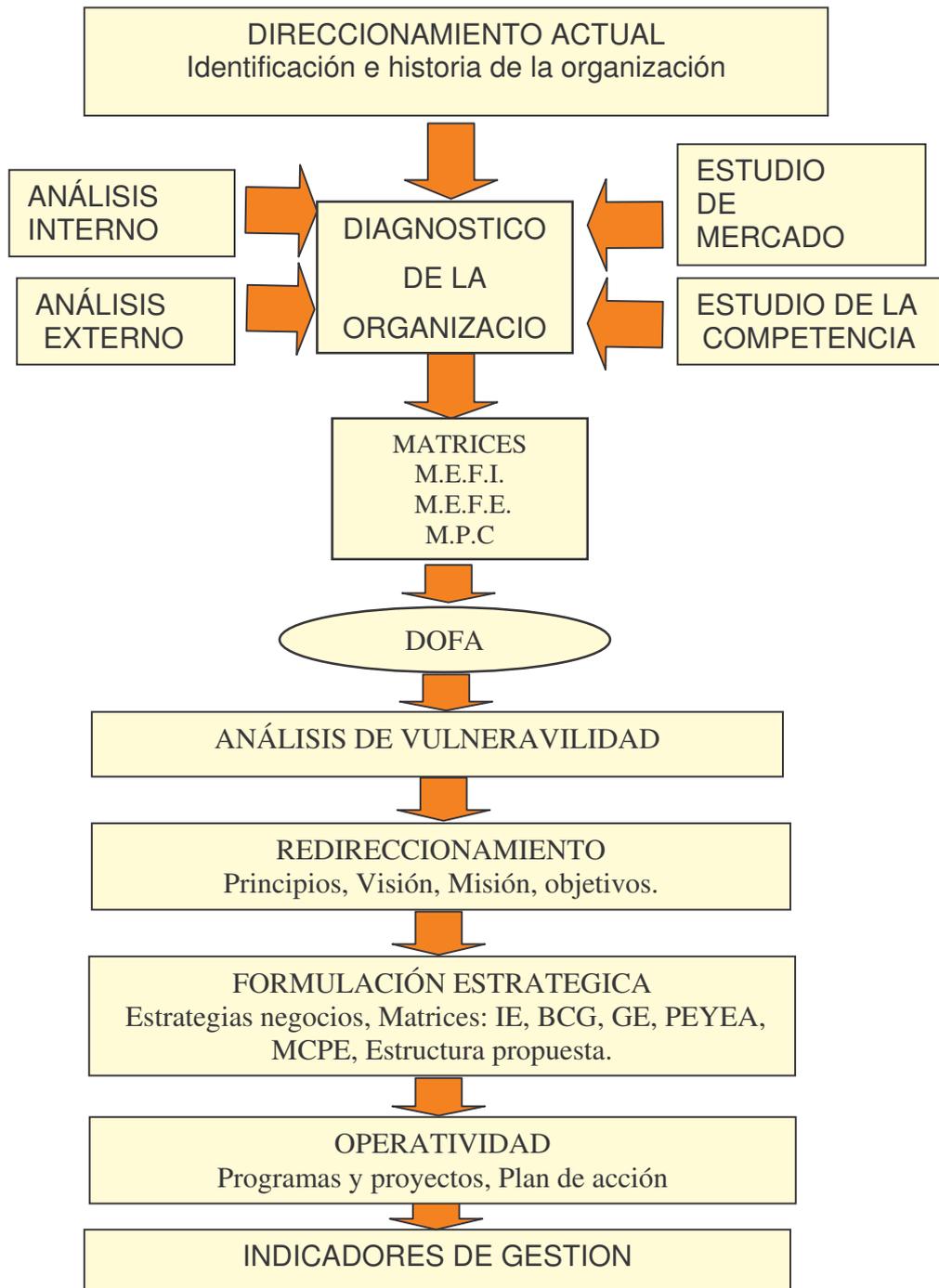
Se adelantaron talleres con los funcionarios de la Institución con el propósito de realizar un proceso de planeación participativo. Con la presencia de los funcionarios de la parte administrativa y operativa, se establecieron los elementos necesarios para la adopción de Misión, visión, objetivos y estrategias para el DATTM. También se efectuó un análisis de las actividades desarrolladas por cada una de las áreas de trabajo con el propósito de obtener información referente a la coordinación, planeación, organización, dirección, liderazgo, seguimiento y control.

5.2.2 Fuentes secundarias

Para sustentar el presente trabajo se ha recurrido a la información escrita existente del entorno y de la Institución; como: Estadísticas que maneja el DATTM actualmente, al igual que textos, revistas, documentos. Prensa y otros. Se ha tenido en cuenta comentarios que sobre la institución se realizan diariamente con el fin de buscar elementos que suministren información sobre la satisfacción del cliente, evaluar procedimientos e imagen institucional.

Se refiere a toda información escrita existente del entorno, del sector, y de la institución, como: Textos, revistas, documentos, prensa y otros. En este tipo de organizaciones, que a diario, se someten a comentarios, es posible realizar análisis de los mismos.

5.2.3 PROCESO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



6. HISTORIA Y CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL

6.1 HISTORIA

En el siglo XX, con la creciente explosión demográfica y la migración hacia las ciudades, se da un traslado de personas del sector rural hacia el sector urbano, buscando ser partícipes de nuevas oportunidades o por tener mejores servicios; lo anterior hace que las ciudades tengan un crecimiento desmesurado, que no es posible, por parte del estado, equilibrarse en sus inversiones, para lograr soluciones semejantes a ese crecimiento.

Al igual que crecen las ciudades, se hace necesario los desplazamientos de sus habitantes, por esta razón los vehículos entran a solventar esta necesidad generándose el transporte público y privado en las ciudades, y su comunicación con el sector rural. Esto implica que se deban presentar por parte del gobierno, nuevas políticas como: acondicionamiento de la malla vial, registro actualizado y permanente de vehículos, control y la seguridad vial.

En Colombia, existe el Ministerio del Transporte, quien ha sido el encargado de la regulación y el control del sector, inicia su descentralización creando regionales, y también entregando funciones a los organismos de Tránsito y Transporte Departamentales en un principio y a los Municipales posteriormente.

En el Municipio de Pasto, se creó La Secretaría de Tránsito y Transporte, como fruto de un proceso de descentralización y con el afán de asumir las funciones que las tenía el Departamento. Es un organismo relativamente nuevo, y que cada día, adquiere mayor importancia, dependiente de la administración central del Municipio de Pasto, creada mediante Decreto 282 de Mayo 21 de 1991. y mediante el Decreto 138 del 12 de Febrero de 1993 se reglamenta el Fondo Rotatorio de la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal de Pasto, con un manejo de cuenta especial, que tendrá a su cargo el recaudo de los ingresos por la prestación de servicios y la ejecución de gastos e inversión. Con el Decreto 0530 de Noviembre de 1995, se creó el Fondo Cuenta de Tránsito y Transporte adscrito a la Secretaria de Tránsito y Transporte Municipal de Pasto, (a la fecha se mantiene), con un sistema de manejo de cuenta especial del presupuesto del

Municipio, sometido a control y cumple las normas de régimen presupuestal, contables y fiscal que regulen al Municipio de Pasto.

6.2 CARACTERIZACION

SECTOR. Transporte

NOMBRE DE LA ENTIDAD. Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal.

SIGLA. DATTM Pasto

CLASE DE ENTIDAD. Establecimiento Público del Orden Municipal dependiente del Despacho del Alcalde.

FECHA DE CREACIÓN. Mayo 21 de 1991 mediante Decreto Municipal No. 282 y reestructurado el 1 de Enero de 2005, mediante el Artículo Trece del Acuerdo No. 033 de Diciembre 9 de 2004, del Concejo del Municipio de Pasto.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA, El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal esta ubicado en la Ciudad de San Juan de Pasto, que a su vez se encuentra situada en el Valle de Atriz a 795 kilómetros al sur occidente de Bogotá, limita al norte; con el Municipio de La Florida, Chachagui y Buesaco, por el sur; con el Departamento del Putumayo y el Municipio de Funes, por el oriente; con el Municipio de Buesaco y el Departamento del Putumayo, y por el occidente con los Municipios de Tangua, Consaca y Nariño. La altura sobre el nivel del mar es de 2.559 metros, temperatura promedio de 14 grados centígrados, su área es de 1.181 kilómetros cuadrados. Mapas 1 y 2.

IDENTIFICACIÓN. Nit No. 800-293696-5

INSTITUCIONES DE CONTROL.

- Contraloría Municipal de Pasto
- Personería Municipal de Pasto
- Procuraduría Regional de Nariño
- Fiscalía General de la Nación

-Ministerio del Transporte

INSTITUCIONES DE INTERÉS.

-Unidad Administrativa Especial de Seguridad Social en Salud

-Centros Hospitalarios nivel I- II- III.

-Secretaría de Gobierno, Seguridad y convivencia

-Secretaría de Educación Municipal

-Secretaría de Gestión y Saneamiento Ambiental

-Departamentos Administrativos de Planeación e Infraestructura

-Gobernación de Nariño

-Organismos de Tránsito y Transporte del país

-Policía Nacional

-Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)

-Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)

-Caja de Compensación Familiar de Nariño

-Empresas de Transporte, municipal e intermunicipal de pasajeros y mixtos.

-Concesionarios

-Fondo de Prevención vial

-Sistema Financiero

-Aseguradoras

-Terminal de Transporte de Pasajeros de Pasto

7. ANÁLISIS EXTERNO

7.1 ANALISIS DEL MACRO AMBIENTE

Hace referencia al análisis de los entornos: Demográfico; ambiental; jurídico; físico espacial; económico; político; socio cultural y tecnológico; como es el comportamiento de las variables en conjunto fuera de la organización.

7.1.1 Entorno demográfico.

Colombia presenta un crecimiento poblacional mucho mayor que el de países desarrollados, este hecho llevará a que las Ciudades pequeñas pronto lleguen a superar los 40.000 habitantes. Si se considera además la distribución poblacional rural – urbana, antes citada, se puede prever que las Ciudades del país se verán pronto abocadas a problemas de consideración, particularmente en materia de movilidad.

Se está produciendo un fenómeno acelerado de desplazamiento de población hacia las grandes Ciudades. A manera de referencia se puede señalar la situación de Bogotá, Ciudad que presentó que, de sus 4'922.825 habitantes censados en 1.993, solamente 2'715.754 de personas, eran nacidas en la ciudad, es decir, cerca del 45% de su población proviene de migraciones, producto del desplazamiento de las regiones aisladas hacia la gran Ciudad. Si se mejora la calidad de vida de las poblaciones de tamaño medio y pequeño, es posible que se reduzca el fenómeno migratorio hacia las grandes Ciudades, evitando agravar su situación de movilidad.

CIUDADES SEGÚN SU POBLACIÓN: conviene dividir la población que se considera urbana en varios grupos, para efectos de estudiar su movilidad, con base en el número de habitantes, como se trata enseguida.

Las Ciudades con población mayor de 40.000 habitantes empiezan a presentar importantes problemas en materia de movilidad, se les puede considerar de tamaño medio; entre los 40.000 y los 80.000 habitantes, corresponde a la transición de tamaño pequeño a medio, pero entre los 80.000 y los 150.000 habitantes pueden considerarse como de tamaño medio propiamente; de los 150.000 a los 300.000 habitantes, su evolución las acerca a los graves problemas de las grandes Ciudades.

Las Ciudades con población superior a 300.000 Personas como es el caso del Municipio de Pasto, pueden considerarse como grandes, pero si sobrepasan el millón de habitantes son ya muy grandes. (Tabla, 1).

- Población Total del Municipio de Pasto: 415.629 (2004)
- Esperanza de vida al nacer total (Hombres- Mujeres) 70.2; años 2000-2005.
- Población Urbana: 373.405 (89.8%)
- Población Rural: 42.224 (10.2%)
- Población Hombres: 213.512 (51.4%)
- Población Mujeres: 202.117 (48.6%)

Fuente: IDSN-DANE.

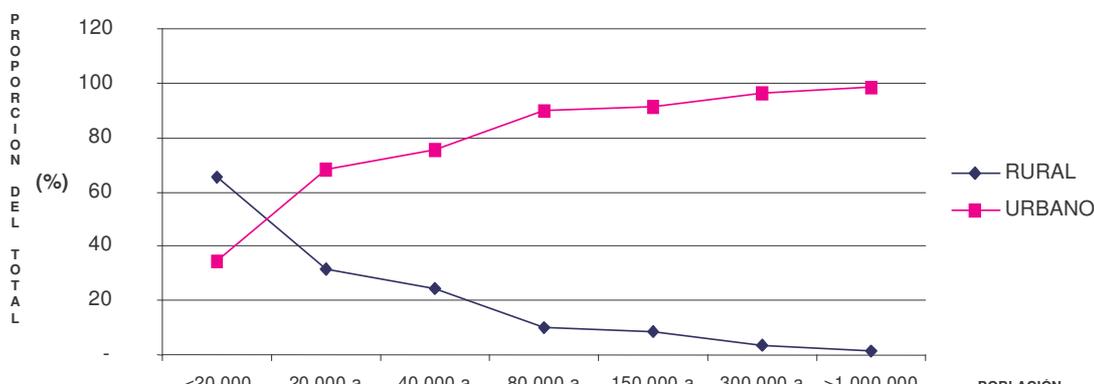
Tabla 1.

MUNICIPIOS SEGÚN POBLACIÓN EN COLOMBIA 1993

CATEGORÍA	Intervalos población	Cantidad Municipios	%	Población Urbana hbtes. %	Población Total hbtes. %
MUY PEQUEÑO	<20,000	934	88,03	3.964.247 16,86	11.495.634 34,72
PEQUEÑO	20,000 a 39,999	61	5,75	1.789.761 7,61	2.628.975 7,94
MEDIO-BAJO	40,000 a 79,999	29	2,73	1.609.084 6,84	2.127.830 6,43
MEDIO-MEDIO	80,000 a 149,999	11	1,04	1.132.298 4,82	1.261.477 3,81
MEDIO-ALTO	150,000 a 299,999	16	1,51	3.426.393 14,57	3.759.329 11,35
GRANDE	300,000 a 999,999	7	0,66	3.467.833 14,75	3.594.670 10,86
MUY GRANDE	>1,000,000	3	0,28	8.124.454 34,55	8.241.925 24,89
TOTAL		1.061		23.514.070	33.109.840

FUENTE: Base: datos del DANE-COLOMBIA - Censo 1.993

Figura 1. DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL URBANA - RURAL, SEGUN TAMAÑO DE LA CIUDAD



FUENTE: Base: datos del DANE-COLOMBIA - Censo 1.993

Cuadro 1. ENTORNO: DEMOGRAFICO

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1. Crecimiento poblacional	O			X	
2. Tasa de morbilidad	A	X			
3. Tasa de mortalidad	A	X			
4. Distribución de la población	A		X		

Fuente: IDSN – DANE- LA INVESTIGACIÓN

7.1.2 Entorno Ambiental.

Generalmente se considera que los problemas de tránsito son básicamente los accidentes y la congestión, pero no es así, se debe tener en cuenta el desarreglo de las áreas urbanas, por el crecimiento en el volumen de vehículos, Este es una representación del efecto negativo que tiene el tránsito en la calidad de la vía urbana, el cual se refleja en los siguientes aspectos:

Inseguridad: el sentirse seguro es algo primordial en la vida del hombre; el incremento de tránsito en las Ciudades, el no tener sitios adecuados para estacionamiento, el no existir continuidad en las vías peatonales, el presentarse construcciones urbanas antiguas sin garaje, han ocasionado un peligroso contraste para el peatón, principalmente para el que no tiene experiencia en conducirse dentro del tránsito vehicular (niños), y para aquellos que por la edad o condiciones naturales sufren deficiencias físicas, esto implica que la seguridad que antes tenían los Ciudadanos se halla perdido, y por consiguiente, la probabilidad que una de las personas ya mencionadas se vea envuelta en un accidente, es

grande, afectando no solamente al involucrado, sino la estabilidad emocional de los demás y de la sociedad en general. Ante esto se puede decir que ya no hay ninguna vía urbana que pueda considerarse segura.

Ruido: en diferentes estudios realizados en Ciudades de países desarrollados se ha determinado que el ruido ocasionado por el tránsito es actualmente fuente predominante de contaminación y molestias; en las zonas urbanas, ningún otro ruido, tomado por separado lo iguala, se ha tratado de disminuir los efectos nocivos colocando unos aparatos especiales a los automóviles; el problema es el alto costo de éstos, se debería iniciar por los vehículos diesel y los vehículos pesados en general.

Otra forma es buscar la aceleración y suavizamiento del flujo de tránsito; en ciertos vehículos la baja velocidad produce más ruido y más monóxido de carbono (CO). Se ha tratado de buscar la reducción de los volúmenes de tránsito, desarrollando vías alternas, pero, básicamente se debe desviar el tránsito pesado, de los lugares donde vive la gente.

Humos y otros contaminantes: el automotor emite básicamente por los tubos de escape humos y polvillo carboníferos, que contienen monóxido de carbono, especialmente los vehículos a gasolina, estos elementos son tóxicos y afectan la salud de personas y animales.

Deterioro Estético: se manifiesta de diferentes maneras, en primer lugar lo desagradable a la vista que es observar una cantidad grande de vehículos en desorden en las vías de una Ciudad, y la exagerada utilización de señales de Tránsito producen Incomodidad, además de una contaminación visual, destruyendo el ambiente, de una Ciudad.

La Ciudadanía y grupos de la Sociedad deben comprometerse, y participar en las decisiones, buscando así una movilidad urbana sostenible. Los sistemas de tráfico deben aprovechar al máximo el espacio y otros recursos naturales para proteger al mismo tiempo los ecosistemas y la biodiversidad. En los últimos años la calidad del vida en las Ciudades se ha venido deteriorando ostensiblemente a causa de:

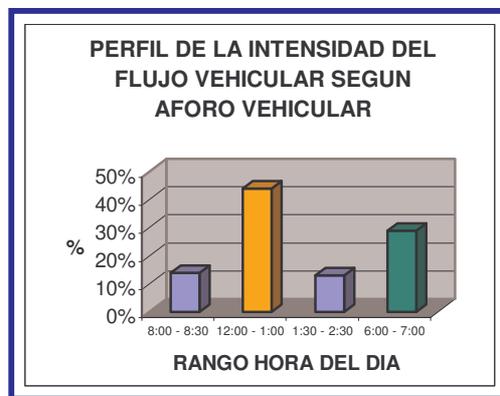
- Grandes niveles de contaminación por emisión de material particulado y ruido.

- Generación de residuos sólidos, vertimientos de aceites y grasas generados por las actividades del transporte.
- Ocupación del espacio público.
- Aumento de riesgo de accidentalidad.
- Ausencia de procesos de planeación y planificación para el manejo de los problemas derivados por la circulación de los diferentes modos de transporte.
- Deterioro de la malla vial urbana.

El parque automotor que circula en el Departamento ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años con un nivel de obsolescencia importante, lo que conlleva a un aumento en la congestión vehicular, disminución del Departamento. En las gráficas 7 y 8 se puede apreciar algunas variables de interés por la contaminación atmosférica por fuentes móviles. (CO), Oxidantes fotoquímicos (O₃) y ruido extremando condiciones de contaminación y estrés en algunas zonas de las áreas urbanas de los municipios.

FIGURA 2.

FIGURA 3.



- Aporte de contaminantes por vehículos en la ciudad de Pasto y evaluación de ruido en una de las calles más transitadas
- Datos sobre contaminación por fuentes móviles en la ciudad de Pasto.

FIGURA 4.

FIGURA 5.

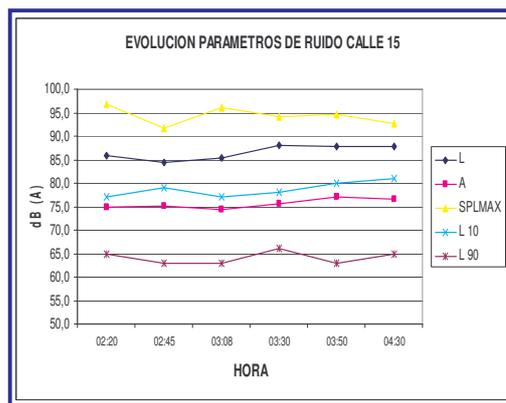
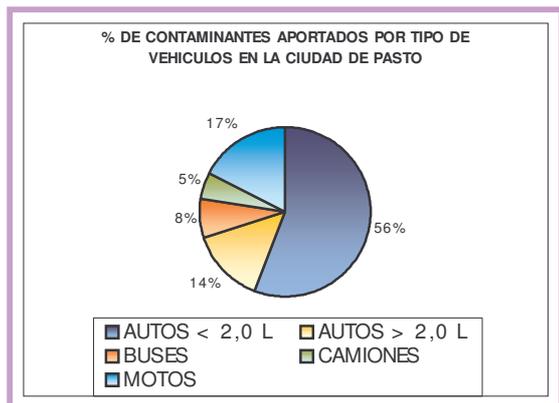
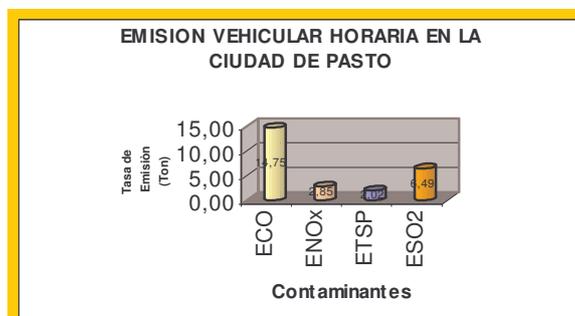


FIGURA 6



FUENTE. CORPONARIÑO PASTO.

Cuadro 2. ENTORNO: AMBIENTAL

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1. Contaminación ambiental por fuentes móviles.	A	X			
2. Uso del suelo, contando con espacios inferiores al promedio Nacional.	A		X		
3. Existe normatividad para reducir el impacto ambiental.	O				X

FUENTE: Min Ambiente- La investigación.

7.1.3 Entorno jurídico.

El transporte es un servicio público, y los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado, por lo tanto, es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio Nacional.

En consecuencia, el transporte deberá estar controlado por el Estado, los recursos empleados por las distintas administraciones son públicos y escasos, se debe buscar su óptima utilización desde el punto de vista social, los gestores públicos deben dar cuenta a la Sociedad de la utilización de unos bienes de los que sólo son administradores, además para que su empleo en determinadas obras o servicios impedirá atender otras necesidades sociales también demandadas, como la educación, la sanidad, etc.

El gobierno Nacional a través del Ministerio de Transporte o sus organismos adscritos, establecerá las condiciones para el otorgamiento de rutas para cada modo de Transporte, teniendo en cuenta los estudios técnicos que se elaboren,

con énfasis en las características de la demanda y de la oferta.

En Colombia, las empresas actúan como simples intermediarios, en la operación del Transporte, dado que el parque automotor no es propiedad de ellas, sino de personas naturales.

Desde 1.968, el Instituto Nacional del Transporte (INTRA) venía actuando como un ente regulador del transporte público, pero luego de 1.988 dejó de tener ingerencia en el transporte Municipal, producto de las decisiones políticas que llevaron a descentralizar las actividades de los Municipios y en consecuencia, el Transporte Urbano pasó a ser regido por intervención directa de los Alcaldes. Se delegaron en los Municipios las funciones relacionadas con el manejo del transporte público en lo inherente a rutas y horarios.

La autorización de un servicio de Transporte implica conocer las características de la oferta y la demanda del sector que se pretende operar, esto implica oscultar la vialidad en lo referente a las condiciones como se realiza la movilidad.

De lo expuesto se aprecia que aunque el Ministerio de Transporte no es el encargado del manejo del Transporte en las Ciudades, no se exige a los Municipios de la obligación de responder por la movilización, para lo cual han de disponer de técnicas y métodos que les permitan conocer adecuadamente la implicación de las decisiones que se tomen sobre el sistema y responder adecuadamente a las peticiones formuladas por los operadores y los usuarios.

Los organismos de Tránsito se rigen por disposiciones jurídicas relacionadas con los servicios que se prestan y se presentan en cinco secciones:

A.- Normas de aplicación general. Constitución política de Colombia, Ley 105 del 93; ley 336 del 96; Ley 769 del 2002; decretos 2150 del 95; 0491 del 96; 626 del 98; 621 del 2001; 2366 del 2002; 2640 del 2002; 3178 del 2002; y resoluciones reglamentarias.

B.- Normas específicas de aplicación al servicio público colectivo de pasajeros; ley 688 del 2001; decretos: 436 del 96; 2659 del 98; 171 del 2000; 170 del 2001; 176 del 201; 2556 del 2001; y resoluciones reglamentarias.

C.- Normas de aplicación al servicio público individual (taxi) decretos: 101 de 99; 172 del 2000; 176 del 2001.

D.- Normas de aplicación al servicio de carga y mixto, decretos: 173 del 2000; 175 del 2000; y 2366 del 2002; y resoluciones reglamentarias.

E.- Normas de aplicación al servicio publico especial: decreto 174 del 2000; y

resoluciones reglamentarias.

Cuadro 3. ENTORNO: JURIDICO

VARIABLE	A/O	AM	am	Om	OM
1. Normas de aplicación general... Constitución política de Colombia, y Código Nacional de Tránsito.	<input type="radio"/>				X
2. Normas específicas de aplicación al servicio público colectivo de pasajeros.	<input type="radio"/>				X
3. Normas de aplicación al servicio público individual (taxi).	<input type="radio"/>			X	
4. Normas de aplicación al servicio de carga y mixto.	<input type="radio"/>			X	
5. Normas de aplicación al servicio público especial.	<input type="radio"/>			X	

FUENTE: Constitución Política, Código Nacional de Tránsito,

7.1.4 ENTORNO FISICO ESPACIAL

El plan de ordenamiento territorial es el instrumento técnico y normativo, mediante el cual la administración municipal concertadamente con los actores sociales y particulares fijan objetivos, directrices, políticas, programas, estrategias, metas, actuaciones y normas para orientar y administrar el desarrollo físico espacial del territorio y al utilización del suelo del municipio (áreas urbanas y rurales); a corto y mediano plazo, para mejorar el nivel y calidad de vida, en concordancia con el

modelo de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente, las tradiciones históricas y culturales de la región. (Art. 1 Acuerdo 007/2000 POT)

La división político administrativa del municipio de Pasto, en su área urbana se compone de (12) comunas, que son una porción o área en que se divide el suelo urbano del municipio, con el fin de mejorar la prestación de los servicios y asegurar la participación de la ciudadanía en el manejo de los asuntos públicos de carácter local. (Arts 39/42 acuerdo 007/2000 POT)

Sistema vial jerarquizado: se entiende así al conjunto de vías que ordenadas jerárquicamente cumplen una función específica para garantizar la movilidad urbana en concordancia con el sistema de transporte.

Las vías urbanas según su jerarquía funcional, se clasifican en: red de vías principales o sistema arterial; red de vías secundarias o colectoras; red de vías terciarias o locales y red de vías especiales, todas con especificaciones técnicas adecuadas, las que son reglamentadas por planeación Municipal.

Elementos estructuradores constitutivos de movilidad:

Son elementos físico espaciales constitutivos de movilidad los siguientes:

- Ejes viales estructuradores
- Andenes rampas y corredores peatonales
- Áreas de estacionamiento y parqueadero
- Estaciones de Transferencia.
- Terminales.

Cuadro 4. ENTORNO: FISICO ESPACIAL

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Sistema de vías jerarquizado.	O			X	
Diseño urbanístico ineficiente.	A	X			
Malla vial en el centro urbano tipo cuadrícula.	A	X			

FUENTE: P.O.T. DE PASTO; LA INVESTIGACIÓN

7.1.5 Entorno económico.

En el grupo de factores económicos que inciden en el entorno de las organizaciones en el Municipio de Pasto, podemos destacar el nivel de ingreso de los habitantes, los costos relacionados con la movilidad en los diferentes modos de transporte, el nivel de producción o auge de la actividad económica relacionada con los niveles de consumo en la región (Ciudad), la división del trabajo, la clase de empleos y su cantidad.

Nivel de Ingreso: Es de esperar que a mayor ingreso exista mayor actividad en el grupo social, por consiguiente, al darse una mayor actividad se tendrá una mayor demanda de transporte, y viceversa

División del trabajo: Este factor afecta la distribución de los viajes, dado que el tipo de división empleado permitirá concentrar o diseminar el desarrollo de la actividad laboral.

Los costos de transporte finalmente son trasladados al usuario quien optará por cambios en la modalidad de transporte, o incluso en su forma habitual de desarrollo de su actividad, si tales costos resultan muy gravosos dentro de su distribución del ingreso.

La tendencia inflacionaria es definitiva y determinante frente al comportamiento económico del Municipio de Pasto, junto a la devaluación o pérdida del poder adquisitivo de la moneda local, han generado una crisis financiera frente al Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, entre las razones de peso para que exista este fenómeno podemos mencionar la siguiente: el código Nacional de Tránsito o Ley 769; diseño las causales de infracción, los valores que deben ser cancelados por dichas infracciones, además de la normatividad que la ampara, con base a la Ciudad de Bogotá y su capacidad económica; pero no se tubo en cuenta la diferencia en el nivel de ingreso de las Ciudades o Municipios que están mas retirados de la Capital del País. Por tal razón, el valor a cancelar por las infracciones es igual en todas las regiones.

De acuerdo a lo expuesto, podemos concluir él porque del porcentaje tan alto de infracciones que se deja de cancelar al organismo de tránsito local, constituyéndose en uno de los factores que deteriora el presupuesto de ingreso de la institución.

El alto nivel de desempleo y la falta de oportunidades en Pasto, ha generado un incremento exagerado del parque automotor, especialmente en el servicio publico tipo taxi, y tipo particular en lo referente a transporte escolar, lo cual repercute en las actividades del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte.

Hasta el año 1.998 los Municipios percibían la totalidad del impuesto de circulación y transito, fecha en la cual se expidió la Ley 488 que lo unifico con el nombre de

Timbre Nacional sobre vehículos automotores y cuyo recaudo, fiscalización, liquidación oficial, discusión y cobro es de competencia de los Departamentos, del cual los Municipios les corresponde solamente el 20%, convirtiéndose en el único factor de ingreso por transferencia del DATTM, existen otros ingresos, que son generados por las diferentes actividades inherentes al organismo de tránsito.

El Transporte se clasifica como un servicio público, en el cual el Estado claramente interviene en los siguientes campos: infraestructuras, vehículos, organización y gestión de las empresas de Transporte y funcionamiento del mercado.

Por ser servicio público, aún privatizándolo parcial o totalmente, seguirán vigentes ciertas obligaciones como las de: explotar de manera permanente el servicio, dando continuidad y regularidad; transportar de acuerdo a la demanda de los usuarios, cobrar una tarifa autorizada por el Estado, entre otras obligaciones.

En las Ciudades intermedias, como en el caso de Pasto, más del 70% de los viajes son motorizados (vehículos de transporte público y privado) y alrededor del 30% se dan a pie.

Cuadro 5. ENTORNO: ECONOMICO

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1. A mayor producción: mejores ingresos, y más demandantes de los servicios de los organismos de tránsito.	O			X	
2. La tendencia inflacionaria:					
• Inflación Baja. (disminución de la cartera)	O			X	
3. Devaluación del Peso.	A		X		
4. El no pago de las multas por parte de los infractores de Tránsito y transporte, ocasiona detrimento del presupuesto de las entidades reguladoras y controladoras.	A	X			
5. El nivel de ingreso de la población económicamente activa en Pasto es bajo, y solo un 10% de su población, puede acceder a la tenencia de vehículos automotores o motocicleta.	A	X			

--	--	--	--	--	--

FUENTE: PLAN DE DEARROLLO DE NARIÑO

7.1.6 Entorno político.

Estudiar estrategias que tienen que ver con cambios del comportamiento de los individuos, sé consideraran actuaciones netamente políticas.

La Planeación, como un elemento del proceso administrativo en la operación del Transporte en las Ciudades, debe ser una política en busca de soluciones a los problemas que existen o que se presentarán en materia de movilidad en las Ciudades.

La Planeación, en general, está relacionada con la preparación del medio para lograr el futuro que queremos.

La estabilidad en el desempeño de los funcionarios públicos de nivel directivo, permite la generación de planes, programas y proyectos, a mediano y largo plazo, que tienen que ver con políticas de mejoramiento de la movilidad vehicular; Igualmente, si los legisladores de estos planes son buenos, desarrollaran credibilidad por parte de la comunidad, hacia las instituciones que representan.

Cuadro 6. ENTORNO: POLITICO

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1. Estabilidad en los cargos públicos de nivel directivo	O			X	
2. No existe credibilidad en la comunidad, en las instituciones del Estado.	A	X			
3. No se dio una política de planeación de Ciudad y de su malla vial.	A	X			
4. Política social del actual gobierno pro-recuperación del espacio publico.	O				X
5. Deficiente planificación del Transporte público,	A	X			

referente a rutas, horarios y terminales.					
---	--	--	--	--	--

Fuente: La investigación

7.1.7 Entorno socio-cultural.

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, presenta un entorno socio-cultural determinante para la toma de decisiones por parte de la dirección, ya que en los actores involucrados en la movilidad urbana, en todos los casos se encuentra el ser Humano como elemento actuante de causa y efecto.

Si se habla del tránsito se está hablando del ser humano que lo usa, lo diseña y lo controla, razón por la cual, si algo no funciona bien deberá examinarse qué pasa con cada uno de los actores que intervienen en su operación, para encontrar la causa de los problemas que se presentan. A través del tiempo se ha creado una “incultura en el tránsito”; que se transfiere de generación en generación, haciendo que lo que en un inicio se consideraba una grave falta, hoy en día sea algo normal, que no puede dar lugar a llamados de atención, puesto que es lo que todos hacemos. Por ejemplo, se ve como normal que el peatón cruce las calles por cualquier parte y no por las esquinas o por donde hayan sitios demarcados o construidos para hacerlo.

Los conductores pueden pasar una intersección con semáforo en rojo, o rojo – amarillo siempre que observe que no vienen vehículos en sentido contrario; los usuarios de transporte público no conciben un sistema de transporte donde deba caminar hasta un punto señalado o autorizado para poder subir al vehículo o que el conductor no se detenga exactamente en el sitio donde se le indique para poder bajar, así sea en la mitad de la vía; el agente de tránsito que detiene un vehículo durante un largo período de tiempo para realizar una infracción, sin importar que está obstaculizando un carril de circulación. Es decir, son muchos los ejemplos de comportamientos que se han tomado como válidos porque se han venido realizando por mucho tiempo, dando como resultado el gran caos del tránsito que se vive actualmente en la mayoría de Ciudades Colombianas y dejando en evidencia el grave problema de falta de educación en materia de tránsito de todos los ciudadanos.

Las medidas deben estar encaminadas directamente a cada uno de los actores de tránsito, (Usuario, peatón, conductor y pasajero), la vía y el vehículo también como elementos actuantes, deberán ser parte de las políticas que se implementen en pro de la institución.

El aspecto netamente social tiene que ver, en como influye el comportamiento de los individuos que hacen uso de todos los espacios públicos que hacen parte de la Ciudad tales como: calles, andenes, parques, etc. y su condición frente al conglomerado, es decir: niveles de educación, estratificación económica, calidad de empleo, población desplazada, población que presenta NBI insatisfechas, etc.

Todos estos factores son interactúa antes, y producen efectos, positivos y negativos en el contexto urbano.

Cuadro 7. ENTORNO: SOCIO-CULTURAL

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1. Alto porcentaje de población con necesidades básicas insatisfechas NBI (Población desplazada); en el casco Urbano.	A	X			
2. Nivel de empleo en el Municipio: <ul style="list-style-type: none"> • A mayor desempleo 	A	X			
3. El 80%, de las fallas ocurridas en el sistema de tránsito son ocasionadas por el factor humano.	A	X			
4. Incultura en el tránsito.	A		X		
5. Hay intención por parte de instituciones y personas, para mejorar las condiciones adversas a la movilidad y transitabilidad.	O			X	

Fuente: Plan de desarrollo de Nariño

7.1.8 Entorno tecnológico.

El sector del Transporte, sin duda no podría excluirse de la convergencia de tres grandes áreas tecnológicas, que son la Informática, las Telecomunicaciones, la

trasferencia y procesamiento de datos y de imágenes, que han revolucionado las formas de producción y el modo de vida del mundo moderno, dando lugar a las llamadas sociedades de la información, donde por primera vez en la historia de la humanidad se ha generado la posibilidad de convivir en una autentica aldea global en donde personas y grupos geográficamente dispersos pueden interactuar en tiempo real a través de Internet o correo electrónico. En todos los sectores de la sociedad la distancia entre el conocimiento básico y su aplicación es cada vez menor, los procesos de producción, así como el suministro de servicios de Tránsito y Transporte, son cada vez más intensivos en ciencia y en conocimiento.

Respecto a los organismos encargados de velar y preservar la vida a trabes de la movilidad en particular, es un compromiso por parte de los directivos orientar al talento humano a capacitarse, y adquirir mas y mejores conocimientos facilitándoles los tiempos, espacios y ambientes, para estar a la vanguardia de los cambios generados por los avances tecnológicos; ya que las organizaciones efectivas son las que aprenden y se transforman creativamente.

El sistema de semaforización instalado en el Municipio de Pasto en su totalidad, es ineficiente; de tecnología obsoleta; inoperante; antiestético; resultado de la no planificación, como un conjunto sistemático de vital importancia dentro del tema de la movilidad urbana, si no como una manera de solución parcial al problema de tránsito.

Cuadro 8. ENTORNO: TECNOLÓGICO

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1. No existe una adecuada implementación de procesos y procedimientos entre Ministerio como ente regulador, y los organismos de Transito.	A		X		
2. La red de semaforización en el Municipio de Pasto, es obsoleta e ineficiente.	A	X			
3. Existe software especializados para los organismos de transito que optimizan, el sistema de información y operación, a nivel Nacional y local, la secretaria de tránsito de Pasto, cuenta con él.	O				X

Fuente: La investigacion

8.3. □ MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

Cuadro 9. MATRIZ E.F.E.

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIF	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Crecimiento poblacional.	0.07	4	0.28
2. Se inicia inversión en la adecuación de la malla vial	0.05	4	0.20
3. Existencia de software especializado.	0.0.7	4	0.28
4. Instituciones y personas actúan para mejorar la movilidad.	0.05	3	0.15
5. El incremento de la producción y los ingresos genera incremento en la demanda en los servicios de los organismos de tránsito.	0.06	43	0.24
6. Existencia de: Impuestos, tasas y derechos.	0.1	4	0.40
7. Existencia de organismos mejor desarrollados, que sirven de referencia.	0.05	3	0.15
8. Aplicación del SIMIT Sistema Integrado para cobro de infracciones de Tránsito.	0.05	3	0.15
9. Normas de aplicación general.	0.02	4	0.08
10. Sistema de seguridad a las especies	0.05	4	0.20

venales.			
AMENAZAS			
1. No existe planificación urbanística.	0.1	2	0.20
2. Alta tasa de accidentalidad.	0.1	1	0.10
3. Contaminación ambiental por fuentes móviles	0.05	2	0.10
4. Percepción de corrupción a los organismos de tránsito genera no credibilidad en las instituciones.	0.05	1	0.05
5. Bajo nivel de ingresos.	0.05	2	0.10
6. Cultura de no pago y evasión.	0.05	2	0.10
7. Deficiente planificación del transporte público.	0.05	2	0.10
8. Obsoleta tecnología de semáforos.	0.04	2	0.08
9. Incultura por parte de los diferentes actores de tránsito.	0.03	2	0.06
10. Malla vial deteriorada e ineficiente.	0.03	2	0.06
TOTAL	1.00		3.08

Fuente: esta investigación.

7.2.1 Análisis de la Matriz E.F.E.

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte del Municipio de Pasto, de acuerdo al resultado obtenido en la matriz EFE, se encuentra en un macroentorno optimista, ya que cuenta con una serie de oportunidades, que de ser aprovechadas le permitirán alcanzar su objetivo misional, sin embargo la dirección de la organización deberá estar atenta a las amenazas detectadas que inciden sobre la misma. Su peso ponderado es de 3.08; refleja un positivo comportamiento frente al macroambiente.

7.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN INTEGRADA DEL ENTORNO

Cuadro 10. MATRIZ DE EVALUACION INTEGRADA DEL ENTORNO

Organización: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

VARIABLES CLAVE	RELACION CON EL SECTOR TRANSPORTE	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer portafolio de servicios amplio frente a los requerimientos. 	Registro automotor.	Crecimiento continuo del parque automotor	Beneficio Mejores ingresos
<ul style="list-style-type: none"> Tiempo en el servicio ofrecido. 	Preferencia	Mejora en la Calidad en el servicio	Aumento en la participación de mercado.
<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento estricto de la norma 	Norma específica para cada modalidad.	Sistema de información confiable	Mayor credibilidad
<ul style="list-style-type: none"> Logística y servicios 	Comodidad	Mejor Oportunidad	Mayor Crecimiento

• Calidad, seguridad, y servicio.	Garantía	Aumenta la responsabilidad	Incrementa la Solidez
• Posicionamiento en el mercado.	Atraer mas usuarios	Mayor Liderazgo	Mejor Rentabilidad
• Actitud de los trabajadores.	Preferencia	Mejor Desarrollo del talento humano.	Incremento de la Motivación
• Rentabilidad.	Buen servicio	Mayor Crecimiento	Mas Inversiones
• Desarrollo del talento humano	Conocimiento	Sistema dinámico	Servicio oportuno
• Responsabilidad social.	Confianza	Por el alto costo de las inversiones	Mayor elegibilidad.

FUENTE: La investigación

8.1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

8.3.1 DEFINICIÓN DE TRANSPORTE

Transporte: medio de traslado de personas o bienes desde un lugar hasta otro. El transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicados en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación de tales bienes. El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros (Transporte Público de pasajeros), y el de bienes como servicio de mercancías (Transporte de carga).

En general, se utilizan cinco modos de transporte: acuático, por carretera, ferroviario, aéreo y por tubería.

8.3.1 TRANSPORTE EN LAS CIUDADES:

El transporte en Colombia se ha desarrollado en función de las necesidades que la población y el aparato productivo colombiano le han planteado en materia de movilización, ya que este es uno de los aspectos claves en el desarrollo de las naciones, puesto que en la medida en que personas y mercancías se puedan movilizar libremente y en óptimas condiciones por su territorio, así mismo se promueve el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

La concentración de la población en grandes ciudades o grandes áreas metropolitanas ha supuesto la necesidad de dotación de un transporte colectivo eficiente para el desarrollo de la vida cotidiana de éstas. Además, las ciudades normalmente cuentan con extensas redes de autobuses y, en algunos casos, redes de metro para el desplazamiento de sus habitantes.

El *smog* de las grandes urbes ha impuesto la necesidad de construir sistemas alternativos de transporte urbano no contaminante. Si bien el único metro o subterráneo existente en América Latina durante muchas décadas fue el de Buenos Aires —su primera línea se construyó en 1911—, en la actualidad cuentan con este medio de transporte las ciudades de Santiago de Chile, México D.F., Río de Janeiro, São Paulo y Caracas.

8.3. □ REGULACIÓN:

En la mayoría de los países latinoamericanos, los transportes motorizados están nacionalizados. En realidad, la propiedad pública de los transportes está regulada en todas las naciones; el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (o el organismo competente de cada país) realiza esta función en la mayoría de los países.

8.3.2 Leyes Económicas:

Además de la regulación gubernamental, la industria del transporte está sujeta a ciertas leyes económicas. La ley de rendimientos crecientes afirma que los gastos no se incrementan en la misma proporción que los ingresos cuando el volumen de los negocios lo hace. Una vez que un sistema de transporte se establece con un capital fijado, una expansión en el volumen de los envíos causa el incremento de los gastos de explotación, pero tiene un efecto limitado sobre los gastos constantes y se manifiesta en un costo medio decreciente por unidad. Este postulado, tan largo como poco utilizado, plantea el problema de la capacidad disponible, como sucede, por ejemplo, cuando se necesita un doble trazado sobre el ferrocarril o cuando, para un transportista por carretera, se hace necesario incrementar las infraestructuras de equipamiento y las terminales. En cada modo de transporte la relación entre gastos constantes y variables depende del equipamiento físico y la naturaleza de su funcionamiento.

La ley de costos conjuntos concierne a la producción de dos o más productos desde una operación única. El transporte de mercancías mediante vagones ferroviarios, los denominados vagones exprés, los vagones de pasajeros y otros equipamientos sobre los mismos trazados impide la asignación de costos sobre bases científicas a cualquier otro artículo transportado.

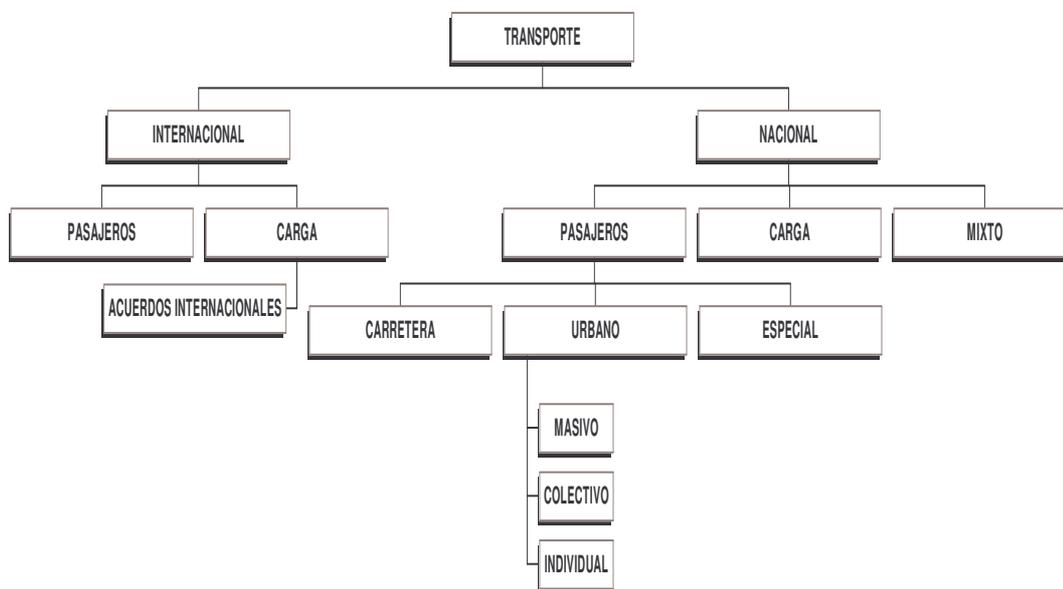
8.3.2 Las Tasas:

Las tasas de transporte se basan en las leyes económicas antes citadas. En todos los países, dichas leyes económicas fundamentales se observan cuidadosamente. La tasa que se aplica a la mercancía transportada suele ser una pequeña proporción de sus costes de venta. Según la ley de rendimientos crecientes, los ingresos en el transporte no se incrementan en proporción a los costes, sobre todo cuando tanto los costos fijos como variables son una gran parte de los costos totales.

Por otra parte, a un artículo con bajo margen o beneficio por unidad se le puede cargar una tasa baja para facilitar su presencia en un mercado más amplio y que el transportista maneje un volumen de tráfico mayor. El incremento en el volumen de mercancías se compensa por las bajas tasas sólo cuando el trayecto de retorno transporta una mercancía que permite pagar los gastos variables y contribuye en alguna medida a cubrir los costos fijos y variables.

8.4 Presentación del sector

Figura 7. SECTOR TRANSPORTE



Fuente: Mintransporte.

8.5 TRANSPORTE PUBLICO

Todas las personas tienen la necesidad de trasladarse continuamente, ellas mismas y sus bienes. Este traslado, al que hemos llamado transporte público constituye una necesidad global de cuya oportuna y eficaz satisfacción depende la supervivencia de la sociedad.

Se define como servicio público todos aquellos aspectos de la productividad que tiene por objeto la satisfacción de necesidades básicas, comunes a todos los miembros de una sociedad. De la satisfacción de estas necesidades depende, en gran medida el bienestar social.

Una de las principales causas del deterioro de la calidad de vida de las ciudades es indudablemente el problema de la congestión, el cual incide en el incremento en los tiempos de desplazamiento de los habitantes de la ciudad, limitando su oportunidad de contar con mayor tiempo libre para actividades familiares, recreativas y de descanso.

8.6 Transporte de carga

El temprano perfeccionamiento del transporte acuático estuvo estimulado por la tendencia de las poblaciones a concentrarse en las costas o las vías fluviales. Los antiguos romanos utilizaban embarcaciones a vela equipadas con varios bancos de remos para transportar a sus ejércitos hasta Cartago y otros frentes de operaciones.

Al igual que sucedía durante la edad antigua en el Mediterráneo y otras zonas del mundo, el hecho de que los asentamientos coloniales en América estuvieran establecidos, por lo general, en las costas, los ríos o los lagos, fue a causa y consecuencia de que las primeras rutas de transporte en las colonias fueran las vías fluviales naturales, y los modos más eficientes de viaje se realizaran por barco.

El transporte terrestre se desarrolló más despacio. Durante siglos, los medios tradicionales de transporte, restringidos a montar sobre animales, carros y trineos tirados por animales. Solo hasta 1825, año en el que el ingeniero británico George Stephenson adaptó un motor de vapor a una locomotora e inició, entre Stockton y Darlington, en Inglaterra, el primer ferrocarril de vapor.

En las trece colonias americanas originales, que se extendieron hacia el oeste hasta el río Mississippi, el principal modo de transporte terrestre era por reata de animales de carga y por caballos sobre los senderos de los nativos americanos. Hacia 1800 se hicieron carreteras de tierra quitando la maleza y los árboles de estos senderos. Muchas de esas carreteras, sin embargo, se hacían casi intransitables durante los periodos de mal tiempo.

En América Latina, ya en el periodo precolombino los incas poseían un rudimentario pero eficiente sistema de caminos interconectados a lo largo y ancho de su Imperio, por el que transportaban distintos tipos de mercaderías. A pie o a lomo de llamas, sus mercaderías lograban llegar a su destino, a veces atravesando puentes de cuerdas entre las montañas. El caballo, la mula y el transporte sobre ruedas fueron introducidos por españoles y portugueses, que a su vez aprovecharon las rutas construidas por los indígenas.

Hacia 1830, poco después de que la línea de ferrocarril de Stephenson empezara a dar servicio en Inglaterra, había en Estados Unidos 1.767 km de ferrocarriles de vapor. En 1839, el trazado se había incrementado hasta 8.000 km y desde 1850 hasta 1910 el crecimiento del ferrocarril fue espectacular. La construcción del ferrocarril estimulaba en gran parte la colonización y el desarrollo del Oeste. El primer ferrocarril de Estados Unidos fue establecido en 1827, si bien el verdadero desarrollo se inició el 4 de julio de 1828, con el Ferrocarril entre Baltimore y Ohio.

A partir de 1850, el transporte por ferrocarril comenzó su expansión en América Latina. La red ferroviaria —financiada por capital francés, inglés o estadounidense

El transporte aéreo es la forma de transporte moderno que más rápidamente se desarrolló. Aunque los pioneros de la aviación en Estados Unidos Tras la II Guerra Mundial, el transporte aéreo comercial recibió incluso un mayor impulso cuando los propulsores de los aviones se hicieron más grandes y eficientes. Un avance importante tuvo lugar en 1958 con la inauguración, por parte de las líneas aéreas británicas y estadounidenses, del avión a reacción para el transporte comercial. Aparte de los aviones supersónicos, un gran avance en los viajes aéreos fue la introducción, en 1970, del Boeing 747, el llamado reactor Jumbo, que puede llevar desde 360 hasta más de 500 pasajeros en vuelos regulares.

También el transporte aéreo ha tenido un gran crecimiento en los últimos 40 años en Latinoamérica. Argentina, Brasil, Colombia, México y Venezuela son los países con mayor número de kilómetros volados en líneas aéreas regulares.

Aunque las tuberías para la distribución de agua se han usado desde tiempos remotos, los oleoductos no aparecieron hasta después de 1859, con el descubrimiento de petróleo cerca de Titusville, en Pennsylvania. Hacia 1872 eran un elemento principal en los negocios petrolíferos, al proporcionar un transporte especializado para productos licuados.

8.7 TRANSPORTE INTERMODAL:

El movimiento de personas o mercancías en la misma unidad cerrada, o contenedor, sobre dos o más modos diferentes de transporte se conoce como transporte intermodal.

El elemento esencial en el transporte intermodal es el camión o remolque, que recoge o entrega la mercancía en el origen y el destino. Un barco o un avión no pueden llegar a las compañías de ferrocarril.

8.8 TASAS DE MOTORIZACIÓN Y ACCIDENTALIDAD:

Al realizar un análisis de las tasas de motorización en el mundo y en Colombia, se puede deducir que el volumen de vehículos en las diferentes regiones es bajo, pero con tendencia creciente a la adquisición por parte de la población; mas sin embargo hay tendencia creciente a la adquisición por parte de la población; mas sin embargo hay países con alto numero de vehículos inclusive superan el 80% o sea que por cada cien habitantes ochenta poseen automotores.

La tasa de accidentalidad esta dada en forma inversamente proporcional al numero de vehículos en el mundo, no se generan mas accidentes donde circula una mayor cantidad, sino que es menor a la tasa de motorización.

Los dos aspectos anteriores nos demuestran lo importante que es contar con una normatividad exigente y una excelente cultura en materia de tránsito. Ver Tablas: 2-3-4 Y 5.

9. ANALISIS DEL CLIENTE

9.1 IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE

Se tiene en cuenta los siguientes tipos de clientes:

9.1.1 Clientes Internos:

Se refiere a todos los funcionarios del DATTM, tanto del nivel directivo, profesional, asesor, administrativo, técnico, operativo y asistencial; libre de nombramiento, de carrera administrativa y de profesionalidad. Existen dificultades por la carga laboral, expresada por la mayoría de funcionarios donde se tiene que atender y extender la atención del usuario y definir los procesos administrativos, en forma especial lo relacionado con las infracciones de tránsito, donde se puede mejorar el recaudo, dada la gran cantidad de comparendos que se les debe aplicar la caducidad prevista en la Ley 769 de 2002.

Por la desorganización de algunos procesos se ha generado desconfianza por parte de los usuarios y existe además una percepción de corrupción de los funcionarios en los organismos de tránsito de todo el país, sin exceptuar al DATTM; haciéndose más notorio este comportamiento en los agentes de tránsito al momento de efectuar los comparendos, en las inspecciones al omitir fallos, y en registro igualmente.

En todos los organismos de tránsito se generalizó la existencia de personas en sus alrededores dedicadas a servir de intermediarios para la realización de los trámites correspondientes entre el usuario y los funcionarios del organismo de tránsito estas personas comúnmente se denominan tramitadores. Y si bien hacen parte de los clientes internos también se han convertido en un inconveniente a la institución ya que generan cobros extras y en algunas oportunidades estafas que a su vez desprestigian la institución.

9.1.2 Clientes Externos:

Es muy amplia la gama de clientes externos de los organismos de tránsito y se los podría agrupar de la siguiente manera: peatones, conductores, propietarios o tenedores de vehículos, ciclistas, motociclistas, Ministerio de Transporte, Fondo de

Prevención Vial, Observatorio del Delito, transportadores, pasajeros y usuarios de las vías públicas y privadas abiertas al público.

9.1.3 Clientes Potenciales:

Son todos los ciudadanos y ciudadanas del municipio de Pasto que actualmente no tienen ningún nexo con el organismo de tránsito, a los cuales se les puede persuadir para vincularse, ofreciéndoles los servicios que presta la institución, tales como obtención de la licencia de conducción, etc.

Dada la centralización se hace necesario adelantar las acciones para retomar el manejo de los clientes que atiende el Instituto Departamental de Tránsito y Transporte, residentes en el municipio de Pasto, por haber perdido la jurisdicción por parte de esa institución.

Existen algunos servicios que debe implementar el organismo de tránsito municipal y que en la actualidad no lo realizan como son los relacionados a la implementación de las escuelas de formación de infractores a las normas de tránsito y transporte, revisión técnica mecánica y análisis de gases.

9.2 ANALISIS DE LA MATRIZ DE SEGMENTACION

Los servicios o productos del DATTM, están determinados por la normatividad vigente en materia de tránsito y transporte y se consideran como originales: la expedición de licencias de conducción, licencias de tránsito, tarjetas de operación, ordenes de comparendo, señalización y semaforización; se realiza en la jurisdicción del municipio de Pasto, tanto en el área rural y urbana.

Con la apertura de nuevos mercados se considera a los infractores y a los propietarios o tenedores de vehículos que circulan en el municipio, para realizar la revisión técnica mecánica y de gases.

9.2.1 MATRIZ DE SEGMENTACION

Cuadro No. 11. MATRIZ DE SEGMENTACION – PRODUCTOS ORIGINALES TRADICIONALES

EMPRESA		PRODUCTOS ORIGINALES TRADICIONALES						PRODUCTOS NUEVOS		
“ABC” SEGMENTACIÓN		LICENCIAS DE CONDUCCION	LICENCIAS DE TRANSITO	TARJETAS DE OPERACIÓN	COMPARENDOS	SEÑALIZACION	SEMAFORIZACION	ESCUELAS DE FORMACION	REVISION TECNICO MECANICA	EMISION DE GASES
MERCADOS ORIGINALES TRADICIONALES	MUNICIPIO DE PASTO	X	X	X	X	X	X			
	AREA URBANA	X	X	X	X	X	X			
	AREA RURAL	X	X	X	X	X				
MERCADOS NUEVOS	INFRACTORES							X		
	VEHICULOS QUE CIRCULAN EN EL MUNICIPIO DE PASTO								X	X

Fuente: La investigación

10. ANALISIS DE LA COMPETENCIA BENCHMARKING

10.1 INSTITUCIONES COMPETIDORAS

Hace referencia a las instituciones que operan en la región y otras que han logrado avances significativos en el mejoramiento de la prestación de los servicios todas se enmarcan dentro de un marco legal pero que se diferencian por el grado de eficiencia, equipamiento y capacidad del talento humano.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL DATTM

Presta servicios de regulación y control al sistema de tránsito y Transporte en la Jurisdicción del municipio de Pasto, pero también atiende a las personas en virtud de la ley pueden acudir a esta institución con el propósito de recibir atención en el registro de licencias de conducción y registro automotor del servicio particular.

INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL IDATT

Tiene jurisdicción en los municipios del departamento donde no existen organismos de tránsito clase A. Atiende la regulación y el control de las vías de carácter departamental.

DIRECCIÓN DE TRÁNSITO DE BUCARAMANGA

Cumple funciones de regulación y el control de tránsito y transporte en el municipio de Bucaramanga. Se referencia con el municipio de Pasto, teniendo en cuenta el numero de habitantes y el parque automotor, presenta factores claves de éxito en cuanto a estructura administrativa, reducción de tiempos en la prestación de servicios, dotación y experiencias del talento humano.

Cuadro 12 . ANALISIS DE LA COMPETENCIA – BENCHMARKING

FACTORES DEL ÉXITO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO T Y T MUNICIPAL PASTO	INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	DIRECCIÓN DE TRÁNSITO DE BUCARAMANGA
Ofrecer portafolio de servicios	Existe para algunos servicios	No se lo conoce	Ofrece todos los servicios
Reducción de tiempos en la prestación del servicio	Se mejora se debe utilizar información sistematizada	En la mayoría de servicios debe acudir a las inspecciones	Coordinación con todas las dependencias el propósito
Cumplimiento estricto de la norma	Se cumple para todos los procesos	No debe prestar servicios en Pasto	Se cumple para todos los procesos
Logística y servicios	Existe plan para su consecución	Buena logística vs reducción de servicios	Cuenta con planes de equipamiento
Calidad, seguridad y servicios	Día a día aumenta la credibilidad	Inconvenientes por reducción de mercado	Buena imagen frente a la calidad y seguridad
Posicionamiento en el mercado	La mejor posición estratégica	Solo puede actuar donde no existen organismos clase A	Buen posicionamiento en el mercado
Actitud y compromiso de los trabajadores	Esta en el proceso de construcción de valores hay poco compromiso.	Personal desmotivado por amenaza de reestructuración	Se manifiesta inconformidad por parte de los trabajadores
Costo beneficio	Atiende al municipio con el mayor numero de habitantes	Atiende a barrios municipios pero menor población objeto	Atiende al municipio con el mayor numero de habitantes
Desarrollo del talento humano	Se exige plan de capacitación	No cuenta con plan de capacitación	Permanente capacitación del personal
Responsabilidad social	De gran responsabilidad con Pasto	Menor exigencia	De gran responsabilidad con Bucaramanga

FUENTE: LA INVESTIGACIÓN

10.2 Factores Claves De Éxito

- Ofrecer portafolio de servicios amplio frente a los requerimientos.
- Tiempo en el servicio ofrecido.
- Cumplimiento estricto de la norma.
- Logística y servicios.
- Calidad, seguridad, y servicio.
- Rentabilidad.
- Desarrollo del talento humano.
- Responsabilidad social.

10.3 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Es muy importante, tener referentes en materia de prestación de servicios de tránsito y transporte, con el propósito de mejorar, con respecto a la competencia y de quienes lideran en el ámbito nacional.

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte municipal de Pasto, debe mejorar en la comunicación con sus clientes, ofreciendo mediante amplios portafolios de servicios sus productos al igual que sus ejecutorias. Es muy importante realizar un plan de capacitación y mejorar el clima organizacional de sus clientes internos; todo lo anterior beneficiará en la imagen que se tiene al exterior .

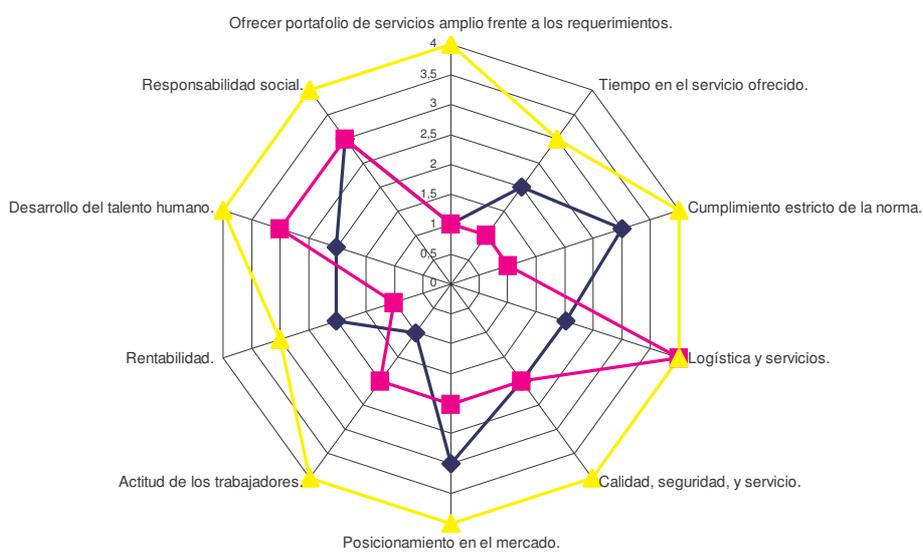
Cuadro 13 Matriz del Perfil Competitivo

FACTORES CLAVE DEL ÉXITO	PESO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TRANSITO Y TRANSPORTE MUNICIPAL		INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE TRANSITO		DIRECCIÓN DE TRANSITO DE BUCARAMANGA		
		VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	
Ofrecer portafolio de servicios amplio frente a los	20	0,2	1	0,2	1	0,2	4	0,8
Tiempo en el servicio ofrecido	15	0,15	2	0,3	1	0,15	3	0,45
Cumplimiento estricto de la	10	0,1	3	0,3	1	0,1	4	0,4
Logística y servicios	10	0,1	2	0,2	4	0,8	4	0,8
Calidad, seguridad y	15	0,15	2	0,3	2	0,3	4	0,6
Posicionamiento en el mercado	5	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2
Actitud de los trabajadores	10	0,1	1	0,1	2	0,2	4	0,4
Rentabilidad.	5	0,05	2	0,1	1	0,05	3	0,15
Desarrollo del talento humano	5	0,05	2	0,1	3	0,1	4	0,2
Responsabilidad social	5	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2
TOTAL	100	1.00	21	1,9	20	2,15	2,15	4,2

FUENTE: LA INVESTIGACIÓN.

10.3.1 Radares de Benchmarking

Figura 8. Radar de Valor del DATTM



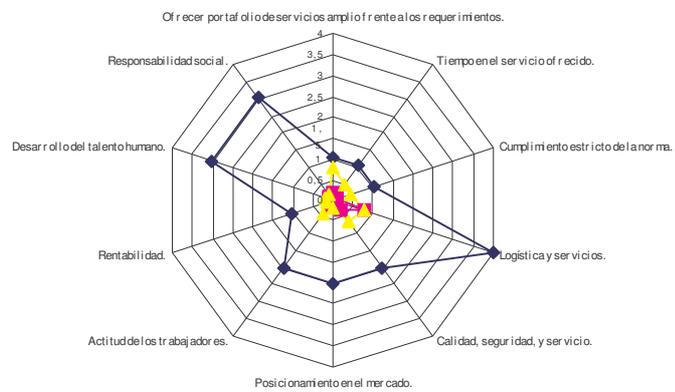
■ DATTM (Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

■ IDTT(Instituto Departamental de Tránsito y Transporte de Nariño

■ Dirección de Tránsito de Bucaramanga

10.3.2 Radar de valor Sopesado DATTM

Figura 9. Radar del valor sopesado del DATTM



■ DATTM (Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal)

■ IDTT(Instituto Departamental de Tránsito y Transporte de Nariño

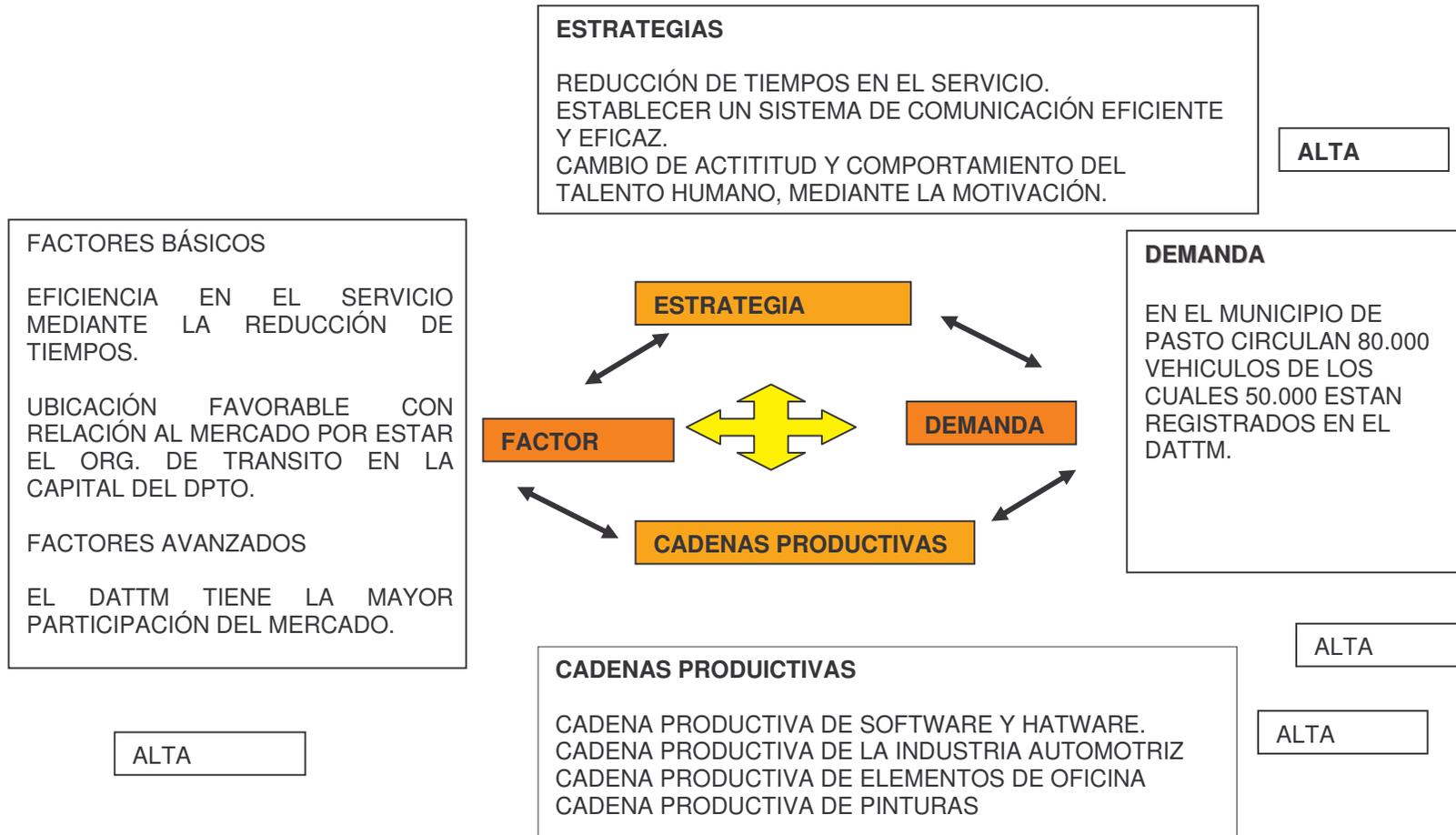
■ Dirección de Tránsito de Bucaramanga

10.3.3 Análisis de los radares del Benchmarking

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, debe mejorar frente a la competencia con respecto a la Dirección de Tránsito de Bucaramanga en todos los factores claves del éxito analizados y frente al Instituto Departamental de Tránsito y Transporte de Nariño en los factores de logística, servicios y desarrollo del talento humano

10.3.4 DIAMANTE COMPETITIVO

Cuadro 14 DIAMANTE COMPETITIVO ORGANISMO DE TRANSITO



Fuente . La investigación

11. ANÁLISIS INTERNO

Se refiere al contexto interno del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, o sea donde desarrolla las diferentes actividades en la prestación de servicios, determina las fortalezas y las debilidades que surgen durante el análisis de las situaciones de recursos y capacidades y se define; las fortalezas, como la capacidad para el logro de objetivos y las debilidades, como una carencia interna que no permite un normal desarrollo de la institución.

Para el análisis se tienen en cuenta, el proceso administrativo, cultura organizacional y la gestión de funciones.

11.1 ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para el análisis del proceso administrativo, se efectuaron sesiones de trabajo con el nivel directivo, asesor y profesional se evalúa la planeación, organización, dirección, la evaluación y control.

11.1.1 Planeación

La planeación no ha sido un instrumento que se haya utilizado en el organismo de tránsito municipal a lo largo de su existencia, tan solo en los últimos años es cuando se tienen en cuenta algunos aspectos por la necesidad de brindar respuestas a la comunidad cuando esta acude en demanda de servicios. En los planes de desarrollo no se tiene muy en cuenta la labor que realiza la institución y solo a partir del plan de desarrollo de la administración del Doctor Eduardo Alvarado Santander, es cuando se plantean algunas metas a cumplir; pero en el último plan de desarrollo Pasto Mejor (2004- 2007), inscribe programas, objetivos específicos y metas para ser ejecutados por el organismo de tránsito municipal. 1

1. Alcaldía Municipal de Pasto, Pasto Mejor Plan de Desarrollo 2004- 2007 p.13 y 43.

11.1.2 Organización

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, a partir del 1 de enero de 2005, pasa de ser una Secretaría a un Departamento Administrativo, modificación que pretende dar un mayor grado de especialización por lo complejo de los temas que se tienen que tratar; referente al registro de automotores, registro de conductores, registro de tarjetas de operación, registro de infractores, registro de accidentes, la regulación del tránsito y el transporte, los procesos sancionatorios y la educación y seguridad vial; también cuenta con las dependencias encargadas de lo administrativo, financiero y jurídico.

Cuenta con un organigrama para el nivel directivo y se mantiene el que venía trabajando como secretaría, para el resto de personal. En la actualidad no existe el definitivo y será construido más adelante.

La relación entre dependencias es muy grande si se tiene en cuenta que se realizan tareas que no concluyen en una sola dependencia y es necesario la intervención en ocasiones de más de una de ellas, la relación se da en todos los niveles.

Los valores en los que se fundamenta la institución son los establecidos en el código de ética del Municipio como: “ transparencia, respeto, honestidad, eficiencia, servicio, participación, justicia, probidad.” 1

Respecto a los objetivos de las subdirecciones y demás unidades, no se han elaborado, pero se cuenta con las funciones para cada una de ellas, por esta razón se hizo necesario la construcción de objetivos por áreas de trabajo; también se deben revisar los objetivos, las funciones, responsabilidades y el perfil de cada uno de los cargos, esto por el motivo que una gran parte de los funcionarios son de nombramiento en provisionalidad. Se presentan dificultades en el conocimiento de funciones por cargo y no son claros los perfiles.

Se hace necesario que la estructura de la institución se defina, para todas las áreas de trabajo lo que permitirá a corto plazo establecer responsabilidades y mejor organización.

El comité técnico, integrado por la dirección, subdirecciones, profesional encargado del área administrativa y financiera, una secretaria ejecutiva y un asesor tiene gran importancia para la toma de decisiones y el planeamiento de trabajo; se efectúan reuniones semanalmente.

1.-MUNICIPIO DE PASTO, Código de ética, Impresol ediciones Ltda. 2003 p13.
De igual manera funcionarios interesados en el mejoramiento de la institución definieron la misión y la visión en el año de 1994 como:

MISIÓN ACTUAL:

La Secretaria de Tránsito y Transporte del Municipio de Pasto tendrá la misión de Planear, Dirigir, Coordinar, Controlar y Ejecutar las políticas que en materia de tránsito y transporte correspondan desarrollar al ente territorial según la competencia, así mismo organizar y vigilar las actividades relacionadas con el tránsito vehicular y de personas por las vías dentro de la jurisdicción del Municipio. De igual manera se encargará de aplicar y ejecutar las normas que en materia de tránsito y transporte emita el Gobierno Nacional”

VISIÓN ACTUAL:

Lograr de los actores involucrados en el tránsito del Municipio de Pasto una conducción autorregulada y solidaria mediante una movilidad fluida y segura en las vías públicas, bajo criterios de eficiencia, ética y responsabilidad. Mantener una sólida y eficiente estructura administrativa y operativa de la Entidad, que le permita consolidar la buena imagen institucional mediante el desarrollo de programas y proyectos que contribuyan a la creación de un sistema de transporte masivo que sea ágil, cómodo y seguro para los usuarios, con una eficiente infraestructura de la red externa e interna de semaforización, que brinde fluidez al tráfico y seguridad para conductores y peatones”. 1 Este trabajo no contó con la participación de los actores internos.

En las actuales condiciones como Departamento administrativo de Tránsito y Transporte, el Concejo Municipal de Pasto en el Acuerdo No. 033 le otorga la misión de “Velar por la movilidad segura de las personas, animales y los bienes, en la vía pública y privadas abiertas al público.” 2

Con relación a los objetivos, metas y estrategias, se hace necesario construirlas acorde con la visión y la misión, los recursos financieros y el talento humano, con la participación de los actores internos y externos de la institución.

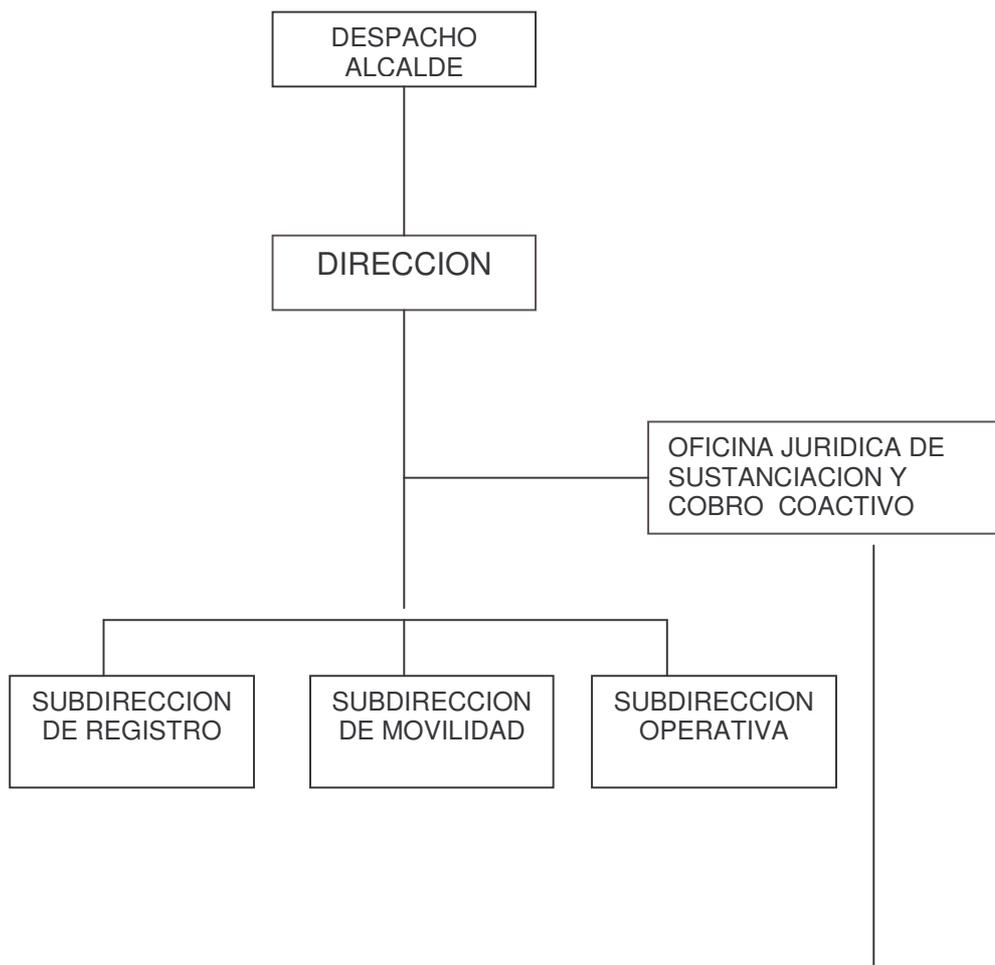
1. **NARVÁEZ RAMÍREZ Ana Lucia y otros. Plan estratégico para el mejoramiento de la secretaria de tránsito y transportes Pasto p 10.**

2. CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO, Acuerdo No. 033 Queda claro que en la actualidad no se cuenta con una misión producto de un proceso de planificación.

El Plan de Desarrollo Municipal y un plan de acción, para el cumplimiento de los programas, objetivos, estrategias y metas, del mencionado plan, pero no se tienen en cuenta una serie de actividades que ejecuta el DATTM que no han sido objeto de planificación; en la construcción de los planes es reducida la participación de los funcionarios. Otro elemento de planificación importante lo constituye el Plan de Ordenamiento Territorial y los Planes Parciales de la Ciudad.

Se observó, que no existe una planificación al interior de las áreas de trabajo, especialmente en lo relacionado a la planificación del trabajo, de recursos y del sistema de información.

Figura No. 10 ESTRUCTURA ACTUAL DEL DATTM.



FUENTE: Concejo Municipal de Pasto. Acuerdo No. 033-04

11.1.3 Dirección

Se cuenta con una dirección participativa, para la toma de decisiones se hace con el nivel: directivo, asesor, administrativo y operativo; en primera instancia en comité técnico y luego con las dependencias que les compete. De la misma manera se procede con los clientes externos en los eventos de tomar determinaciones de mayor importancia relacionadas con el tránsito y el transporte.

11.1.4 Evaluación Y Control

— INSPECCION

— INSPECCION

No se cuenta con un sistema de evaluación y control de la institución, mas sin embargo en el nivel central existe el sistema de control de la gestión, donde determina los indicadores de avance del plan de desarrollo municipal, que permiten evaluar algunos aspectos de la organización.

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, hace parte del observatorio del delito, donde se registran las muertes violentas en el Municipio de Pasto, obteniendo una serie de indicadores, que son la base para la toma de políticas tendiente a la disminución de los mismos.

El control interno se realiza por parte de la dependencia creada para el municipio; y la Contraloría Municipal de Pasto, ejerce el control fiscal. No se cuenta con auditoria interna o externa. El Ministerio de Transporte, realiza control al expendio de especies venales.

11.2 ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Los valores en los que se fundamenta la institución son los establecidos en el código de ética del Municipio y que se conocen como: “ transparencia, respeto, honestidad, eficiencia, servicio, participación, justicia, probidad.” 1

1.-MUNICIPIO DE PASTO, Código de ética, Impresol ediciones Ltda. 2003 p13. Los funcionarios solicitan tener mayor conocimiento y profundidad sobre estos aspectos.

Buena parte de los funcionarios son escépticos, no manifiestan sentido de pertenencia y están muy pendientes de las posibles reformas que se puedan realizar. Lo anterior puede ser causado por que en las últimas administraciones se han registrado reestructuraciones administrativas que generalmente conllevaron a reducir el número de funcionarios. Se hace necesario que cada persona que labora en la institución, se sienta orgulloso de pertenecer a ella y que además sea capaz de salir en su defensa.

Una gran limitante para el buen desempeño de funciones esta relacionada con la escasa dotación de equipos y elementos de trabajo, en forma particular en la subdirección operativa e inspecciones, lo que hace que sea tema de discusión en las diferentes reuniones. Se plantea además que no existe un plan de capacitación concertado, que deben mejorar los salarios, se debe revisar las jornadas de trabajo.

No existe un estudio para determinar las condiciones aprobadas para el manejo de espacios, luminosidad y aireación en las diferentes oficinas; también se requieren tener claras las condiciones de trabajo en la calle.

Se debe destacar los valores positivos que se evidencian en la mayoría de funcionarios, que no les da temor al cambio y que están dispuestos a realizarlo, especialmente ahora que se delegan nuevas funciones y responsabilidades a los organismos de tránsito. Hay personas que realmente pueden realizar eficientemente el trabajo y son orgullosos de eso.

11.3 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE FUNCIONES

Las funciones de gestión, consideradas como la forma de evaluar los procesos de trabajo, se consideran las de producción, de suministros, de contabilidad y finanzas, del sistema de información, de investigación y desarrollo y del talento humano. Existen en el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, áreas que son las responsables de las funciones, en algunos casos en su totalidad y en otras que son complementarias. Se relaciona las funciones que en forma general cumple la Institución y que permitirá comprender su agrupación. Ver anexo E.

En desarrollo de las funciones se obtienen servicios y se hace necesario realizar un análisis por situación y gestión.

11.3.1 GESTIÓN DE PRODUCCIÓN

Es importante, hacer claridad frente a lo que produce, se trata de una institución pública estatal y lo fundamental en su que hacer es la prestación de servicios, para garantizar una movilidad oportuna y segura.

Atiende la población del área de su jurisdicción o sea la del Municipio de Pasto, pero no se limita en forma total atiende usuarios de otros municipios del Departamento y el resto de Colombia, a excepción del servicio público individual y colectivo de pasajeros que es exclusiva para cada organismo de tránsito municipal o departamental.

Para una mejor comprensión sobre la gestión de producción se realiza un análisis por dependencias:

DIRECCIÓN

Objetivo:

Ejecutar en el Municipio de Pasto, las políticas en materia de tránsito y transporte definidas por la Ley, los Acuerdos y los diferentes planes de desarrollo para las autoridades de tránsito y transporte a nivel municipal, actúa como gerente del fondo cuenta del Departamento Administrativo y coordina los diferentes planes, programas y proyectos de la Institución.

Cuadro 15 . ÁREA DE GESTION: DIRECCION

VARIABLE	F/D	DM	dm	fm	FM
PLANEACION	D	X			
1. MISION Y VISION	D		X		
2. METAS Y OBJETIVOS	D	X			
3. PLAN ESTRATEGICO					
ORGANIZACIÓN	D	X			
1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	D		X		
2. MANUAL DE FUNCIONES	D	X			
3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	D	X			
DIRECCION Y LIDERAZGO					
1. COMUNICACIÓN INTERNA	D	X			
2. LIDERAZGO GERENCIAL	F			X	
3. MOTIVACION EMPRESARIAL	F			X	
4. TRABAJO EN EQUIPO	F				X
5. TOMA DE DESICIONES	F				X
SEGUIMIENTO Y CONTROL					
1. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL	D		X		
2. IDEAS CLAVE DE SEGUIMIENTO	D	X			
3. INDICADORES DE GESTION	D	X			

Fuente: La investigación

SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO E INFORMACIÓN

Objetivo:

Realizar los registros de vehículos, conductores y de las tarjetas de operación y salvaguardar los historiales.

Servicios:

- Actualizar los registro, tendientes a la elaboración y entrega oportuna y eficaz de la información requerida por el Ministerio de Transporte con el fin de alimentar el Registro Único Nacional de Tránsito.

- Implementar medidas para la actualización de los registro sobre vehículos y conductores.
- Supervisar, controlar y velar por la legalidad de los trámites que se realizan.
- Radicar y aprobar los documentos necesarios para registrar todo tipo de trámites correspondiente a vehículos y conductores.

- Expedir las licencias de conducción, tránsito, certificados de movilización y tarjetas de operación.

- Custodiar los historiales de vehículos del parque automotor y de los conductores registrados.

- Controlar el proceso sistematizado sobre infracciones al tránsito y al transporte.

- Administrar los sistemas de información que requieren para su operación el Departamento Administrativo.

- Cumplir las funciones determinadas en el Código Nacional de Tránsito y demás normas que rigen la materia.

Las diferentes actividades realizadas por esta dependencia se condensan en el Anexo A.

Cuadro 16. ÁREA DE GESTION SUBDIRECION DE REGISTRO E INFORMACION

VARIABLE	F/D	DM	dm	fm	FM
ACTUALIZACION DEL REGISTRO UNICO NACIONAL DE TRANSITO	F				X
1. REGISTRO DE VEHICULOS	F				X
2. REGISTRO DE CONDUCTORES	F				X
3. REGISTRO DE TARJETAS DE OPERACION	F				X
4. BASE DE DATOS	D	X			
5. CUSTODIA DE HISTORIALES DE VEHICULOS	D		X		

Fuente: La investigación

SUBDIRECCIÓN DE MOVILIDAD

Objetivo:

Define, ejecuta y coordina las políticas en materia de tránsito y transporte, planifica la movilidad y el transporte público dentro del municipio, exigiendo condiciones optimas en la prestación del servicio aplicando controles.

Servicios:

- Define políticas urbanísticas de movilidad articuladas al P.O.T. y Plan de Desarrollo.
- Propone planes y programas de mejoramiento de la movilidad.
- Elabora planes de formación en seguridad vial.
- Ejerce control y verificación en la prestación del servicio público de transporte de pasajeros con radio de acción municipal.
- Proyecta los actos administrativos que establecen las características técnicas de las rutas de transporte colectivo.
- Realiza estudios de costos o la canasta de transporte que comprende costos fijos, costos variables y costos de capital; proyecta actos administrativos que fijan las tarifas del transporte público individual y colectivo.
- Proyecta los actos administrativos que autorizan las desvinculaciones por cambio de servicio, cambio de empresa, chatarrización, pérdida total y hurto.

El registro del parque automotor de los vehículos de servicio público se muestran en la Tabla 6.

Cuadro 17 . ÁREA DE GESTION SUBDIRECION DE MOVILIDAD

VARIABLE	F/D	DM	dm	f m	FM
1. PLAN INTEGRAL DE TRANSITO Y TRANSPORTE	F				X
2. COORDINACION ENTRE POLITICAS DE MOVILIDAD P.O.T. Y PLAN DE DESARROLLO	D		X		
3. POLITICAS DE TRANSPORTE PUBLICO DE PASAJEROS	D		X		
4. PLANES DE SEGURIDAD VIAL	D		X		

Fuente: La investigación

OFICINA JURÍDICA Y SUBSTANCIACIÓN DE JURISDICCIÓN COACTIVA.

Objetivo:

Realizar la representación legal del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, actuando en las instancias jurídicas que le corresponda, determinar las infracciones al transporte y realizar las acciones necesarias para la recuperación de la cartera por concepto de infracciones y multas.

Son funciones de la Oficina Jurídica y de sustanciación de Jurisdicción Coactiva:

- Asesorar y conceptuar sobre los asuntos jurídicos que sean sometidos a su consideración.
- Dirigir y controlar las actividades y programas de carácter sancionatorios relacionados con Transporte Público e inspecciones de Tránsito.
- Ejercer por delegación o poder del representante legal la representación jurídica o extrajudicial correspondiente.
- Sustanciar los procesos de jurisdicción coactiva en lo que corresponde al Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte.
- Verificar que los actos administrativos que se expidan estén conforme a la ley.

SUBDIRECCIÓN OPERATIVA

Objetivo:

Realizar el control y la vigilancia de los actores de tránsito y transporte, con el personal de agentes, iniciar el proceso contravencional, registrar la accidentalidad, velar por la señalización, demarcación, semaforización y la seguridad vial.

Servicios:

- Realizar el control de tránsito, el transporte y las intervenciones en las vías públicas y privadas abiertas al público en el municipio.
- Supervisar el cumplimiento de la normas de accesibilidad a espacio públicos o abiertos al público y al transporte

- Mantener en condiciones optimas de perceptibilidad los dispositivos de regulación del tránsito
- Programar coordinar y verificar la realización de operativos de control con el propósito de garantizar una movilidad ágil y segura
- Conocer de las infracciones a las normas de tránsito y fallar en la instancia correspondiente
- Conocer de los accidentes de tránsito y reportar a registro.
- Ejecutar programas de prevención y educación en seguridad vial a todos los actores del tránsito haciendo énfasis en los infractores.
- Supervisar la idoneidad de los conductores y condiciones técnico mecánicas de los vehículos que circulan por el municipio.
- Vigilar el cumplimiento de las medidas de protección ambiental en cuento a emisión de gases, dispositivos sonoros y similares.

Se realiza un comparativo de la accidentalidad para los años 2003 al 2005 y se mantiene una constante para el 2003 y el 2004 y una reducción sustancial para el año 2005 Cuadro 17 y Figura 11

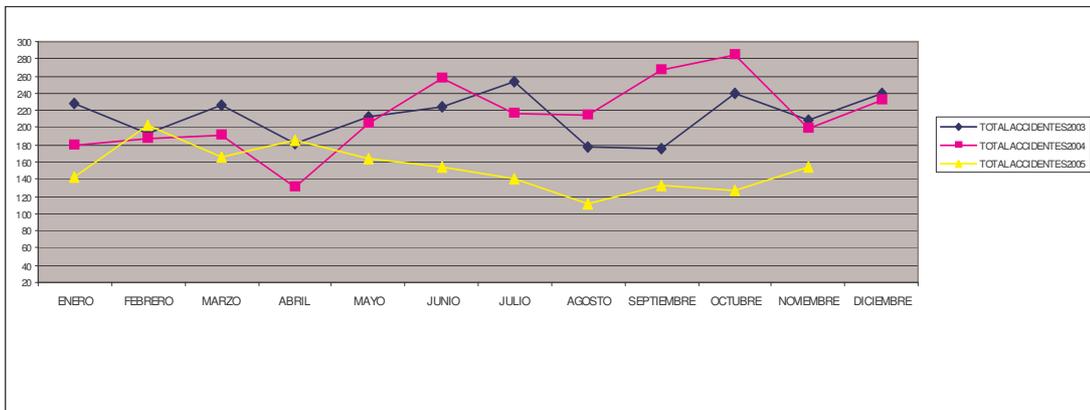
Cuadro 18. ACCIDENTES PERIODO 2003-2005

COMPARATIVO DE ACCIDENTES PERIODOS 2003 A 2005			
MES	TOTAL ACCIDENTES 2003	TOTAL ACCIDENTES 2004	TOTAL ACCIDENTES 2005
ENERO	229	180	142
FEBRERO	193	188	203
MARZO	226	192	166
ABRIL	182	131	185
MAYO	212	204	163
JUNIO	224	258	154
JULIO	254	216	140
AGOSTO	178	214	112
SEPTIEMBRE	175	266	133
OCTUBRE	240	284	127
NOVIEMBRE	208	199	154

DICIEMBRE	239	232	
TOTAL	2560	2564	1679

Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Figura 11. REPRESENTACION DEL COMPARATIVO DE ACCIDENTALIDAD 2003-2005



Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

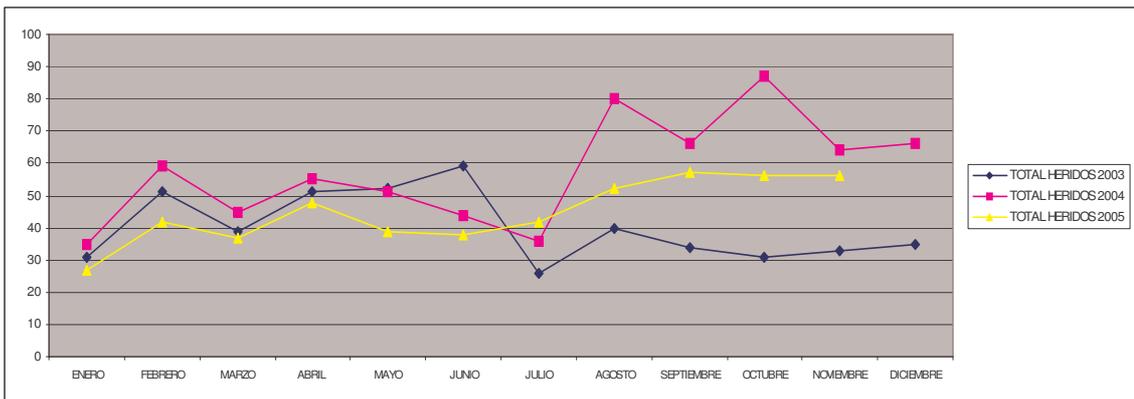
El número de lesionados fue superior en el año de 2004 comparado con los años 2003 y 2005 Cuadro 18 y Figura 12. Es la primer causa de morbilidad que atiende el sector salud y afecta significativamente los recursos de atención en los diferentes niveles.

Cuadro 19. COMPARATIVO HERIDOS PERIODO 2003-2005

COMPARATIVO DE HERIDOS PERIODOS 2003 A 2005			
MES	TOTAL HERIDOS 2003	TOTAL HERIDOS 2004	TOTAL HERIDOS 2005
ENERO	31	35	27
FEBRERO	51	59	42
MARZO	39	45	37
ABRIL	51	55	48
MAYO	52	51	39
JUNIO	59	44	38
JULIO	26	36	42
AGOSTO	40	80	52
SEPTIEMBRE	34	66	57
OCTUBRE	31	87	56
NOVIEMBRE	33	64	56
DICIEMBRE	35	66	
TOTAL	482	688	494

Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Figura 12. REPRESENTACION DEL COMPARATIVO DE HERIDOS 2003-2005



Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

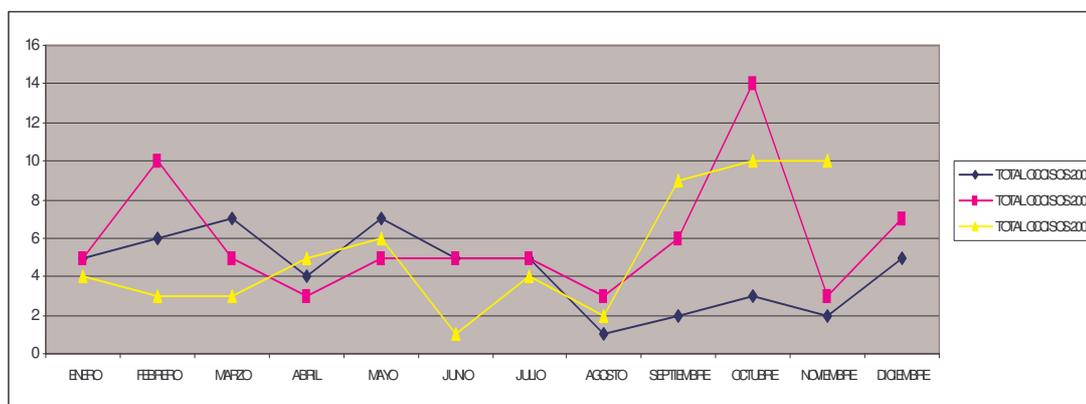
El número de occisos es bastante alto, en los dos últimos años revisado el año de 2003, Cuadro 19, Figura 13. Se constituye en la segunda causa de muertes violentas en el municipio de Pasto, las relacionadas con los accidentes de tránsito. Anexo C.

Cuadro 20. COMPARATIVO DE OCCISOS PERIODO 2003-2005

COMPARATIVO DE OCCISOS PERIODOS 2003 A 2005			
MES	TOTAL OCCISOS 2003	TOTAL OCCISOS 2004	TOTAL OCCISOS 2005
ENERO	5	5	4
FEBRERO	6	10	3
MARZO	7	5	3
ABRIL	4	3	5
MAYO	7	5	6
JUNIO	5	5	1
JULIO	5	5	4
AGOSTO	1	3	2
SEPTIEMBRE	2	6	8
OCTUBRE	3	14	10
NOVIEMBRE	2	3	10
DICIEMBRE	5	7	3
TOTAL	52	71	60

Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Figura 13. REPRESENTACION DEL COMPARATIVO DE OCCISOS 2003-2005



Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Para contrarrestar la accidentalidad. El DATTM ejerce control y vigilancia y aplica los comparendos a los conductores infractores y el comportamiento esta dado en el Cuadro 20 figura 14.

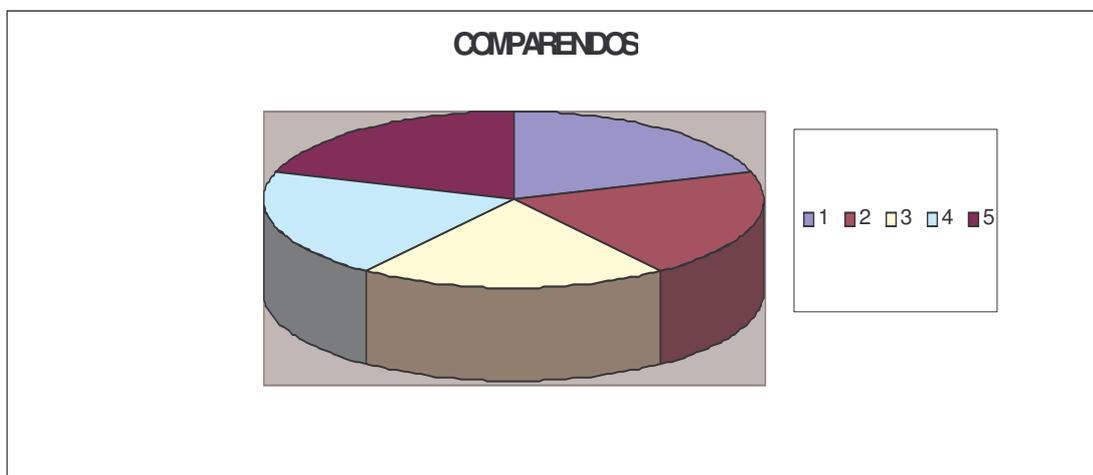
Cuadro 21. COMPARATIVO DE COMPARENDOS PERIODOS 2003-2005

COMPARATIVO DE COMPARENDOS PERIODOS 2003 A 2005

AÑO	COMPARENDOS
2001	30.700
2002	27.519
2003	20.378
2004	21.174
2005	18.953
TOTAL	114.993

Fuente: Departamento de Transito y Transporte Municipal

Figura 14. REPRESENTACION DEL COMPARATIVO DE COMPARENDOS 2003-2005



Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Un elemento de control importante para la regulación del tránsito, son los semáforos, en la actualidad el sistema es bastante precario, no cuenta con controladores suficientes y los que existen en su mayoría son secuenciadores de luces. Al aprobar la tasa de semaforización por parte de los propietarios o tenedores de vehículos registrados en el municipio se emprenderá la modernización del sistema. Anexo D.

Otra responsabilidad dada por la Ley 769/02 a los organismos de tránsito es la señalización que comprende: demarcación, señales verticales, señales de pared y las informativas, en el Cuadro 22 y Gráfica 15 se mira el comportamiento.

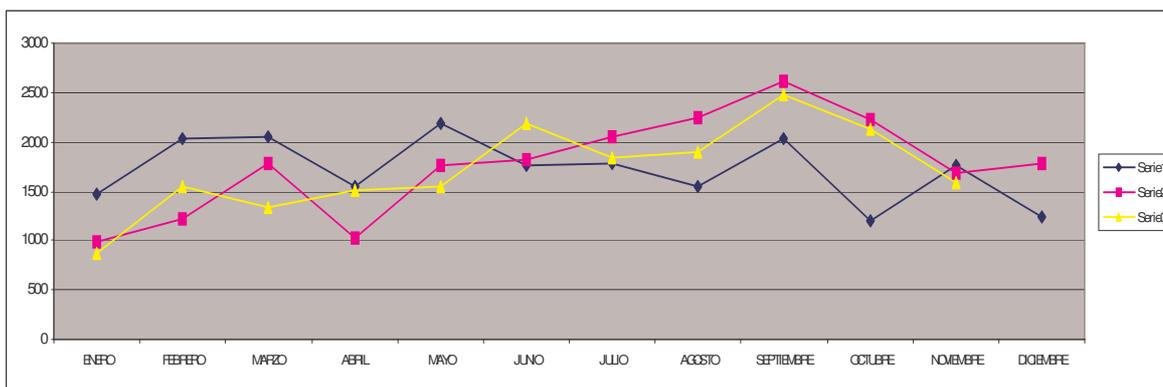
Cuadro 22. COMPARATIVO DE SEÑALIZACION Y DEMARCAACION PERIODOS 2003-2005

COMPARATIVO DE SEÑALIZACION Y DEMARCAACION PERIODOS 2003 A 2005

MES	PERIODO 2003	PERIODO 2004	PERIODO 2005
DEMARCAACION M2	8499,61	11,083,2	10023,78
SEÑALIZACIÓN			
RETIRO DE VERTICALES	35	56	
INSTALACION DE VERTICALES	130	10	15
INSTALACION DE SEÑALES DE PARED			47

Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Figura 15. REPRESENTACION DE SEÑALIZACION Y DEMARCAACION 2003-2005



Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

Cuadro 23. ÁREA DE GESTION SUBDIRECCION OPERATIVA

VARIABLE	F/D	D M	d m	f m	FM
1. CONTROL DE TRANSITO Y TRANSPORTE EN EL MUNICIPIO DE PASTO	D		X		
2. RECURSO HUMANO PARA LA REGULACION Y CONTROL DEL TRANSITO	D	X			
3. MORBILIDAD Y MORTALIDAD EN ACCIDENTES DE TRANSITO EN EL MUNICIPIO DE PASTO	D	X			
4. INFRAESTRUCTURA VIAL Vs. No. DE VELICULOS	D	X			
5. CULTURA CIUDADANA	D		X		
6. SEMAFORIZACION INEFICIENTE	D	X			
7. SEÑALIZACION INSUFICIENTE	D		X		
8. REGISTRO DE ACCIDENTALIDAD	F				X
9. INTERPRELACION ENTRE ORDENES DE COMPARENDO, SANCION Y COBRO	D	X			

Fuente: La investigación

11.3.2 Gestión De Suministros

La gestión de suministros esta siendo ejecutada por la oficina jurídica donde se elaboran todos los términos contractuales, el área financiera donde se prepara el pago para ser girados por el Tesorero General del Municipio, y almacén donde se receptionan los pedidos por delegación de almacén general.

Los principales suministros son los relacionados con: papelería y útiles de escritorio, especies venales, materiales para señalización. (pintura para demarcación, señales verticales, señales de pared, conos y cinta), semáforos, equipos de oficina, combustibles y lubricantes.

11.3.3 Gestión Y Situación Financiera

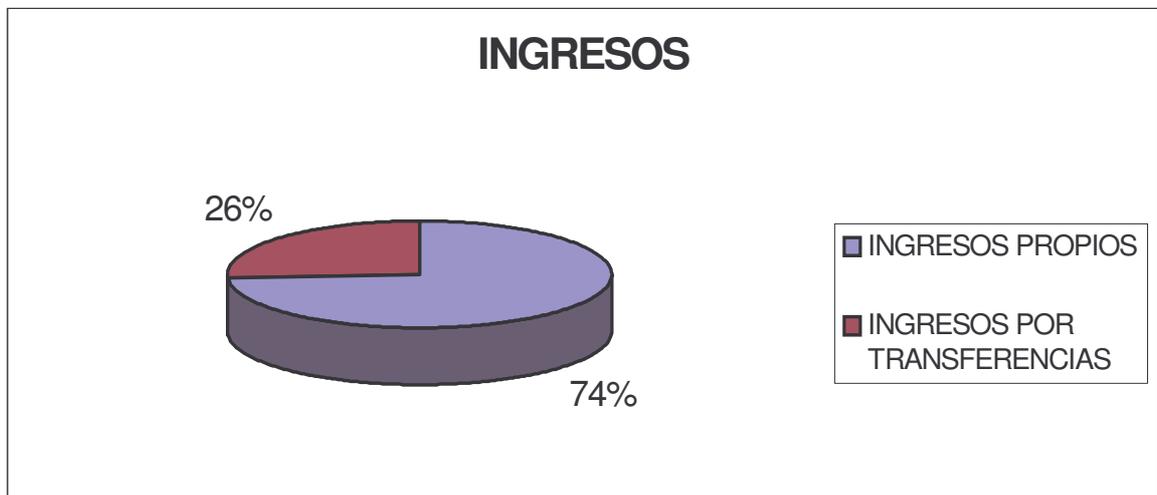
PRESUPUESTO AÑO 2006

El presupuesto del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte, es un instrumento de planificación, con el propósito de maximizar los recaudos y generar mayores recursos para la inversión en proyectos determinados en el plan de acción y para generar una respuesta a los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo Municipal.

INGRESOS

El total estimado de ingresos para el año de 2006 es de \$2.610.000.000 de los cuales \$ 1.930.000.000, provienen de las rentas propias y representan un 74%; \$680.000.000 son ingresos por Transferencias de impuesto a vehículos, según lo determina la ley 488 de 1998 y el Decreto 2650 de 1998, recursos que son transferidos a los municipios y representan el 26% del presupuesto. Anexo E

Figura 16. COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS DATTM 2006

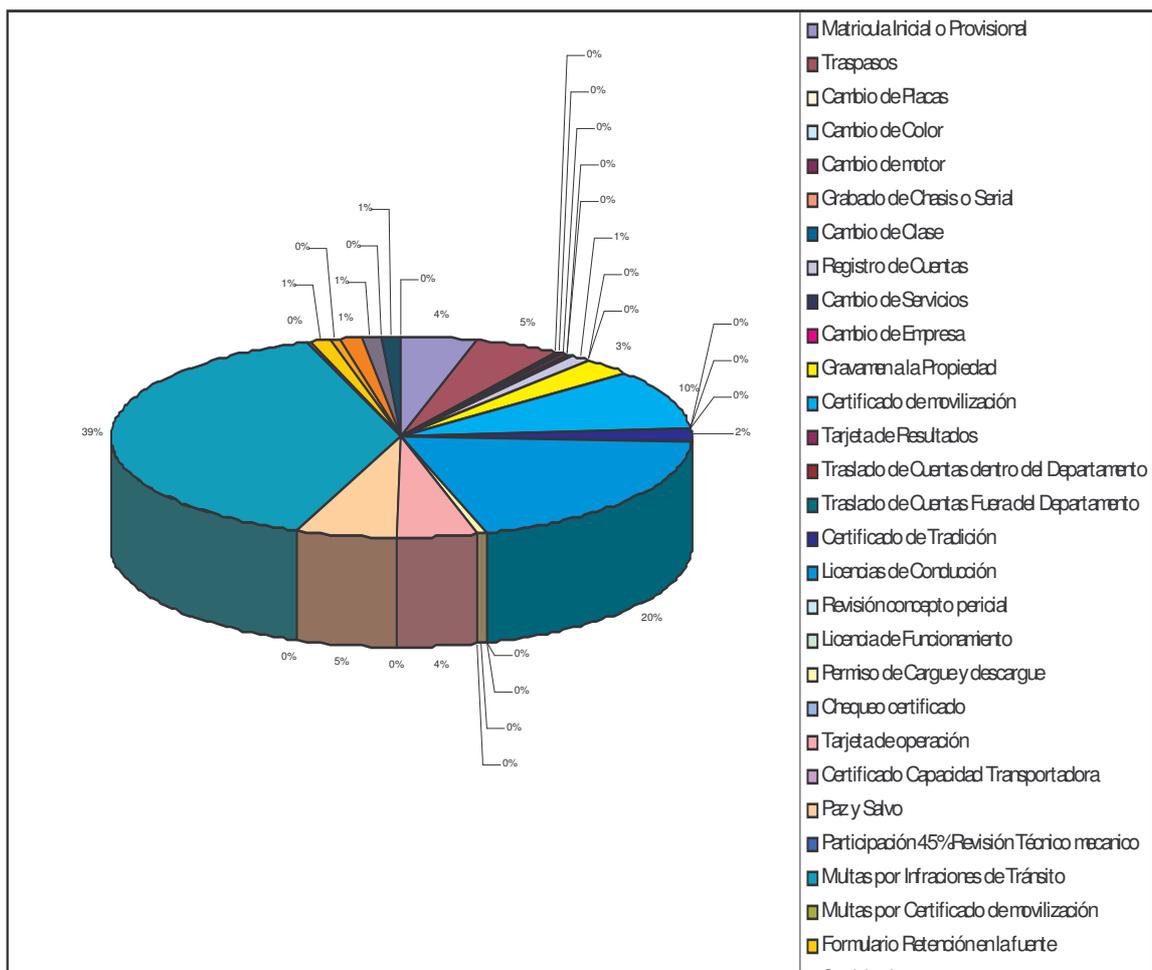


INGRESOS CON RECURSOS PROPIOS

Son los recursos que se perciben en ejercicio de las diferentes funciones y prestación de servicios a los usuarios del tránsito y el transporte, siendo las más representativas el de multas por infracciones de tránsito con un 28 %, licencias de

conducción el 14.6 %, en certificados de movilización el 7.3 % y paz y salvos el 4%.

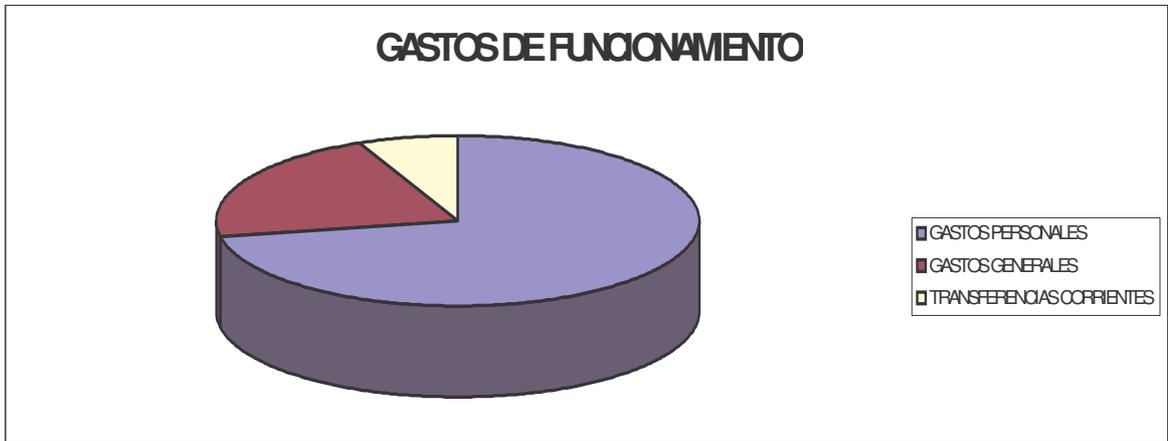
Figura 17. INGRESOS POR RECURSOS PROPIOS



GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

Son todos aquellos recursos, que tienen como objeto atender las necesidades del DATTM para cumplir con las funciones asignadas.

Figura. 18 DESTINACIÓN GASTOS DE FUNCIONAMIENTO 2006



- EI 36.8% del presupuesto de ingresos se destina para gastos de funcionamiento
- EI 26.5% servicios personales
- EI 7.8% gastos generales
- EI 2.5% transferencias

Figura 19. SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA



GASTOS GENERALES

Son los gastos relacionados con la adquisición de bienes y servicios necesarios para que la institución, pago de impuestos, multas y los gastos financieros.

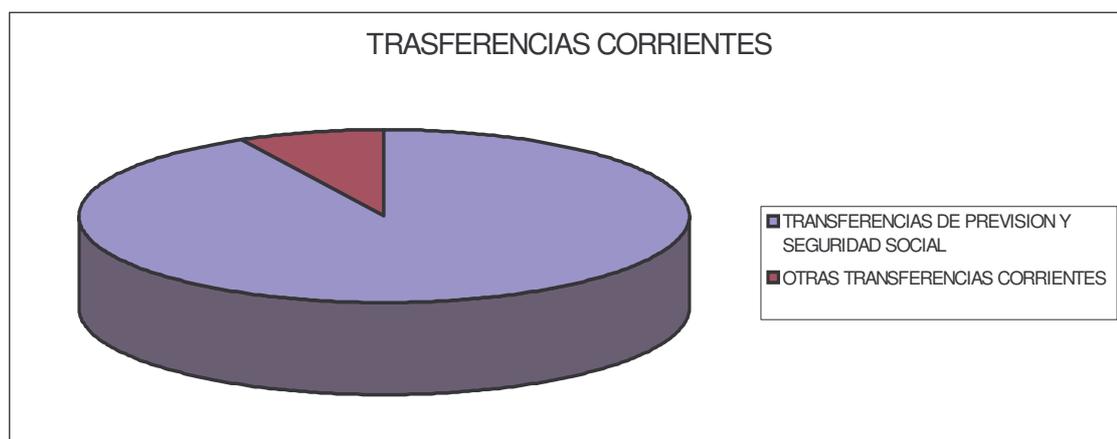
Figura 20. COMPOSICIÓN GASTOS GENERALES 2006



TRANSFERENCIAS

Son los recursos que transfiere el DATTM a entidades públicas o privadas, de conformidad con la ley, también contempla a los recursos de previsión y seguridad social.

Figura 21. COMPOSICIÓN DE LAS TRANSFERENCIAS 2006

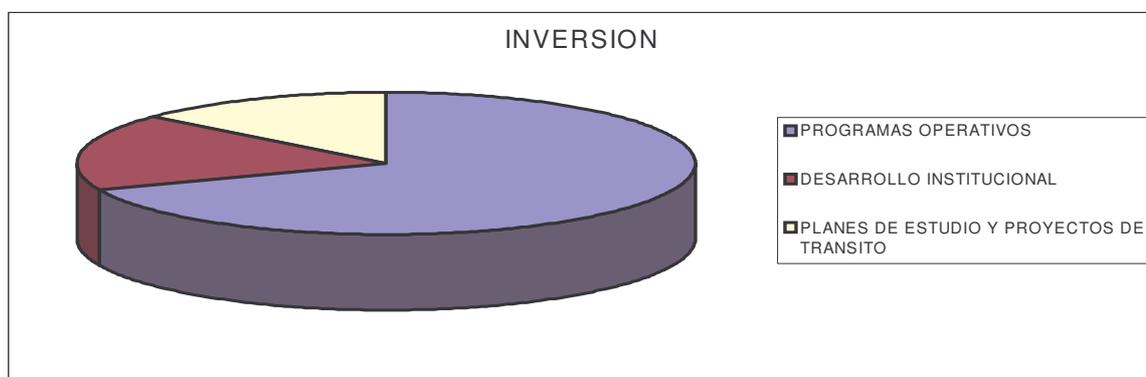


Fuente: La Investigación

INVERSIÓN

Son erogaciones para atender la problemática social de la comunidad y en algunos casos relacionadas con lo productivo.

Figura 22. COMPOSICIÓN DE LA INVERSIÓN 2006



11.3.4 GESTIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

INFRAESTRUCTURA FÍSICA E INFORMÁTICA

Equipos clientes 40 estaciones de trabajo configuradas de acuerdo con las necesidades del usuario.

Servidor compaq proliant ML530

Sistema computacional: Qx-Tránsito, sistema cliente servidor, respaldado por una base de datos Oracle y una interfaz de usuario desarrollada en Power Builder.

Áreas automatizadas: Financiera; Contabilidad, presupuesto y almacén. Registro; kardex, licencias de conducción, tramites. Contravenciones, y Accidentalidad.

Se han detectado una serie de problemas con el sistema informático y computacional que se pueden resumir en: dependencia del proveedor de software para la realización de cualquier tipo de actualización al programa Qx-Tránsito; falta de documentación de la base de datos y la aplicación que permita un mejor aprovechamiento de los datos almacenados y que agilicen los procesos automatizados; la infraestructura de red se encuentra en su tope de conectividad lo que impide la aplicación para nuevos puntos de conexión de una manera ágil.

Existe para el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte y aún en el Municipio de Pasto, la mejor dotación en equipos y programas, para satisfacer las necesidades de la Institución y se cuenta con el talento humano capacitado.

El contar con un sistema computacional que integra la información de todas las dependencias involucradas, facilita a su vez la consulta y el control de información.

La infraestructura de red de acuerdo con los estándares de cableado estructurado UTP nivel 5 garantiza una buena conexión entre los clientes y el servidor.

11.3.5 GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Desde el año 2003, se implemento en el Municipio de Pasto, el proyecto denominado El Observatorio del delito, que consiste en realizar un estudio profundo sobre las causas, condiciones, consecuencias y los móviles de las muertes violentas, originadas en los homicidios, en los accidentes de tránsito, las accidentales y los suicidios; de igual manera a partir del 2005 se inicio a realizar el estudio para registrar la morbilidad en los cuatro aspectos ya mencionados.

En los comparativos se evidencia que para el Municipio de Pasto, la primera causa de muertes violentas son los homicidios y la segunda causa son las muertes en accidentes de Tránsito, con tendencias a crecer. Mirar en anexo No. 1.

11.3.6 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal, cuenta con el apoyo de la Secretaría de Talento Humano y Apoyo Logístico, la cual es parte de la Estructura Administrativa del Municipio de Pasto, tiene como responsabilidad básica garantizar el funcionamiento interno de la Administración municipal mediante la disponibilidad y manejo de los recursos y talento humano requerido.

El personal que labora en la institución pertenece a la estructura de personal del Municipio de Pasto denominada planta global, por tal razón el manejo, en lo que tiene que ver con, selección, nombramientos, traslados, asensos, renunciaciones, etc. Se maneja directamente del sector central, mas sin embargo la planta destinada a la institución se puede observar en el anexo F.

El DATTM tiene una nomina con 106 funcionarios; el 62% corresponden a personal de agentes de tránsito, el 18% auxiliares administrativos y el 9% a técnicos administrativos y el 6% servicios generales y el 5 % corresponde al personal directivo y profesionales universitarios. Se podría decir que para atender los asuntos administrativos se lo podría lograr con este personal exceptuando el personal de agentes donde se requiere un mayor numero para cubrir en tres turnos y ejecutar la regulación y el control; también se hace necesario incrementar el número de inspecciones para mejorar el cobro de las sanciones por infracciones de tránsito esto produce efectos directos en reducción de la accidentalidad y la efectividad en los ingresos los que se pueden invertir en los diferentes programas y proyectos que se plantearan en el plan de acción.

11.4 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS E.F.I.

Cuadro No. 24 MATRIZ E.F.I.

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIF.	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Plan integral de tránsito y transporte en ejecución.	0.1	4	0.40
2. Software adecuado a los requerimientos del registro.	0.09	4	0.28
3. Trabajo en equipo.	0.1	3	0.30
4. Actualización del registro único Nacional De Transito.	0.1	3	0.30
5. Registro de accidentalidad actualizado	0.05	4	0.20
6. Liderazgo gerencial.	0.05	3	0.15
DEBILIDADES			
1. No aplicación de procesos y procedimientos.	0.08	2	0.16
2. Estructura organizacional.	0.05	2	0.10
3. Recurso humano para regulación	0.1	2	0.20

del transito escaso.			
4. Misión Visión	0.1	2	0.20
5. Metas y objetivos	0.1	2	0.20
6. No existencia de Planeación estratégica	0.07	2	0.14
7. Percepción de corrupción.	0.01	2	0.20
TOTAL	1.00		2.83

Fuente: esta investigación.

11.4.1 Análisis Matriz EFI

El resultado de 2.83 representa que la organización se encuentra por debajo en cuanto a posición estratégica global.

En lo referente a sus fortalezas indica que cuenta con recursos institucionales adecuados.

Las debilidades de mayor importancia se refieren a la conducta, control y actitud del personal.

11.5 MATRIZ DOFA

Cuadro 25. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS E.F.E.

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIF	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Crecimiento poblacional.	0.07	4	0.28
2. Se inicia inversión en la adecuación de la malla vial	0.05	4	0.20
3. Existencia de software especializado.	0.07	4	0.28
4. Instituciones y personas actúan para mejorar la movilidad.	0.05	3	0.15
5. El incremento de la producción y los ingresos genera incremento en la demanda en los servicios de los organismos de transito.	0.06	43	0.24
6. Existencia de: Impuestos, tasas y derechos.	0.1	4	0.40
7. Existencia de organismos mejor desarrollados, que sirven de referencia.	0.05	3	0.15
8. Aplicación del SIMIT Sistema Integrado para	0.05	3	0.15

cobro de infracciones de Transito.			
9. Normas de aplicación general.	0.02	4	0.08
10. Sistema de seguridad a las especies venales.	0.05	4	0.20
AMENAZAS			
1. No existe planificación urbanística.	0.1	2	0.20
2. Alta tasa de accidentalidad.	0.1	1	0.10
3. Contaminación ambiental por fuentes móviles	0.05	2	0.10
4. Percepción de corrupción a los organismos de tránsito genera no credibilidad en las instituciones.	0.05	1	0.05
5. Bajo nivel de ingresos.	0.05	2	0.10
6. Cultura de no pago y evasión.	0.05	2	0.10
7. Deficiente planificación del transporte público.	0.05	2	0.10
8. Obsoleta tecnología de semáforos.	0.04	2	0.08
9. Incultura por parte de los diferentes actores de tránsito.	0.03	2	0.06
10. Malla vial deteriorada e ineficiente.	0.03	2	0.06
TOTAL	1.00		3.08

Fuente: esta investigación.

11.6 LISTADO DOFA

Cuadro 26. LISTADO DOFA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan integral de tránsito y transporte en ejecución. 2. Software adecuado a los requerimientos del registro. 3. Trabajo en equipo. 4. Actualización del registro único nacional de Tránsito. 5. Registro de accidentalidad actualizado. 6. Liderazgo gerencial. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No aplicación de procesos y procedimientos. 2. Estructura organizacional. 3. Recurso humano para regulación del tránsito escaso. 4. Misión Visión. 5. Metas y objetivos. 6. No existencia de Planeación estratégica. 7. Percepción de corrupción.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento poblacional. 2. Se inicia inversión en la adecuación la malla vial. 3. Existencia de software especializado. 4. Instituciones y personas actúan para mejorar la movilidad. 5. El incremento de la producción y los ingresos genera incremento en la demanda en los servicios de los organismos de tránsito. 6. Existencia de: Impuestos, tasas y derechos. 7. Existencia de organismos mejor desarrollados, que sirven de referencia. 8. Aplicación del SIMIT Sistema Integrado para cobro de infracciones de Tránsito. 9. Normas de aplicación general. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>No existe planificación urbanística. Alta tasa de accidentalidad. Contaminación ambiental por fuentes móviles Percepción de corrupción a los organismos de tránsito genera no credibilidad en las instituciones. Bajo nivel de ingresos. Cultura de no pago y evasión. Deficiente planificación del transporte público. Obsoleta tecnología de semáforos. Incultura por parte de los diferentes actores de tránsito.</p>

Fuente esta investigación

Cuadro 27. LISTADO F.O-F.A.

ESTRATEGIAS F.O. (Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.)	ESTRATEGIAS F.A. (Usar las fortalezas para contrarrestar las amenazas.)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar el software con tecnología de punta para atender el incremento en la demanda de los servicios de tránsito. 2. Aprovechar la mayor participación en el mercado para optimizar los ingresos provenientes de impuestos, tasa y derechos. 3. Con la implementación del plan integral de tránsito y transporte se dará una mejor respuesta al crecimiento poblacional. 4. El trabajo en equipo permitirá ser más eficientes en el cobro de las infracciones de tránsito. 5. El registro de accidentalidad permite adelantar programas en mejora de la demanda de los servicios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El plan integral de tránsito y transporte permite planificar urbanísticamente la ciudad. 2. El conocimiento y aplicación de la tecnología existente, por parte de los funcionarios permitirá disminuir la percepción de corrupción, y la cultura de no pago y evasión. 3. Los diferentes registros nos permiten tener información para contrarrestar las altas tasas de accidentalidad. 4. El conocimiento de la accidentalidad se utilizará para mejorar la cultura de los actores de tránsito.

Fuente esta investigación

ESTRATEGIAS D.O. - D.A.

ESTRATEGIAS D.O. (Aprovechar las oportunidades para minimizar las debilidades)	ESTRATEGIAS D.A. (Minimizar las debilidades y contrarrestar las amenazas.)
<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="295 640 821 815">1. Aplicar los modelos desarrollados por otros organismos de tránsito frente a la optimización de los procesos y procedimientos en la entidad.<li data-bbox="295 853 821 994">2. Mejores ingresos permiten incrementar el talento humano para regulación y control del tránsito y transporte.<li data-bbox="295 1032 821 1137">3. La amplia normatividad vigente obliga a aplicar procesos y procedimientos.<li data-bbox="295 1176 821 1281">4. El crecimiento de la demanda de servicios exige la modernización y planificación de la institución.	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="844 640 1335 781">1. Con la implementación de procesos y procedimientos contribuye a reducir las altas tasas de accidentalidad.<li data-bbox="844 819 1335 994">2. La adopción de misión y visión genera sentido de pertenencia, y contrarresta la percepción de corrupción del organismo de tránsito.<li data-bbox="844 1032 1335 1173">3. La planeación estratégica permite mejorar la respuesta frente a la cultura de tránsito, y la movilidad.

11.7 MATRIZ DOFA

	<p>FORTALEZAS – F</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Plan integral de tránsito y transporte en ejecución. 8. Software adecuado a los requerimientos del registro. 9. Trabajo en equipo. 10. Actualización del registro único nacional de Tránsito. 11. Registro de accidentalidad actualizado. 12. Únicos en el mercado. 13. Apalancamiento financiero. 	<p>DEBILIDADES – D</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. No aplicación de procesos y procedimientos. 9. Estructura organizacional. 10. Recurso humano para regulación del tránsito escaso. 11. Misión Visión. 12. Metas y objetivos. 13. No existencia de Planeación estratégica. 14. Percepción de corrupción.
<p>OPORTUNIDADES – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento poblacional. 2. Se inicia inversión en la adecuación la malla vial. 3. Existencia de software especializado. 4. Instituciones y personas actúan para mejorar la movilidad. 5. El incremento de la producción y los ingresos genera incremento en la demanda en los servicios de los organismos de tránsito. 6. Existencia de: Impuestos, tasas y derechos. 7. Existencia de organismos mejor desarrollados, que sirven de referencia. 8. Aplicación del SIMIT Sistema Integrado para cobro de infracciones de Tránsito. 9. Normas de aplicación general. 	<p>ESTRATEGIAS – FO (Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar el software con tecnología de punta para atender el incremento en la demanda de los servicios de tránsito.(F2, O1-O3) 2. Aprovechar la mayor participación en el mercado para optimizar los ingresos provenientes de impuestos, tasas y derechos.(F6, O6) 3. Con la implementación del plan integral de tránsito y transporte se dará una mejor respuesta al crecimiento poblacional.(F1,O1-O2) 4. El trabajo en equipo permitirá ser más eficientes en el cobro de las infracciones de tránsito.(F3,O8) 5. El registro de accidentalidad permite adelantar programas en mejora de la demanda de los servicios.(F5,O1) 	<p>ESTRATEGIAS – DO (Aprovechar las oportunidades para minimizar las debilidades)</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Aplicar los modelos desarrollados por otros organismos de tránsito frente a la optimización de los procesos y procedimientos en la entidad.(O7, D1-D2) 6. Mejores ingresos permiten incrementar el talento humano para regulación y control del tránsito y transporte.(F5-F7, D3) 7. La amplia normatividad vigente obliga a aplicar procesos y procedimientos. (O9,D1) 8. El crecimiento de la demanda de servicios exige la modernización y planificación de la institución. (O5, D4-D5-D6)
<p>AMENAZAS - A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No existe planificación urbanística. 2. Alta tasa de accidentalidad. 3. Contaminación ambiental por fuentes móviles. 4. Percepción de corrupción a los organismos de tránsito genera no credibilidad en las instituciones. 5. Bajo nivel de ingresos. 6. Cultura de no pago y evasión. 7. Deficiente planificación del transporte público. 8. Obsoleta tecnología de semáforos. 9. Incultura por parte de los diferentes actores de tránsito. 	<p>ESTRATEGIAS –FA (Usar las fortalezas para contrarrestar las amenazas.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. El plan integral de tránsito y transporte permite planificar urbanísticamente la ciudad.(F1, A1-A7-A8) 6. El conocimiento y aplicación de la tecnología existente, por parte de los funcionarios permitirá disminuir la percepción de corrupción, y la cultura de no pago y evasión.(F2, A4) 7. Los diferentes registros nos permiten tener información para contrarrestar las altas tasas de accidentalidad.(F4-F5,A2) 8. El estudio de la accidentalidad se utilizara para mejorar la cultura de los actores de tránsito.(F5,A9) 	<p>ESTRATEGIAS –DA (Minimizar las debilidades y contrarrestar las amenazas.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Con la implementación de procesos y procedimientos se contribuye a reducir las altas tasa de accidentalidad. (D1, A2) 5. La adopción de misión y visión genera sentido de pertenencia, y contrarresta la percepción de corrupción del organismo de tránsito. (D4-D5-D6, A4) 6. La planeación estratégica permite mejorar la respuesta frente a la cultura de tránsito, y la movilidad. (D6, A9)

12. DIAGRAMA DE VULNERABILIDAD

Cuadro28 Diagrama de Vulnerabilidad

PUNTAL	AMENAZA	CONSECUENCIA	IMPACTO DE AMENAZA	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	CAPACIDAD DE REACCION	GRADO DE VULNERABILIDAD
			0-10	0-1	0-10	
1.- Talento humano capacitado para control de la movilidad.	Incremento en las tasas de accidentalidad	<p>Perdida de</p> <p><input type="checkbox"/> signación <input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/> en la</p> <p><input type="checkbox"/> signación <input type="checkbox"/></p> <p>por parte de la comunidad.</p> <p>No se podría implementar programas y proyectos de inversión dirigidos a la prevención de accidentes.</p> <p>Deterioro de los principios y valores, por lo tanto se pierden clientes externos, ingresos, y en general mercado.</p> <p>No <input type="checkbox"/> signación de rangos. (Se paralizan las actividades)</p> <p>Desviar recursos para el pago del costo financiero. (créditos)</p>	9	0.6	6	III
2.- <input type="checkbox"/> signación <input type="checkbox"/> auto sostenible <input type="checkbox"/> signación <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> te.	Reducción de los los ingresos.		8	0.7	6	IV
3.- Imagen corporativa.	Detectar <input type="checkbox"/> signación por parte de algunos funcionarios.		8	0.9	7	II
4.- Procesos sistemáticos acordes a las <input type="checkbox"/> signación <input type="checkbox"/> de transito.	Sanciones por parte del Ministerio del Transporte.		9	0.5	5	I
5. Apalancamiento financiero.	Recurrir a otras fuentes de ingreso.		6	0.5	8	III

Fuente: La investigacion

ALTO 10

INDEFENSA I	EN PELIGRO II
VULNERABLE	PREPARADA

BAJO 10

III	IV
------------	-----------

10 ALTO

13. REDIRECCIONAMIENTO

13.1 PRINCIPIOS:

Lograr de los actores involucrados en el tránsito del Municipio de Pasto una conducción autorregulada y solidaria mediante una movilidad fluida y segura en las vías públicas, bajo criterios de eficiencia, ética y responsabilidad. Mantener una sólida y eficiente estructura administrativa y operativa de la Entidad, que le permita consolidar la buena imagen institucional mediante el desarrollo de programas y proyectos que contribuyan a la creación de un sistema de transporte masivo que sea ágil, cómodo y seguro para los usuarios, con una eficiente infraestructura de la red externa e interna de semaforización, que brinde fluidez al tráfico y seguridad para conductores y peatones". 1 Este trabajo no contó con la participación de los actores internos.

13.2 MISIÓN ACTUAL:

La Secretaria de Tránsito y Transporte del Municipio de Pasto tendrá la misión de Planear, Dirigir, Coordinar, Controlar y Ejecutar las políticas que en materia de tránsito y transporte correspondan desarrollar al ente territorial según la competencia, así mismo organizar y vigilar las actividades relacionadas con el tránsito vehicular y de personas por las vías dentro de la jurisdicción del Municipio. De igual manera se encargará de aplicar y ejecutar las normas que en materia de tránsito y transporte emita el Gobierno Nacional"

13.3.1 Proceso para la elaboración de la misión:

El proceso para la construcción de misión se desarrolla teniendo en cuenta el modelo planteado por McGinnis, estudiado en el modulo de planeación estratégica de la siguiente manera:

Se realiza dos talleres con todo el personal del DATTM en ocho grupos de trabajo.

TALLER 1

Se resuelve un cuestionario que contiene las siguientes preguntas:

- A. Quienes son los clientes
- B. Cuales son los principales servicios
- C. Donde compite la empresa.

- D. Es la tecnología un interés principal en la institución
- E. Trata la institución de alcanzar objetivos económicos.
- F. Cuales son las creencias, valores, aspiraciones, y prioridades filosóficas fundamentales de la institución.
- G. Cual es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva.
- H. Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios o ambientales.
- I. Se considera que los trabajadores son la fuente de éxito de la institución.

TALLER 2

una vez desarrollado el cuestionario se procede a:

1. Hacer conocer misiones de otras instituciones con el propósito de obtener modelos e información.
2. Se solicita que cada grupo prepare una declaración de misión.
3. Posteriormente se recoge y se elabora un documento que contiene las declaraciones de misión creadas.
4. Se hace conocer el documento y se solicitan modificaciones.
5. Se revisa en conjunto el nuevo documento y se prepara la declaración final.
6. La declaración final construida por el grupo después de evaluar las diferentes propuestas es la siguiente:

13.2.2 REDACCION DE LA MISION

Somos una Institución encargada de administrar y controlar el sistema de Transito y transporte en el Municipio de Pasto, brindando confianza en los registros, garantizando la regulación de la movilidad, ofrecemos día a día la seguridad vial en nuestra jurisdicción, iniciando procesos de educación a la población, con un propósito fundamental, cuidar el capital esencial de toda sociedad que es el ser humano.

13.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Cuadro 29. MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

INSTITUCIONALES

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
1.- FINANCIEROS: <ul style="list-style-type: none">• Aumentar el presupuesto total de ingresos en un 40%, para destinar mayores recursos a la inversión.	<ul style="list-style-type: none">• Lograr la recuperación de la cartera morosa.• Captar lo correspondiente del impuesto de vehículos no registrados en este organismo de tránsito y que circulan en el municipio.• Implementar el cobro de la tasa de semaforización.• Promoción de los servicios de registro de licencias de conducción en los establecimientos educativos a los estudiantes de último grado.
2.- COMPETITIVIDAD: <ul style="list-style-type: none">• Posesionar el organismo de tránsito como el mejor de la región.	<ul style="list-style-type: none">• Cambio de actitud en el talento humano de la institución, mediante la implementación de programas de estímulos y motivación.• Establecer un sistema de comunicación eficiente y eficaz.• Reducción de tiempos en el servicio.
3.- MODERNIZACION <ul style="list-style-type: none">• Aplicar procesos y procedimientos adecuados a las exigencias del usuario.• Capacitación del talento humano.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo del manual de procesos y procedimientos.• Establecer el plan de capacitación permanente del talento humano.

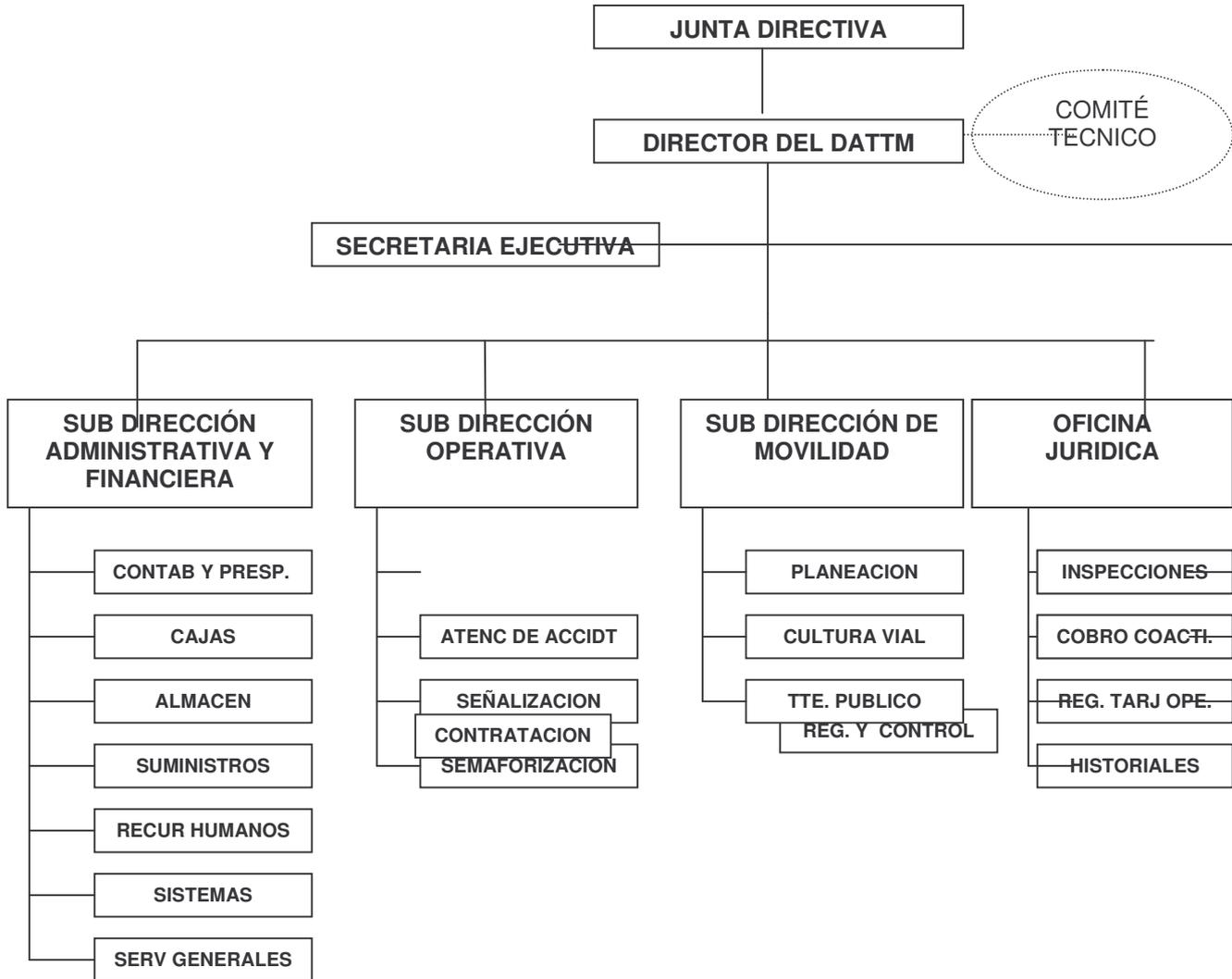
FUENTE. La investigación.

MISIONALES

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p>1.- RESPONSABILIDAD SOCIAL.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de las tasas de accidentalidad. • Mejorar las condiciones de movilidad y desarrollo sostenible. • Actualización de registros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del plan de seguridad vial • Desarrollar un plan de cultura ciudadana en tránsito. • Formulación del plan integral de tránsito y transporte para la ciudad de Pasto. • Implementación de medidas restrictivas. • Permitir que las necesidades básicas de acceso de las personas se cumpla de manera segura. • Diseño de un plan sistematizado para atender oportunamente el registro único nacional de tránsito, automotor, conductores, licencias de tránsito, infracciones de tránsito y accidentalidad de tránsito.

FUENTE. La investigación

13.5 FIGURA 23. ESTRUCTURA PROPUESTA



13.5 ANALISIS DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA

La administración actual del Municipio de Pasto, solicito elaborar una reestructuración administrativa a varias de las dependencias adscritas al Municipio de Pasto, entre las que se incluye el actual Departamento administrativo de tránsito y transporte municipal, antes Secretaría de Tránsito y Transporte Municipal.

La responsabilidad de formular una reestructuración a un organismo de tránsito es sin lugar a dudas, muy alta ya que dentro de sus objetivos misionales esta la preservación de la vida de las personas de una comunidad.

Se debe tener mucho conocimiento de sus ambientes internos y externos, para lograr las herramientas que permitan formular un cambio de sus áreas, y esto se lograra a través de un estudio previo de la institución.

Por las razones expuestas, como funcionarios y ex funcionarios de este organismo y con las herramientas que nos brinda el conocimiento de la especialización en alta gerencia, formulamos la siguiente estructura organizacional para el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal.

LA DIRECCIÓN

Es la encargada de dimensionar la visión y misión general de la institución para poder liderar los procesos administrativos y operativos en su conjunto.

El cargo debe ser desempeñado por un profesional con perfil en ingeniería de Transito preferiblemente, nombrado desde el despacho del Sr. Alcalde.

EL COMITÉ TÉCNICO

En la estructura del DATTM existirá un comité como órgano STAFF que estará conformado por todo el cuerpo directivo de la organización quienes son:

- El director del DATTM.
- El subdirector administrativo y financiero.
- El subdirector operativo.
- El subdirector de movilidad.
- El subdirector de registro.
- El director de la oficina jurídica.

Las funciones de este órgano serán las de formular los planes de acción para cada periodo, fijar metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, como también sus indicadores de gestión y evaluación para cada área, será el encargado de suscribir por medio de actas los logros y dificultades que se registren, realizando reuniones semanales que sirvan como bitácora para la optima conducción de la institución.

El comité técnico será el encargado de revisar los perfiles de los demás funcionarios adscritos al DATTM y que pertenecen a la planta global del Municipio, en su gran mayoría nombramientos que pertenecen a carrera administrativa y provisionalidad, con el propósito de reubicarlos de acuerdo a su experiencia, tiempo de servicio, perfil profesional, etc.

Los cargos a desempeñar el grupo directivo y que conforma el comité técnico son todos de libre nombramiento y remoción.

LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Será la encargada de liderar los procesos administrativos y contables para propender por el buen funcionamiento de la organización en lo relacionado con la planta de personal, el adecuado funcionamiento de las instalaciones físicas, la distribución, elaboración y aprobación de los presupuestos de ingresos, inversiones y gastos de la institución, la entrada y salida de insumos en el almacén central, estar a la vanguardia de las comunicaciones e informática, etc.

El cargo debe ser desempeñado por un profesional en las áreas administrativas o contables, nombrado desde el despacho del Sr. Alcalde.

LA SUBDIRECCIÓN OPERATIVA

Será la encargada de la regulación y el control del tránsito en la Ciudad, del registro de la accidentalidad, y de la formulación de planes, programas y proyectos dirigidos a la optimización de la movilidad.

El cargo debe ser desempeñado por un profesional en las áreas de ingeniería civil o transito, nombrado desde el despacho del Sr. Alcalde.

LA SUBDIRECCIÓN DE MOVILIDAD

Desarrollara la planeación en lo referente a procesos de sensibilización y cultura ciudadana, como también lo que tiene que ver con el transporte público de pasajeros, el transporte escolar, el diseño de las rutas para las áreas urbanas y rurales, además todo lo relacionado en el manejo de la jurisprudencia y

normatividad del transporte, emitido por el Ministerio y que tienen directa relación con los organismos de Tránsito.

El cargo debe ser desempeñado por un profesional del derecho, nombrado desde el despacho del Sr. Alcalde.

LA SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO

Será la encargada de administrar los historiales entregados en custodia, por los propietarios de los vehículos registrados en el organismo de tránsito DATTM. Además de registrar sistemáticamente se debe anexar los soportes en cada carpeta todos y cada uno de los trámites que solicitan los propietarios de los vehículos en cuanto a cambios de propiedad, tipo, color, etc. Promocionara y elaborara las licencias de conducción a todos los ciudadanos y ciudadanas mayores de 16 años, elaborara los informes que solicita el ministerio de transporte para que a subes se le asigne los rangos correspondientes.

El cargo debe ser desempeñado por un profesional de las áreas administrativas o contables designado y nombrado desde el despacho del Sr. Alcalde.

LA OFICINA JURÍDICA

De acuerdo a las disposiciones legales del Ministerio del Transporte los organismos de tránsito deben atender a través de las inspecciones de tránsito todas las quejas y reclamos que los usuarios presenten ante estas instituciones, en lo relacionado con accidentes de tránsito, inmovilizaciones, liquidación y pago de infracciones o multas, estas inspecciones deben estar adscritas a una oficina jurídica, para que exista un orden legal dentro de la estructura y no funcionen como ruedas sueltas como actualmente lo están.

La oficina jurídica además adelantara lo correspondiente al cobro persuasivo y coactivo de las infracciones de tránsito o comparendos, conformando un grupo especializado para estas actividades, ya que de no hacerse de forma consecuente y sistemática se pierden unas cifras demasiado representativas que deben refortalecer los presupuestos de ingresos correspondientes a cada periodo fiscal, situación que en administraciones pasadas no se ha podido solucionar.

También adelantara la revisión de los documentos que tienen que ver con contratación de insumos y de personal.

El cargo deberá ser desempeñado por un profesional del derecho con especialización en derecho administrativo designado y nombrado por el despacho del Sr. Alcalde.

14. FORMULACIÓN ESTRATEGICA

La formulación, implementación y evaluación de estrategias afecta a la organización de arriba abajo; tiene consecuencias en todas las áreas funcionales y divisionales de la organización.

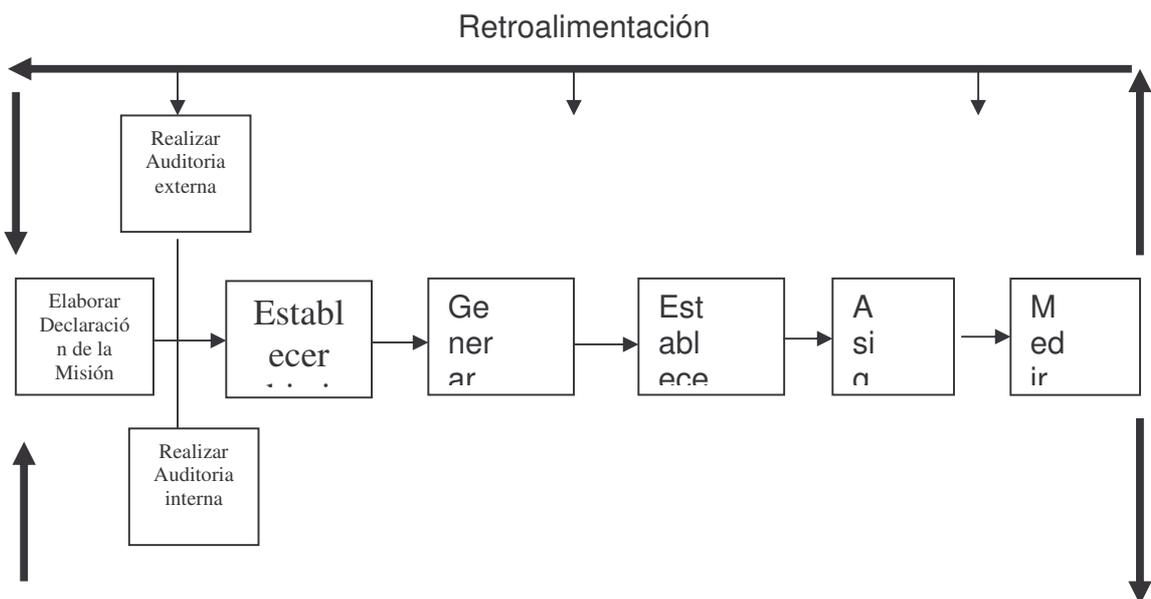
14.1 ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS PARA EL DATTM.

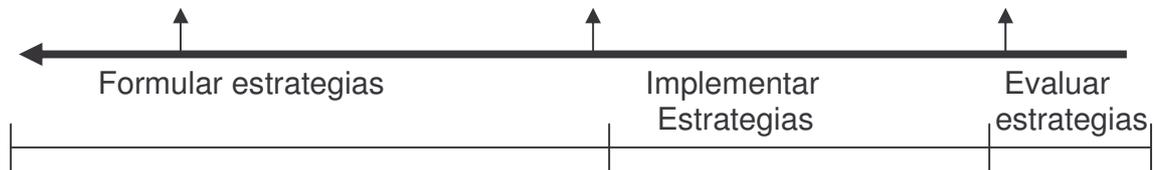
De acuerdo a la estructura propuesta al Departamento Administrativo de Transito y Transporte Municipal (DATTM), este contara con cinco grandes áreas o sub. direcciones, a las cuales se les deben formular e implementar estrategias de negocios, a cada una, a partir del siguiente modelo general de la administración estratégica. (Fig. No. 24)

Cada área de la organización genera sus propios negocios o productos, para el caso del DATTM, los analizaremos como los servicios que presta dichas dependencias, los agruparemos en paquetes y formularemos unas estrategias que le permitan el mejoramiento continuo, a partir de lo diagnosticado en el análisis externo e interno.

En esta etapa del estudio llegaremos hasta la formulación de la estrategia, luego en el plan de acción se asignaran políticas, objetivos, recursos y medidores o evaluadores de resultados.

Figura No. 24 Modelo general de la administración estratégica





Las áreas del DATTM, donde se formularan estrategias de negocios son:

- La subdirección administrativa y financiera.
- La subdirección operativa.
- La subdirección de movilidad.
- La subdirección de registro.
- La oficina jurídica.

Estrategia de negocio: recuperación de cartera (Área financiera)

Aumentar los ingresos de la organización en un 30%, durante los dos años siguientes y en un 50% los dos subsiguientes, a partir del diseño de políticas que permitan recuperar la cartera generada por las multas dejadas de cobrar.

Estrategia de negocio: Mejorar el control del tránsito (Área operativa)

Aumentar el número de agentes de tránsito en un 50%, los dos años siguientes, para llegar en un término máximo de cinco años a un número de 200 agentes, para de esta forma atender la demanda del control de tránsito en el municipio de forma adecuada, y de acuerdo a los estándares establecidos.

Estrategia de negocio: Movilidad coherente con el crecimiento de la ciudad (Área de movilidad)

Disminuir la tasa de accidentalidad en un 30% anualmente, mediante la implementación de programas y proyectos dirigidos a la cultura ciudadana, y una movilidad coherente con el crecimiento de la ciudad.

Estrategias de negocio: Aumentar la participación en el mercado (Área de registro)

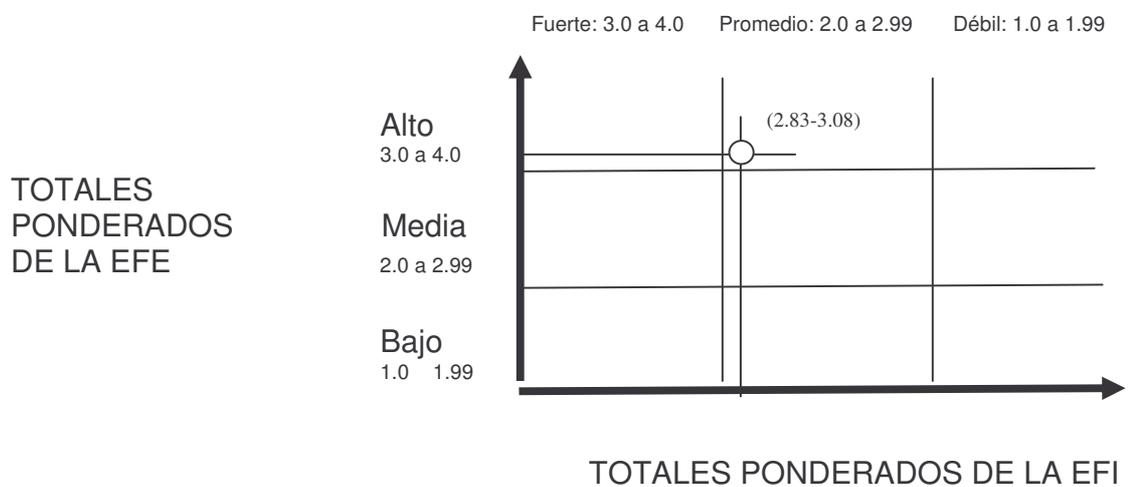
Mejorar la atención al cliente, convirtiéndose en una organización ágil y generando confianza en los registros, para de esta forma promocionar la organización a través de las diferentes formas de marketing y lograr una mejor participación en el mercado.

Estrategia de negocio: Lograr aumentar la cancelación de comparendos que fueron elaborados. (Oficina jurídica)

La normatividad permite a los organismos de tránsito el cobro de las infracciones, siguiendo un procedimiento establecido, de lo contrario, estas notificaciones pierden vigencia, y dejan de representar a la institución su verdadero valor.

MATRIZ INTERNA- EXTERNA I.E

Cuadro No. 30



3.08

El DATTM en el resultado total de la matriz de factores externos obtuvo un peso ponderado de 3.08, valor que significa que se encuentra en un macro ambiente optimista que indica que puede crecer y construir aun mas.

2.83

El resultado 2.83 obtener como peso ponderado en la matriz EFI representa una calificación promedio que indica que debe retener y mantener sus fortalezas.

MATRIZ DEL B.C.G.

**PORTAFOLIO DE PRODUCTOS
POSICIONAMIENTO**

Cuadro 30. Matriz BCG

**C
R
E
C
I
M
I
E
N
T
O

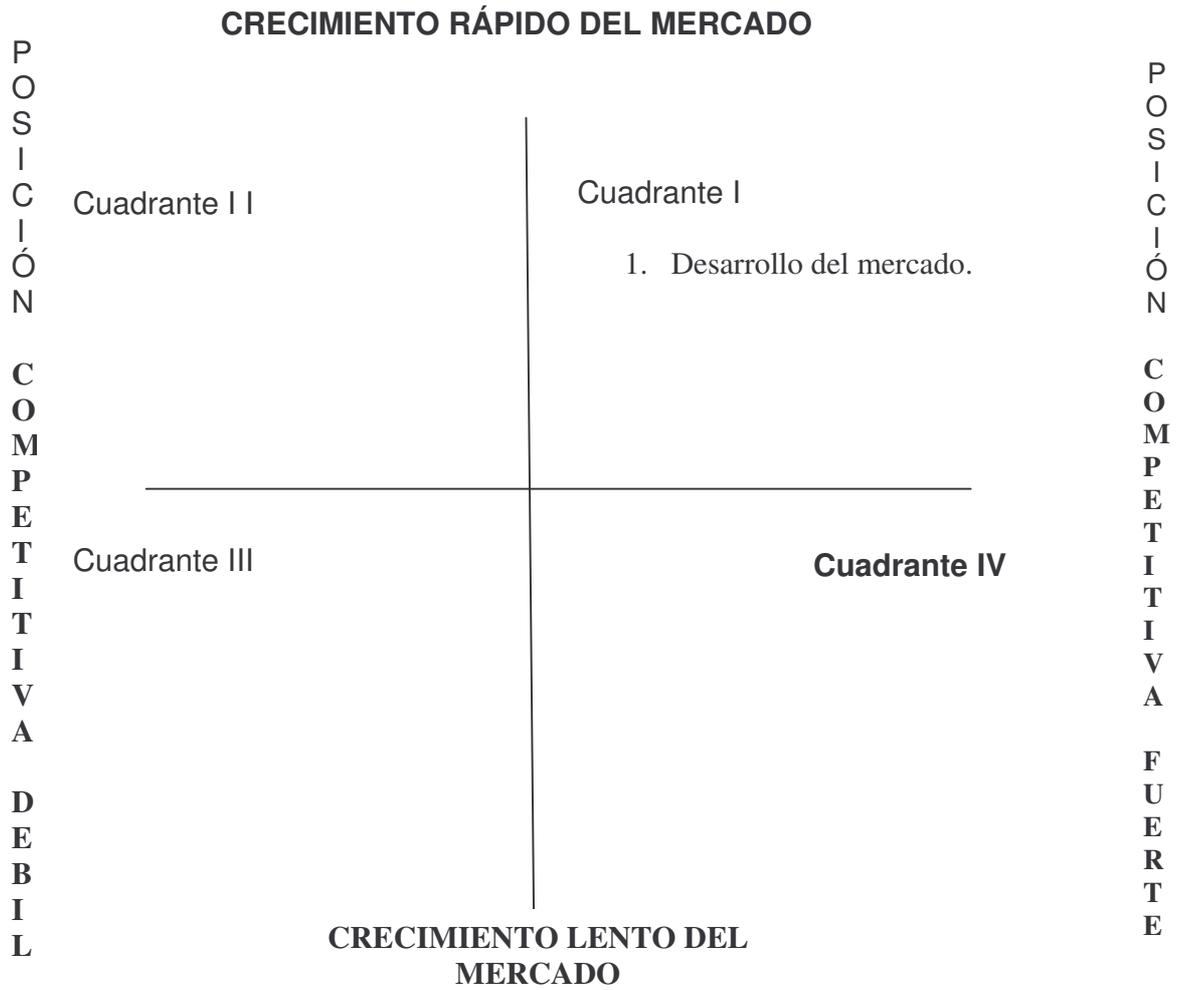
D
E
L

M
E
R
C
A
D
O**

<ul style="list-style-type: none">• Expedición de licencias de conducción• Ejecución en el cobro a los infractores de tránsito y transporte.• Ejecución del cobro de la tasa de semaforización	<ul style="list-style-type: none">• Semaforización electrónica para el municipio.• Señalización• control del tránsito• capacitación a los actores en el tránsito.
<ul style="list-style-type: none">• Ejecución del cobro coactivo.	<ul style="list-style-type: none">• Cambio color (registro) Final del formulario• Traslado de cuenta• Blindajes• Registro bicicletas• Registro vehículos de tracción animal

← **• POSICION COMPETITIVA P/C**
PARTICIPACION RELATIVA
ALTA PARTICIPACION **BAJA PARTICIPACION**

MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA G.E
Cuadro No. 31 MATRIZ G.E



De acuerdo a la matriz de la Gran Estrategia el DATTM, se ubica en el cuadrante II; que obliga a evaluar a fondo el actual enfoque del mercado, por que ha pesar que la organización crece, presenta dificultades en su competitividad, se debe determinar las causas de su ineficacia, y determinar cual es el camino para que la organización cambie a fin de mejorar su competitividad.

Por las razones expuestas se debe desarrollar una estrategia intensiva en:

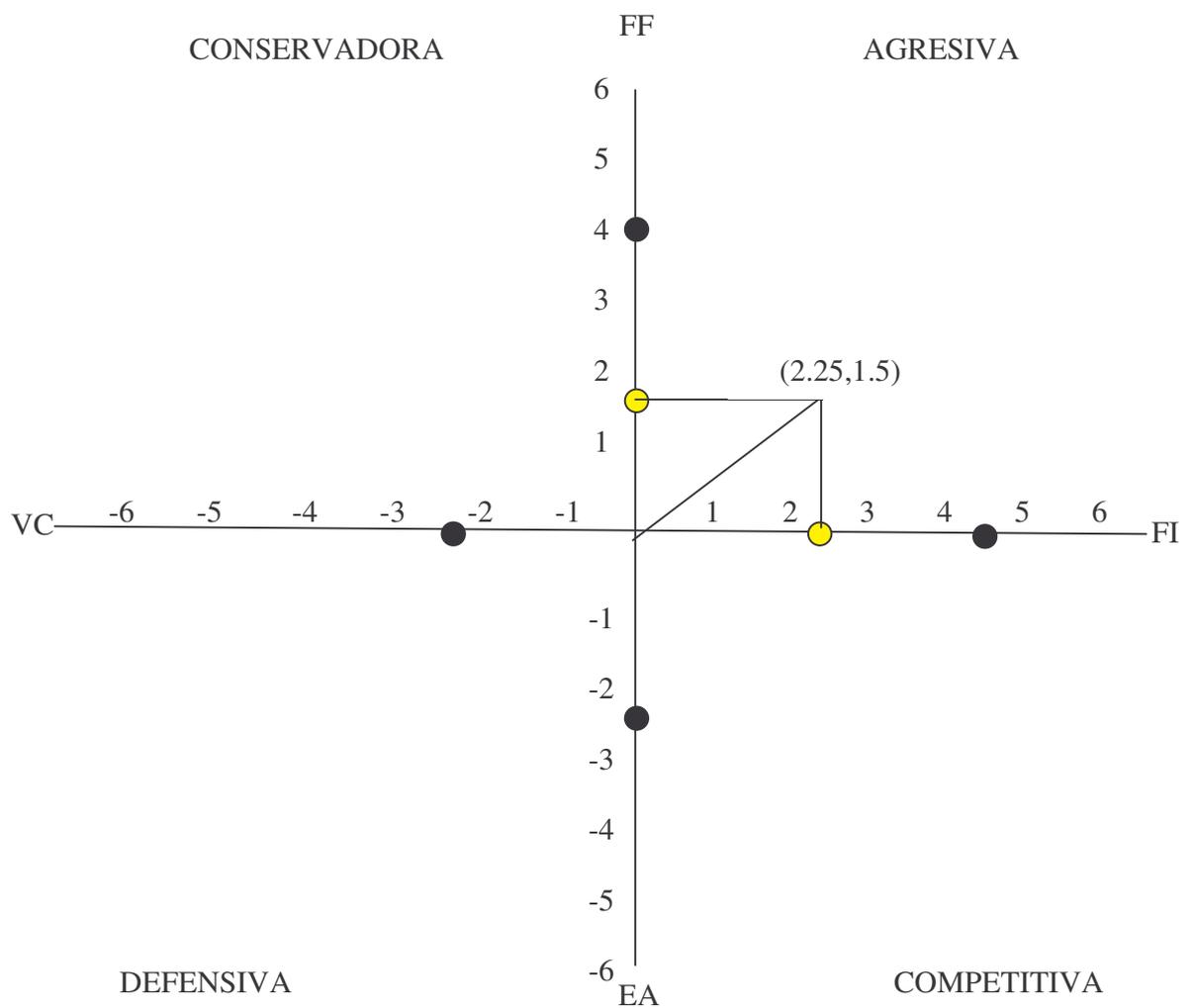
- Desarrollo del mercado.

Cuadro No. 32 MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATEGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA).

Posición estratégica interna externa		Posición estratégica	
Fuerza financiera (FF)		Estabilidad del ambiente (EA)	
Apalancamiento	+4	Baja tasa de inflación.	-3
Liquidez	+3	Incremento de la demanda.	-2
Flujo de caja	+3 (4)	Crecimiento de la población.	-2 (-
	2.5)		
Activos (cxc)	+6	Cambios tecnológicos.	-3
Ventaja competitiva(VC)		Fuerza de la industria (FI)	
Únicos en el mercado	-1	Auto sostenible financieramente.	+5
Conocimiento tecnológico	-3	Facilidad para entrar en el mcdo.	+4
Control sobre servicios y clientes	-3 (-2.25)	Conocimiento tecnológico.	+5
	(4.5)		
Posicionamiento en el mercado	-2	Crecimiento en el mercado.	+4

MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

FIGURA No. 26 MATRIZ PEYEA



FF = 4
EA = -2.5

$$VC = -2.25$$

$$FI = 4.5$$

$$4 + -2.5 = 1.5$$

$$4.5 + -2.25 = 2.25$$

Empresa financieramente fuerte que ha obtenido ventajas competitivas importantes en un contexto estable y creciente.

$$FI + VC = X$$

MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

Cuadro No. 33 MATRIZ MCPE

FACTORES CLAVE	PESO	ESTRATEGIAS 1 Mejores ingresos permiten incrementar el talento humano para regulación y control del tránsito y transporte. (F5-F7, D3)		ESTRATEGIA 2 La planeación estratégica permite mejorar la respuesta frente a la cultura de tránsito y la movilidad. (D6,A9)		ESTRATEGIA 3 El estudio de la accidentalidad se utilizara para mejorar la cultura de los actores de tránsito. (F5,A9)	
		CALIFICACION ATRACTIVA	T. C.A.	CALIFICACION ATRACTIVA	T. C.A.	CALIFICACION ATRACTIVA	T. C.A.
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO							
OPORTUNIDADES							
1. Crecimiento poblacional.	0.07	4	0.28	4	0.28	3	0.21
2. Se inicia inversión en la adecuación la malla vial.	0.05	2	0.10	3	0.15	4	0.20
3. Existencia de software especializado.	0.07	3	0.21	3	0.15	3	0.21
4. Instituciones y personas actúan para mejorar la movilidad.	0.05	-	-	4	0.20	4	0.20
5. El incremento de la producción y los ingresos genera incremento en la demanda en los servicios de los organismos de tránsito.	0.06	4	0.24	3	0.18	2	0.12
6. Existencia de: Impuestos, tasas y derechos.	0.01	4	0.24	2	0.12	2	0.12
7. Existencia de organismos mejor desarrollados, que sirven de referencia.	0.05	1	0.05	4	0.20	3	0.15
8. Aplicación del SIMIT Sistema Integrado para cobro de infracciones de Tránsito.	0.05	4	0.20	-	-	4	0.20
9. Normas de aplicación general.	0.02	4	0.08	2	0.04	3	0.06
10. Sistemas de seguridad en las especies venales.	0.05	2	0.10	-	-	2	0.10
AMENAZAS							
1. No existe planificación urbanística.	0.1	-	-	4	0.4	4	0.4
2. Alta tasa de accidentalidad.	0.1	-	-	4	0.4	-	-
3. Contaminación ambiental por fuentes móviles.	0.05	-	-	-	-	2	0.10
4. Percepción de corrupción a los organismos de tránsito genera no credibilidad en las instituciones.	0.05	4	0.20	3	0.15	3	0.15
5. Bajo nivel de ingresos.	0.05	-	-	4	0.20	3	0.15
6. Cultura de no pago y evasión.	0.05	4	0.20	2	0.20	4	0.20
7. Deficiente planificación del transporte público.	0.05	-	-	3	0.15	4	0.20
8. Obsoleta tecnología de semáforos.	0.04	-	-	3	0.12	4	0.16
9. Incultura por parte de los diferentes							

actores de tránsito.	0.03	2	0.06	4	0.12	4	0.12
10. Malla vial deteriorada e ineficiente.	0.03	-	-	2	0.12	4	0.12
FORTALEZAS							
1. Plan integral de tránsito y transporte en ejecución.	0.1	4	0.04	4	0.04	4	0.04
2. Software adecuado a los requerimientos del registro.	0.09	4	0.36	3	0.27	3	0.27
3. Trabajo en equipo.	0.04	4	0.16	4	0.16	3	0.12
7. Actualización del registro único nacional de Tránsito.	0.04	4	0.16	3	0.12	4	0.16
5. Registro de accidentalidad actualizado.	0.05	-	-	3	0.15	4	0.20
6. Únicos en el mercado.	0.07	4	0.28	-	-	-	-
7. Apalancamiento financiero.	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3
DEBILIDADES							
1. No aplicación de procesos y procedimientos.	0.08	2	0.16	3	0.24	4	0.24
2. Estructura organizacional.	0.05	2	0.10	4	0.20	2	0.10
3. Recurso h. Escaso para regulación del Tto.	0.1	2	0.20	-	-	4	0.40
4. Misión Visión.	0.1	2	0.20	4	0.40	3	0.30
5. Metas y objetivos.	0.1	4	0.40	4	0.40	4	0.40
6. No existencia de Planeación estratégica.	0.1	3	0.30	-	-	3	0.30
6. Percepción de corrupción.	0.07	4	0.28	2	0.14	2	0.14
TOTAL			4.64		5.60		6.14

15. OPERATIVIDAD

15.1 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PROYECTOS INSTITUCIONALES

OBJETIVO 1

Disminuir la tasa de accidentalidad en un 30% durante los próximos dos años.

ESTRATEGIAS

Mantener actualizados los estudios estadísticos de accidentalidad, que nos permiten mantener información actualizada y oportuna.

Caracterizar y georeferenciar la accidentalidad en el Municipio de Pasto.

Ejecutar el plan de seguridad vial propuesto para el Municipio de Pasto, e interactuar con los actores que hacen parte del mismo. (Ver anexo G)

PROYECTOS Y PROGRAMAS

Plan integral de transito y transporte.

Cultura ciudadana en transito.

Señalización.

Semaforizacion.

OBJETIVO 2

Aplicación de la planeación estratégica en el DATTM.

ESTRATEGIAS

El desarrollo de las diferentes acciones del DATTM deben obedecer a un sistema integral de planeación estratégica.

Aprovechar las oportunidades que existen en el ambiente externo que fueron diagnosticadas en la matriz EFE.

PROYECTOS Y PROGRAMAS

Implementar el PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2006-2007 PARA EL DATTM.

Formar a los funcionarios del DATTM, para la aplicación de la planeación estratégica.

OBJETIVO TRES

Aumentar el presupuesto total de ingresos en un 40% para destinar mayores recursos a la inversión.

ESTRATEGIAS

Sistematizar las ordenes contravencionales con el propósito de formar los expedientes para la ejecución del cobro coactivo.

Censar y registrar los vehículos que circulan en el Municipio de Pasto y cuyas cuentas se encuentran en otros municipios.

PROYECTOS Y PROGRAMAS

Finanzas sanas.

Saneamiento fiscal.

OBJETIVO CUATRO

Posesionar el organismo de tránsito como el mejor de la región.

ESTRATEGIAS

Crear y comercializar el portafolio de servicios

Mejorar y fortalecer la atención al cliente externo.

Dar valor agregado a los servicios de la entidad.

PROYECTOS Y PROGRAMAS

Elaborar el portafolio de productos y servicios del DATTM.

Capacitación permanente al talento humano.

OBJETIVO CINCO

Elaboración del manual de procesos y procedimientos del DATTM.

ESTRATEGIAS

Aplicación del manual de procesos y procedimientos.

Reducción de tiempos en la atención al cliente.

Capacitación a clientes internos y externos de la organización.

PROYECTOS Y PROGRAMAS

Construcción del manual de procesos y procedimientos para el DATTM.

Socialización del manual de procesos y procedimientos.

16. INDICADORES DE GESTION

Es importante que el DATTM establezca el seguimiento y control, para el plan estratégico de desarrollo 2006-2007a través del nivel directivo, para el logro del cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

El seguimiento y control se plantea para los programas y proyectos:

- Plan integral de Tránsito y Transporte.
- Semaforización.
- Señalización.

- ❑ Pacifiquemos el Transito.
- ❑ Finanzas sanas
- ❑ Promocion de servicios.
- ❑ Desarrollo institucional.
- ❑ Control a infraestructuras fisica.
- ❑ Desarrollo de sistemas

Programs y proyectos, contenidos en el plan de desarrollo Municipal, Plan estrategico de desarrollo, plan de accion y plan operativo anual, que se desarrollara de acuerdo a la matriz de suimiento a la gestion.

INDICADORES

COMPARENDOS

No COMPARENDOS ELABORADOS - NUMERO COMPARENDOS COBRADOS X100
TOTAL COMPARENDOS

MORBILIDAD

No ACCIDENTES - ACCIDENTES CON HERIDO X100
TOTAL DE ACCIDENTES

TASA DE MORTALIDAD

No DE ACCIDENTES - ACCIDENTES CON OCCISO X100
TOTAL ACCIDENTES

INSATISFACCIONES

No DE QUEJAS RECIBIDAS - NUMERO DE QUEJAS RESUELTAS X100
TOTAL QUEJAS

REGISTRO

No DE REGISTROS PRESENTADOS - REGISTROS EFECTUADOS X 100
TOTAL REGISTROS

CONCLUSIONES

- El Ministerio del Transporte delega en los organismos de Tránsito la regulación y control de las actividades inherentes al sistema de tránsito y transporte en las ciudades, con el propósito de que sean estos los encargados de garantizar la seguridad vial en su jurisdicción.
- El organismo de Tránsito de Pasto, no ha direccionado sus planes de desarrollo desde la óptica de la planeación estratégica, que le permitan visualizar los problemas a mediano y largo plazo generados por el crecimiento desordenado de la Ciudad.
- Las actividades que deben ser reguladas por el organismo de tránsito de Pasto, DATTM, son día a día crecientes, por lo tanto exigen una mayor demanda de los servicios ofrecidos.
- El DATTM, conjuntamente con el gobierno municipal debe proponerse institucionalizar de forma permanente y agresiva las campañas de cultura ciudadana.
- El cambio de actitud de todos y cada uno de los actores involucrados en las actividades de tránsito (Autoridades, Conductores, Peatones, etc.); debe ser un compromiso decidido.
- La estructura orgánica actual del DATTM, no permite el desarrollo de los procesos misionales propios de la institución.
- El índice de motorización de la ciudad esta por el orden de un 12%, sin embargo se registran índices de accidentalidad más altos con relación a ciudades que presentan un índice de motorización mucho mas alto.
- El deterioro ambiental causado a la ciudad por el crecimiento desordenado del parque automotor debe ser tenido en cuenta además del Organismo de Tránsito por las demás Autoridades involucradas en el tema.
- El escaso numero de servidores públicos (Agentes de Tránsito) encargados de la regulación del tránsito en la ciudad, hace que se violen las normas de tránsito por parte de los conductores, sin que sean sorprendidos e infraccionados, convirtiéndose en una manía habitual y a su vez una de las causales de la accidentalidad.
- El desarrollo tecnológico debe ser una herramienta que permita avanzar en la solución de los problemas generados por el crecimiento de las ciudades.

- La vinculación de talento humano capacitado para ejercer funciones relacionadas con la regulación y control de la movilidad, debe ser una prioridad de las instituciones delegadas para tal fin, ya que es la vida de las personas la que está de por medio.
- Para que exista una regulación adecuada del Tránsito en las Ciudades, la norma contempla que por cada 1.000 habitantes debe existir un agente de tránsito, estas cifras nos permiten concluir que el municipio de Pasto que cuenta con una población por el orden de los 415.000 Habitantes, debe contar por lo menos con 415 agentes de tránsito.

RECOMENDACIONES

- La planeación estratégica se debe tener en cuenta de manera fundamental en la formulación de cada una de las actividades a desarrollarse por el DATTM, en sus ambientes interno y externo.
- Adoptar el plan estratégico para el periodo 2006 - 2007 formulado en este trabajo.
- Rediseñar la estructura orgánica de la entidad, partiendo de la base de construir grupos de trabajo en las diferentes áreas; de tal manera que la comunicación sea clara, oportuna y no genere confusiones.
- Sistematizar todos los procesos y procedimientos de las diferentes áreas para ser más ágil y técnica la respuesta frente a la demanda en los servicios.
- Fomentar la cultura de la planeación, la auto evaluación y el autocontrol en los funcionarios de la Organización.
- La planeación participativa debe ser un proceso de aprendizaje continuo, que exija la evaluación del trabajo, observando el cumplimiento de las metas y resultados.
- Mantener unidad de criterios metodológicos con las demás instituciones involucradas en la formulación de planes y proyectos que tienen que ver con la movilidad.
- Fomentar la participación ciudadana en la ejecución de proyectos que tienen que ver con el mejoramiento del Tránsito y Transporte.
- Las diferentes dependencias del DATTM, deben adelantar el ajuste de planes indicativos y operativos, donde se plasmen los objetivos, estrategias, tiempos, indicadores y responsables de los proyectos de mejoramiento Institucional.
- La dirección del DATTM, debe exponer frente al gobierno municipal en cabeza del Señor Alcalde, la dificultad que genera la prestación del servicio de regular el tránsito y transporte en el municipio de Pasto (Agentes de Tránsito), con un faltante del 85% del personal que de acuerdo a las normas, debe prestar dicho servicio.
- Se debe aumentar el presupuesto de ingresos de la institución, reorganizando lo correspondiente a la recuperación de la cartera morosa (Comparendos dejados de pagar), con el propósito de aumentar el rubro correspondiente a inversión, donde se relaciona lo correspondiente a planes, programas y proyectos que tienen que ver con el mejoramiento de la movilidad.

- La capacitación al personal adscrito a la organización debe ser un compromiso de la dirección, con el propósito de mejorar la prestación del servicio, y de esta forma recuperar la imagen corporativa de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- PEREZ CASTAÑO Martha. Guía practica de planeación estratégica Centro editorial Universidad del Valle, Cali 1.990
- BETANCOURT GUERRERO, Benjamín, modulo de planeación estratégica. Pasto, Universidad de Nariño 2003.
- COLOMBIA, ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN JUAN DE PASTO; Plan de Desarrollo 2004-2007, Pasto Junio de 2004
- SOLARTE ESPARZA Ernesto, Como orientar su empresa hacia el servicio al cliente, III Edición Bogota 1.998
- FUNDAMENTOS TEÓRICOS. Algunos conceptos sobre el conocimiento científico. Guía metodología modulo Seminario de investigación.
- DRUCKER, PETER (1959) Long Range Planning Management Science
- HENDERSON, Bruce (1.983) “El concepto de Estrategia” en Manual de Administración Estratégica. México, Mc Graw Hill. Capítulo 1
- PORTER, Michael (1.984) Estrategia Competitiva. México, Editorial CECSA
- PATIÑO MORA, Armando. Modulo Gerencia del Talento Humano. Pasto Universidad de Nariño. 2004
- SALLENAVE, Jean Paul (1.985) Gerencia y Planeación Estratégica. Editorial Norma
- COLOMBIA, MINISTERIO DEL TRANSPORTE, Transito y transporte: Ministerio año 2003
- COLOMBIA, MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, Contaminación por fuentes móviles: Ministerio año 2002
- QUIJANO VODNIZA ARMANDO JOSE, Mecanismos e instrumentos para la planificación, seguimiento y evaluación de los proyectos de investigación, SESMAG 2001
- COLOMBIA, BUCARAMANGA, Estudio Técnico para la modernización de Tránsito de Bucaramanga, Dirección Tránsito de Bucaramanga 2001.
- FIGUEROA SÁNCHEZ, Samuel; Código Nacional de Tránsito Terrestre, Ley 769 de 2002 Compilada - Concordada – Anotada – Comentada, Febrero de 2003 Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez LTDA.

- SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE SETT; Anuario Estadístico, 2002.
- BETANCOURT G. Benjamín: Papeles de trabajo para planes estratégicos. Guías de clase.
- PEREZ C. Martha. Guía practica de planeación estratégica Univalle 1990 SETT Servicios especializados de tránsito y transporte, anuario estadístico 2002-2003.
- Municipio de Pasto, Plan de desarrollo 2004-2007
- Dirección de Tránsito de Bucaramanga, Estudio de Mejoramiento.
- IDATT Departamento de Nariño, Informe de gestión 2003
- STTM, Secretaría de Tránsito y Transporte de Pasto, informe de gestión 2003.
- SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estrategica, 3R editores
- FRED R, David, Conceptos de administracion estrategica, Simon shustr company

ANEXOS

ANEXO F. FUNCIONES MISIONALES Y DE APOYO DESARROLLADAS POR EL DATTM

No.	PROCEDIMIENTO	MISIONAL	APOYO
1	Adjudicación de rutas y frecuencias de servicios.	X	
2	Aplazamiento de vacaciones por necesidad del servicio.		X
3	Atención al usuario.		X
4	Autenticaciones.		X
5	Avalúo.	X	
6	Baja de elementos devolutivos.		X
7	Calificación del desempeño funcionarios de carrera administrativa.		X
8	Calificación del desempeño funcionarios en provisionalidad.		X
9	Cambio de carrocería.	X	
10	Cambio de color.	X	
11	Cambio de empresa de diferente jurisdicción.	X	
12	Cambio de empresa en la misma jurisdicción.	X	
13	Cambio de latas.	X	
14	Cambio de motor.	X	
15	Cambio de servicio de particular a público.	X	
16	Cambio de servicio de público a particular.	X	
17	Cambio de servicio de oficial a particular.	X	
18	Cambio de empresa.	X	
19	Cancelación licencia de tránsito.	X	
20	Cancelación de matrícula por hurto.	X	
21	Cancelación de matrícula por pérdida total.	X	
22	Cancelación de matrícula por chatarrización.	X	
23	Cancelación de licencia de conducción.	X	
24	Capacitación de agentes de tránsito.	X	

25	Capacitación de usuarios.	X	
26	Certificado de movilización.	X	
27	Chequeo certificado.	X	
28	Cobro jurídico.	X	
29	Compensación de vacaciones.		X
30	Compras		X
31	Constituir gravámenes (pignoraciones).	X	
32	Contratación		X
33	Control de la capacidad transportadora de las empresas.	X	
34	Control de accidentes.	X	
35	Control disciplinario.		X
36	Control interdisciplinario.		X
37	Digitación de comparendos con vehículos inmovilizados.	X	
38	Digitación de comparendos con vehículos no inmovilizados.	X	
39	Duplicado de placas.	X	
40	Establecimiento de tarifas.	X	
41	Evaluación y control de gestión.		X
42	Expedición de certificaciones y constancias.		X
43	Expedición de certificados de propiedad, libertad y tradición.	X	
44	Expedición de la licencia de tránsito	X	
45	Expedición de duplicados de licencias de tránsito.	X	
46	Expedición de la licencia de conducción.	X	
47	Expedición de licencia para limitados físicos.	X	
48	Expedición de permisos para transporte escolar.	X	
49	Expedición de tarjetas de operación.	X	
50	Expedición de duplicado de tarjeta de operación.	X	
51	Grabación de serial.	X	

52	Grabación de chasis.	X	
53	Grabación de motor.	X	
54	Habilitación de empresa de transporte.	X	
55	Inducción de nuevo personal de planta o contratado.		X
56	Infracciones de vehículos inmovilizados.	X	
57	Infracciones de vehículos no inmovilizados.	X	
58	Inmovilización de vehículos.	X	
59	Jurisdicción coactiva.	X	
60	Levantamiento de limitación o gravamen en la propiedad de vehículos.	X	
61	Manejo de correspondencia interna y externa.		X
62	Mantenimiento de equipos de semaforización.	X	
63	Modificación de rutas.	X	
64	Nulidad de registro de un vehículo.	X	
65	Otorgamiento de permisos.	X	
66	Permisos de circulación restringida.	X	
67	Planeamiento vial.	X	
68	Quejas y reclamos.		X
69	Radicación de cuenta de un vehículo	X	
70	Realización de campañas educativas.	X	
71	Realización del plan de acción.		X
72	Realización del plan anual operativo.		X
73	Realizar operativos de control.	X	
74	Realizar operativos de infractores.	X	
75	Realizar operativos de vehículos que invaden el espacio público.	X	
76	Realizar programas de bienestar social.		X
77	Recategorización de licencias de conducción.	X	

78	Registro de accidentes de tránsito.	X	
79	Registro de derechos de petición y tutelas.		X
80	Registro de embargos, demandas, depósitos u ordenes de suspensión.		X
81	Registro inicial de vehículos.	X	
82	Rematricula de vehículos de servicio público.	X	
83	Reposición de vehículo.	X	
84	Solicitud cambio nivel de servicio.	X	
85	Suministros.		X
86	Traspaso de vehículos, reserva de dominio, traslado de cuenta y duplicado de placa.	X	
87	Verificación de pendientes de tránsito.		X

Fuente. La Investigación.

ANEXO C. RESUMEN VIOLENTA SEGÚN MES Y TIPO DE EVENTO MUNICIPIO DE PASTO

INFORME OBSERVATORIO DEL DELITO

MES ES	HOMICIDIOS		TRANSITO		NO INTENCIONALES		SUICIDIOS		TOTAL M. VIOLENTAS		%	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005
I	13	12	6	4	4	6	4	5	27	27	10,8	11,7
II.	8	9	10	3	8	6	4	2	30	20	12,0	8,7
III	11	7	5	3	4	4	3	3	23	17	9,2	7,4
IV	8	5	2	4	4	6	5	4	19	19	7,6	8,2
V	13	7	5	6	4	4	0	4	22	21	8,8	9,1
VI	10	9	4	1	4	3	5	1	23	14	9,2	6,1
VII	9	13	5	4	6	4	3	2	23	23	9,2	10,0
VIII	8	4	3	2	7	4	1	3	19	13	7,6	5,63
IX	7	13	6	9	4	2	3	1	20	25	8,0	10,82
X	3	8	14	10	1	4	7	3	25	25	10,0	10,82
XI	12	5	4	11	2	8	0	1	18	25	7,2	10,82
XII	14		5		4		5		28		11,2	
URBANO	81	83	43	35	37	43	30	26	191	187	76,7	81,0
RURAL	21	9	21	22	11	10	5	3	58	44	23,3	19,0
TOTAL GEN	102	92	64	57	48	53	35	29	249	231	100,0	100,0

ERAL											
DIFERENCIA	-10	-7	5	-6	-18						

FUENTE. Observatorio del Delito.

ANEXO.A. REGISTROS DEL DATTM AÑO 2004

Desde: 01/01/2004 Hasta: 31/12/2004		Cantidad de Tramites
Tramite		
1	Matricula Inicial	2,408
2	Traspaso	4,528
3	Traslado Cuenta	309
4	Radicado Cuenta	1,256
5	Cambio de Color	300
6	Cambio de Servicio	14
7	Grabar Motor	19
8	Grabar Chasis	20
9	Cambio de Carroceria	106
10	Duplicado Licencia de transito	266

1		
1	Inscripcion Alerta	994
1		
2	Levanta Alerta	619
1		
3	Cancelacion por hurto	25
1		
4	Placas-Señales	367
1		
5	Grabar serie	20
1		
6	Rematricula	4
1		
7	Duplicado Placas Vehiculo	214
1		
8	Certificados de movilizacion	6,49
1		
9	Duplicados de certimovil	41
2		
0	Certi.Tradicion	3,468
2		
1	Cambio Motor	100
2		
2	Cambio Conjunto	4
2		
3	Cancelacion por perdida total	37
2		
4	Cancelacion por inservible	51
2		
2	Cambio fecha seguro	1,756

5		
2		
6	Levantar Pendiente	2
2		
7	Repotenciacion	10
2		
8	Blindaje	1
2		
9	Constancia de pago	1
3		
0	Concepto favorable	1
3		
1	Expedicion carro	3,565
3		
2	Expedicion moto	3,111
3		
3	Refrendacion carro	3,986
3		
4	Refrendacion moto	77
3		
5	Recategorizacion carro	127
3		
6	Recategorizacion moto	1
3		
7	Duplicado carro	301
3		
8	Duplicado moto	73
3		
9	Certificado historial	13

4		
0	TO Exp. Cupo inicial	4
4		
1	TO Expedicion Reposicion	80
4		
2	TO Exp. Incremento	36
4		
3	TO Renovacion	3,335
4		
4	TO Duplicado	10
4		
5	TO Renovacion Multiple	17
4		
6	Desv. Perdida total	36
4		
7	Desv. Cambio empresa local	28
4		
8	Desv. Cambio empresa foranea	273
4		
9	Desv. Inservible	46
5		
0	Desv. Hurto	3
5		
1	Pago comparendo	1,126
5		
2	Pago resolucion	1,063
5		
3	Pago Cuota ap	3,6
5	Boleta de Liquidacion	8,036

4		
5		
5	Cambio de Tarjeta	443
5		
6	Certimovil-Publico	204
5		
7	Ministerio Licencia Transito	3,608
5		
8	Ministerio Placa vehiculo	472
5		
9	Ministerio Placa moto	915
6		
0	Ministerio Certimovil	38
6		
1	Calcomania	11
62	TOTAL	58.069

ANEXO D. ESTADO ACTUAL DE LOS SEMAFOROS DE LA CIUDAD DE PASTO

No.IN TERS	UBICACIÓN	CAMBIO DE EQUIPO DE CONTROL	GRUPO	SISTEMA ELECTRIC O	SEMAFOROS	
					VEHICU LAR	PEATON AL
1	Calle 21 con cra.7 Parque Bolívar	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
2	Calle 21 con cra.9 Parque Bolívar	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
3	Calle 18 A con cra.9 Parque Bolívar	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
4	calle 22 con carrera 9	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	No existe	No existe
5	Calle 16 con carrera 11B. Las Lunas	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
6	Calle 16 con carrera 9 Potrerillo	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
7	Carrera 14 con calle 17	Equipo de control de tráfico	3	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
8	Carrera 14 con calle 18	Equipo de control de tráfico	3	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
9	Carrera 14 con calle 19	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
10	Carrera 16 con calle 19	Equipo de control de tráfico	3	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
11	Calle 21 con carrera 19	Equipo de control de tráfico	5	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
12	Calle 19 con carrera 19	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
13	calle 18 con	Equipo de control	2	Cambio	Mal	No existe

	carrera 19	de tráfico		Sistema Eléctrico	estado	
14	Calle 17 con carrera 19	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
15	Calle 18 con carrera 20	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
16	Calle 20 con carrera 22	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
17	Calle 18 con carrera 22	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	Mal estado
18	Calle 17 con carrera 22	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
19	Calle 16 con carrera 22	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
20	Calle 19 con carrera 23	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
21	calle 15 con carrera 23	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
22	Calle 16 con carrera 23	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
23	Calle 17 con carrera 23	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
24	Calle 15 con carrera 24	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
25	Calle 16 con carrera 24	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
26	Calle 17 con carrera 24	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
27	Calle 17 con carrera 25	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
28	Calle 18 con carrera 25	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema	Mal estado	Mal estado

				Eléctrico		
29	Calle 19 con carrera 25	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
30	Calle 20 con carrera 25	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
31	Calle 18 con carrera 26	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
32	Calle 22 con carrera 24	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
33	Calle 20 con carrera 24	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
34	Calle 19 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
35	Calle 18 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
36	Calle 17 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
37	Calle 16 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
38	Calle 15 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
39	Calle 14 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
40	Calle 13 con carrera 27	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
41	Calle 19 con carrera 30	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
42	Calle 19 con carrera 29	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
43	Calle 20 con carrera 29	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe

44	Calle 20 con carrera 32	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
45	Calle 18 con carrera 32	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
46	Calle 16 con carrera 30 A	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
47	Calle 16 con carrera 32	Equipo de control de tráfico	2	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
48	Calle 22B Av. Panamericana	Equipo de control de tráfico	4	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
49	Calle 12 con carrera 22	No	3	No	Buen estado	No existe
50	Calle 12 con carrera 19	No	4	No	Buen estado	No existe
51	Calle 14 con Av. Panamericana	No	3	No	Buen estado	No existe
52	Calle 16 con Av. Panamericana	No	4	No	Buen estado	No existe
53	Carrera 26 con Av. Panamericana	No	4	Cambio Sistema Eléctrico	Buen estado	No existe
54	Calle 10 con carrera 26	Equipo de control de tráfico	3	Cambio Sistema Eléctrico	Mal estado	No existe
55	Calle 21 B con calle carrera 4	Equipo de control de tráfico	4	No	Buen estado	No existe

Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte Municipal

