



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
CENTRO DE ESTUDIOS POLITICOS
GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTIÓN PÚBLICA

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO
DE TRANSPORTE EN EL SECTOR PARQUE CAIZA, PARROQUIA
CAUCAGÜITA DEL MUNICIPIO SUCRE

Presentado por:

Carlos Oliveira Ferreira V-20.026.929

Manuel González González V-12.085.124

Nahima Hernández Toledo V-13.472.908

Luis Alfredo León Mariño V-21.015.160

Caracas, 25 de noviembre de 2017

Índice

Resumen ejecutivo	3
Interés estratégico.	3
Antecedentes del problema	
Antecedentes coyunturales	7
Análisis de actores	10
Metodología	16
Cursos de acción	21
Presupuesto	23

Cuadros y Tablas

Matriz de priorización del problema	16
Matriz de marco lógico	18
Árbol del problema	18
Árbol de oportunidades	19
Matriz del Marco Lógico (MML)	20
Presupuesto	25
Cronograma	33
Carta de intención del proyecto	34
Fuentes consultadas	35

Resumen ejecutivo

El desarrollo urbanístico Parque Caiza no previó en su proyecto la necesidad de que dicho sector contara con un sistema de transporte, público o privado, que atendiera a la nueva población. La iniciativa de canalizar el servicio de transporte público en el sector Parque Caiza es una necesidad que debe atender el gobierno local para potenciar el desarrollo del municipio. El valor público que generaría solucionar este problema sería el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del sector. Ante esta situación se identificaron cuatro actores claves para la resolución del problema de la baja calidad de transporte en Parque Caiza: la comunidad, el poder público nacional, el poder público municipal y los prestadores del servicio de transporte. En tal sentido, se propone aplicar la metodología de Marco Lógico (MML), apoyada en la técnica de análisis estratégico para proponer una solución viable al problema. El análisis basado en el Marco Lógico (MML) facilita definir la finalidad de la propuesta, el propósito y los componentes sobre los cuales se desarrollarán las actividades. Los componentes definidos para ser desarrollados en el proyecto son: Diseño de una ruta de prestación del servicio y Capacitación para usuarios y transportistas, que se desarrollaran sobre los siguientes ejes accionarios: Participación Ciudadana, Capacitación de actores involucrados y Coordinación de la prestación del servicio. Este proyecto estima desarrollarse en un lapso de doce (12) meses, con un costo de Doscientos veintiséis millones seiscientos cuarenta mil bolívares (Bs. 226.640.000,00).

Interés Estratégico (IE). Antecedentes del problema

La urbanización Parque Caiza se ubica en la Parroquia Caucagüita del Municipio Sucre, Estado Bolivariano de Miranda, frente a la autopista Petare-Guarenas, aproximadamente en el kilómetro ocho de la referida arteria vial. Parque Caiza es un desarrollo habitacional dentro del Parque María de la Concepción Palacios y Blanco (creado según Decreto de la Presidencia de la República N° 2.073, del 21 de abril de 1988; G.O. N° 33.950, del 22 de abril

de 1988) y a los solos fines de este proyecto incluye la urbanización Mirávila y el desarrollo habitacional Daymar. El origen de estos urbanismos nace de la iniciativa privada a finales de los años 1990, donde, según estimaciones del diario El Nacional, en dicha urbanización se encuentran 41 edificaciones que poseen cada una, aproximadamente, 60 apartamentos; eso daría un estimado de 2.460 apartamentos en la zona, y una población que rondaría entre 9.000 y 11.000 habitantes, a razón de familias de entre 4 y 5 miembros por vivienda. (fuente: http://www.el-nacional.com/noticias/sociedad/parque-caiza-expande-sin-ofrecer-buenos-servicios_52197).

Este desarrollo urbanístico no previó la necesidad de que dicho sector contara con un sistema de transporte, público o privado, que atendiera a la nueva población, visto que los compradores de los urbanismos pertenecían a los estratos medio-alto de la población (estratos B / C-B), con un poder adquisitivo que les permitía contar con vehículo propio para trasladarse desde su hogar hasta Caracas o a las poblaciones vecinas (Guarenas-Guatire), el cual contrastaba con la población ya asentada en la zona (mayoritariamente de los estratos C-D)

El crecimiento de la urbanización fue estridente; y podría decirse, poco planificado. La cantidad de edificios y, en consecuencia, de población, aumentó rápidamente, sin tener en cuenta lo apartado de la zona, así como la topografía agreste del terreno que traería dos problemas iniciales: las afectaciones en la vialidad y el transporte de personas.

Aunado a esto, la crisis económica que venía gestándose desde la década del 2000, agudizándose a partir de la década del 2010, trajo como consecuencia una gran dificultad para encontrar repuestos para reparar los vehículos, o incluso adquirir nuevos modelos de autos, produciendo en los habitantes del sector necesidades en cuanto a logística de transporte, empezando entonces a reclamar la instalación de un sistema de transporte superficial que les permitiera, visto lo anterior, trasladarse hacia la ciudad de

Caracas o a Guarenas-Guatire para llegar a sus empleos, centros de estudio o para realizar las diligencias o trámites que a bien tengan.

Esta situación no ha sido valorada por el gobierno local ni nacional, quizás por ser un sector en el que la población cuenta con mayor cantidad de recursos; no obstante, en la zona se ubican algunas barriadas con necesidad de una ruta de transporte interurbano. La definición de la situación permite afirmar que la empresa nacional, Metro de Caracas, C.A, y las operadoras de transportes de la Gran Caracas no han mostrado interés en desarrollar rutas para este sector. Un dato curioso se patentiza en la invisibilización de las necesidades del sector en la replanificación de la ruta Caracas-Guarenas del Metro de Caracas.

La iniciativa de canalizar el servicio de transporte público en el sector Parque Caiza es una necesidad que debe atender el gobierno local para potenciar el desarrollo del municipio. No obstante, pareciera que no ha existido voluntad política para, por lo menos, mitigar con cierta efectividad las carencias en materia de transporte del sector. Sin embargo, es de destacar que en años anteriores existieron por lo menos dos intentos concretos de dotar al sector con medios de transporte adecuados para atender a la población: un primer acercamiento fue realizado por parte de la Alcaldía, quien asignó una (01) unidad de transporte, debidamente identificada y autorizada por el Instituto Municipal Autónomo de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre (IMAT) para atender al sector, (fuente: <http://stalkermiravila.blogspot.com/2014/01/transporte-publico-en-miravila-parque.html>). Esta iniciativa no tuvo éxito. Se infiere que no logró consolidarse la ruta por el amedrentamiento de los llamados transportistas “piratas” que operan en la zona, lo que ocasionó que a la larga el servicio dejará de prestarse con esta unidad municipal. Ello aunado al deterioro sufrido por la falta de repuestos y los avatares de la vía sobre los componentes mecánicos de la unidad.

La segunda iniciativa, provino del financiamiento otorgado por la Alcaldía Mayor de Caracas al Consejo Comunal Altos de Parque Caiza, en el año 2008, según información provista por el diario El Universal, en su artículo “En la montaña de Caiza se organizan para costear vigilancia”. (fuente: <http://www.eluniversal.com/caracas/130108/en-la-montana-de-caiza-se-organizan-para-costear-vigilancia>). Sucedió en la gestión del entonces Alcalde Mayor, Juan Barreto, quien entregó cinco camionetas Kia, tipo van, por un monto de seiscientos cuarenta y nueve mil trescientos cuarenta y seis bolívares con setenta y nueve céntimos (Bs.649.346,79), para que los miembros designados por dicho consejo prestaran el servicio a la comunidad. La actividad comenzó efectivamente el 19 de enero de 2009, y para el año siguiente ya había dejado de funcionar. De hecho, se ha solicitado que el Consejo Comunal rinda cuenta respecto al destino de dichos vehículos, al presumirse que los miembros del mismo los usaron para su beneficio y uso personal.

Las dos experiencias anteriores tienen en común que poseían un alto grado de improvisación y se limitaban a una prestación fáctica del servicio, sin tener en cuenta factores como coordinación en el servicio, creación de paradas para usuarios, establecimiento de normas de uso, así como tampoco medios para retroalimentar y conocer las maneras de mejorar el servicio.

Esta situación descrita se convierte en nuestro objeto de estudio como resultado de una matriz de priorización de problemas identificados en el municipio Sucre.

El valor público que generaría solucionar este problema sería el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del sector Parque Caiza.

Sobre el mismo, han existido por lo menos tres grupos organizados en el sector que abogan por la creación de un sistema eficiente y regulado de transporte que permita servir a la población. Mención de estos grupos

podemos nombrar a la Asociación Cooperativa CAS Transporte, el Comité de Usuarios de Transporte Caiza (CUT Caiza), y la más amplia Asociación Civil Una Mano Para Parque Caiza (UMPPC, A.C.).

El logro del objetivo de esta propuesta generaría una visión positiva sobre la gestión gubernamental local, encabezada por el Instituto Municipal Autónomo de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre, pero al que se le suma la Alcaldía y el Concejo Municipal de Sucre. Mucho más importante aún sería el aumento de la calidad de vida y la movilidad de los habitantes, evitando la pérdida de por lo menos 6 horas diarias entre el traslado a Caracas y la vuelta a Parque Caiza. Inexorablemente, se abre la posibilidad de realizar nuevas inversiones en la zona por parte de los mismos habitantes o de personas de otras zonas dispuestas a invertir para la promoción de servicios en el área, con lo cual se crearía una revalorización de la zona y una mayor oferta de bienes y servicios.

Antecedentes Coyunturales (AC)

La caracterización del problema se inicia describiendo el número de unidades que prestan servicio. Existe consenso entre la población del sector en que, alrededor de cinco (05) Jeeps de cabina trasera larga cumplen “informalmente” la función de transportar al público desde y hacia Parque Caiza, con un cálculo estimado de 10 personas por unidad. Esto nos da como resultado que 50 personas pueden estar siendo transportadas desde o hacia Parque Caiza en cualquier momento, trabajando a máxima capacidad. Tomando en cuenta la población de entre 9.000 y 11.000 habitantes, con un estimado de usuarios que utilizan el transporte en 20% de ese número total de habitantes, casi 2.000 personas dependen de dicho transporte para movilizarse, con lo cual se evidencia la grave carencia en el servicio, donde las esperas de cuatro horas o más para subir o bajar al sector son la norma y no la excepción.

Adicionalmente el número de horas efectivas en que la urbanización cuenta con transporte resulta muy claro. Puede tenerse la certeza de que

el mismo empieza alrededor de las 5:00 a.m., sin embargo, a partir de ahí se pierde el rastro de si todas las unidades trabajan corrido hasta determinada hora de la tarde, o si, por el contrario, algunas trabajan medio día y las demás continúan hasta más tarde, o si todas trabajan. Este indicador en sí no es conocido siquiera por los mismos vecinos, ya que los transportistas son bastante parcos al respecto, no teniendo autoridad encima de ellos fiscalizando la prestación del servicio.

Otra coyuntura es el porcentaje de unidades de transporte en condiciones de deterioro. Se puede inferir que aun las que están operativas, no se encuentran operativas al 100% para ofrecer el servicio. Es de considerar la inclinación del terreno para acceder a la zona y las deficiencias en vialidad que lentamente repercuten en la vida útil de las refacciones de los vehículos. De las cinco unidades normalmente operativas, es común que una o dos de ellas falten durante varios días o semanas mientras están siendo atendidas, con lo cual el cálculo de la cantidad de pasajeros transportados se ve aun más mermado.

El tiempo promedio de espera también incide en la calidad del servicio para los habitantes de la zona que emplean el transporte público. Es harto conocido que las habitantes de las ciudades dormitorio de la Gran Caracas necesitan levantarse mucho más temprano para poder acceder a los medios de transporte que les permitan llegar a sus trabajos. En Parque Caiza, el tiempo promedio de espera ronda las cuatro horas, tanto para bajar hacia Caracas/Guarenas-Guatire, como para subir hacia el urbanismo. Lo anterior, suma fácilmente entre seis a ocho horas al día invertidas sólo en transporte, lo cual resulta un exabrupto y una merma importante en la calidad de vida y salud de los habitantes de la zona.

También se considera la limitación a la movilidad, que representa una importante coyuntura, como algo que incide en las actividades cotidianas como compra de bienes consumibles, diligencias bancarias o administrativas, así como la rutina de ir al trabajo diariamente. Los habitantes están

básicamente sujetos a la incertidumbre de si lograrán cumplir todo lo que planificaron hacer ese día dependiendo de un transporte irregular que no le garantiza llegar a tiempo a la ciudad, o llegar a la hora deseada a su hogar.

La insatisfacción de los usuarios se acrecienta al no existir control en la prestación del servicio por parte de los órganos encargados, donde el transportista no ve la necesidad de seguir reglas básicas de servicio, ocasionando desde problemas en las horas de actividad, hasta maltrato verbal al pasajero cuando éste reclama sus derechos como usuario. A la larga, se genera una insatisfacción con el servicio que merma su calidad y cómo el habitante común lo percibe.

El difícil acceso a la zona deteriora la calidad de vida de los habitantes del sector e incide en las condiciones de seguridad en la vía por la topografía agreste. Esta situación crea retos económicos enormes para la Alcaldía en su afán de reparar y tener en condiciones favorables la infraestructura vial de la zona.

También el desestímulo a la inversión es un tema vital para la supervivencia de cualquiera que desee invertir en la zona. Esto ha provocado que la urbanización Parque Caiza cuente con una reducida oferta de servicios y bienes para sus habitantes, en parte porque muy poca mano de obra tiene la disposición o los medios para transportarse diariamente hasta la zona, a la vez que el estado de la vialidad actúa como disuasivo para los vehículos de carga que quisieran aproximarse a la zona.

Por tanto, la disminución en la calidad de vida del poblador de Parque Caiza se ve mermada ante la de su contraparte en cualquier zona más céntrica o mejor servida en sentido de transporte en la ciudad de Caracas. Por tanto, la tranquilidad del sector y sus beneficios de infraestructura y naturaleza se ven opacados por todo el cúmulo de vicisitudes que deben afrontar para movilizarse.

Análisis de actores claves

La identificación y descripción de actores claves que intervienen en la resolución del problema propuesto en este proyecto facilita la descripción de las interacciones que se tejen entre estos (en el caso de que tales interacciones puedan ser determinadas), así como la posición de cada uno de ellos frente al problema.

Se identificaron cuatro actores claves para la resolución del problema de la baja calidad de transporte en Parque Caiza, a saber: la comunidad, el poder público nacional, el poder público municipal y los prestadores del servicio de transporte; los cuales pasamos seguidamente a describir:

La comunidad: constituida por la población que habita la zona y que se concentra mayoritariamente en desarrollos habitacionales multifamiliares y, en menor medida, en asentamientos unifamiliares primordialmente rurales, aunque existen asentamientos unifamiliares que escapan esa descripción. Se incluyen aquí a los usuarios del transporte que requieren trasladarse por distintas razones (laboral, educativa, profesional, de salud, esparcimiento, etc.) hacia y desde Parque Caiza y no cuentan con un medio de transporte particular, los detractores del servicio que comparten con los usuarios del transporte la necesidad de movilización pero que pueden satisfacerla mediante el empleo de medios de transporte particular y, finalmente, los comerciantes de la zona quienes se ven forzados por las precarias condiciones del sistema de transporte a satisfacer la demanda de mano de obra a través de la contratación de personal local. Esto tiene incidencia en los comercios de la zona ya que en ocasiones sus titulares o representantes deben contratar personal que no satisface las cualificaciones mínimas requeridas para el puesto ofertado. No se incluye aquí el personal que desempeña labores en las empresas asentadas en la zona, ni las juntas de condominio de los edificios de la zona. En el primero de estos casos no se pudo determinar si efectivamente, como afirman algunos vecinos, estas empresas brindan servicio de transporte privado para su personal que habita

en otras zonas; y en el segundo, aunque distintas juntas de condominio indican que la calidad del transporte afecta negativamente el número de ofertantes de servicios en la zona, consideramos que el interés e impacto de estos terceros actores no es significativo en la solución del problema y que el interés de las juntas de condominio podría subsumirse en aquel de los usuarios de transporte, toda vez que las juntas de condominio no tienen una participación activa con respecto al problema abordado en este proyecto, esencialmente, porque ello no se encuentra entre sus fines naturales.

El Poder Público Municipal: identificamos a la unidad política primaria de la organización nacional, el Municipio, en virtud de la competencia que la Carta Magna le otorga en numeral 2 del artículo 178 constitucional: *“Vialidad urbana; circulación y ordenación del tránsito de vehículos y personas en las vías municipales; servicios de transporte público urbano de pasajeros y pasajeras”*. Se incluye aquí a la Alcaldía del Municipio Sucre, el Instituto Municipal de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre (IMAT) y el Concejo Municipal de dicho municipio. La máxima autoridad administrativa de la Alcaldía del Municipio Sucre es ejercida por Carlos Ocariz, alcalde opositor y militante del partido Primero Justicia, quien ganó por primera vez el cargo de alcalde en los comicios electorales del año 2008 y fue reelecto, para el período 2014-2017, en el año 2013. Dependiente de esta Alcaldía se encuentra el Instituto Municipal de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre, el cual desarrolla, entre otras, las siguientes funciones: *“formular, evaluar, coordinar, controlar y promover planes y proyectos de transporte, tránsito y/o vialidad en el Municipio Sucre ...(omissis)...”, “planificar, organizar y fiscalizar la operación del servicio de transporte público de los operadores en la jurisdicción del Municipio Sucre del Estado Miranda” y “planificar, coordinar e implantar los estudios de operación del transporte necesarios para optimizar el funcionamiento del sistema de transporte urbano”*. Por su parte, el Consejo Municipal, responsable de la labor legislativa del municipio se encuentra conformado por trece concejales, de los cuales sólo tres representan el ideario del partido de gobierno (PSUV).

Poder Público Nacional: representado por el Instituto Nacional de Transporte Terrestre, le corresponde de conformidad con el artículo 23 de la Ley de Transporte Terrestre: numeral 4, *“el registro, expedición y control de títulos profesionales para conducir vehículos a motor con fines de lucro”*; numeral 6, *“los permisos y registros de los servicios de transporte público y privado, así como la regulación y control del transporte público de pasajeros y pasajeras, y de carga, en el ámbito de la competencia nacional”*; numeral 7, *“los estudios de proyectos, otorgamiento de permisos, regulación y registro de los servicios conexos de carácter nacional, como terminales públicos y privados ...(omissis)...”*; numeral 8, *“el estudio y revisión de tarifas ...(omissis)... del transporte terrestres público de pasajeros y pasajeras ...(omissis)... en los casos previstos en la ley”*; numeral 16, *“otorgar las autorizaciones para la prestación de los servicios de transporte terrestres público de pasajeros y pasajeras ...(omissis)... en el ámbito de la competencia nacional”*; y numeral 24, *“otorgar en materia de terminales públicos y privados la certificación del proyecto, en cuanto al cumplimiento de las normas técnicas correspondientes, así como el registro del servicio una vez otorgada la licencia de operación”*.

Prestadores del servicio de transporte: conjunto fluctuante entre tres y cinco tenedores de medios de transporte, básicamente del tipo jeep con tracción en las cuatro ruedas, en precarias condiciones de mantenimiento y con capacidad para trasladar unas diez personas aproximadamente por unidad y por viaje. Un servicio de transporte organizado permitiría a los transportistas una mejor distribución de las ganancias propias y destinar parte de ellas al fondo común de reparaciones, adquisición de repuestos y, eventualmente, unidades. Se prevé, asimismo, que este grupo asuma responsabilidades de las que actualmente se encuentra exento, por falta de una regulación efectiva, tales como: acatar los horarios, cumplir el servicio eficientemente, cobrar una tarifa única y tratar con respeto al usuario.

Un análisis de la participación de los distintos actores se sintetiza en el siguiente cuadro:

Análisis de la participación

Identificación de las partes involucradas

Actor	Grupo	Categorización	Intereses
Comunidad	Usuarios del transporte	Grupo de presión / Futuros beneficiarios	Contar con un servicio de transporte público eficiente que mejore su calidad de vida.
	Detractores de un sistema de transporte público	Grupo de presión (con posibilidad de constituirse en un grupo de interés)	Emplear la ausencia de un servicio de transporte público en la zona como elemento disuasivo contra invasiones y desarrollos habitacionales de la “Gran Misión Vivienda”.
	Comerciantes	Grupo de presión	Mejorar la movilidad o transporte de usuarios, lo cual podría beneficiar la satisfacción de la demanda laboral, la cual debe ser satisfecha primordialmente con los habitantes de la zona, aunque carezcan de las las cualificaciones necesarias, debido a la dificultad de transporte.
Poder Público Municipal	Alcaldía	Autoridad municipal	Ordenación del tránsito de vehículos y personas en el municipio. También se identifica un interés electoral.
	Instituto Municipal de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre	Autoridad municipal	Ordenación del transporte público que opera en la jurisdicción del municipio.
	Concejo Municipal	Autoridad municipal	Incidencia en la gestión de gobierno municipal. También se identifica un interés electoral en algunos de sus integrantes.
Poder Público Nacional	Instituto Nacional de	Autoridad nacional	Hacer cumplir la ley.

	Transporte Terrestre		
Prestadores del servicio de transporte	Tenedores de los medios de transporte	Grupo de presión / Futuros beneficiarios	No perder el ingreso que les genera actualmente la prestación del servicio a la comunidad y, en la medida de lo posible, incrementarlo.

Una vez identificadas las partes involucradas, resulta pertinente tener una aproximación de mayor detalle sobre los grupos más importante, la cual se representa en la siguiente tabla:

Análisis de la participación

Análisis más detallado de los grupos más importantes

Grupo	Problemas	Intereses	Potencial	Relaciones
Usuarios del transporte	La calidad de vida se ve deteriorada por el servicio de transporte en la zona	Contar con un servicio de transporte público eficiente que mejore su calidad de vida	<u>Fortalezas:</u> Se encuentran organizados en al menos 3 movimientos que claman por un servicio de calidad de transporte, los cuales reciben las quejas y las incidencias en la prestación, comunicándolas directamente a los prestadores. Son los que más contactos han tenido con las autoridades en varios niveles (nacional y municipal). <u>Debilidades:</u> Pese a la organización manifiesta, sus acciones son atomizadas. Su capacidad para influir en la solución	Se enfrentan en sus intereses con el grupo de detractores de un sistema de transporte, aunque algunos de sus integrantes comparten con aquellos sus temores en términos de que una mejora en el servicio de transporte incentive las invasiones o construcciones de la "Gran Misión Vivienda". Sus demandas se orientan principalmente al grupo de los prestadores del servicio. El contacto con el gobierno local existe; sin embargo, esto no se ha traducido en resultados fácticos a nivel de servicio de transporte, sólo en la

			del problema ha demostrado ser limitada y algunos de sus integrantes comparten los mismos temores expresados por los detractores de un sistema de transporte.	colocación de cámaras de seguridad en las paradas y unos primeros acercamientos muy vagos respecto de la dotación de unidades.
Detractores de un sistema de transporte	Perciben que un servicio de transporte eficiente en la zona pudiera atraer invasiones y construcciones de la “Gran Misión Vivienda”	Emplear la ausencia de un servicio de transporte público en la zona como un elemento disuasivo contra las invasiones y desarrollos habitacionales de la “Gran Misión Vivienda”.	<u>Fortalezas:</u> La idea afianzada de que la mejora del sistema de transporte traerá aparejado un riesgo mayor de invasiones y de construcciones de la “Gran Misión Vivienda” <u>Debilidades:</u> El interés general a favor de un servicio de transporte público eficiente en la zona.	No colaboran con los usuarios del transporte por el temor a que una mejora en el servicio atraiga invasiones o construcciones de la “Gran Misión Vivienda”. No obstante, dada la realidad del país en términos de escasez y alto costos de autos y repuestos, la posición de este grupo podía variar y coincidir con aquella de los usuarios del transporte.
Instituto Municipal de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre (IMAT)	El Instituto no ha abordado la situación.	Ordenar el transporte público que opera en la jurisdicción del municipio.	<u>Fortalezas:</u> Capacidad técnica para atender la problemática. <u>Debilidades:</u> Limitados recursos financieros.	Los contactos de los usuarios del transporte con el gobierno municipal han sido a nivel de Alcaldía. No se logró verificar que la Alcaldía derivara los planteamientos al IMAT.
Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTT)	La situación no había sido elevada a su conocimiento .	Hacer cumplir la ley.	<u>Fortalezas:</u> Capacidad técnica para atender la problemática. <u>Debilidades:</u> Limitados recursos financieros.	Ni los usuarios de transporte, ni los prestadores de servicio han contactado al INTT. No se halló evidencia de colaboración previa entre el INTT y el IMAT.
Prestadores del servicio	Vehículos deteriorados,	No perder el ingreso que	<u>Fortalezas:</u> Su reducido número	Sus intereses deberían ser

de transporte	incapacidad para adquirir nuevas unidades, las vías de acceso y salida de la zona se encuentran en deficientes condiciones, falta de organización.	les genera actualmente la prestación del servicio a la comunidad y, en la medida de lo posible, incrementarlo.	favorece su capacidad de organización. <u>Debilidades:</u> Rivalidades internas dificultan la organización en torno a su propio interés, así como en la prestación misma del servicio.	coincidentes, al menos en algún grado, con aquellos del grupo de usuarios de transporte; no obstante, no se verifica afinidad entre ellos. Los usuarios reciben el trato dispensado por los prestadores del servicio; mientras que los prestadores insisten en la necesidad de aumentar la tarifa a los fines de mantener el servicio.
---------------	--	--	--	--

Metodología

Para la definición del problema a abordar el grupo optó por aplicar una matriz de priorización de problemas, la cual se presenta en el siguiente cuadro:

Problemas	Población afectada 20%	Costo 25%	Gobernanza 25%	Tiempo 30%	Total
Burocratización en la administración pública	$3 * 0.2 = 0.6$	$1 * 0.25 = 0.25$	$2 * 0.25 = 0.5$	$1 * 0.3 = 0.3$	1.65
Bajos niveles de ingresos municipales	$2 * 0.2 = 0.4$	$1 * 0.25 = 0.25$	$2 * 0.25 = 0.50$	$1 * 0.3 = 0.3$	1.45
Transporte en el sector Parque Caiza	$3 * 0.2 = 0.6$	$2 * 0.25 = 0.50$	$2 * 0.25 = 0.50$	$3 * 0.3 = 0.9$	2.50

Cuadro 1. Matriz de priorización del problema

La metodología empleada para el desarrollo de este proyecto es la Metodología de Marco Lógico (MML), apoyada en la técnica de análisis

estratégico. El análisis basado en el Marco Lógico (MML) facilita definir la finalidad de la propuesta, el propósito y los componentes sobre los cuales se desarrollarán las actividades a partir del árbol de oportunidades, el cual va a permitir construir la matriz de marco lógico.

El árbol de oportunidades es la contraparte del árbol del problema o situación inicial, que plasma las causas de la situación mediante la elaboración de un análisis que consideró variables de tipo socio-culturales, de producción y de acción institucional. La triangulación del análisis incluyó la acción y participación de la comunidad, la situación de inversión en cuanto a unidades se refiere y la acción del gobierno local y nacional a través de sus instituciones con competencia, quedando estructurado el árbol del problema en el siguiente gráfico:

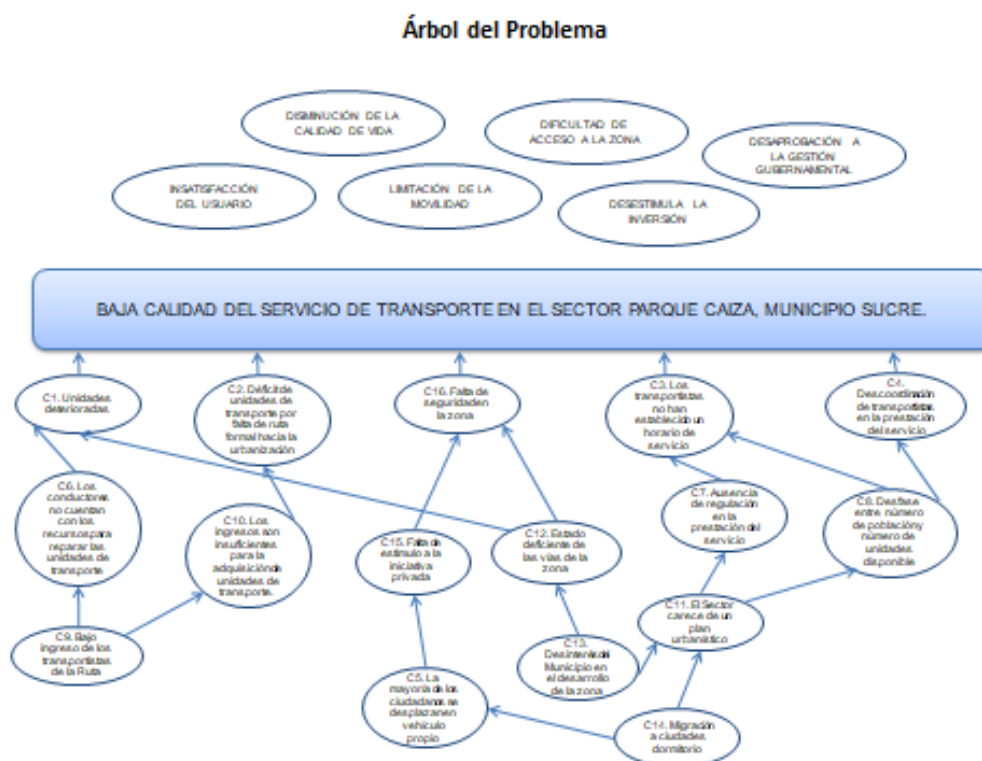


Gráfico 1. Árbol del problema

La triangulación de la propuesta facilitó la construcción de escenarios a partir del análisis de actores, convirtiéndose en oportunidades y alternativas de acuerdo a la lógica de una matriz que facilita el establecimiento de fines, objetivos y alternativas de solución y que tiene como centro el árbol de oportunidades que se representa en el siguiente gráfico:

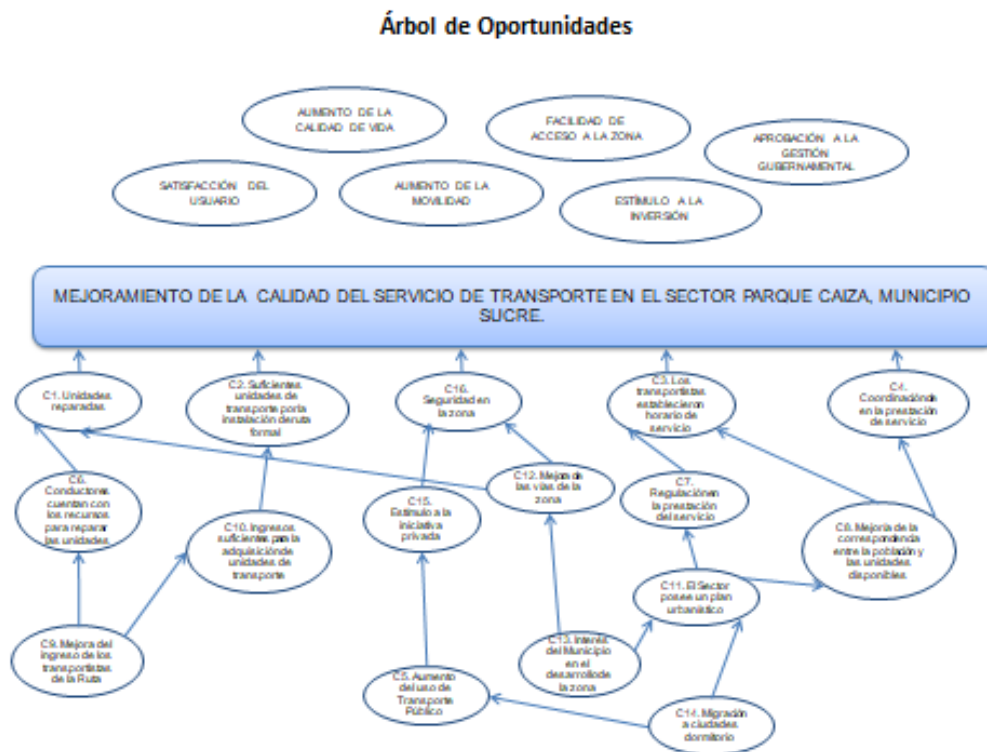


Gráfico 2. Árbol de oportunidades

La MML se construye a partir de la identificación de sus elementos de la siguiente manera: el fin se propone alineado con el problema del árbol. El propósito de la alternativa de proyecto identificada en las oportunidades, así como los componentes. A continuación se propone la MML de este proyecto alineada con el árbol de oportunidades:

	Resumen narrativo de objetivos	Indicadores de logro	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Aumento de la calidad de vida De los vecinos del Sector Parque Caiza, Municipio Sucre.	Aumento en la movilidad de los vecinos en el sector Parque Caiza.	Disminución de los tiempos empleados para trasladarse desde/hacia Parque Caiza.	Voluntad política para mejorar la calidad de vida de los habitantes del sector Parque Caiza.
Propósito	Mejorar la calidad del servicio de transporte en el Sector Parque Caiza, Municipio Sucre.	Aumento del 20% en el número de vecinos que utilizan el transporte público.	Conteo de usuarios a través de los fiscales.	Disponibilidad presupuestaria y participación de los actores involucrados.
Componentes	- Diseño de una ruta de prestación del servicio. - Capacitación para usuarios y transportistas.	- Propuesta única culminada. - Impartición de nueve (9) talleres a los diversos actores. 2.1. Seis (6) talleres impartidos a la comunidad. 2.2. Tres (3) taller impartido al gremio de transportistas.	- Existencia de un (1) documento que describa el proyecto. - Listas de asistencia, informes de evaluación e imágenes de los eventos.	- Articulación de los actores involucrados. - Disponibilidad de los capacitadores para la impartición de talleres.
	Resumen narrativo de objetivos	Indicadores de logro	Medios de verificación	Supuestos

Actividades	1.1 Mesa de trabajo para fijar la metodología del diagnóstico a efectuar. 1.2 Elaboración de un diagnóstico de la ruta de transporte. 1.3 Validación del diagnóstico de la ruta con la comunidad, transportistas y autoridades municipales. 1.4 Diseño de la propuesta de ruta de transporte. 1.5 Presentación de la propuesta a los actores involucrados. 2.1 Diseño de un plan de aprendizaje en materia de normas, derechos y deberes de tránsito 2.2 Desarrollo de un taller para usuarios. 2.3 Desarrollo de un taller para transportistas.	1.1. Una metodología diseñada. 1.2. Diagnóstico elaborado. 1.3. Diagnóstico validado con los actores involucrados. 1.4. Ruta diseñada. 1.5. Propuesta presentada a los actores involucrados. 2.1. Plan de aprendizaje diseñado acorde a la normativa vigente. 2.2. Taller impartido efectivamente a los usuarios. 2.3. Taller impartido efectivamente a los transportistas.	1.1. Documento metodológico elaborado. 1.2. Resultados del diagnóstico. 1.3. Informe del diagnóstico elaborado. 1.4. Propuesta escrita sobre la ruta diseñada. 1.5. Asistencia de los actores involucrados a la presentación de la propuesta. 2.1. Diseño instruccional elaborado. 2.2. Listas de asistencia y fotos de los talleres realizados. 2.3. Listas de asistencia y fotos de los talleres realizados.	1.1. Participación de los actores en la mesa de trabajo. 1.2. Disposición de los actores a participar en el diagnóstico. 1.3. Aprobación de los actores del diagnóstico realizado. 1.4. Disponibilidad de recursos financieros. 1.5. Participación de los actores involucrados. 2.1. Capacidad técnica para el diseño instruccional. 2.2. Asistencia de usuarios a las capacitaciones. 2.3. Asistencia de transportistas a las capacitaciones.
-------------	--	---	--	--

Cuadro 2. Matriz de Marco Lógico

Esta matriz resulta de la aplicación de la técnica de análisis estratégico prospectivo, que facilitó comprender la situación local para el estudio del futuro y poder influir en la transformación del servicio de transporte (Gastón Berger). La prospectiva se propone mediante un análisis de la situación presente, basado en un enfoque sistémico, que permita hacer un análisis del futuro e identificar las variables intervinientes en la situación a fin de diseñar escenarios deseados y elaborar un plan de acción estratégico.

Cursos de acción

Una vez realizado el diagnóstico del problema planteado en el proyecto y el análisis del mismo, se ha determinado la baja calidad en la prestación de un servicio de transporte público terrestre para los vecinos del sector Parque Caiza del municipio Sucre, pudiendo considerarse hasta inexistente. El diagnóstico arrojó una serie de causas y variables que inciden en la toma de decisiones y que llevan a escoger un curso de acción que debe tener como característica principal la integración entre los actores involucrados así como la visión múltiple de las posturas y alternativas de solución evaluadas.

El curso de acción escogido está basado en tres ejes accionarios fundamentales que se corresponden con el análisis realizado en el flujograma sistémico causal (árbol del problema) incluido en los anexos. Estos ejes responden a las causas más influyentes del problema planteado y en las que existe un grado mayor de viabilidad de acuerdo a la existencia de los actores y las posibilidades de colaboración entre los mismos. Los ejes accionarios son los siguientes:

Participación Ciudadana

Capacitación de actores involucrados

Coordinación de la prestación del servicio

Este proyecto está denominado como “TransCaiza”, lo que representa el propósito principal de la política pública que es poder desarrollar un

proyecto que mejore la calidad del sistema de transporte en el sector, generando una solución aplicable en el mediano plazo al concretarse el proyecto. El fundamento de este proyecto se encuentra en la posibilidad de generar una política que no sea impuesta por un actor en particular, sino que nazca de la participación de los distintos actores y que se genere un proyecto consensuado y que beneficie a todos los actores involucrados.

En el eje de participación ciudadana está propuesto que una vez se escoja la metodología para elaborar el diagnóstico de la situación del transporte y se realice el mismo, éste será llevado a los distintos actores involucrados entre los que se cuentan los vecinos del sector. Dicho diagnóstico deberá ser validado de manera global, permitiendo observaciones, comentarios y propuestas por parte de los vecinos y demás actores que logren enriquecer al proyecto y diseñar una mejor propuesta de servicio.

En la misma tónica se plantea como segundo punto de este eje la presentación de la propuesta para el sistema de transporte. Una vez diseñado se procederá a reunir a los actores involucrados y someterlo a la aprobación de los mismos. Dicha propuesta no deberá contar con mayor crítica debido al trabajo mancomunado con los actores a lo largo del proceso. De esta forma se desarrolla una de las herramientas fundamentales para que las políticas públicas puedan tener éxito: La generación de tejido social en las comunidades.

El segundo eje de acción corresponde a la capacitación de los actores involucrados denominados “usuarios” correspondiente a los vecinos de la zona que utilizarán el servicio de transporte y “transportistas” que se refiere a aquellos que prestarán el servicio. La estipulación de normativas claras así como el conocimiento de los deberes y derechos de los actores involucrados es fundamental para que la política pública pueda mantenerse a través del tiempo y no se deteriore su calidad. Por ello en primer lugar se desarrollará un plan de aprendizaje en materia de normas, derechos y deberes de tránsito

acorde a la normativa vigente dentro del municipio incluido el ordenamiento nacional.

Una vez diseñado dicho plan se procederá con dos actividades similares pero dirigidas a dos actores distintos, las cuales son desarrollar e impartir un taller con el material anteriormente elaborado tanto para los usuarios de la futura ruta de transporte así como para los transportistas que prestarán el servicio. Con estas actividades se plantea establecer un entendimiento y reglas claras entre unos actores que vistas las experiencias previas siempre han desarrollado una aversión mutua.

Como tercer eje de acción se encuentra la coordinación en la prestación del servicio. Este eje resume de forma inequívoca el objetivo de la política pública. Se trata de articular a través de las actividades mencionadas con anterioridad a los actores que deben involucrarse para desarrollar el proyecto de forma eficaz, efectiva y eficiente. Todas las actividades planteadas están enmarcadas en el esfuerzo de coordinación con la comunidad, transportistas y el gobierno local para desarrollar un plan de ruta de transporte que cuente con la aprobación de los mismos y genere gobernabilidad y estabilidad a la política planteada. De esta manera a través de éste eje central, se dará alcance al fin y propósito planteados en el proyecto, que no es más que el aumento de la calidad de vida de los habitantes de Parque Caiza a través de un servicio de transporte adecuado.

Estas líneas de acción anteriormente descritas se encuentran enmarcadas en los componentes definidos para ser desarrollados en el proyecto que se encuentran en la matriz de marco lógico propuesta, a saber:

Diseño de una ruta de prestación del servicio.

Capacitación para usuarios y transportistas.

Presupuesto

El presupuesto es el cálculo estimado para el desarrollo de las actividades de los componentes. Es un presupuesto basado en actividades

que muestra al detalle los costos por actividades, facilitado la efectividad de las mismas. Este totaliza Doscientos veintisesi millones seiscientos cuarenta mil bolívares (Bs. 226.640.000,00).

Anexo se encontrarán las cargas presupuestarias que cada actividad poseerá a fin de llevarlas a cabo de forma correcta.

Actividad 1.1

Actividad 1.1 Mesa de trabajo para comunicar la metodología para la elaboración del diagnóstico											
Partida	Recursos Requeridos				Análisis de Costos				Total en Bolívares		
	Descripción		Unidad de Medida	Cantidad	Costo por Unidad		Costo Total				
Personal	Experto		Hora	4	200000		800000				
Material	Carpetas		Unidad	40	2000		80000				
	Hojas Blancas		Resma	0,3	200000		60000				
	Bolígrafos		Caja	3,5	80000		280000				
Servicios	Alquiler de Videobeam		Dia	1	220000		220000				
	Alquiler de Laptop		Dia	1	120000		120000				
	Alquiler de Sonido		Dia	1	1800000		1800000				
	Alquiler de Salón		Dia	1	500000		500000				
Total								3860000			

Actividad 1.2

Actividad 1.2 Elaboración de un diagnóstico de la ruta de transporte.											
Partida	Recursos Requeridos			Análisis de Costos				Total en Bolívars			
	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo por Unidad	Costo Total						
Servicios	Contratación de empresa consultora para la realización del diagnóstico	Hora	144	1200000	172800000						
Total										172800000	

Actividad 1.3

Actividad 1.3 Validación del diagnóstico de la ruta con la comunidad, transportistas y autoridades municipales.

Partida	Recursos Requeridos				Análisis de Costos				Total en Bolívars			
	Descripción		Unidad de Medida	Cantidad		Costo por Unidad		Costo Total				
Personal	Experto		Hora	4		200000		800000				
Servicios	Impresión del material explicativo del diagnóstico *		Unidad	2000		1800		3600000				
	Alquiler de Videobeam		Dia	2		120000		240000				
	Alquiler de Laptop		Dia	2		1800000		3600000				
	Alquiler de Sonido		Dia	2		500000		1000000				
	Alquiler de Salón		Dia	2		500000		1000000				
Total								10240000				

*: Respecto a la cantidad de material explicativo, un porcentaje será entregado en la jornada de validación del diagnóstico el restante se entregará a través de las asociaciones vecinales que hacen vida en el sector.

Actividad 1.4

Actividad 1.4 Diseño de la propuesta de ruta de transporte.											
Partida		Recursos Requeridos			Análisis de Costos				Total en Bolívars		
		Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo por Unidad		Costo Total				
Personal		Analistas del IMAT	Hora	7	–		–				
Material		Equipos de Computacion	Unidad	7	–		–				
		Mapas Geo-referenciados	Resma	20	–		–				
		Marcadores	Caja	0,5	–		–				
		Tachuelas	Caja	1	–		–				
Total							–				
Nota: Se colocaron las partidas que utilizan en el IMAT para la ejecución de la mencionada actividad debido a que es el instituto el encargado de realizarla, sin embargo no se pudo estipular la cantidad de bolívars asignados.											

Actividad 1.5

Actividad 1.5 Presentación de la propuesta a los actores involucrados.												
Partida			Recursos Requeridos			Análisis de Costos				Total en Bolívares		
			Descripción		Unidad de Medida	Cantidad		Costo por Unidad		Costo Total		
Personal			Experto		Hora	2		200000		400000		
Servicios			Alquiler de Videobeam		Dia	1		220000		220000		
			Alquiler de Laptop		Dia	1		120000		120000		
			Alquiler de Sonido		Dia	1		1800000		1800000		
			Alquiler de Salón		Dia	1		500000		500000		
Total										3040000		

Actividad 2.1

Actividad 2.1 Diseño de un plan de aprendizaje en materia de normas, derechos y deberes de tránsito									
Partida	Recursos Requeridos				Análisis de Costos				Total en Bolívares
	Descripción		Unidad de Medida	Cantidad	Costo por Unidad		Costo Total		
Personal	Facilitador		Hora	12	20000		240000		
Material	Libretas		Caja	30	10000		300000		
	Bolígrafos		Caja	60	80000		4800000		
	Material de revisión legal		Caja	20	7000		140000		
	Hojas blancas		Resma	3	20000		60000		
Servicios	Servicio de Refrigerio		Día	3	200000		600000		
	Alquiler de Videobeam		Dia	3	220000		660000		
	Alquiler de Laptop		Dia	3	120000		360000		
	Alquiler de Sonido		Dia	3	1800000		5400000		
	Alquiler de Salón		Dia	3	500000		1500000		
Total								14060000	

Actividad 2.2

2.2 Desarrollo de un taller para usuarios.									
Partida	Recursos Requeridos			Análisis de Costos			Total en Bolívars		
	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo por Unidad	Costo Total				
Personal	Facilitador	Hora	12	200000	2400000				
Material	Hojas Blancas	Resma	1	200000	200000				
	Bolígrafos	Caja	10	80000	800000				
Servicios	Alquiler de Videobeam	Día	3	220000	660000				
	Alquiler de Laptop	Día	3	120000	360000				
	Alquiler de Sonido	Día	3	1800000	5400000				
	Alquiler de Salón	Día	3	500000	1500000				
Total					11320000				

Actividad 2.3

2.3 Desarrollo de un taller para transportistas.											
Partida	Recursos Requeridos			Análisis de Costos				Total en Bolívars			
	Descripción	Unidad de Medida		Cantidad	Costo por Unidad		Costo Total				
Personal	Facilitador	Hora		12	200000		2400000				
Material	Hojas Blancas	Resma		1	200000		200000				
	Bolígrafos	Caja		10	80000		800000				
Servicios	Alquiler de Videobeam	Dia		3	220000		660000				
	Alquiler de Laptop	Dia		3	120000		360000				
	Alquiler de Sonido	Dia		3	1800000		5400000				
	Alquiler de Salón	Dia		3	500000		1500000				
Total								11320000			

Cronograma de actividades

		Meses														
Componentes	Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1, Diseño de una ruta de prestación del servicio	1.1															
	1.2															
	1.3															
	1.4															
	1.5															
2, Capacitación para usuarios y transportistas	2.1															
	2.2															
	2.3															

Carta explicativa del proyecto enviada al Instituto Autónomo de Transporte y Estrategia Superficial del Municipio Sucre (IMAT)

3:15 Jh

RECIBIDO

23 NOV. 2017

Caracas, 23 de noviembre de 2017

Ciudadna **RECEPCIÓN**
Lic. Carla Natera I. M. A. T

Presidenta del Instituto Municipal Autónomo de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre (IMAT)
Su despacho.-

Reciba un cordial saludo en nombre de los participantes de la XV cohorte del **Diplomado de Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública** de la Universidad Católica Andrés Bello; programa avalado y financiado por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y la Escuela de Gerencia Política de la Universidad George Washington.

Este distinguido programa presenta ciertos requisitos académicos para obtener el diploma correspondiente, entre ellos, elaborar un proyecto final que contenga la solución a algún problema local o nacional.

En este caso presentamos ante su distinguida autoridad la iniciativa de un proyecto que propone el mejoramiento de la calidad del transporte público en el sector Parque Caiza, Parroquia Caucagüita, del Estado Sucre. La propuesta surge a partir de la experiencia personal descrita por habitantes de Parque Caiza, y es de nuestro interés contar con su apoyo para el desarrollo del mismo.

Sin más a que hacer referencia, nos despedimos, deseándole el mayor de los éxitos en la labor que adelanta en tan digno Instituto,

Carlos Oliveira Ferreira
C.I. 20.026.929

Manuel González González
C.I. 12.085.124

Luis Alfredo León Mariño
C.I. 21.015.160

Nahima Hernández Toledo
C.I. 13.472.908

Fuentes consultadas

- Comité de Usuarios de Transporte Caiza:
<http://cutcaiza.blogspot.com/>
- Blog de los habitantes de la Urbanización Mirávila:
<http://stalkermiravila.blogspot.com/2014/01/transporte-publico-en-miravila-parque.html>
- Asociación Civil Una Mano Amiga para Parque Caiza:
<http://pcaiza.blogspot.com/?view=snapshot>
- Comunicas Parque Caiza:
<https://parquecaiza.comunicas.org/terrible-el-transporte-para-parque-caiza/>
- Lineamientos para el Mejoramiento de la Movilidad en el Municipio del Estado Miranda. Trabajo realizado por Carla Valentina Natera para el Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS) y la Fundación Justicia y Democracia (FJD) (2008):
<http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/MovilidadSucre19908NateraFinal.pdf>
- Asociación Cooperativa CAS Transporte:
<http://castransporte.blogspot.com/>
- Instituto Municipal de Transporte y Estrategia Superficial de Sucre:
<http://alcaldiamunicipiosucre.gob.ve/gobierno-municipal/institutos/instituto-municipal-de-transporte-y-estrategia-superficial-de-sucre-i-m-a-t/>
- Secretaría Municipal de Sucre:
<http://smsucre.blogspot.com/>