

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS



**Estrategias para la Modernización del Transporte
Público Masivo en la ciudad de Mexicali.**

**TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PRESENTA

JUAN GUILLERMO LÓPEZ CHACÓN

**DIRECTOR DE TESIS
MTRA. ROSARIO CHÁVEZ MORELOS**

Mexicali, Baja California. Noviembre 2005.

Agradecimientos

A SILVIA

YEDIMMAR, BEATRIZ Y GUILLERMO

A MIS PADRES

A LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

A LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS

A MIS MAESTROS

A TODOS AQUELLOS QUIENES DE ALGUNA FORMA CONTRIBUYERON AL LOGRO DE ESTE
TRABAJO.

GRACIAS.

Índice General

Introducción	Página 1
Capítulo I	
1.1 Planteamiento del problema.	2
1.2 Marco Teórico.	4
1.3 Hipótesis.	18
1.4 Objetivo general y objetivos específicos	18
1.5 Metodología.	19
Capítulo II	
2.1 Características condicionantes del Sistema de Transporte.	23
2.1.1. Antecedentes básicos.	23
2.1.2 Estructura urbana.	25
2.1.3 Usos del suelo urbano y vías estructurales.	26
2.2 Situación actual del Sistema de Transporte Público Masivo de Mexicali (Diagnóstico)	28
Capítulo III	
3.1 Análisis al sistema de Rutas e infraestructura actual.	33
3.2 Análisis de la parte normativa del Sistema de Transporte Público.	34
3.3 Diseño de las políticas a seguir para el transporte público actual.	35
Capítulo IV	
Conclusiones.	38
Bibliografía	41

Introducción.

La evolución y el nivel de desarrollo de la economía de un país se reflejan con especial claridad en los avances logrados en el sector de comunicaciones y transportes. La fuerte relación de estas actividades con otros sectores lo convierte en un instrumento de carácter estratégico para el desarrollo social y económico de la ciudad de Mexicali.

En el primer capítulo se da a conocer el planteamiento del problema, marco teórico, la hipótesis y el objetivo particular y objetivos específicos que se pretenden alcanzar al realizar el presente trabajo.

En el segundo capítulo se señalan las características condicionantes del Sistema de Transporte Público Masivo (camiones urbanos) en Mexicali, antecedentes básicos y se realiza un diagnóstico de la situación actual del Sistema de Transporte.

En el tercero, se muestra un análisis del sistema de rutas e infraestructura actual y el diseño de las políticas a seguir para lograr un mejoramiento en el transporte público actual.

En el cuarto capítulo se señalan las conclusiones a las que se llegó en la realización de la investigación y se mencionan algunas propuestas alternativas para lograr la eficiencia en el servicio.

Capítulo I.

1.1 Planteamiento del Problema.

*Si hubiera que elegir entre el amplio espectro de factores y
fenómenos que afectan el equilibrio ecológico
del mundo contemporáneo con el objeto de ubicar
a los más devastadores, con toda seguridad habría
que incluir en la lista a dos. Ambos son devoradores insaciables
de los recursos naturales del planeta (incluyendo petróleo,
minerales, bosques, selvas, suelo y agua)
cada uno domina sobre espacios diferentes y
los dos son cuadrúpedos.
Estas dos deidades indiscutibles del mundo contemporáneo
son el automóvil y la res,
Monarca de lo urbano el primero,
Emperatriz de lo rural la segunda.*

Gran cantidad de estudios –primero independientes y ahora oficiales– reconocen que las políticas de transporte y uso del suelo han provocado un aumento excesivo del número de automóviles particulares y de su uso indiscriminado y, por lo tanto, del congestionamiento vial y la contaminación atmosférica en las ciudades, además de la destrucción de los espacios vecinales. En documentos de la propia Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OECD) como *Urban travel and sustainable development* se reconoce que para reducir la dependencia del automóvil en las ciudades se requiere un cambio en las políticas de transporte y de uso del suelo.

La experiencia ha demostrado que la construcción de más vialidades para combatir el congestionamiento vial no es una solución. Esas políticas dirigidas a ofrecer más servicios al automovilista particular son la causa del actual problema de tráfico y contaminación; es decir, agudizan estos problemas.

Las mejores alternativas, evaluadas por diversas experiencias, están marcadas por un uso más eficiente de las vialidades que da preferencia a los modos de transporte que ocupan menos espacio vial por pasajero transportado y que generan menos contaminación por persona; es decir, que dan preferencia al transporte público sobre el privado.

Al mismo tiempo que se deben mejorar las condiciones del transporte público se tienen que reducir las ofertas de servicios al automovilista particular.

Para mejorar las condiciones actuales del sistema Transporte Público (camiones urbanos), en el presente trabajo se pretenden encontrar las condiciones idóneas para que se dé la eficaz prestación del servicio público, así como aquellas condiciones que causan su mal funcionamiento. Es por ello, el interés; ya que la ciudad de Mexicali, por ser una zona fronteriza e industrial debe contar con un sistema de transporte que satisfaga las necesidades de la población, que ante su progresivo avance requiere más que nunca de un sistema de transporte más cómodo, acorde al clima de la ciudad y de su gente.

1.2 Marco Teórico.

En México, la mayor parte de las administraciones municipales están aún en una fase de construcción de los sistemas administrativos elementales.

Debido a la diversidad de situaciones no es posible uniformar la estrategia de modernización administrativa, cada tipo de municipio debe de buscar el tipo de estrategia que sean adecuadas a su situación, debe incluso innovar desde su realidad, puede aprender de administraciones municipales similares, pero difícilmente puede incorporar mecánicamente modelos ajenos a la realidad local. (Cabrero, 2001).

La mayor parte de los procesos de reforma gubernamental en el mundo contemporáneo están inspirados en las ideas, técnicas y metodologías de la corriente New Public Management (La Nueva Gestión Pública –NGP-).

Postulados:

- Gobiernos sean evaluados por resultados.
- Que los gobiernos funcionen con mecanismos de mercado.
- Que sean ágiles en su accionar.
- Que adopten algunas de las técnicas administrativas que el sector privado a diseñado.
- Que se enfoquen al cliente-ciudadano.

Tres Estrategias de Modernización Municipal:

1. Modernización Gerencial (NGP)- programas que intentan disminuir trámites y reglamentaciones excesivas.
2. Reforma administrativa tradicional. Visión tradicional de la Administración Pública: Elaborar reglamentos básicos, manuales de organización.

3. Construcción administrativa elemental.- Se orientan a ajustes elementales en la organización interna (distribución de funciones entre miembros del cabildo).

La adopción de herramientas de la NGP debe de cuidar algunos aspectos:

- No recurrir antes de tiempo a ellas.
- Muchos gobiernos están aún construyendo las bases esenciales de la Administración Pública tradicional.
- Cuidar que las reformas de la NGP no se conviertan en obstáculos o recursos que desvíen la atención de las reformas más importantes. (Cabrero, 2001)

La factibilidad de que se apliquen los postulados de la Nueva Gestión Pública dependerá entonces de la capacidad de cada uno de los municipios, en el caso de Mexicali la administración municipal se encuentra en la reforma administrativa tradicional (Manuales de Organización y Procedimientos) para lograr la Modernización Gerencial (NGP) hace falta que se aplique en la administración municipal los postulados antes mencionados.

Otros Modelos de Modernización de Transporte Público:

El Programa de Transporte Urbano implementado en Curitiba, Brasil muestra una propuesta de préstamo para el financiamiento para modernizar éste servicio público, dicho financiamiento estará a cargo del Banco Interamericano de Desarrollo, en dicho programa se presentan las diferentes problemáticas del municipio de Curitiba y cómo se enfrentaron a ellas. También se presenta el Programa a implementarse, sus objetivos, componentes, impacto en el desarrollo local, costo y financiamiento, la manera de cómo el municipio se organizó para la ejecución del programa, la viabilidad y riesgos del programa, éste programa se presentó el 31 de Octubre del 2001 y para el 31 de Octubre del 2003 ya tenían el préstamo aprobado del BID (Proyecto presentado por Rafael M. Acevedo, Paulo Carvalho, Daniel Turk y Charles Whight en el año del 2001 en Brasil).

Otro modelo que se implementó pero esta vez en el Estado de Jalisco, es el relacionado con la Reforma Integral de los servicios de transporte público en el Estado, dicha reforma se realizó debido a los siguiente motivos: (Modelo presentado por la Federación Jalisciense de Colegios, Academias y Profesionistas A.C., Guadalajara, Jalisco. 2003)

Resolver integralmente el problema del transporte público urbano, es fundamental evaluar y reformar los fundamentos en los que descansa la planeación y el diseño del entorno urbano y su relación con el sistema de rutas y conexiones viales, que permitiría frenar el acelerado deterioro medioambiental de la Zona Metropolitana de Guadalajara y descongestionar muchas de las calles y avenidas generadoras de accidentes automovilísticos y conflictos interpersonales y, por último, evaluar los escasos, obsoletos e ineficientes procesos de educación vial para la ciudadanía, para impulsar nuevos procesos educativos, eficaces y creativos que posibiliten actitudes y comportamientos de respeto, de seguridad y de tolerancia en los peatones y en los conductores de automotores.

Objetivos del Programa implementado:

1. Elevar los niveles de seguridad de los usuarios de los servicios del transporte público urbano en el Estado de Jalisco.
2. Reducir los accidentes en que se ven involucradas las unidades de los servicios del transporte público urbano, peatones y unidades del transporte particular.
3. Mejorar la calidad del servicio al usuario en las unidades del transporte público urbano.
4. Mejorar los niveles de higiene en las unidades del transporte público urbano.
5. Mejorar las condiciones laborales de los operadores de las unidades del servicio del transporte público urbano en el Estado de Jalisco.
6. Facilitar los procesos de integración y de reintegración social de las personas con discapacidad y de adultos mayores, respectivamente, proporcionándoles servicios accesibles de transporte público urbano.
7. Promover una cultura de autoprotección, cortesía, respeto y solidaridad en los procesos de movilidad ciudadana urbana.
8. Frenar el deterioro y contribuir al mejoramiento del entorno medioambiental en la Zona Metropolitana de Guadalajara.
9. Preservar la infraestructura urbana.
10. Optimizar la economía, el tiempo y los esfuerzos de los ciudadanos en sus procesos de movilidad en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

Todos los objetivos anteriormente expuestos son viables para la aplicación en la ciudad de Mexicali, simplemente con la aplicación del Decálogo del usuario se cumpliría con un 90% de éstos objetivos (Ver Decálogo en página 36).

Moore, propone un nuevo modelo de directivo público. Un directivo público, que gracias, al ejercicio éticamente responsable de su capacidad de gestión política y operativa contribuya a que el sector público genere valor. El sector público a pesar de poder crear valor en la provisión de determinados bienes y servicios que el sector privado no puede producir, fundamentalmente crea valor en la manera en que produce dichos bienes, es decir, a través del **dialogo comunitario, la participación social y el respeto a los valores constitucionales y democráticos**. Moore, ofrece al directivo público una serie de herramientas entre las que destaca la gestión estratégica como instrumento para definir el valor de la actividad organizativa y la gestión política como principios para interactuar con los actores del entorno organizador con el fin de obtener un mandato legítimo.

Por lo que se refiere al Transporte Público en Mexicali, al directivo público le falta capacidad de innovación, para proponer estrategias a corto y largo plazo que creen valor público para los ciudadanos.

Es necesario que la ciudadanía realice una evaluación sobre éste servicio para hacerlo más eficiente, es decir, se hace cada vez necesario involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones del Gobierno, esto se puede lograr a través de un consenso entre Gobierno y población.

La factibilidad en la implementación de acciones como el equipamiento de nuevos camiones, capacitación de los choferes de los camiones, el rediseño de las rutas para dar un mejor servicio y por supuesto la reestructuración del aparato burocrático, por lo se refiere a la Dirección del sistema de Transporte Público Municipal, hacen que este servicio público en un corto y mediano plazo tenga un estándar de calidad acorde a lo que la sociedad necesita.

¿Cuál es la mejor opción de experimentar, innovar y reposicionar las organizaciones públicas en sus cambiantes entornos? Para responder esta pregunta Moore añade un nuevo ingrediente: las experiencias operativas de los ejecutivos públicos.

En su conjunto, los propósitos y los medios establecidos por los mandatos definen los términos en que los directivos serán responsables y deberán rendir cuentas de su gestión. Se espera que los directivos sean fieles cumplidores de éstos mandatos. Su deber es cumplir con los propósitos establecidos en los mandatos con la máxima eficiencia y eficacia. Se supone que los directivos son grandes conocedores del campo en que trabajan, es decir, dominan los principales programas operativos que se pueden utilizar para conseguir los resultados deseados y que saben cuándo su actuación es de calidad y eficacia. También se espera de ellos que sean administrativamente competentes, que sean capaces de diseñar estructuras organizativas y realizar mejoras para que la organización tenga un rendimiento más eficaz y eficiente, y que administren los recursos financieros y humanos que les han confiado, para demostrar que no ha existido menoscabo, derroche o uso indebido de los recursos públicos.(Mark Moore, 1998).

Al realizar el estudio del transporte público en Mexicali en cuanto a su organigrama, funciones principales, puestos y plazas, se observa que es necesario una reestructuración en la organización interna del sistema municipal del transporte, actualmente se cuentan con 5 departamentos los cuales se encargan de administrar todo el sistema de transporte público en Mexicali, hace 8 meses se hizo un adelgazamiento en la estructura y se eliminaron 3 departamentos, es decir, se tenían 8 departamentos para el funcionamiento.

En algunas ocasiones el exceso de burocracia entorpece las funciones y muchas veces las duplica, por lo tanto hace menos eficiente a una dependencia. Actualmente faltan auditores para la verificación de unidades que se encuentran circulando en la ciudad, se necesita hacer un estudio en donde se conozca si

realmente se cubren las necesidades de los usuarios con los recursos humanos que se tiene para la prestación de éste servicio público.

La eficiencia se puede definir en términos de alcanzar el máximo beneficio en cuanto a la satisfacción de las necesidades de la población. La eficacia va a ser el producir el resultado deseado con el mejoramiento del sistema de transporte público masivo.

La modernización del sistema de transporte público está enfocada a que éste servicio se adapte a las necesidades actuales de la población usuaria, con un alto nivel de calidad en el servicio, el cual no se está ofreciendo a la ciudadanía.

Los directivos públicos se consideran como exploradores que, junto a otros, intentan descubrir, definir y crear valor público. En lugar de limitarse a diseñar los medios para cumplir los propósitos establecidos en los mandatos (leyes), se convierten en actores importantes al ayudar a descubrir y definir lo que sería valioso. En lugar de ser responsables sólo de garantizar la continuidad de sus organizaciones, se convierten en innovadores al cambiar lo que hacen y cómo lo hacen. Desde éste punto de vista los directivos públicos se convierten en estrategas en lugar de técnicos. Miran hacia fuera, intentando averiguar el valor de lo que están haciendo, y también hacia abajo, intentando determinar la eficacia y la adecuación de sus medios. Involucran a los políticos que rodean la organización para ayudarles a definir el valor público y a diseñar la gestión de sus organizaciones, y anticipan un mundo de conflictos políticos y tecnologías cambiantes que, con frecuencia, les obliga a rediseñar sus organizaciones en lugar de esperar un entorno estable que les permita perfeccionar sus operaciones actuales.

Lo anterior es el perfil del personal que en teoría debe de estar en una dependencia pública y sería importante enseñar a los actuales directivos públicos como buscar y definir el valor público de una manera más eficaz de que tienen ahora. Como lo menciona Moore “la sociedad necesita imaginación generadora de valor”.

No basta con que los directivos sólo se preocupen de mantener sus rutinas organizativas, ni tampoco traten de ser más eficientes en las tareas rutinarias. También es necesario que la organización esté preparada para adaptarse a nuevas demandas y que sea innovadora y esté abierta a la experimentación. (Moore, 1998)

La readministración para los autores Bjur y Caravantes es una administración renovada que incorpora principios de una administración que se ha demostrado buena, que también incluye algunas de las estrategias novedosas que han dado buenos resultados en organizaciones que han pasado con éxito por la etapa de la reingeniería o la reinvención, principios y consideraciones administrativos para satisfacer mejor las necesidades de la gestión de hoy.

Supervisión de una organización: Satisfacer al cliente con buena calidad y bajos precios.

Los principios de la Readministración son:

- Recursos Humanos (Socialización y aculturación).
- Cambio de filosofía y cultura (aprendizaje y mejoramiento).
- Definitividad laboral.
- Mejor responsabilidad social (Tiene que ver con el valor público).
- Descentraliza los procesos de toma de decisiones.

Todos éstos principios son fundamentales para que el sistema municipal de transporte funcione de una manera eficiente y eficaz, pero existen algunos problemas que limitan la aplicación de éstos principios como son: la falta de capacidad por parte de las autoridades municipales (presidente municipal y director del servicio de transporte público de Mexicali) de lograr consensos y aplicación de los elementos fundamentales de la gestión estratégica en la administración de éste servicio público.

El valor público se genera a partir de las percepciones o demandas de la población. (Moore, 1998).

La revolución administrativa vigente amplía una nueva definición de los gestores, porque todo actor es o puede ser potencial en términos de responsabilidad y autoridad.

Cambiar el paradigma “Ver al mundo con ojos diferentes”.

Estrategias de Readministración.

- Perfeccionar la capacidad diagnostica.
- Analizar el flujo de trabajo.
- Formación de equipos de impacto.
- Reducción de niveles organizacionales.
- Rediseñar las formas participativas de dirección.
- Entrenamiento y desarrollo de los recursos humanos.
- Centrar la atención en el cliente.

De las estrategias mencionadas, la que sería más factible de implementar porque no se requiere de muchos recursos financieros únicamente el personal que labora dentro de la Dirección de Transporte Público de Mexicali serían: el centrar la atención al cliente, analizar el flujo de trabajo para evitar duplicidad de funciones en la dirección, formación de equipos de impacto y posteriormente el entrenamiento y desarrollo de los recursos humanos.

La administración debe de buscar respuestas que legitimen su actuación en términos de eficiencia y eficacia. La respuesta, desde el punto de vista de la eficacia está vinculada a la denominada receptividad administrativa y a la gestión al servicio público. La respuesta desde el punto de vista de la eficiencia está vinculada, entre otros enfoques, a la generación de competitividad entre las organizaciones públicas, entre éstas y las privadas. (Bazaga, Isabel 1997).

El intento de definir o alcanzar la ventaja competitiva introduce algunos elementos de gran importancia en un entorno competitivo y de servicio al cliente:

- Permite identificar los factores de éxito de las políticas y de los programas que las componen.
- Facilita la revisión de los modos de actuación tanto en las organizaciones como en la arena política de la que se trate.
- La competencia estimula la innovación. Que es lo que se debe de alcanzar al realizar el presente estudio, proponer un modelo de innovación para el servicio de transporte público en Mexicali.

El proceso mediante el cual se transforma el pensamiento estratégico, el conocimiento, el cambio organizativo es a lo que se denomina gestión estratégica. La gestión estratégica contiene tres vertientes: la definición de una visión de éxito, la excelencia en la implantación de estrategias y la innovación.

Es un proceso que trata de introducir a la organización la idea de gestión estratégica y que atañe a toda la organización (Sistema Municipal de Transporte Publico de Mexicali) y que todos pueden contribuir al cambio desde el área o función que desempeñen , comenzando por aquellos que tienen la capacidad de decisión para promover su implantación.

El control constituye uno de los pilares de la inevitable regeneración de las instituciones públicas, no es un fin en sí mismo, debe de ser un medio de reorientar la acción en función de los resultados obtenidos.(Ruano, José M. 2000)

Tres son las razones principales que justifican la evaluación periódica de los servicios públicos (en especial el del servicio de transporte público - camiones urbanos- de Mexicali), en primer lugar es una condición previa a cualquier esfuerzo de racionalización de la gestión de servicios, en segundo lugar permite adaptar a los directivos públicos sus decisiones a los resultados de la prestación y en tercer lugar, favorece la transparencia de la acción pública y con ella la legitimidad.

La provisión de servicios públicos con un grado de calidad suficiente, que respondan a criterios de evaluación socialmente aceptados, es fuente de legitimidad (Bañon y Carrillo, 1997).

La evaluación sobre el transporte público que realice la ciudadanía hará que el servicio sea más eficiente, es decir, se hace cada vez necesario involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones del Gobierno, esto se puede lograr a través de un consenso entre Gobierno y población, pero también es necesario que la sociedad aporte ó demande por un servicio de calidad acorde a las necesidades de la misma población.

El rendimiento de los servicios públicos está en función del equilibrio entre dos imperativos: restricciones financieras y la **satisfacción de las demandas de los ciudadanos-usuarios**. (Ruano, 2000). Una optimización del servicio en cuanto a resultados deberá pasar primeramente por una correcta evaluación de necesidades de los usuarios, después por la determinación de los objetivos y programas acordes a las necesidades constatadas y también por la búsqueda de un grado de calidad del servicio apropiado a las necesidades.

Uno de los métodos que ayudarían a medir la eficiencia en el servicio de transporte público es el análisis costo-beneficio que monetariza directamente los costos y los efectos de un plan de acción. Otro método es el análisis costo-utilidad que compara diferentes intervenciones (por ejemplo: la mejora en la infraestructura de los camiones urbanos).

Para Moore, la gestión política es la parte de la gestión estratégica que se preocupa de gestionar hacia arriba, es decir el entorno político. La gestión política es una parte importante de la tarea de directivo público y cómo puede diagnosticar el entorno político. Los directivos deben de movilizar apoyo y recursos para sus organizaciones mientras obtienen la ayuda de actores externos a la organización que pueden contribuir en la consecución de los resultados sustantivos de los que deben de rendir cuentas. Existen diferentes tareas que debe de desarrollar la gestión política entre ellas se encuentra la promoción emprendedora, la negociación, la deliberación pública y el liderazgo y el marketing público.

La puesta en marcha de ésta tarea por el titular del sistema municipal de transporte ó por el presidente municipal, ayudaría a que el servicio de transporte público se mejore y sea más eficiente. La negociación es de suma importancia ya que el logro de consensos entre el gobierno municipal y los concesionarios hará que el servicio se modernice y por consiguiente atender una de las necesidades que más está solicitando la ciudadanía. ¿Será prioridad para el gobierno

municipal? Es necesario que el gobierno se legitime ante la población y una manera de hacerlo es la implementación de dichas tareas.

Actualmente se está prestando una creciente atención a la efectividad o eficacia de los programas. Tradicionalmente los temas de preocupación en las relaciones intergubernamentales (RIG) se han basado en el cumplimiento: vigilancia legal, auditorías fiscales e inspecciones. Esto exige la fijación de objetivos de programas claros y el establecimiento de los criterios de actuación por parte de los políticos y administradores en forma interactiva.

La eficacia intergubernamental requiere una adopción interactiva de decisiones, es decir, crecientemente descentralizada, flexible e integrada, que implique diversos programas. (Agronoff). Como consecuencia de ésta tendencia muchos países están empezando a prestar atención a las evaluaciones de las actuaciones y su rendimiento en vez de a los controles de cumplimiento, interesados ya en una gestión basada en los resultados.

El aspecto político del sistema de transporte son las buenas relaciones entre la autoridad del Ayuntamiento (Presidente Municipal) y los concesionarios.

El enfoque de Gestión Intergubernamental (GIG) lima diferencias y fragua los compromisos marginales para lograr resultados. Hoy en día está tomando importancia una nueva dimensión que trata de la eficacia de los programas, planteándose la cuestión básica ¿está funcionando el programa?. (Agranoff, 1996). Esto exige la fijación de objetivos de programa más claros y los criterios de actuación de los políticos (presidente municipal de Mexicali) y los administradores (director del Sistema de Transporte público de Mexicali) de una forma interactiva.

La eficiencia intergubernamental requiere una adopción interactiva de decisiones crecientemente descentralizada, flexible e integrada que implique diversos programas (Agranoff, 1991). Como consecuencia de ésta tendencia se está empezando a prestar atención a las evaluaciones de las actuaciones y su rendimiento en vez de a los controles de cumplimiento, interesados ya en una gestión basada en resultados (Wholey, 1986). Por lo que respecta al transporte público será muy importante la evaluación que realice la ciudadanía sobre el servicio porque dicha evaluación dará a conocer las necesidades de los clientes (ciudadanos) y tener un panorama más amplio de lo que internamente se tiene en la Dirección del Sistema de Transporte Público de Mexicali. Como estrategia a seguir para que se desarrolle la eficiencia intergubernamental se hace necesario que la toma de decisiones sobre el servicio de transporte se realice de una manera más flexible tomando en cuenta no solo al presidente municipal y dirección de transporte sino también a los concesionarios y a la propia ciudadanía.

1.3 Hipótesis.

Se pretende comprobar el hecho de que un servicio de transporte público de mejor calidad podría mejorar la demanda y reducir los congestionamientos, evitar la contaminación y por tanto reducir el número de vehículos en circulación, se sostiene la hipótesis de que si se mejora sustancialmente el servicio, se aumenta la demanda de usuarios, es decir, se debe de buscar la relación óptima entre la eficiencia del servicio y el uso del camión por parte de la personas que utilizan éste servicio público.

1.4 Objetivo General y Objetivos Específicos.

El objetivo general del estudio del sistema de transporte público masivo (Camiones urbanos) es mejorar la eficiencia y eficacia en éste servicio público.

Por lo que se considera necesario establecer como metas de estudio los siguientes objetivos particulares:

- Analizar como está conformado el sistema de transporte público (Diagnóstico de la situación actual).
- Desarrollar un estudio de rutas, para mejorar y satisfacer las necesidades del usuario.
- Analizar la parte normativa del sistema de transporte público en Mexicali.
- Diseñar las políticas a seguir para lograr el mejoramiento del transporte público masivo en la ciudad de Mexicali.

1.5 Metodología.

Los problemas y dificultades del desplazamiento dentro de las áreas urbanas constituyen una característica diaria en la vida de los habitantes de las mismas. Aunque dichos problemas no son nuevos, han adquirido dimensiones notables a causa del crecimiento de la población urbana.

La aplicación de un proceso en donde el transporte público posibilite la eliminación de las deficiencias obvias de los sistemas existentes en el transporte (congestión, demoras y accidentes), mejoraría las condiciones de operación y los flujos futuros.

Los problemas de tránsito automotor privado son principalmente problemas de corto y mediano plazo, que deben ser tratados permanentemente como parte integral del proceso de planificación del transporte urbano.

Por lo que un proceso de mejora para el sistema de transporte público debe de basarse en los siguientes principios:

- 1) Las características de los viajes que presentan los usuarios del sistema de transporte urbano deben ser cuantificables, estables y predecibles;
- 2) La demanda de transporte deberá estar relacionada directamente con la distribución de la población e intensidad de uso de suelo urbano;
- 3) Se deben de determinar las relaciones entre los principales actores del sistema de transporte público, ya que la función de uno de ellos en particular; no debe determinarse sin considerar todos los elementos que intervienen en ambos;

4) Todo sistema de transporte influye sobre el desarrollo de un área, al mismo tiempo que la sirve; por ello las áreas urbanas en particular requerirán de un diagnóstico continuo que permita el proceso de planificación, actualización, validez y modificación permanente.

Metodología de Sistemas Suaves.

De acuerdo con ésta metodología se tiene que hacer primeramente una lluvia de Ideas y posteriormente se ven los elementos que van a interactuar, en función de eso se realizan los siguientes pasos:

1. **Identificación del Problema:** Modernización del Transporte Público Masivo (Camiones Urbanos) en la ciudad de Mexicali.
2. **Situación del Problema Expresado.** La situación del problema tiene que ver con el rediseño de las rutas para cubrir las necesidades de la población y el análisis del Reglamento de Transporte Público de Mexicali para ver las diferentes opciones que existen para lograr un cambio en la infraestructura de los camiones urbanos y así lograr el mejoramiento de éste servicio público.
3. **Definición de los elementos relevantes del sistema.**
 - a) **Usuario.**

Es el pasajero, la persona que utiliza el Transporte Público.
 - b) **Actores.**
 - i. La ciudadanía.
 - ii. El presidente municipal.

- iii. Dirección del Sistema Municipal de Transporte Público.
- iv. Concesionarios.
- v. Legislación de Transporte Público. (leyes y reglamentos).

c) Transformación.

Se tiene que transformar la infraestructura que actualmente existe por otra completamente acorde a las necesidades de la población (Camiones urbanos nuevos y con rampa para discapacitados, aire acondicionado, servicio de cafetería, distintos paquetes para el usuario).

d) Toma de decisiones.

Realizar un programa que ayude al cambio en éste servicio público, como es el de rediseñar las rutas, que la mayoría de las rutas atraviesen la ciudad para dar un mejor servicio a la población, dar un servicio de calidad. La creación de un Fideicomiso para facilitar el cambio de las unidades. Que el Municipio realice consenso con los concesionarios para limar la resistencia a la modernización del servicio.

e) Dueños del sistema.

El Sistema Municipal de Transporte en Mexicali.

f) Medio Ambiente.

Aspecto Político.- Son las relaciones entre la autoridad del Ayuntamiento (Presidente Municipal), director del sistema de transporte Público y los concesionarios.

Aspecto Económico.- La creación de un Fideicomiso para la modernización del sistema de Transporte Público.

Aspecto social.- Tomar en cuenta a la ciudadanía para la toma de decisiones, el evaluar este servicio por la ciudadanía lo hace más eficiente porque se adapta a las necesidades de la población no de un funcionario.

Capítulo II.

2.1 Características condicionantes del Sistema de Transporte

2.1.1 Antecedentes Básicos.

El efecto global del traslado público de personas a diversos puntos de una ciudad convierte al transporte público urbano en un factor fundamental de cohesión social y económica, en ésta perspectiva y con el objeto de ofrecer elementos para un conocimiento global del problema, en éste capitulo se intentan definir antecedentes básicos en el estudio de un sistema de transporte público.

La ciudad de Mexicali desde su fundación oficial, el 14 de Marzo de 1903, denotaba un crecimiento demográfico importante a partir del desarrollo de una actividad económica que tenía por base el cultivo del algodón. Para el año de 1937, la expropiación de las tierras de la Colorado River Land Company, se presentó un considerable incremento poblacional que se vio reflejado en el censo de 1940, el cual reportó una población de 21,271 habitantes asentados en una superficie de 1,400 hectáreas (Aguirre, 1968:117).

En 1945 surge la primera agrupación camionera que se dedica a prestar el servicio de transporte público urbano, bajo el nombre de “Sociedad Cooperativa Maya”, cuyas principales rutas comunicaban al centro comercial tradicional con la zona poniente (Colonias Santa Clara, ejido Orizaba, Loma Linda, Pueblo Nuevo y Esperanza), hacia el sur con la Estación de Ferrocarril y al oriente con las colonias Escandón y Cuauhtémoc (Velarde, 1982).

El establecimiento del programa de braceros y la construcción del Ferrocarril Sonora-Baja California provocaron un incremento demográfico considerable, aumentando la población a 64,609 habitantes en 1950 /Aguirre, 1968:117). En el año de 1958, siendo gobernador del estado el licenciado Braulio

Maldonado Sáñez, se otorgaron oficialmente las primeras concesiones para el servicio de transporte colectivo urbano (STCU); éstas concesiones fueron entregadas a diferentes empresas, todas ellas sociedades cooperativas, quienes establecieron la dotación y trazos de las rutas por operar (Velarde, 1982).

A principios de los sesenta, la población del municipio de Mexicali triplicó su volumen respecto a la década anterior, se contaba con 174,540 habitantes de acuerdo al censo de 1960, situación que dio inicio a una transformación urbana importante. En los setenta, la obra pública se multiplicó, por ello la ciudad adquirió mayor estructura y fluidez en su tráfico, además de mejorar notablemente su fisonomía (Aguirre, 1968:118). La tendencia de crecimiento en la mancha urbana dependió principalmente de la búsqueda de suelo a bajo costo y de la factibilidad de introducir servicios públicos, que dio lugar a la afectación de suelos de alta productividad agrícola así como una elevada especulación del suelo urbano.

De lo anterior se puede deducir que la ciudad de Mexicali presenta un particular proceso de urbanización, que se observa a través de su emplazamiento y estructura y en una serie de problemas de carácter urbano, producto de un crecimiento desordenado. El sistema de transporte es un ejemplo típico, su actual funcionamiento ofrece una pauta característica de su anquilosamiento con respecto al desarrollo de la ciudad y a los flujos de población que se han establecido de acuerdo a las nuevas y mayores funciones imperantes. En otras palabras, el sistema de circulación urbana actual no obedece a las necesidades de demanda por parte del usuario. A menudo se tiende a pensar que tal situación, compleja y difícil de medir, se podría solucionar, solamente incrementando el número de cuota de vehículos para una mejor atención de la demanda; pero esa decisión en ocasiones agrava aún más el problema creando otros nuevos derivados del sobredimensionamiento del parque automotriz.

2.1.2 Estructura Urbana.

La ciudad de Mexicali se encuentra inserta en un medio árido, en la zona noroeste de México. Su emplazamiento se debe a la función que desempeña la aduana internacional desde su fundación, en 1903; por ésta razón, su asentamiento inicial se ubicó tomando como punto central una garita (Garita ubicada en el centro de la ciudad).

Las características que presenta el emplazamiento actual de la ciudad esta condicionado por tres elementos que actúan como barreras en su crecimiento: el trazo de la vía del ferrocarril, el río nuevo y la nueva garita ubicada en la zona oriente de la ciudad.. Estos factores regulan el desarrollo físico de la ciudad en dos secciones: oriente y poniente; encauzando de esta manera un crecimiento longitudinal hacia el sureste.

El diseño de la estructura urbana de la ciudad de Mexicali tiene en su origen la aplicación de una lotificación típica que corresponde al sistema octagonal, cuyas manzanas tienen una dimensión de 120 X 180 metros, con calles de 30 metros de ancho y callejones de servicio; en ese entonces se estipuló un trazado original de 48 manzanas, que corresponden a lo que actualmente se conoce como el centro comercial tradicional (Aguirre, 1968).

Las calles se diseñaron en forma amplia, evitándose la estrechez de las vías de circulación, situación que a causado graves problemas a otros centros urbanos del interior del país como es el caso de San Miguel Allende, Guanajuato y Morelia por citar ejemplos. Lamentablemente, alrededor de éste centro urbano tradicional se lotificaron grandes extensiones de terreno, sobre todo hacia el sector oriente, a empresas de la época que se instalaron en toda esa área en forma indivisible, situación que obstruyó el crecimiento armónico de la ciudad hacia la periferia.

Hasta hoy, Mexicali sufre la herencia producida por la presencia de una empresa de ferrocarriles que, con sus patios y bodegas, estrangula las comunidades entre el sector oriente y poniente de la ciudad. Si bien en esos años no existieron problemas en el crecimiento físico, sí se presentaban ya ciertos problemas de comunicación entre los distintos puntos de la ciudad. A partir de 1970, al expandirse la mancha urbana hacia los suelos de alta productividad agrícola, la continuidad de las calles encontró dificultades en su orientación, demostrando cierta rigidez. Además, el acelerado crecimiento de la ciudad, resultado de corrientes sucesivas de migrantes que prevenían del interior del país, provocó la ocupación de sitios en forma ilegal a través de lotificaciones irregulares, impidiendo una planificación de la estructura física de la ciudad.

Este fenómeno se aprecia claramente al estudiar las etapas sucesivas de crecimiento de la ciudad de Mexicali, en donde el espacio ocupado por las nuevas poblaciones presenta grandes disimilitudes respecto a su entorno inmediato, esto genera grandes problemas en la continuidad del trazado de las calles y una accesibilidad difícil, por la orientación de éstas y por la presencia de los obstáculos ya definidos en el punto anterior. (Fuentes, David. 1990).

2.1.3 Uso del suelo urbano y vías estructurales.

Un factor que influye de forma determinante en un sistema de transporte colectivo, y más en el traslado de personas entre sus lugares de trabajo y residencia, son las características en el uso de suelo urbano y su vía estructurante que se manifiestan en los distintos sectores de la ciudad. La localización de un centro comercial, un área recreacional, un barrio industrial o sectores residenciales de distinta categoría, van a producir, de una u otra forma, en mayor o menor

intensidad, un flujo continuo de bienes y de personas que van a requerir los servicios de transporte público o privado para desarrollar sus funciones propias de un centro urbano (Barra, 1976:5-8). Es así como la localización de algunas funciones requiere de ciertas características de gran accesibilidad, que las obliga a ubicarse en algunos puntos determinados de la ciudad para atraer el mayor flujo posible de personas.

De acuerdo a lo anterior, es común observar que los centros comerciales, áreas de servicios administrativos y de carácter financiero más importantes de una ciudad, se establezcan en el casco urbano primitivo que a aglutinado tradicionalmente estas funciones. Al constituirse esta zona como centro motor de la ciudad, atrae a la población de la periferia, manteniendo su hegemonía en el tiempo, en cierta medida gracias a los recorridos de los sistemas de transporte público que incluyen en su itinerario el paso obligado por este sector; por otro lado, algunas actividades industriales requieren de una localización distante a los centros comerciales y de servicio, en donde la escasez de espacio disponible y su alto valor impiden la presencia de esta función en el centro tradicional de la ciudad. Otros ejemplos ocurren en la localización de áreas verdes y centros de recreación que tienden también a alejarse del centro por razones de índole espacial y de carácter económico ya aludidas.

Analizados los antecedentes sobre el patrón de comportamiento en los usos del suelo, corresponde enseguida establecer un sistema de transporte público que permita satisfacer, bajo las mejores condiciones, un servicio eficiente para la población una ciudad. Para ello el citado sistema debe organizarse de tal forma que, tomando en cuenta todos los factores, pueda circular por aquellas calles o avenidas que, por sus características de vías estructurantes o de repartición, puedan transportar rápidamente a la población por los diferentes puntos o centros de atracción de la ciudad.

En ciudades de tamaño pequeño o de escaso crecimiento espacial, los flujos de circulación se movilizan sin grandes alteraciones, en cambio, en la ciudades más grandes y que experimentan una expansión fuerte hacia las áreas suburbanas y rurales, los flujos de población tienden a sufrir ciertas modificaciones, buscando alternativas para evitar las grandes distancias, reduciendo su área de desplazamiento espacial o mejorando su accesibilidad al reducir el tiempo total de traslado. Por ello, es importante que la población cuente con un sistema de recorridos adecuados y con calles que unan en forma expedita los puntos de origen y destino de los flujos de población, minimizando los costos de distancia y tiempo de traslado.

2.2 Situación actual del Sistema de Transporte Público Masivo en Mexicali (Diagnóstico).

El sistema municipal de transporte de Mexicali se encuentra establecido como organismo descentralizado de la administración pública municipal, con personalidad jurídica y patrimonio propio, confiriéndose la función de vigilar dentro de su demarcación territorial municipal, el cumplimiento de las disposiciones señaladas para la prestación del servicio público de transporte, tanto de pasajeros como de carga, así como sancionar las infracciones a dichos ordenamientos previstos en la ley y el reglamento de tránsito y transportes del Estado que regulan el tránsito de vehículos del servicio particular y público.

El Transporte en Números:

- Usuarios: 110 mil
- Antigüedad promedio de los camiones: 16 años
- Tipo de Unidades: el 98% de los camiones urbanos están adaptados para estudiantes de colegios de Estados Unidos.
- Parque Vehicular: 875 camiones urbanos.

- Rutas: 54
- Empresas que prestan el servicio (Concesiones): 14

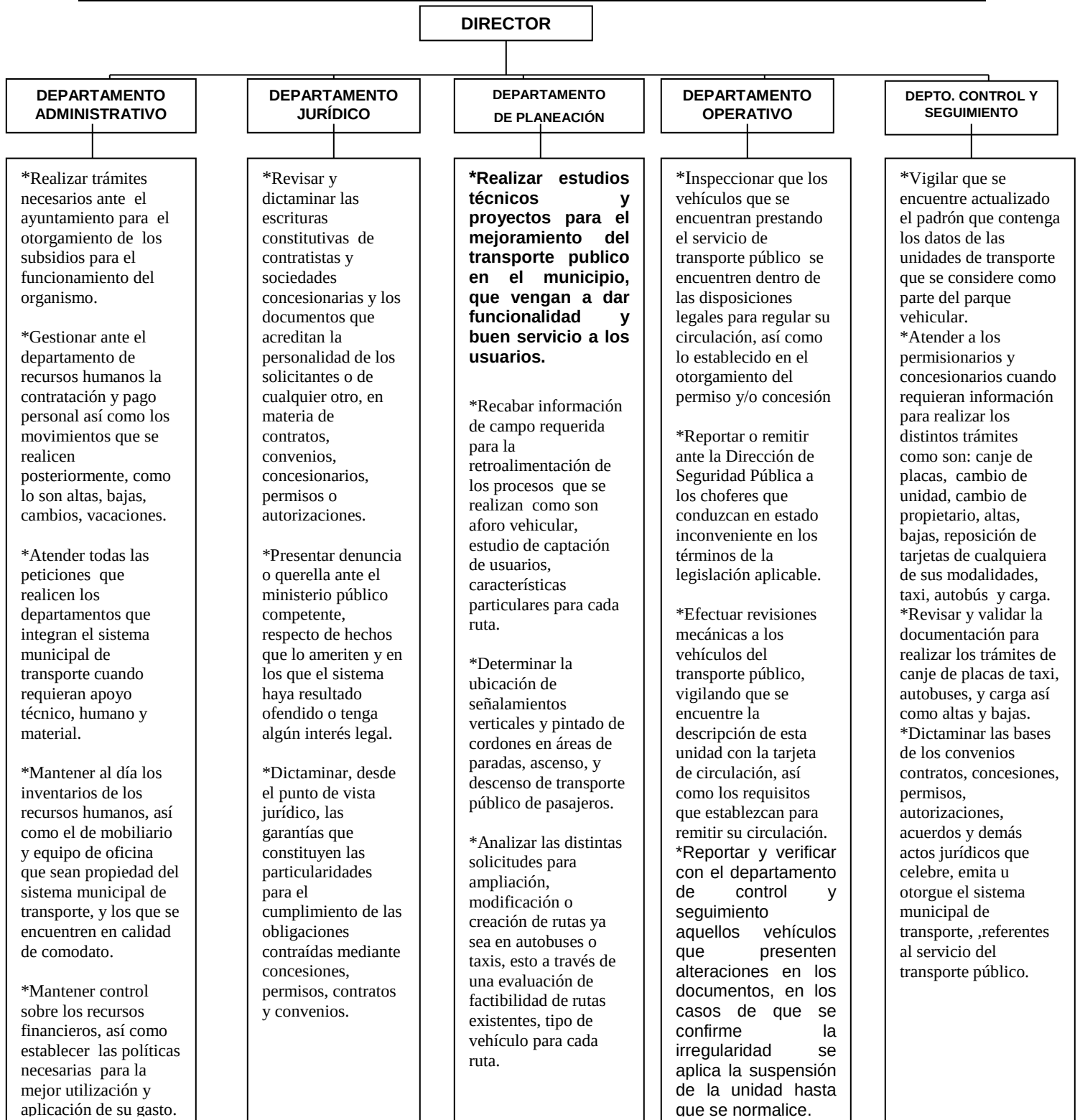
El Sistema Municipal de Transporte, a sufrido modificaciones en su estructura organizacional en los últimos 2 años, lográndose adelgazar la estructura de la Dirección de Transporte Público, siendo 8 Departamentos se reducen a 5 quedando de la siguiente manera:

Dirección

- ❖ Departamento Administrativo
- ❖ Departamento Jurídico
- ❖ Departamento de Planeación
- ❖ Departamento Operativo, y
- ❖ Departamento de Control y Seguimiento.

A continuación se presenta de manera esquemática como está compuesta esta dirección, sus funciones y total de empleados:

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Dirección de Transporte Público Municipal de Mexicali, 2004.

Organigrama Unidad, Puestos y Plazas.

Unidad	Puesto	
Dirección	Director	1
	Secretaria	1
	Total	2
Departamento Administrativo	Jefe de Departamento	1
	Auxiliar Administrativo	1
	Contador	1
	Velador	1
	Mensajero	1
	Total	5
Departamento Jurídico		
	Jefe de Departamento	1
	Analista	1
	Total	2
Departamento de Planeación	Jefe de Departamento	1
	Analista	1
	Total	2

Departamento Operativo	Jefe de Departamento	1
	Secretaria	1
	Auxiliar Administrativo	1
	Supervisor	2
	Inspector de radio	2
	Inspector revisión mecánica	1
	Inspector de servicio.	26
	Total	34

Departamento de control y seguimiento	Jefe de Departamento	1
	Auxiliar	1
	Total	2

Total Empleados 47

Fuente: Dirección de Transporte Público Municipal de Mexicali, 2004

2.2.1. Análisis de la Estructura del Transporte Público en Mexicali.

Al realizar el estudio del transporte público en Mexicali en cuanto a su organigrama, funciones principales, puestos y plazas, se observa que es necesario una reestructuración en la organización interna del sistema municipal del transporte, actualmente se cuentan con 5 departamentos los cuales se encargan de administrar todo el sistema de transporte público en Mexicali, hace 8 meses se hizo un adelgazamiento en la estructura y se eliminaron 3 departamentos, es decir, se tenían 8 departamentos para el funcionamiento.

Estoy totalmente de acuerdo de que el exceso de burocracia entorpece las funciones y muchas veces las duplica, por lo tanto hace menos eficiente a una dependencia. Actualmente faltan auditores para la verificación de unidades que se encuentran circulando en la ciudad, se necesita hacer un estudio en donde se conozca si realmente se cubren las necesidades de los usuarios con los recursos humanos que se tiene para la prestación de éste servicio público.

La eficiencia se puede definir en términos de alcanzar el máximo beneficio en cuanto a la satisfacción de las necesidades de la población. La eficacia va a ser el producir el resultado deseado con el mejoramiento del sistema de transporte público masivo.

La modernización del sistema de transporte público está enfocada a que éste servicio se adapte a las necesidades actuales de la población usuaria, con un alto nivel de calidad en el servicio, el cual no se está prestando a la ciudadanía.

Capítulo III.

3.1 Análisis al sistema de rutas e infraestructura actual.

Actualmente el Sistema Municipal de Transporte tiene una cobertura del 75% del territorio municipal contando con 54 rutas urbanas de las cuales 2 son transversales (es decir atraviesan la ciudad) y el resto son radiales o periféricas (es decir llegan al centro de los diferentes puntos de la ciudad). Por lo que se hace necesario el replanteamiento de las rutas transversales, llegar a un consenso con la comunidad para conocer sus necesidades en cuanto al cambio en las rutas que van atravesar la ciudad y lograr así la cobertura del 100%.

En lo que respecta al sistema de camiones se tienen dos dificultades, que en su gran mayoría las unidades son escolares y por lo mismo resulta incomodo para el usuario. Los modelos fluctúan entre 1980 y 1997 por lo tanto estamos hablando de un promedio de modelo de 1988. Por lo que se hace necesario establecer un proyecto para la renovación del parque vehicular.

Entre uno de los aspectos que se necesitan para mejorar el servicio es que en 2 años se cambie la flotilla vehicular de todas y cada una de las rutas concesionadas con los aditamentos necesarios para el descenso y ascenso de personas con discapacidad. Actualmente se cuentan con un total de 16 camiones con esta modalidad.

Lo que no cumple el Sistema de Transporte Público en Mexicali:

- No utilizan puertas de emergencia.
- No cuentan con rampas para discapacitados.
- Antigüedad mínima de los camiones: 10 años
- No cuentan con material para primeros auxilios.
- No evitan emisiones de humo y contaminantes.

3.2 Análisis de la parte normativa del Sistema de Transporte Público en Mexicali.

En las reformas efectuadas en los artículos 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en 1983, y 81 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California en 1984, se establece la regulación y el tránsito como competencia municipal.

En 1997 con el fin de atender directamente la problemática referente al transporte dentro del municipio de Mexicali, Baja California y cumplir con los lineamientos y estrategias de los planes estatal y municipal de desarrollo, se estableció dentro de sus lineamientos la promoción de transferencia a la esfera municipal de elementos que fortalecieran su capacidad de respuesta a la comunidad, y dentro de ellas las facultades sobre el transporte público.

El Reglamento Interno del Sistema Municipal del Transporte de Mexicali, publicado en el periódico oficial No. 15 de fecha 04 de Abril de 2003 define en su artículo 1 la estructura orgánica así como las funciones del Sistema Municipal de Transporte, mismas que se presentaron en el organigrama funcional de la pág. 4 de este documento.

En el artículo 2 del Reglamento de Transporte Público para el Municipio de Mexicali, se define Transporte Público: es un servicio a cargo de la autoridad que consiste en transportar personas para satisfacer necesidades de la colectividad, o en su caso prestado por particulares con fines lucrativos, a través de concesión o permiso. También señala que concesión es un acto administrativo, mediante el cual la autoridad municipal del Transporte, otorga a una persona moral, la autorización para la prestación del servicio público de transporte. Ruta, es el recorrido realizado por vehículos de transporte público de pasajeros, atendiendo

su origen y destino. Pasajero, es el usuario que es transportado de un lugar a otro en un vehículo de servicio público y que no tiene carácter de operador.

3.3 Diseño de las políticas a seguir para el mejoramiento en el transporte público actual.

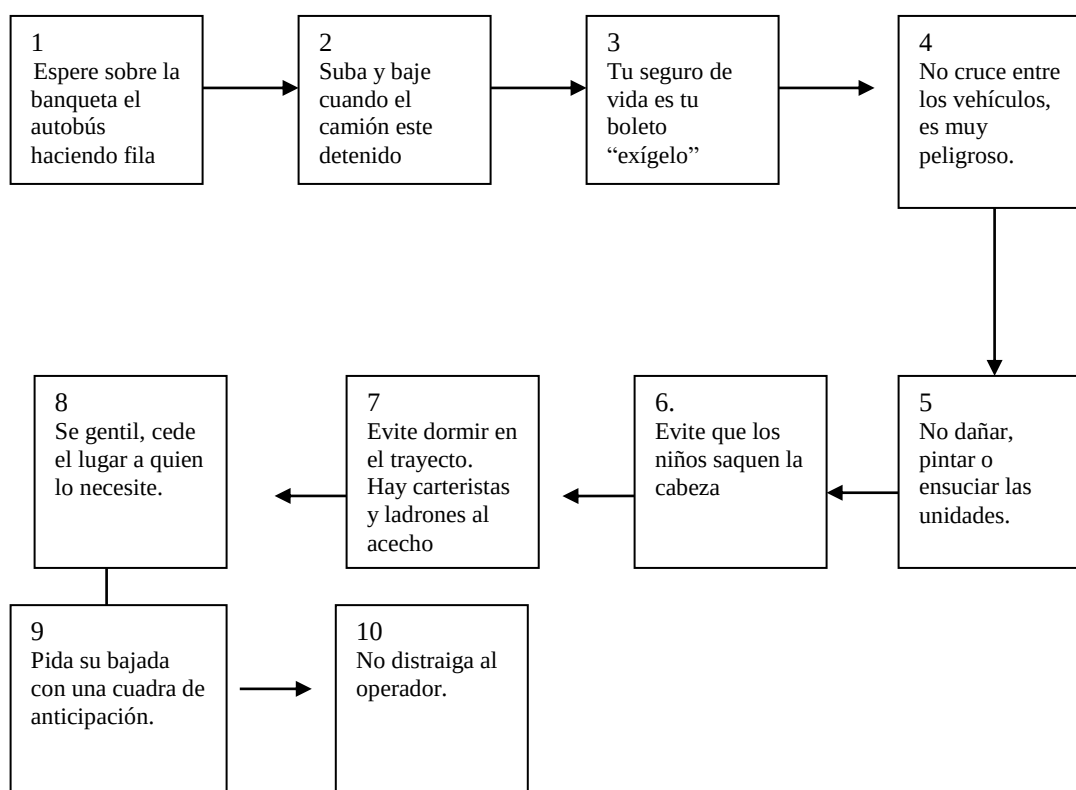
- El transporte Público deberá cumplir con las especificaciones técnicas y especiales que permitan el acceso y uso a las personas con discapacidad.
- Implementar un sistema de supervisión especial para sancionar ejemplarmente a los funcionarios, servidores públicos y choferes implicados en actos de corrupción, irresponsabilidad y que ello represente un riesgo para la seguridad, la calidad y la eficiencia de este servicio público.
- Establecer un sistema de evaluación psicológica a los operadores de las unidades del transporte público masivo (Camiones urbanos) para evitar que aquellos que por problemas de salud mental no estén en condiciones de ofrecer un servicio seguro, respetuoso y eficiente, se les impida trabajar en el servicio hasta que hayan sido atendidos por profesionales de la salud (Psicólogos o Psiquiatras).
- Reestructurar el sistema de rutas, garantizando una adecuada fluidez vehicular, el descongestionamiento de determinadas áreas urbanas (Centro Cívico, Zona centro de la ciudad, Zona oriente).
- Diseñar un nuevo sistema de salarios, de prestaciones, para que los operadores (Choferes) de las unidades eliminen las posibilidades de que “Compitan” para ganar pasaje y por lo tanto, circulen a altas velocidades y en consecuencia, se propicien accidentes, malos tratos a los usuarios del transporte y un mayor desgaste a las unidades.

- Crear estaciones de abordaje cada 600 metros con cobro previo del pasaje para reducir tiempos de ascenso-descenso de los usuarios.

Entre una de las acciones a tomar para mejorar este servicio es la de poner a la vista un Decálogo para las personas que utilizan el transporte público, con esto lo que se pretende es reducir los accidentes y lograr una concientización en la ciudadanía al usar el servicio.

A continuación se presenta dicho Decálogo del Usuario, lo idóneo sería que cada unidad contara con uno a la vista:

DECÁLOGO DEL USUARIO DE TRANSPORTE. “POR UN TRANSPORTE SEGURO Y DIGNO.”



Fuente: Dirección de Transporte Público Municipal de Mexicali, 2004

Otro de los aspectos que se necesitan desarrollar para mejorar el servicio es que en 2 años se cambie la flota vehicular de todas y cada una de las rutas concesionadas con los aditamentos necesarios para el descenso y ascenso de personas con discapacidad. Actualmente se cuentan con un total de 16 camiones con esta modalidad.

Capacitación.

La capacitación (Educación) es un elemento que se debe de tomar en cuenta para mejorar el servicio. Se deben de dar cursos intensivos a los transportistas de camiones urbanos, taxis y de carga, que fuesen de 4 horas diarias y con una duración de 4 semanas, dichos cursos serían gratuitos contarían con las siguientes materias:

- * Ética
- * Legislación
- * Manejo defensivo,
- * Primeros auxilios, etc.

Lo que se pretende es disminuir la falta de capacitación por parte del conductor y mejorar el trato hacia los usuarios.

Creo que con este tipo de acciones se crea un impacto positivo en la sociedad y por consiguiente se da el primer paso en la eficiencia y eficacia del servicio.

Capítulo IV

Conclusiones.

La implementación de acciones como el equipamiento de nuevos camiones, capacitación de los choferes de los camiones y taxis, el rediseño de las rutas para dar un mejor servicio y por supuesto la reestructuración del aparato burocrático, por lo se refiere a la Dirección del sistema de Transporte Público Municipal, hacen que este servicio público en un corto y mediano plazo tenga un estándar de calidad acorde a lo que la sociedad necesita.

Ante la negativa de los concesionarios para comprar unidades nuevas, el Ayuntamiento contempla hacerse cargo del servicio de manera directa; también se analiza la opción de ofrecer a otras empresas interesadas nuevas concesiones del transporte público en la ciudad, en la actualidad como otra alternativa se ha integrado el Fideicomiso del Transporte donde los concesionarios pagarían dos salarios mínimos por cada camión diariamente y hasta la fecha ninguno se ha inscrito. (entrevista al regidor Emmanuel Mendoza Gómez, coordinador de la Comisión de Seguridad Tránsito y Transporte del cabildo, periódico: La Voz de la Frontera, 27 de Mayo 2003).

Los estudios sobre distribución y flujos de población, zonificación y usos del suelo, trazado de calles y su orientación según las características topográficas del emplazamiento urbano, deben de permitir el establecimiento de un sistema de transporte publico eficiente para los habitantes de la ciudad. Analizando el caso específico de la ciudad de Mexicali, dado su acelerado crecimiento longitudinal, se puede concluir que el sistema actual resulta ineficiente para adecuarse a los nuevos flujos de población. El trazado de los recorridos dista mucho de ser el más eficiente, tanto para los usuarios como para los concesionarios del servicio.

Por otro lado, los itinerarios de las rutas se trazan por las mismas calles, situación que crea un clima de competencia desleal al disputarse el traslado de pasajeros con alto riesgo de accidentes. De lo antes expuesto se desprende que no está en el incremento de unidades la solución al problema del transporte público, sino en la aplicación de una serie de acciones prioritarias en la actual operación del sistema, como son:

1. La organización de un sistema de líneas que cubran la demanda de la población de una manera adecuada.
2. La racionalización del número de líneas en servicio, estableciendo un conjunto articulado de paradas con intervalos de distancia aproximado de 600 metros sobre la ruta.
3. El establecimiento de recorridos por vías de circulación alternas que impidan el congestionamiento vial.
4. Dar un adecuado mantenimiento vial, de tal forma que se reduzca el rápido deterioro de la unidad.

Algunas propuestas alternativas además del Diseño de las Políticas a seguir para el mejoramiento del transporte público actual, expuesto en el Capítulo III, serían las siguientes:

- Adecuar la prestación del servicio a las necesidades reales por parte de los usuarios.
- Considerar la capacidad del transporte colectivo al diseñar los espacios urbanos y la localización de actividades básicas, para que las unidades de transporte cuenten con un adecuado desplazamiento.
- Incorporar los adelantos técnicos que impulsen el desarrollo del sistema en materia de eficiencia, por ejemplo en tiempo de traslado y trasbordos de cada ruta.

- Impulsar acciones encaminadas a dotar de equipos, instalaciones e infraestructura adecuados al sistema de transporte público.

En materia de Transporte Público falta mucho por hacer, Transformación total de la Infraestructura, lograr que el interés general se anteponga a los intereses personales.

La evaluación sobre éste servicio que haga la ciudadanía hará que el servicio sea más eficiente, es decir, se hace cada vez necesario involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones del Gobierno, esto se puede lograr a través de un consenso entre Gobierno y población.

Bibliografía:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
Art. 115.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California. Art. 81.
- Reglamento Interno del Sistema Municipal del Transporte de Mexicali.
Publicado en el Periódico Oficial No. 15 de fecha 04 de abril de 2003. Tomo CX
- Reglamento de Transporte Público para el Municipio de Mexicali.
Publicado en el periódico oficial No. 38 de fecha 30 de Agosto de 2002. Sección III, tomo CIX
- Periódico la Voz de la Frontera.
Artículos de los días 27 de Mayo y 2 de Junio de 2003.
- Entrevista realizada a la Srita. Luz Angélica Villa González.
Jefe del departamento de Planeación de la Dirección de Transporte Público Municipal, efectuada el día 19 de Noviembre de 2003.
- Programa de Transporte Urbano de Curitiba, Brasil, Propuesta de Préstamo.
Proyecto presentado por Rafael M. Acevedo, Paulo Carvalho, Daniel Turk y Charles Whight en el año del 2001 en Brasil. BID.
- Propuesta de Reforma Integral de los servicios de transporte público del Estado de Jalisco, Febrero de 2003. Federación Jalisciense de Colegios, Academias y Asociaciones de Profesionistas, A.C., Hidalgo 1257, Sector Hidalgo, Guadalajara, Jalisco, tel/fax 3826 – 5089 y 3825 – 0838. e-mail: fjcaapac@hotmail.com y fjcaapac@yahoo.com.mx.

CABRERO M. Enrique. Políticas de Modernización de la Administración Municipal. Viejas y Nuevas Estrategias para transformar a los gobiernos locales. 2001.

MOORE, Mark. Gestión Estratégica y creación del valor en el sector público.1998

BJUR, Wesley y CARAVANTES, Geraldo. La readministración en acción: La ejecución de cambios orientados al éxito.1993.

BAZAGA, Isabel. El Planteamiento Estratégico en el ámbito público.1992.

RUANO DE LA FUENTE, José. El control de gestión en las organizaciones públicas.1997.

AGRANOFF, Robert. Las relaciones y la gestión Intergubernamentales. Strategic Management Journal. 1997.

Sitios Web:

www.mexicali.gob.mx/anuario2003

www.mexicali.gob.mx/reglamentos/pdf/edmtransporte.pdf

www.sct.gob.mx

www.bajacalifornia.gob.mx/menu.htm