



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ**

**FACULTAD DE INGENIERÍA  
MAESTRÍA EN TRANSPORTES**

**AUTORES: ECO. NICOLAS COLLAGUAZO SUQUILLO  
ING. DANILO L. SANTAMARÍA VILATUÑA**

**“REQUERIMIENTOS BASICOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UNA  
EMPRESA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN EL  
ECUADOR, CASO DE ESTUDIO: COOPERATIVA DE TRANSPORTES  
OCCIDENTALES”**

**DIRECTOR: ING. FREDI PAREDES VÁSQUEZ.**

**FECHA DE GRADUACIÓN:  
D.M. DE QUITO, SEPTIEMBRE 2014.**

La presente Tesis de Grado ha sido realizada enteramente por el señores: Ingeniero Danilo Leonardo Santamaría Vilatuña y el Economista Nicolás Collaguazo Suquillo bajo la Dirección del Ingeniero Fredi Paredes Vásquez y revisada por el Ingeniero César Arias y el Doctor Manuel Jiménez, quienes dejan constancia de lo antes indicado.

Fredi Paredes Vásquez

**DIRECTOR**

César Arias

**REVISOR**

Manuel Jiménez

**REVISOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la sabiduría para elaborar este segundo trabajo de investigación que permita el desarrollo del transporte interprovincial en el Ecuador.

A mi familia y amigos por su apoyo incondicional en todas las metas alcanzadas.

A la Cooperativa de “Transportes Occidentales”, por permitir que esta investigación se la aplique en su totalidad.

## **RECONOCIMIENTO**

A los docentes de la PUCE, que en cada una de las materias nos permitieron conocer más a fondo de la problemática del transporte en el Ecuador.

A todos los dirigentes de la Cooperativa de “Transportes Occidentales”, quienes directa o indirectamente aportaron para la realización del presente trabajo.

## INDICE DE CONTENIDOS

|  |    |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN .....  | 1  |
| 1.1. Alcance.....  | 3  |
| 1.2. Objetivo General.....   | 3  |
| 1.3. Objetivos Específicos.....  | 4  |
| 1.4. Metodología.....  | 4  |
| 1.5. Marco Teórico .....   | 5  |
| 2. DIAGNÓSTICO DE LAS CARACTERÍSTICAS Y EL ENTORNO DEL<br>TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS EN EL ECUADOR.....                                     | 8  |
| 2.1. Contexto nacional del transporte público de pasajeros.....  | 8  |
| 2.1.1. Transporte público de pasajeros .....   | 9  |
| 2.2. Entorno y características del transporte público de pasajeros.....  | 13 |
| 2.2.1. Distribución del transporte público interprovincial de pasajeros en el<br>Ecuador.....  | 14 |
| 2.2.1.1. Distribución de las cooperativas de transporte público interprovincial de<br>pasajeros en el Ecuador. ....                              | 15 |
| 2.2.1.2. Distribución de las compañías de transporte público interprovincial de<br>pasajeros en el Ecuador. ....                                 | 16 |
| 2.2.2. Características de los servicios de transporte interprovincial de pasajeros.<br>17  |    |
| 2.3. Organización interna del transporte público interprovincialde pasajeros.....  | 17 |
| 2.3.1. Cooperativas de público interprovincial de pasajeros. ....  | 18 |
| 2.3.2. Compañías de Transporte.....  | 21 |
| 3. ANÁLISIS DE LOS TIPOS DE REQUERIMIENTOS PARA EL TRANSPORTE<br>PÚBLICO DE PASAJEROS Y EN PARTICULAR PARA EL TRANSPORTE<br>INTERPROVINCIAL..... | 24 |
| 3.1. Marco Legal y Organismos de Control del Transporte Público de Pasajeros...24  |    |
| 3.1.1. Ministerio de Transporte y Obras Públicas. ....   | 25 |
| 3.1.2. Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre,<br>Tránsito y Seguridad Vial (ANT). ....                               | 26 |
| 3.1.3. Comisión de Tránsito del Ecuador .....  | 27 |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 3.1.4.   | Gobiernos Autónomos Descentralizados.....  | 27        |
| 3.1.5.   | Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....  | 28        |
| 3.1.6.   | Superintendencia de Compañías.....   | 28        |
| 3.2.     | Requerimientos de Operación. ....  | 29        |
| 3.2.1.   | Títulos habilitantes (Contrato de operación).....  | 29        |
| 3.2.2.   | Reglamento de transporte público interprovincial de pasajeros.....   | 31        |
| 3.2.2.1. | Niveles de servicio.....   | 31        |
| 3.3.     | Requerimientos de los Usuarios del Servicio.....   | 33        |
| 3.3.1.   | Metodología y tamaño de la muestra.....  | 34        |
| 3.3.2.   | Procesamiento de datos de encuesta. ....   | 36        |
| 3.3.2.1. | Género.....  | 37        |
| 3.3.2.2. | Edad.....  | 38        |
| 3.3.2.3. | ¿En qué operadora de transporte prefiere viajar? .....   | 39        |
| 3.3.2.4. | ¿Con que frecuencia viaja en el año? .....   | 40        |
| 3.3.2.5. | ¿Por qué motivos viaja usted?.....   | 41        |
| 3.3.2.6. | ¿Califique la atención recibida como pasajero?.....  | 42        |
| 3.3.2.7. | ¿Qué considera usted al momento de viajar?.....  | 43        |
| 3.3.2.8. | ¿Qué le gustaría que mejore en su viaje?.....  | 44        |
| 3.3.2.9. | ¿Si el servicio de transporte interprovincial mejoraría cuanto más estaría dispuesto a pagar? .....                  | 45        |
| 3.3.3.   | Análisis de requerimientos.....  | 46        |
| 3.4.     | Requerimientos de las Empresas de Transporte Interprovincial. ....   | 46        |
| 4.       | <b>PROPUESTA DE ESTRUCTURA BASE PARA LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN EL ECUADOR. ....</b> | <b>49</b> |
| 4.1.     | Objetivo.....  | 49        |
| 4.2.     | Aplicabilidad de la Estructura .....   | 49        |
| 4.3.     | Reestructuración Administrativa.....   | 51        |
| 4.3.1.   | Método de valoración de las unidades de transporte de la CTO, para la igualdad de capitales entre los socios.....    | 52        |
| 4.3.1.1. | Escalera Chásis.....   | 53        |
| 4.3.1.2. | Componentes Chásis.....  | 54        |
| 4.3.1.3. | Carrocería.....  | 55        |

|   |    |
|---|----|
| 4.3.1.4. Componentes de carrocería .....  | 56 |
| 4.3.2. Departamentalización .....         | 57 |
| 4.3.2.1. Gestión del talento humano ..... | 57 |
| 4.3.2.2. Gestión del transporte .....     | 58 |
| 4.4. Restructuración Operativa.....       | 58 |
| 4.5. Restructuración Financiera.....      | 61 |
| 4.5.1. Proyección de los ingresos .....   | 62 |
| 4.5.2. Proyección de los Gastos .....     | 63 |
| 4.5.3. Evaluación Financiera.....         | 67 |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....   | 72 |
| 5.1. Conclusiones .....                   | 72 |
| 5.2. Recomendaciones .....                | 76 |
| ANEXOS.....                               | 81 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 . Transporte Público Intracantonal.....  | 10 |
| Figura 2. Transporte Público Intraprovincial .....  | 11 |
| Figura 3. Transporte Público Intrarregional.....  | 11 |
| Figura 4. Transporte Público Interprovincial .....  | 12 |
| Figura 5. Transporte Público Internacional.....   | 13 |
| Figura 6. Distribución de unidades de transporte interprovincial en el Ecuador (5934 ut)<br>..... | 14 |
| Figura 7. Cooperativas de transporte interprovincial en el Ecuador (138 ct) .....                 | 15 |
| Figura 8. Compañías de transporte interprovincial en el Ecuador (36 ct) .....                     | 16 |
| Figura 9. Organigrama Cooperativa de Transporte .....   | 19 |
| Figura 10. Organigrama Compañía de Transporte .....   | 22 |
| Figura 11. Pregunta 1 .....   | 37 |
| Figura 12. Pregunta 2.....  | 38 |
| Figura 13. Pregunta 3.....  | 39 |
| Figura 14. Pregunta 4.....  | 40 |
| Figura 15. Pregunta 5.....  | 41 |
| Figura 16. Pregunta 6.....  | 42 |
| Figura 17. Pregunta 7.....  | 43 |
| Figura 18. Pregunta 8.....  | 44 |
| Figura 19. Pregunta 9.....  | 45 |

|   |    |
|---|----|
| Figura 20. Modelo de Gestión .....        | 50 |
| Figura 21. Estrategia CERO CT0 2014 ..... | 59 |

## **INDICE DE TABLAS**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Variables de segmentación .....                           | 33 |
| Tabla 2. Pregunta de demanda.....                                  | 35 |
| Tabla 3. Población económicamente activa 2013 (habitantes) .....   | 36 |
| Tabla 4. Número de encuestas por estratos .....                    | 36 |
| Tabla 5. Pregunta 1 .....  | 37 |
| Tabla 6. Pregunta 2 .....  | 38 |
| Tabla 7. Pregunta 3 .....  | 39 |
| Tabla 8. Pregunta 4.....   | 40 |
| Tabla 9. Pregunta 5 .....  | 41 |
| Tabla 10. Pregunta 6 .....   | 42 |
| Tabla 11. Pregunta 7 .....   | 43 |
| Tabla 12. Pregunta 8 .....   | 44 |
| Tabla 13. Pregunta 9 .....   | 45 |
| Tabla 14. Valoración escalera de chasis .....                      | 53 |
| Tabla 15. Valoración componentes de chasis .....                   | 54 |
| Tabla 16. Puntajes de componentes chasis.....                      | 55 |
| Tabla 17. Valoración carrocería .....                              | 55 |
| Tabla 18. Valoración componentes de carrocería .....               | 56 |
| Tabla 19. Puntajes de componentes carrocería.....                  | 57 |
| Tabla 20. Operación de la Provincia de El Oro.....                 | 59 |
| Tabla 21. Flota de reserva 2014.....                               | 60 |
| Tabla 22. Proyección de los ingresos.....                          | 63 |
| Tabla 23. Inflación anual estimada .....                           | 63 |
| Tabla 24. Necesidades de personal .....                            | 64 |
| Tabla 25. Egresos en combustible .....                             | 64 |
| Tabla 26. Gastos de reparación y mantenimiento referenciales ..... | 65 |
| Tabla 27. Provisión en gastos de mantenimiento .....               | 65 |
| Tabla 28. Mantenimiento de neumáticos .....                        | 66 |
| Tabla 29. Gastos no operacionales .....                            | 66 |
| Tabla 30. Proyección de la depreciación.....                       | 66 |
| Tabla 31. Gastos de apoyo a la operación.....                      | 67 |
| Tabla 32. Resumen tabla de amortización banco .....                | 67 |
| Tabla 33. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado.....           | 68 |
| Tabla 34. Flujo de Caja proyectado .....                           | 69 |
| Tabla 35. Evaluación de la inversión .....                         | 70 |
| Tabla 36. Márgenes de ganancia proyectados.....                    | 71 |

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el Transporte Público de Pasajeros (TPP), se ha convertido en uno de los pilares fundamentales para desarrollo económico a nivel mundial, y no podía ser de otra manera en Latinoamérica. Este tipo de servicio, en el Ecuador, atraviesa una difícil situación, que principalmente se ve reflejado en un deteriorado servicio de transporte interprovincial de pasajeros a nivel nacional.

El problema radicaría principalmente en cuatro aspectos fundamentales: primero, existe sobre oferta de unidades de transporte, de acuerdo a un estudio realizado por el Consejo Nacional de Tránsito en el año 2006 existían 26.609 frecuencias de transporte interprovincial a nivel nacional, un ejemplo claro de la sobre oferta se denota en la frecuencia Quito-Latacunga en donde se ofertaban 8.774 asientos mientras la demanda era de 1.774 asientos<sup>1</sup>; segundo, se presenta una deficiente distribución de rutas y frecuencias; lo tercero es la falta de planificación interna de las empresas debido a la carencia en el conocimiento gerencial de los directivos; y, por último la forma de administrar mediante caja simple que se emplea en todo el transporte a nivel nacional, lo que ha llevado a una competencia desmedida entre operadoras, en desmedro de un servicio oportuno y de calidad.

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, obliga a las Operadoras de Transporte Público (OTP)“*constituidas legalmente como cooperativas*

---

<sup>1</sup> [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/498256/-1/M%C3%A1s\\_frecuencias\\_que\\_usuarios\\_en\\_Cumand%C3%A1.html#.VA-XFqM-dcA](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/498256/-1/M%C3%A1s_frecuencias_que_usuarios_en_Cumand%C3%A1.html#.VA-XFqM-dcA)

*de transporte, a adoptar un sistema de caja común, cuyo plazo máximo para la aplicación es el 31 de diciembre del 2013<sup>2</sup>*”.La adopción de este nuevo sistema ha generado problemas internos en las operadoras, ya que es un cambio de 360 grados en cuanto a la administración de sus recursos.

El presente estudio plantea un modelo de Gestión para Empresas de Transporte Interprovincial de Pasajeros (GETIP) en el Ecuador, que viabilice su estructuración de acuerdo a los requerimientos determinados por Estado con respecto a este sector.

Para ello, se diagnostica en primera instancia la situación en la que se encuentra el transporte público de pasajeros en el Ecuador, diferenciando las modalidades que se emplean para prestar el servicio, como son el transporte intracantonal, intraprovincial, intraregional, interprovincial e internacional. Además, se analiza las características del transporte interprovincial; se diferencia entre las formas de constitución de una operadora de transporte las cuales pueden ser cooperativas o compañías.

Se realiza una descripción de los organismos y entidades de control relacionados con el sector del transporte, las modalidades de servicio que pueden prestar las operadoras de transporte interprovincial como son AA o AAA y que características debe tener el servicio en miras a mejorar la atención al cliente, además, se establece una encuesta que se orienta a conocer la percepción que tienen los usuarios con respecto al servicio de transporte público interprovincial y cuyos resultados se orientan a mejorar el servicio.

El modelo de gestión, GETIP, propone la estructuración general de la Cooperativa de “Transportes Occidentales” en los aspectos administrativo, operativo y financiero con el

---

<sup>2</sup> Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial / Disposiciones Transitorias / Decimotercera

objeto de mejorar el servicio al usuario y de cumplir con las normas legales vigentes en el Ecuador.

### **1.1.Alcance**

Una vez que se visitó algunas operadoras de transporte público de pasajeros, se visualizó que entre los principales problemas que tienen son: la forma de administración de caja simple, falta de planificación, gestión empírica y operación errónea.

Para lograr un correcto funcionamiento de las OTP, se propone a través de la presente tesis plantear los requerimientos básicos de estructuración que deben tener las empresas de transporte interprovincial, para poder ofertar a la comunidad un servicio de transporte interprovincial de pasajeros responsable, seguro, accesible, incluyente, cómodo y eficaz; y que a su vez permita a los socios o accionistas obtener una rentabilidad, razonable recompensando de esta manera la inversión que realizan.

### **1.2.Objetivo General**

- Diseñar una estructura base para las empresas transporte interprovincial de pasajeros en el Ecuador, que responda a las necesidades administrativas, operacionales y de servicio.

### 1.3.Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual del transporte público de pasajeros en el Ecuador.
- Analizar los requerimientos necesarios para el desenvolvimiento de una empresa de transporte público de pasajeros, y en particular para las empresas de transporte interprovincial.
- Proponer una estructura base para las empresas de transporte interprovincial de pasajeros en el Ecuador.

### 1.4.Metodología

| OBJETIVOS ESPECIFICOS   | METODOLOGIA  |
|---|--|
| - Determinar la situación actual del Transporte Público de Pasajeros en bus del Ecuador.  | Se empleará el Método Deductivo para diagnosticar la problemática actual en la que se desenvuelve el transporte público de pasajeros en el Ecuador, mediante la vista técnica a las operadoras de transporte.  |
| - Analizar los requerimientos necesarios para el desenvolvimiento de una empresa de Transporte Público de Pasajeros, y en particular para | Para analizar los requerimientos del transporte público se empleará el método deductivo, el cual nos permitirá analizar los distintos actores que intervienen en el sector y evaluar su aplicabilidad en el Ecuador para luego centrarnos en el análisis |

|  |  |
|--|--|
| las empresas de Transporte Interprovincial.  | del transporte interprovincial y determinar su funcionamiento en el entorno nacional.  |
| - Proponer una Estructura base para las Empresas de Transporte Interprovincial de Pasajeros en el Ecuador. | El método descriptivo, nos ayudará a encontrar el diagnóstico actual de la Cooperativa de transportes Occidentales, el cual nos proporcionara un conocimiento amplio para poder diseñar una estructura base. |

### **1.5.Marco Teórico**

El marco teórico consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar la investigación con base al planteamiento del problema que se ha realizado, a través de fuentes documentales que permitan detectar y recopilar información concerniente al problema de investigación planteada.

En el presente trabajo se necesita conocer las bases teóricas, en la problemática de la administración técnica y las bases legales sobre el transporte público en el Ecuador. Todo esto orienta en obtener información que sustente el proyecto planteado como caja común.

Para realizar el marco teórico utilizaremos:

- Enfoque Neoclásico de la Administración
  - Departamentalización por funciones.
  - Administración por Objetivos.
  - Estrategia Organizacional.
  - Planeación Estratégica.
  - Planeación Táctica.
  - Gestión por procesos.
  
- Modelo de Asociación Público – Privada
  - BOT (build, operate and transfer).
  - BOO, (Build, own, operate).
  - BOOT: (build, own, operate and transfer).
  - Arrendamiento Puro.
  - Comodato.
  - Subrogación de Servicios
  
- Análisis Estratégico de Sistemas de Transporte (Modelo Manheim)
  - Sistemas de Transportes.
  - Sistemas de Actividades.
  - Patrón de Flujos.
  
- Desempeño y eficiencia de la Red de Transporte.
  - Cobertura de área (usuario y comunidad)
  - Sinuosidad(usuario)

- Conectividad(usuario)
- Densidad del servicio (usuario y comunidad)
- Transbordos (usuario)
- Velocidades (usuario, operador y comunidad)
- Infraestructura(operador)
- Costos de operación (operador y comunidad)
- Modelo de caja común, caja única o cámara de compensación.
  - Centralización de recaudo.
  - Centralización de mantenimiento.
  - Centralización de operación.

## **2. DIAGNÓSTICO DE LAS CARACTERÍSTICAS Y EL ENTORNO DEL TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS EN EL ECUADOR.**

### **2.1.Contexto nacional del transporte público de pasajeros.**

El Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, fue creado en la presidencia del Dr. Isidro Ayora, que tuvo entre sus funciones el estudio, construcción, explotación, conservación y financiamiento de las obras públicas; la vigilancia de las obras municipales; el progreso del comercio en todos sus ramos y el fomento del Transporte Vial Terrestre.

*A partir del 15 de enero del 2007, el Presidente de la República, Eco. Rafael Correa, mediante Decreto Ejecutivo 053, cambia la estructura de esta cartera de estado, y crea el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro Subsecretarías<sup>3</sup>:*

- De Obras Públicas y Comunicaciones
- De Transporte Vial y Ferroviario
- De Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial
- De Aeropuertos y Transporte Aéreo

En 1945 inicia la conformación de las primeras cooperativas de transporte, lo que da nacimiento en 1949 al primer sindicato de choferes profesionales que se constituyó en la ciudad de Quito. Desde esa fecha las cooperativas han sido reguladas por el Estado, en

---

<sup>3</sup> Ministerio de Transporte y Obras Publicas

primera instancia por la Dirección Nacional de Cooperativas, y actualmente por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La primera ley de tránsito, fue promulgada en 1963, y nace consigo la Junta General de Tránsito, y la Dirección General de Tránsito, para 1966 se crea en Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, con el objeto de regular el tránsito a escala nacional. En el 2008 entra en vigencia la LOTTTSV, y en su primera reforma en el año 2011, se crea la Agencia Nacional de Regulación de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial. A partir del 2008 con la vigencia de la LOTTTSV, se define los ámbitos del transporte y la regulación de la concesión de los títulos habilitantes, así como el traspaso de las competencias del tránsito a los gobiernos autónomos descentralizados.

### **2.1.1. Transporte público de pasajeros**

Se conoce como transporte público, al servicio que presta el Estado, o al que es otorgado mediante contratos, permisos y autorizaciones de operación, a Cooperativas y Compañías legalmente constituidas.

Dentro del transporte público está considerada la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio.

Comprende también al que se presta mediante tranvías, metros, teleféricos, funiculares u otros similares.

El transporte público de pasajeros en el Ecuador, por el ámbito de operación y de acuerdo a lo expuesto en la Ley Orgánica Reformativa a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial se clasifican en:

- **Servicio de Transporte Público Intracantonal.**

Es aquel que opera dentro de los límites cantonales, se consideran intracantonales a los buses y mini buses convencionales urbanos, buses y mini buses convencionales interparroquiales y los sistemas BRT (Bus Rapid Transit) que encontramos en la ciudad de Quito y Guayaquil.

**Figura 1 . Transporte Público Intracantonal**



FUENTE:INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

- **Servicio de Transporte Público Intraprovincial**

El transporte intraprovincial es aquel que presta su servicio dentro de los límites provinciales y permite el traslado de personas y carga, desde las parroquias suburbanas y cantones hacia las ciudades o cabeceras cantonales de las provincias.

**Figura 2. Transporte Público Intraprovincial**



FUENTE: Revista Buen Viaje

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

- **Servicio de Transporte Público Intrarregional**

El transporte intrarregional es aquel que opera dentro de los límites regionales, y están considerados como viajes de mediana distancia, permite el traslado de personas, carga y encomiendas.

**Figura 3. Transporte Público Intrarregional**



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

- **Servicio de Transporte Público Interprovincial**

El transporte interprovincial es aquel que opera dentro de los límites del territorio nacional, está considerado como viajes de mediana y larga distancia, y en su gran mayoría permite el traslado de personas, carga y encomiendas.

**Figura 4. Transporte Público Interprovincial**



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

- **Servicio de Transporte Público Internacional**

Es aquel que opera en cualquier modalidad, fuera de los límites del país, existen pocas empresas ecuatorianas que ofertan el servicio internacional, y más bien son empresas extranjeras las que prestan el servicio de conexión con otros países.

**Figura 5. Transporte Público Internacional**



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

## **2.2. Entorno y características del transporte público de pasajeros**

El transporte público de pasajeros en el Ecuador, está caracterizado por las distintas formas o modalidades en que se presta este tipo de servicio hacia los usuarios, éste varía substancialmente en las grandes ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca dando un trato especial y diferente al transporte público, en razón de sus niveles poblacionales, congestión y contaminación son altos, en comparación con el resto de ciudades del país; por todo ello los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD'S) de estas ciudades, buscan nuevas alternativas de organización y mejoramiento del transporte público en todas sus modalidades, dentro de sus jurisdicciones.

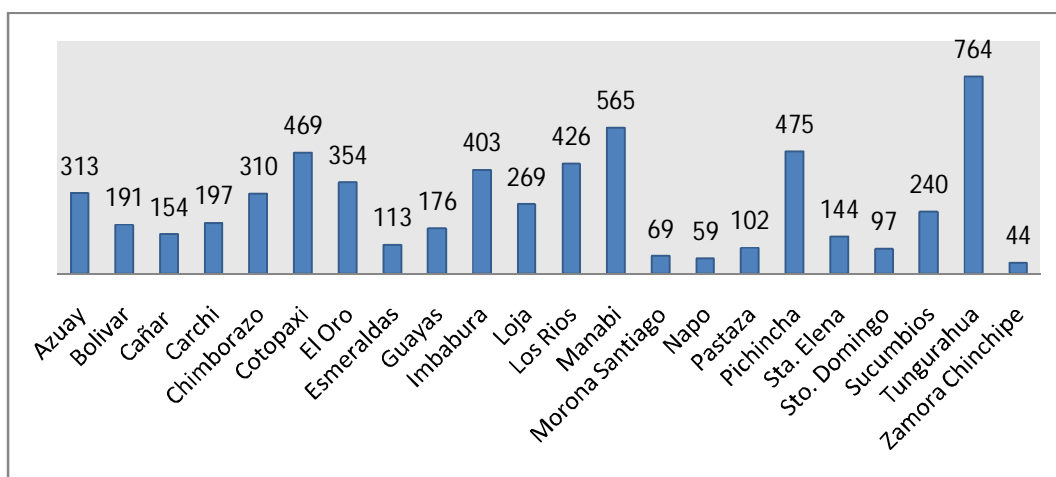
En las siguientes líneas se analizará al transporte público interprovincial de pasajeros a nivel nacional.

### 2.2.1. Distribución del transporte público interprovincial de pasajeros en el Ecuador.4

En nuestro país existen un total de 174 empresas dedicadas al transporte público interprovincial de pasajeros, constituidas 138 de estas como Cooperativas de Transporte, y 36 como Compañías de Transporte.

A nivel nacional el transporte público interprovincial de pasajeros, cuenta con un parque automotor de 5934 Unidades de Transporte; distribuidas en 22 de las 24 provincias en se encuentra dividido el Ecuador, ya que en las provincias de Galápagos, y Orellana; no se registra ninguna Cooperativa o Compañía de Transporte interprovincial registrada oficialmente.

**Figura 6. Distribución de unidades de transporte interprovincial en el Ecuador (5934 ut)**



FUENTE: FENACOTIP

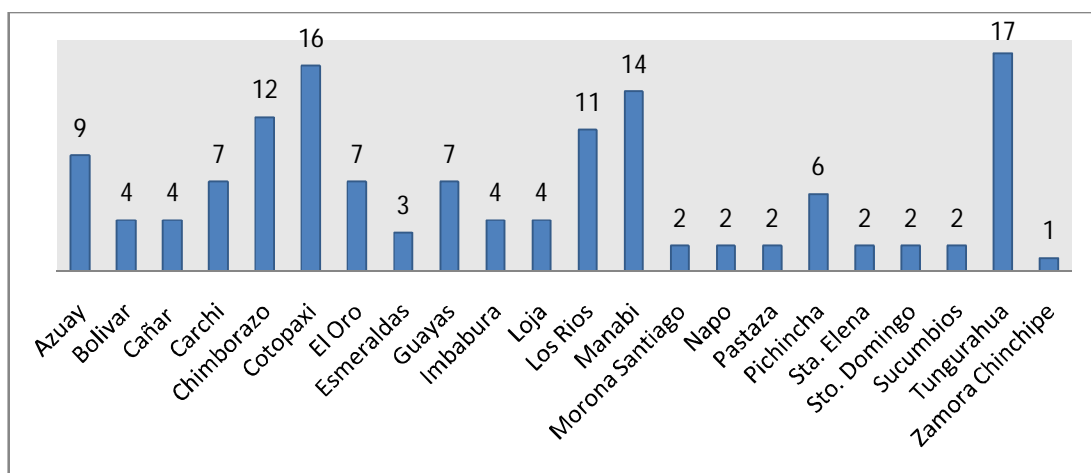
<sup>4</sup> Ver Anexo N°1

### 2.2.1.1. Distribución de las cooperativas de transporte público interprovincial de pasajeros en el Ecuador.

El Ecuador tiene 138 cooperativas de transporte público interprovincial de pasajeros, legalmente constituidas, registradas y reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Tungurahua es la provincia que registra un mayor número de cooperativas de transporte con un total de diecisiete (17); en segundo lugar encontramos a la provincia de Cotopaxi con dieciséis (16), seguida de Manabí con catorce (14), en la provincia de Pichincha existen seis (6) y la provincia del Guayas cuenta con siete (7) cooperativas destinadas a este servicio.

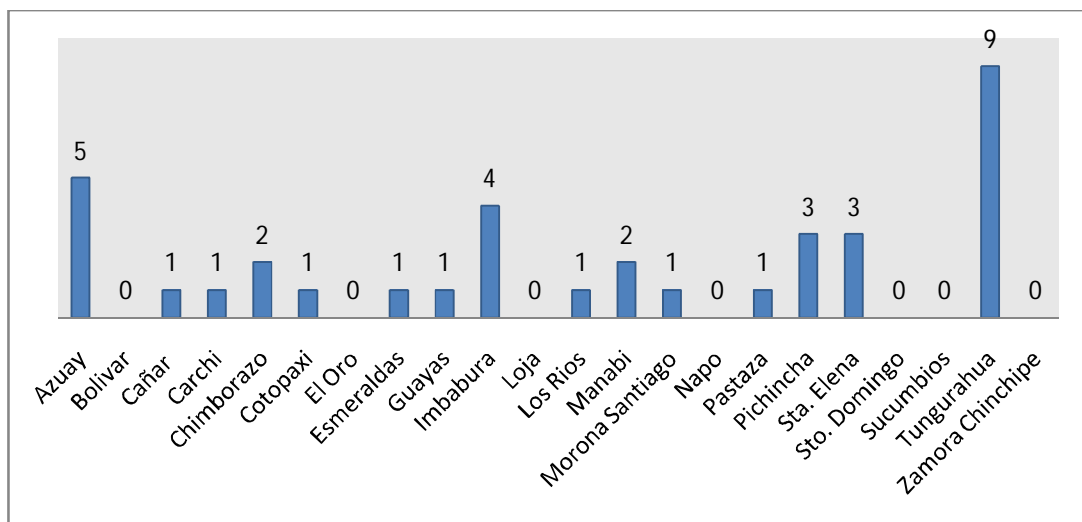
**Figura 7. Cooperativas de transporte interprovincial en el Ecuador (138 ct)**



**2.2.1.2. Distribución de las compañías de transporte público interprovincial de pasajeros en el Ecuador.**

Existen un total de 36 compañías de transporte público interprovincial de pasajeros en el Ecuador, inscritas, registradas y controladas por la Superintendencia de Compañías; así podemos encontrar un total de nueve (9) compañías de transporte en la provincia de Tungurahua, siendo ésta la provincia con mayor número, seguida por las provincias de Azuay con cinco (5), e Imbabura que cuentan con cuatro (4) compañías, como podemos apreciar son pocas la compañías de transporte interprovincial, pero que en su gran mayoría funcionan como cooperativas.

**Figura 8. Compañías de transporte interprovincial en el Ecuador (36 ct)**



FUENTE: FENACOTIP

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

### **2.2.2. Características de los servicios de transporte interprovincial de pasajeros.**

El transporte interprovincial en el Ecuador, no cuenta con diferenciación de servicios, las operadoras de este tipo, destinan únicamente sus esfuerzos al traslado de personas, encomiendas y carga, de una ciudad a otra con múltiples paradas a lo largo del recorrido, lo cual torna inseguro al viaje y en el mejor de los casos ofertan lo siguiente:

- Butacas reclinables
- Audio y video
- Servicio higiénico
- Aire acondicionado

### **2.3. Organización interna del transporte público interprovincial de pasajeros.**

Las empresas de transporte público interprovincial de pasajeros, son personas jurídicas constituidas por personas naturales o personas jurídicas, que en su mayoría fueron instituidas como cooperativas y unas pocas como compañías. En ninguno de los dos casos actúan como tales, sino que son simplemente organizaciones que agrupan a un grupo de propietarios de buses que actúan individualmente; y que tienen como objeto desarrollar actividades de prestación de servicios de transporte de pasajeros.

### **2.3.1. Cooperativas de público interprovincial de pasajeros.**

Las cooperativas de transporte son constituidas por personas naturales o jurídicas. El capital se lo compone del aporte de los socios, de cuotas de ingreso y multas, de bienes muebles e inmuebles que adquiera la cooperativa para su funcionamiento.

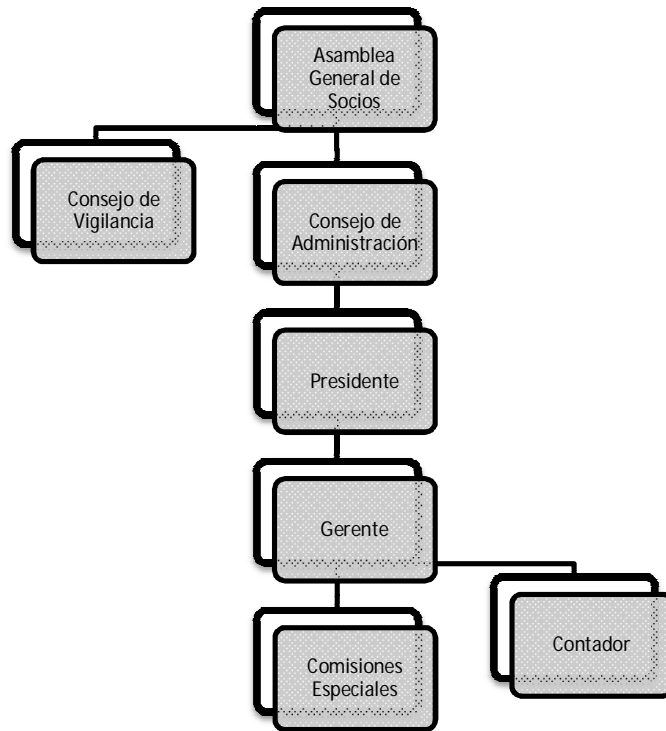
Se pueden constituir cooperativas de transporte interprovincial de pasajeros, únicamente bajo la modalidad de caja común donde los bienes y unidades de transporte son propiedad de la cooperativa, y son socios los choferes profesionales que conducen un vehículo; la recaudación obtenida del servicio forma parte de un fondo común repartible entre los socios, de acuerdo a la normativa interna de la cooperativa.

Es meritorio mencionar que las cooperativas de toda clase en estos últimos tiempos han tenido una transición, ya que pasaron del control de la Dirección Nacional de Cooperativas a ser supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual tiene dos sectores específicos de control: el sector financiero y el sector no financiero, las cooperativas de transporte están consideradas en el segundo grupo. Esto ha llevado a emitir la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su reglamento.

A continuación se presenta el organigrama tradicional de una cooperativa de transporte con sus organismos internos de acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

- **Organigrama de una Cooperativa de Transporte.**

**Figura 9. Organigrama Cooperativa de Transporte**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

El número de miembros que deben tener los consejos de administración, de vigilancia y comisiones especiales, estará determinado por la cantidad de socios con que cuente la cooperativa, de conformidad con las disposiciones del Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria.

- **Ventajas de la Cooperativa de Transporte.**
  - Practica la democracia, cada socio se valora como un voto sin importar que su

unidad sea costosa o barata.

- El socio es propietario de la cooperativa, se siente involucrado, más identificado, más hermanado porque trabaja en ella.
- Existe mayor transparencia en el manejo administrativo, por haber la participación democrática de los socios. El directivo debe someter determinadas decisiones, a consideración de la asamblea o del consejo compuesto por varias voluntades o por todos los socios.
- Muchas cooperativas tienen mayor capital y patrimonio propio que muchas compañías y generan mayores plazas de empleo.
- Desde un punto de vista filosófico la cooperativa mira más al ser humano antes que al capital, fomenta a la persona y se ha convertido en escuela democrática, donde los socios aprenden a exponer sus ideas a discutir; aquí se forman los dirigentes.

- **Desventajas de la Cooperativa de Transporte.**

- Hay decisiones en montos económicos que comprometen bienes de la cooperativa, que requieren ser aprobadas por la asamblea general que demanda mayores explicaciones. Es decir, la transparencia y la participación de todos los socios, a veces se convierten en una desventaja por la falta de agilidad.
- Frente a las entidades financieras, la cooperativa como institución, no es sujeto de crédito. El banco exige a cada socio que presente su solicitud individual y lo califica independientemente.

- Al momento de firmar un contrato de prestación de servicios de transporte, la cooperativa no puede contraer esa obligación, sino que cada socio propietario de la unidad debe firmar su propio contrato. La cooperativa es sólo un nombre referencial.
- Al poseer cada socio su vehículo, sólo se preocupa de sí mismo, dejando a un lado los intereses colectivos de la cooperativa.

### **2.3.2. Compañías de Transporte.**

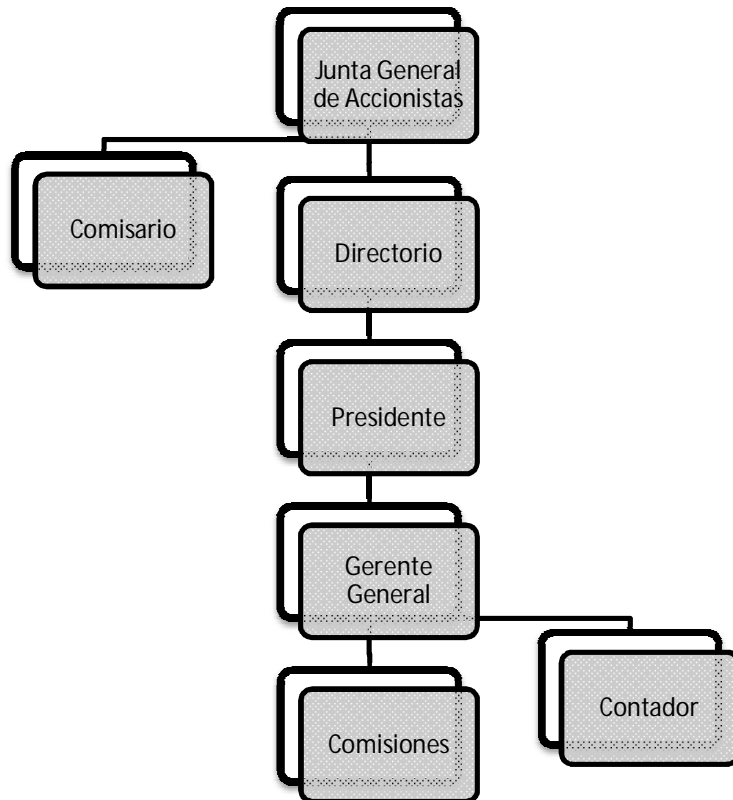
Se puede distinguir dos tipos de compañías, la Compañía Limitada (Cía. Ltda.), y la Sociedad Anónima (S.A.).

En el caso de las Cía. Ltda., no pueden tener menos de 3 ni más de 15 socios. El capital social se encuentra representado en participaciones transferibles. Se forma con las aportaciones de los socios y no puede ser inferior a un monto fijado periódicamente por la Superintendencia de Compañías.

En las Compañías S.A., no tiene limitaciones de accionistas. El capital se encuentra dividido en acciones nominativas negociables, está formado con las aportaciones de los accionistas, los que responden únicamente hasta el monto de sus acciones. Todas las compañías dependen de la Superintendencia de Compañías.

- **Organigrama de una Compañía de Transporte.**

**Figura 10. Organigrama Compañía de Transporte**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 19/10/2013

- **Ventajas de la Compañía de Transporte.**

- Las decisiones se toman con mayor agilidad.
- Existe más exigencia en el cumplimiento de metas a corto y largo plazo.
- Tiende a especializar más la actividad, logrando mejorar la producción y el servicio.

- Puede ser más competitiva, desde el momento en que tiene mayor agilidad para tomar decisiones y actuar.

- **Desventajas de la Compañía de Transporte.**

- Influye el número de acciones, mientras más acciones tiene el accionista, tiene mayor número de votos.
- El accionista es dueño de las acciones simplemente, puede o no puede trabajar, o poseer un vehículo. A veces ocurre que se acerca a las oficinas sólo para pedir el balance y reclamar las utilidades. Como que pierde identificación, el sentido de copropiedad y la solidaridad.
- Los administradores toman las decisiones adecuadas, muchas veces sin esperar la opinión de los accionistas.
- Las actuales compañías de transporte tampoco son dueñas de las unidades, una verdadera compañía es dueña de la flota vehicular y posee accionistas de capital.

### **3. ANÁLISIS DE LOS TIPOS DE REQUERIMIENTOS PARA EL TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS Y EN PARTICULAR PARA EL TRANSPORTE INTERPROVINCIAL.**

#### **3.1. Marco Legal y Organismos de Control del Transporte Público de Pasajeros.**

En 1963 fue promulgada la primera Ley de Tránsito Terrestre. Esta ley cambió drásticamente la organización del servicio de Transporte Público en el país, puesto que el mismo dejó de estar en manos de las municipalidades y pasó a ser responsabilidad de varias organizaciones del Estado. Se crearon entonces la Junta General de Tránsito y la Dirección General de Tránsito con el fin de regular y controlar el Transporte a escala nacional, y en 1966 se creó el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres, CNTTT.

La organización y control del Transporte Público de Pasajeros, pasó nuevamente a manos de las municipalidades desde el 27 de diciembre 1993, que fue aprobado por el plenario de las Comisiones Legislativas del Congreso Nacional. Que en su Art. 2. Numeral 2, establece como competencias del municipio “...la planificación y regulación del transporte público y privado en su jurisdicción”. Lo cual fue ratificado en la Constitución Política vigente del Ecuador, aprobada por la Asamblea Nacional Constituyente del 2008, que en su “Capítulo Cuarto, Art. 264, Numeral 6 dice: Son

competencias de los gobiernos municipales; planificar, regular y controlar el tránsito y transporte público dentro de su territorio”.<sup>5</sup>

En el 2008 Igualmente la Asamblea Nacional Constituyente, también aprobó la creación de la Comisión Nacional del Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial; así como una nueva Ley Orgánica y Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que rige en todo el Ecuador; en el 2011 el pleno de la Asamblea Nacional, realizó las últimas reformas a la LOTTTSV, y establece los organismos de control para el transporte público de pasajeros, en concordancia con la Constitución Política del Ecuador, la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial y demás entidades que intervienen en sector del Transporte:

### **3.1.1. Ministerio de Transporte y Obras Públicas.**

Es la entidad rectora del sistema nacional del transporte multimodal, formula, implementa y evalúa políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos que garantizan una red de Transporte seguro y competitivo, minimizando el impacto ambiental y contribuyendo al desarrollo social y económico del país.

El transporte público de pasajeros a su vez se encuentra regulado mediante la SUBSECRETARÍA DE TRANSPORTETERRESTRE Y FERROVIARIO; que es la encargada de contribuir a la integración y desarrollo socioeconómico del país, mediante

---

<sup>5</sup>Constitución Política de la República del Ecuador

el fortalecimiento del transporte terrestre y ferroviario, garantizando el mejoramiento de la movilidad, asegurando el derecho de los ciudadanos a disponer de un sistema de transporte público de pasajeros y carga: eficiente, cómodo confiable, seguro, accesible, con tiempos de viaje y costos razonables.

### **3.1.2. Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (ANT).**

La Agencia Nacional de Tránsito, es el organismo encargado de la planificación, regulación y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el país. La ANT, tiene su domicilio principal en el Distrito Metropolitano de Quito.

La ANT es una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propia, entre sus principales objetivos tenemos:

- Incrementar la calidad y cobertura del servicio de transporte terrestre.
- Incrementar la calidad del tránsito en la red vial estatal
- Incrementar la eficiencia operacional
- Incrementar el desarrollo del talento humano
- Incrementar el uso eficiente del presupuesto
- Incrementar el nivel de seguridad vial

### **3.1.3. Comisión de Tránsito del Ecuador**

La denominación de Comisión de Tránsito del Ecuador, se la otorgó en el año 2011, quedando establecida como una persona jurídica de derecho público, desconcentrada, de duración indefinida, con patrimonio propio y con autonomía funcional, administrativa, financiera y presupuestaria, con domicilio en la ciudad de Guayaquil y con jurisdicción en la red estatal-troncales nacionales y demás circunscripciones territoriales que le fueren delegadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

### **3.1.4. Gobiernos Autónomos Descentralizados.**

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, en su Artículo 32, literal b, establece como competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado regional, planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre regional y cantonal en tanto no lo asuman las municipalidades; y el Artículo 55. Literal f, sustenta las competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal, planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal.

En las principales ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca y Loja; el transporte público ha mejorado en los últimos 10 años, ya que los municipios han creado planes de mejoramiento del transporte a largo plazo, con el fin de que las operadoras de transporte, brinden un servicio seguro, rápido y confiable para sus usuarios.

### **3.1.5. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.**

La SEPS, forma parte del Ministerio de Inclusión Social y Económica; y se encarga de gestionar acciones técnico legales para la aprobación y registro de las organizaciones (Cooperativas); y su función es la de fiscalizar, auditar, capacitar, asesorar, aprobar planes de trabajo; promover la integración y desarrollo de las organizaciones del movimiento cooperativo nacional y vigilar por el cumplimiento de la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y Reglamentos Especiales.

### **3.1.6. Superintendencia de Compañías.**

Es el órgano de control de las personas jurídicas, dedicadas a los actos de comercio debidamente calificados; y su función es la de fiscalizar, auditar, capacitar, asesorar, promover la integración y desarrollo de las Compañías a nivel nacional y vigilar por el cumplimiento de la Ley de Compañías, su Reglamento General y Reglamentos Especiales.

### **3.2.Requerimientos de Operación.**

El estado ecuatoriano mediante decreto ejecutivo 1278 del 23 de agosto del 2012, en el que expide reformas al reglamento general de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en su décima tercera transitoria manifiesta que las *cooperativas de transporte se sujetarán estrictamente al proceso de reestructuración, operativo, técnico y jurídico del modelo de prestación del servicio de transporte terrestre que implementen las autoridades competentes*<sup>6</sup>, y que entre los principales cambios que deben realizar las operadoras de transporte a nivel nacional, es la dispuesta en la transitoria décima tercera de la ley orgánica de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, en la cual prevé que las *operadoras de transporte público de pasajeros deberán obligatoriamente instaurar y adaptar su sistema de operación al de caja común, hasta el 31 de diciembre del 2013*<sup>7</sup>. Caso contrario será considerado como infracción de tercera clase por parte de la operadora el incumplimiento de caja común, de acuerdo al artículo 82, numeral 4.

#### **3.2.1. Títulos habilitantes (Contrato de operación)**<sup>8</sup>

Según lo que establece la LOTTTSV, para las operadoras de transporte interprovincial, el contrato de operación es el único documento habilitante que permite la prestación del servicio de transporte público, en el ámbito interprovincial.

---

<sup>6</sup> Decreto ejecutivo 1278

<sup>7</sup> LOTTTSV

<sup>8</sup> ANEXO 2

Hasta la actualidad la ANT, no ha firmado ningún contrato de operación en el ámbito interprovincial, únicamente sea a dado aplazamientos a los permisos de operación que anteriormente suscribieron las operadoras con la comisión nacional de transporte terrestre tránsito y seguridad vial. Pese a esto, existe un borrador final de contrato de operación que está listo para aplicarse, de lo cual se rescata los siguientes requisitos:

- Puntos de origen
- Puntos de destino
- Rutas
- Frecuencias
- Flota
- Capacidad vehicular
- Horarios de atención
- Sistema tarifario
- Nivel de calidad
- Información operacional
- Supervisión del contrato
- Incumplimientos contractuales, procedimiento y sanciones.

### **3.2.2. Reglamento de transporte público interprovincial de pasajeros<sup>9</sup>.**

Mediante resolución No. 161-DIR-2013-ANT, de 20 de noviembre del 2013, la ANT, emite el Reglamento de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros, el mismo que es reformado mediante resolución Nro. 001-DIR-2014-ANT, con fecha 9 de enero del 2014, del cual encontramos los siguientes niveles de servicio:

#### **3.2.2.1. Niveles de servicio.**

Mediante el reglamento expedido por la ANT, se establecen tres tipos de servicios:

##### **Nivel del servicio AAA**

Este nivel de servicio podrá tener un incremento de hasta el 75% de la tarifa normal, y tendrá como punto de origen y destino los terminales, quedando prohibido las paradas intermedias, además para ser considera en este tipo de servicio se requiere lo siguiente:

- Motor posterior
- Suspensión neumática
- Chasis para transporte de pasajeros certificado por el fabricante
- Sistemas de frenos 100% neumático original de fábrica.
- Frenos auxiliares mínimo, de motor por estrangulación y retarder.

---

<sup>9</sup> Anexo 3

- Sistema de control de emisiones EURO III DOC
- Asientos tipo cama, cuya inclinación sea desde 150° a 180°
- Servicio de cafetería
- Sistema de climatización
- Aire acondicionado
- Servicio sanitario.

#### **Nivel de servicio AA**

El servicio AA no podrá superar el 50% de la tarifa fijada como normal que se lo considera en el servicio A, no podrá superar el 20% de las rutas fijadas en el contrato de operación y también debe contar con los requisitos técnicos mecánicos siguientes:

- Motor posterior
- Chasis para transporte de pasajeros certificado por el fabricante
- Frenos auxiliares mínimo, de motor por estrangulación y retarder.
- Sistema de control de emisiones EURO III DOC
- Asientos con mínimo de inclinación de tres puntos.
- Aire acondicionado
- Servicio de sanitario

#### **Nivel de servicio A**

Es el que actualmente se oferta a nivel nacional, y la tarifa es fijada por la ANT, según los análisis técnicos de los costos reales de operación. Tendrán una vida

útil de 20 años, deberán poseer el certificado de revisión técnica vehicular y haber dado cumplimiento estricto al proceso de homologación.

### **3.3.Requerimientos de los Usuarios del Servicio.**

Con la finalidad de conocer

Para conocer los requerimientos de los usuarios del servicio de transporte público de pasajeros, se considerará las siguientes variables de segmentación de mercado:

**Tabla 1. Variables de segmentación**

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Variables demográficas      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Género</li><li>• Edad</li></ul>                               |
| Variables psicográficas     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gustos</li><li>• Preferencias</li><li>• Necesidades</li></ul> |
| Variables de comportamiento | <ul style="list-style-type: none"><li>• Frecuencia de uso</li><li>• Beneficio deseado</li></ul>       |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29/01/2014

### 3.3.1. Metodología y tamaño de la muestra

Para la presente investigación, se realizará una encuesta<sup>10</sup>, a los usuarios del servicio de transporte interprovincial de las ciudades, Quito, Esmeraldas y Machala, con la finalidad de conocer sus requerimientos y necesidades.

Se procede a determinar la muestra respectiva y como metodología estadística utiliza la fórmula de población infinita ya que el número de usuarios del servicio de transporte interprovincial sobrepasan las 100.000 personas.

- Población finita < 100.000 habitantes
- Población infinita >100.000 habitantes

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Dónde:

- Z= nivel de confianza
- p= probabilidad de aciertos
- q= probabilidad de error 1 – p
- e= error máximo permitido 0.5%

Para conocer los valores de p y q, se realiza 20 encuestas a los usuarios que utilizan frecuentemente el transporte interprovincial en las ciudades de Quito, Guayaquil y Machala con la siguiente pregunta:

---

<sup>10</sup> Anexo 4

¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de transporte interprovincial?

De lo que se obtiene el siguiente resultado.

**Tabla 2. Pregunta de demanda**

|       |    |        |
|-------|----|--------|
| SI    | 17 | 85,00% |
| NO    | 3  | 15,00% |
| TOTAL | 20 | 100%   |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29/01/2014

$$n = \frac{1,96^2 * 0,85 * 0,15}{0,05^2}$$

$$n = 195,9 = 196$$

La metodología a emplearse es un muestreo estratificado, que consiste en una división previa de la población que puede ser en grupos, estratos o clases, bajo una variable especial que aplicaremos que son las provincias con sus cabeceras cantonales (variable demográfica)

- Pichincha (Quito)
- Esmeraldas (Esmeraldas)
- El Oro (Machala)

Para ello tenemos la siguiente información:

**Tabla 3. Población económicamente activa 2013 (habitantes)**

| <b>PROVINCIA</b> | <b>PEA</b>     |
|------------------|----------------|
| PICHINCHA        | 992642         |
| ESMERALDAS       | 127914         |
| EL ORO           | 198453         |
| <b>TOTAL</b>     | <b>1319009</b> |

FUENTE: CUENTAS NACIONALES B.C.E.

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

Se ha considerado estas provincias por ser las de mayor afluencia de pasajeros de origen y destino, la muestra para el estrato se la hará arbitrariamente, únicamente tomando en cuenta PEA, de cada una.

**Tabla 4. Número de encuestas por estratos**

| <b>PROVINCIA</b> | <b>No. DE ENCUESTAS</b> | <b>PORCENTAJE %</b> |
|------------------|-------------------------|---------------------|
| PICHINCHA        | 89                      | 45,41%              |
| ESMERALDAS       | 41                      | 20,92%              |
| EL ORO           | 66                      | 33,67%              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>196</b>              | <b>100%</b>         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

### **3.3.2. Procesamiento de datos de encuesta.**

Se elabora la encuesta que se encuentra en la anexo 4, orientada a los usuarios del servicio de transporte interprovincial, la cual tiene por objeto determinar la percepción del cliente con respecto al servicio.

Una vez finalizado el trabajo de campo, se procede al procesamiento de la información, obteniendo los siguientes resultados:

### 3.3.2.1. Género

**Tabla 5. Pregunta 1**

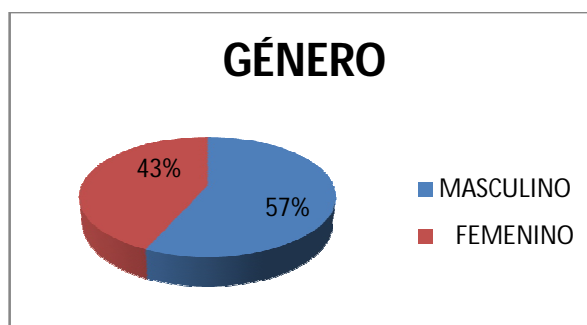
|                  | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE %</b> |
|------------------|-------------------|---------------------|
| <b>MASCULINO</b> | 111               | 56,63%              |
| <b>FEMENINO</b>  | 85                | 43,37%              |
| <b>TOTAL</b>     | 196               | 100%                |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 11. Pregunta 1**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

Los datos indican que 111 de las 196 personas encuestadas son de género masculino (56,6%), mientras que 85 personas son de género femenino (43,4%), lo que muestra que la mayoría de personas que viajan pertenecen al género

masculino, comportamiento que se puede justificar ya que se movilizan por motivos laborales.

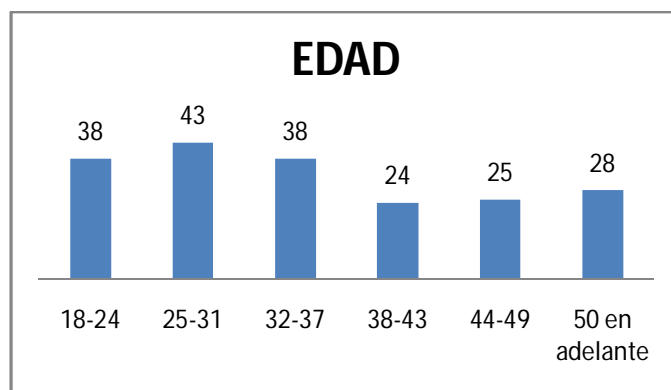
### 3.3.2.2. Edad

**Tabla 6. Pregunta 2**

|                | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|----------------|------------|--------------|
| 18-24          | 38         | 19,39%       |
| 25-31          | 43         | 21,94%       |
| 32-37          | 38         | 19,39%       |
| 38-43          | 24         | 12,24%       |
| 44-49          | 25         | 12,76%       |
| 50 en adelante | 28         | 14,29%       |
| TOTAL          | 196        | 100%         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO  
ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.  
FECHA: 29//01/2014

**Figura 12. Pregunta 2**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO  
ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.  
FECHA: 29//01/2014

El rango de edad con mayor porcentaje es el 25 a 31 (29,94%), y el rango de menor demanda es de 38-43 (12,24%), lo que nos muestra que las personas jóvenes son las que regularmente viajan.

**3.3.2.3. ¿En qué operadora de transporte prefiere viajar?**

**Tabla 7. Pregunta 3**

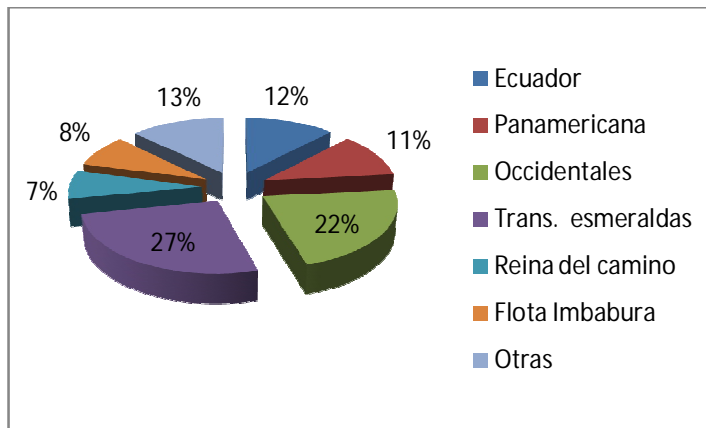
|                          | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------------------|------------|--------------|
| <b>Ecuador</b>           | 24         | 12,24%       |
| <b>Panamericana</b>      | 22         | 11,22%       |
| <b>Occidentales</b>      | 43         | 21,94%       |
| <b>Trans. Esmeraldas</b> | 52         | 26,53%       |
| <b>Reina del camino</b>  | 14         | 7,14%        |
| <b>Flota Imbabura</b>    | 16         | 8,16%        |
| <b>Otras</b>             | 25         | 12,76%       |
| <b>TOTAL</b>             | <b>196</b> | <b>100%</b>  |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 13. Pregunta 3**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

El resultado nos muestra que Transportes Esmeraldas y Transportes Occidentales, son los de mayor demanda, y suman 48,47% entre las dos operadoras, debido a que operan desde la capital del Ecuador hacia las principales ciudades.

### 3.3.2.4. ¿Con que frecuencia viaja en el año?

**Tabla 8. Pregunta 4**

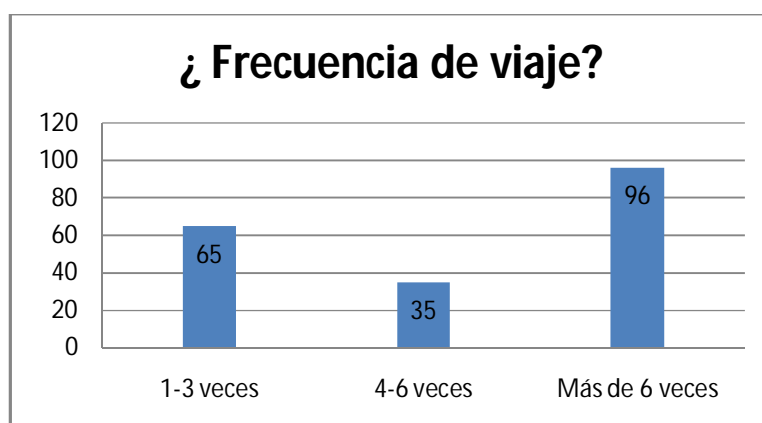
|                       | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|-----------------------|------------|--------------|
| <b>1-3 veces</b>      | 65         | 33,16%       |
| <b>4-6 veces</b>      | 35         | 17,86%       |
| <b>Más de 6 veces</b> | 96         | 48,98%       |
| <b>TOTAL</b>          | 196        | 100%         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 14. Pregunta 4**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

Como se puede ver en el gráfico, 96 personas que son el 48,98% viajan más de 6 veces al año, lo cual muestra que son pasajeros frecuentes del servicio interprovincial de pasajeros.

### 3.3.2.5. ¿Por qué motivos viaja usted?

**Tabla 9. Pregunta 5**

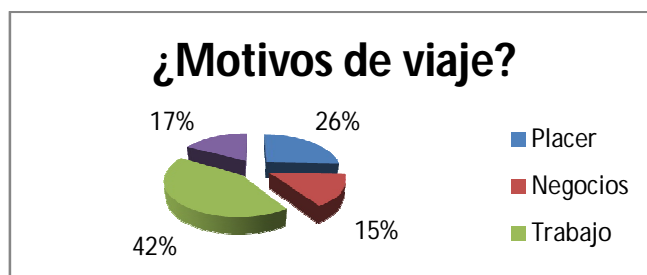
|                 | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|-----------------|------------|--------------|
| <b>Placer</b>   | 50         | 25,51%       |
| <b>Negocios</b> | 30         | 15,31%       |
| <b>Trabajo</b>  | 83         | 42,35%       |
| <b>Otros</b>    | 33         | 16,84%       |
| <b>TOTAL</b>    | 196        | 100%         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 15. Pregunta 5**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

El 42,35% de las personas que utiliza el servicio de transporte público interprovincial de pasajeros, lo hace por motivos laborales, mientras que el 25,51%

lo hace por placer, la demanda de viajes por placer aumenta significativamente los días de feriado nacional, siendo los principales destinos las ciudades turísticas del país.

### 3.3.2.6. ¿Califique la atención recibida como pasajero?

**Tabla 10. Pregunta 6**

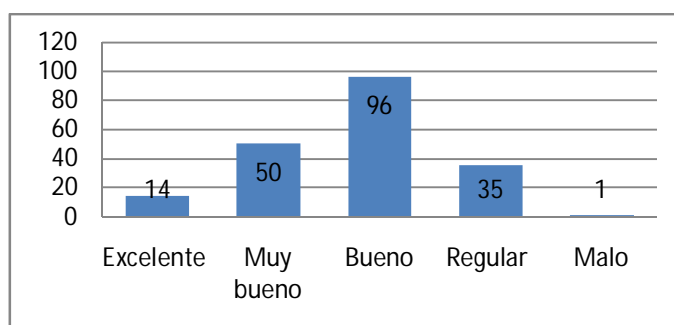
|                  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|------------------|------------|--------------|
| <b>Excelente</b> | 14         | 7,14%        |
| <b>Muy bueno</b> | 50         | 25,51%       |
| <b>Bueno</b>     | 96         | 48,98%       |
| <b>Regular</b>   | 35         | 17,86%       |
| <b>Malo</b>      | 1          | 0,51%        |
| <b>TOTAL</b>     | 196        | 100%         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 16. Pregunta 6**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

Un total de 96 personas que equivale al 48,98% ha calificado el servicio obtenido como bueno, lo cual muestra claramente que los usuarios del servicio esperan que este se mejore por parte de las operadoras de transporte interprovincial.

### 3.3.2.7. ¿Qué considera usted al momento de viajar?

**Tabla 11. Pregunta 7**

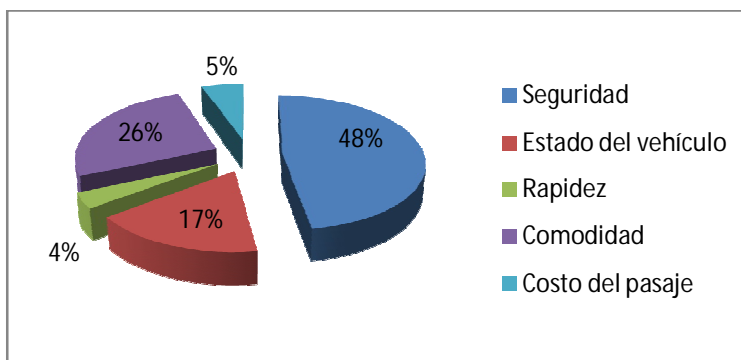
|                            | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|----------------------------|------------|--------------|
| <b>Seguridad</b>           | 89         | 47,59%       |
| <b>Estado del vehículo</b> | 32         | 17,11%       |
| <b>Rapidez</b>             | 7          | 3,74%        |
| <b>Comodidad</b>           | 49         | 26,20%       |
| <b>Costo del pasaje</b>    | 10         | 5,35%        |
| <b>TOTAL</b>               | 187        | 100%         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 17. Pregunta 7**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

La seguridad y comodidad en el viaje son lo que más buscan los usuarios del servicio, entre estos dos parámetros suman el 73,80% del total de los encuestados, siendo la rapidez y el costo de pasaje, lo que menos se fijan los pasajeros al momento de viajar.

### 3.3.2.8. ¿Qué le gustaría que mejore en su viaje?

**Tabla 12. Pregunta 8**

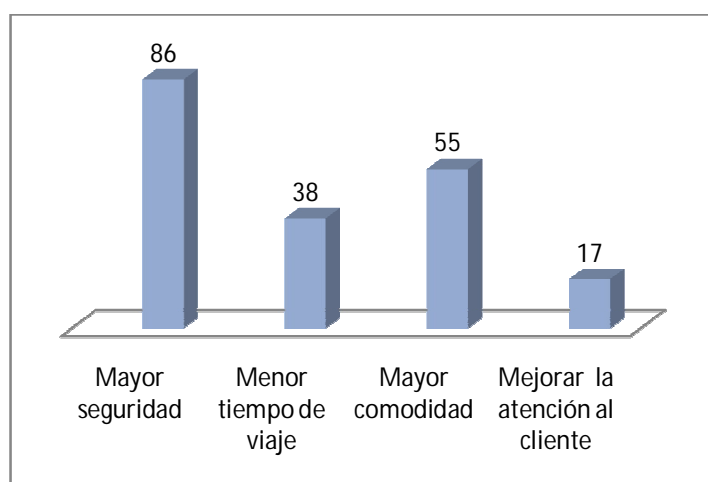
|                                       | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE %</b> |
|---------------------------------------|-------------------|---------------------|
| <b>Mayor seguridad</b>                | 86                | 43,88%              |
| <b>Menor tiempo de viaje</b>          | 38                | 19,39%              |
| <b>Mayor comodidad</b>                | 55                | 28,06%              |
| <b>Mejorar la atención al cliente</b> | 17                | 8,67%               |
| <b>TOTAL</b>                          | 196               | 100%                |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 18. Pregunta 8**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

En concordancia con la pregunta anterior, 86 personas encuestadas piden mayor seguridad en el viaje y 55 piden mayor comodidad, siendo estos dos factores los que toman en cuenta los pasajeros al momento de viajar.

**3.3.2.9. ¿Si el servicio de transporte interprovincial mejoraría cuanto más estaría dispuesto a pagar?**

**Tabla 13. Pregunta 9**

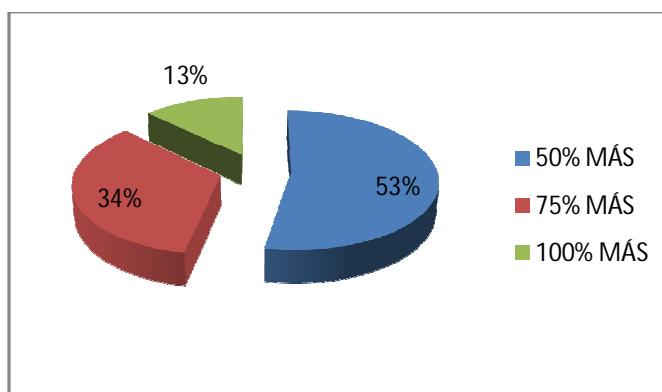
|                 | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|-----------------|------------|--------------|
| <b>50% MÁS</b>  | 104        | 53,06%       |
| <b>75% MÁS</b>  | 67         | 34,18%       |
| <b>100% MÁS</b> | 25         | 12,76%       |
| <b>TOTAL</b>    | 196        | 100%         |

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

**Figura 19. Pregunta 9**



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: SANTAMARÍA D. COLLAGUAZO N.

FECHA: 29//01/2014

El 53,06% de los usuarios encuestados estarían dispuestos a pagar un 50% más del pasaje normal siempre y cuando la calidad del servicio mejore, este parámetro es útil para negociar la tarifa de transporte con el Estado.

### **3.3.3. Análisis de requerimientos**

Una vez que se ha analizado cada una de las preguntas, de la encuesta realizada a los usuarios del servicio de transporte interprovincial, encontramos dos variables fundamentales que requieren los pasajeros que son:

- Seguridad
- Comodidad

Las operadoras de transporte público interprovincial de pasajeros, mediante una reestructuración interna, pueden suplir estas dos variables que requieren los usuarios, mediante una forma organizada y sostenible de las inversiones que deben realizar.

### **3.4.Requerimientos de las Empresas de Transporte Interprovincial.**

Una vez mantenida una reunión con el Ab. Abel Gómez Presidente de la Federación Nacional de Cooperativas Inter e Intraprovincial (FENACOTIP), y el Tlgo. Roberto Santamaría, miembro del Consejo de Administración de FENACOTIP, en la cual nos

dieron a conocer los requerimientos de las operadoras de transporte interprovincial a nivel nacional.

- **Reestructuración de rutas y frecuencias.**

Este ofrecimiento de reestructuración realizado por la ANT se lo viene esperando por varios años, por parte del gremio de transportistas, debido a que la mala distribución de rutas y frecuencias les obliga a competir entre operadoras de transporte en una misma ruta.

Con una eficiente distribución de rutas y frecuencias, se evitaría la competencia entre operadoras en una misma ruta y también se mejoraría el servicio para el usuario en cuanto a la seguridad ya que se eliminaría la competencia en vía que existe actualmente.

- **Control de informales.**

En los últimos años el sector informal ha incrementado su operación con furgonetas y vehículos livianos, los mismos que no tienen permiso, contrato o autorización para el transporte de pasajeros a nivel nacional, lo cual se ha convertido en una competencia para los operadores legales.

- **Seguridad en las vías.**

Si bien la infraestructura vial nacional es muy buena, pero existe sectores sin señalización que han causado accidentes de tránsito, de igual forma el control

policial y militar debe ser más frecuente en las vías, para evitar los asaltos en ruta.

- **Políticas claras por parte de la ANT.**

En cuanto las resoluciones que emite este organismo, ya que existen contradicciones entre los funcionarios de las direcciones provinciales de tránsito, un caso, es el de las terminales de paso, que en unas provincias es obligatorio entrar a las terminales y en otras se prohíbe el ingreso.

- **Tarifas.**

El precio de tarifas no se han revisado por más de diez años, y en la mayoría de rutas el valor de pasaje por kilómetro recorrido es de 0,02 centavos de dólar. Mientras que los transportistas informales, cobran tarifas elevadas que superan el 100% de la tarifa real y no existe ningún control ni sanción.

#### **4. PROPUESTA DE ESTRUCTURA BASE PARA LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN EL ECUADOR.**

Una vez que analizada y conocida la problemática del servicio de transporte interprovincial, a nivel nacional en todos sus ámbitos e implicaciones se presenta una propuesta como una base fundamental para el mejoramiento interno de las operadoras, que permita mejorar el servicio a los usuarios del servicio, cumpliendo con la normativa legal vigente en nuestro país, todo esto a través de un modelo de Gestión para Empresas de Transporte Interprovincial de Pasajeros (GETIP)

##### **4.1.Objetivo**

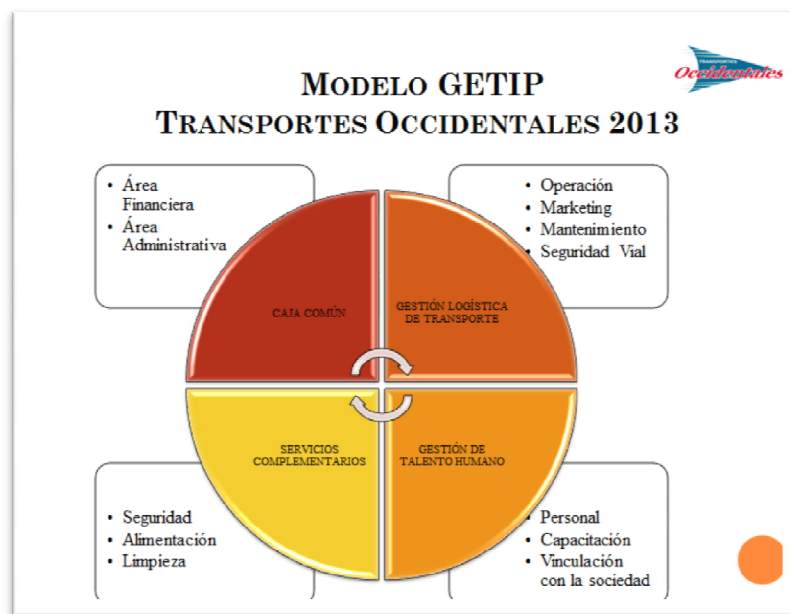
Proponer los lineamientos base para una nueva estructura en las operadoras de transporte público interprovincial de pasajeros.

##### **4.2.Aplicabilidad de la Estructura**

Dentro de la aplicación de la nueva estructura tomamos como caso de estudio la COOPERATIVA DE TRANSPORTES “OCCIDENTALES” (CTO), quienes han iniciado en diciembre del 2013, la aplicación de un modelo de gestión basado en el sistema de caja común, con el fin de cumplir con la LOTTTSV, el instructivo para el

control y evaluación del sistema de caja común en las operadoras de transporte público terrestre<sup>11</sup>

**Figura 20. Modelo de Gestión**



FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//01/2014

El presente modelo está conformado por cuatro pilares básicos; caja común que comprende la recaudación de los ingresos provenientes de la explotación del servicio de transporte; gestión logística de transporte que es la encargada de la operación y mantenimiento de las unidades de la cooperativa, el marketing, publicidad y seguridad vial; gestión de talento humano que diseña el tema de labores del personal operacional y

<sup>11</sup>Ver Anexo 5

administrativo; y por último los servicios complementarios como seguridad, alimentación y limpieza. Estas se deben conformar las operadoras de transporte, para iniciar un proceso de cambio estructural, que beneficie a los socios de la organización y a los usuarios del sistema de transporte. Cabe señalar que este modelo fue diseñado en base a las necesidades administrativas, financieras y operativas de la Cooperativa de Transportes Occidentales, en concordancia a lo establecido en la LOTTTSV, LOEPS y las resoluciones emitidas por la ANT.

#### **4.3. Restructuración Administrativa**

La implementación del modelo de gestión, dentro de transportes occidentales ha marcado un antes y un después dentro de esta organización que lleva 57 años en el servicio de transporte interprovincial de pasajeros. Actualmente cuenta con una flota vehicular de 65 unidades de transportes, el 100% de su flota está provista de chasis certificado para bus y carrocería extranjera con estándares internacionales de calidad. Está presente en 8 provincias, 18 ciudades y cuenta con 20 puntos de venta de pasajes a nivel nacional.

Mediante aprobación de asamblea general, realizada el 29 de noviembre del 2013, en pos de dar cumplimiento con lo dispuesto en la décima tercera transitoria de la LOTTTSV, la Cooperativa de Transportes Occidentales inicia su proceso de adopción al sistema de caja común, el lunes 16 de diciembre del 2013, en la misma asamblea se aprueba el

método de distribución de los recursos provenientes de la explotación del servicio de transporte que se lo realiza de forma igualitaria.

Para llegar a la distribución de los ingresos igualitaria la CTO, plantea la unificación de capitales entre sus 65 socios, para llegar a esto se viene trabajando dos años atrás con el proceso de cambio de chasis, esto con el fin de estandarizar los años de la flota vehicular y evitar distorsiones altas entre las unidades. La asamblea general del 28 de marzo del 2014 se aprueba el método de igualdad de capitales para los socios de la CTO.

#### **4.3.1. Método de valoración de las unidades de transporte de la CTO, para la igualdad de capitales entre los socios.**

Mediante el presente método se estima una media de 120.000,00\$, comprendidos en 60.000,00\$ el chasis y 60.000,00 la carrocería, tomando en cuenta las siguientes características:

- **CHÁSIS**

El chásis será avaluado mediante el estado de sus componentes, el componente escalera de chásis tendrá un valor determinado de acuerdo al año de fabricación del mismo, el resto de componentes serán valorados hasta los 15.000,00 \$, de acuerdo al estado en el

que se encuentren con calificaciones de 1 a 5, siendo uno la calificación más baja y cinco si el componente se encuentra en óptimas condiciones.

- **CARROCERÍA**

La carrocería igualmente será valorada de acuerdo al año de fabricación de la misma, a parte se deberá tomar en cuenta la condición de original o repotenciada, también se valora los componentes de carrocería con una valor hasta 10.000,00\$, que según su estado deberán ser calificados del 1 al 5.

#### **4.3.1.1. Escalera Chásis**

Se valora de manera única, con los valores determinados y de acuerdo al año de fabricación del chasis el componente escalera de la siguiente manera.

**Tabla 14. Valoración escalera de chasis**

| AÑO DE FABRICACIÓN | VALOR     |
|--------------------|-----------|
| 2014 – 2013        | 45.000,00 |
| 2012 – 2011        | 40.000,00 |
| 2010 – 2009        | 30.000,00 |
| 2008 – 2006        | 15.000,00 |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

#### 4.3.1.2. Componentes Chásis

El valor de los componentes de chasis se los calificara individualmente con un costo máximo de 15.000,00 USD, que de acuerdo al estado de los mismos se calificaran del 1 al 5, siendo uno la calificación más baja, y cinco si el componente se encuentra en condiciones óptimas para la operación.

Se valoran 14 componentes del chasis, los mismos que permiten una correcta operación de la unidad de transporte el puntaje máximo es de 70 puntos en los 14 componentes.

**Tabla 15. Valoración componentes de chasis**

| ITEMS   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Observaciones |
|---|---|---|---|---|---|---------------|
| 1 Estado de motor:                                  |   |   |   |   |   |               |
| 2 Estado de caja de cambios:                        |   |   |   |   |   |               |
| 3 Estado de diferencial:                            |   |   |   |   |   |               |
| 4 Estado de sistema de frenado:                     |   |   |   |   |   |               |
| 5 Estado de sistema de freno de motor:              |   |   |   |   |   |               |
| 6 Estado de sistema de suspensión:                  |   |   |   |   |   |               |
| 7 Estado de sistema de cargado de aire (compresor): |   |   |   |   |   |               |
| 8 Estado de sistema de dirección:                   |   |   |   |   |   |               |
| 9 Estado de sistema de dual:                        |   |   |   |   |   |               |
| 10 Estado del sistema de inyección:                 |   |   |   |   |   |               |
| 11 Estado del sistema de enfriamiento:              |   |   |   |   |   |               |
| 12 Estado del sistema admisión de aire:             |   |   |   |   |   |               |
| 13 Estado de neumáticos:                            |   |   |   |   |   |               |
| 14 Estado de tablero de control:                    |   |   |   |   |   |               |
| <b>TOTALES</b>                                      |   |   |   |   |   |               |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

De acuerdo a la presente tabla se establecerá el valor, en que cada unidad de la CTO, está avaluada los componentes de chasis.

**Tabla 16. Puntajes de componentes chasis**

| TOTALES     | VALOR     |
|-------------|-----------|
| 70 – 67     | 15.000,00 |
| 66 – 63     | 13.000,00 |
| 62 – 55     | 10.000,00 |
| 54 – 40     | 7.000,00  |
| MENOS DE 39 | 5.000,00  |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

#### 4.3.1.3. Carrocería

Se valorara la carrocería de acuerdo a la siguiente tabla, tomando en cuenta el año de fabricación y la condición de original o si esta ha entrado al proceso de repotenciación.

**Tabla 17. Valoración carrocería**

| AÑO DE FABRICACIÓN | VALOR ORIGINAL | VALOR REPOTENCIADA |
|--------------------|----------------|--------------------|
| 2010 – 2009        | 33.000,00      | 00,00              |
| 2008 – 2007        | 30.000,00      | 50.000,00          |
| 2006 – 2005        | 30.000,00      | 50.000,00          |
| MENOR A 2004       | 00,00          | 20.000,00          |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

#### 4.3.1.4. Componentes de carrocería

Se valorara los componentes de carrocería de 1 a 5 tomando en cuenta, el estado de los siguientes ítems con un valor máximo de 10.000,00 \$. Siendo 135 puntos el máximo valor a sacar en esta evaluación.

**Tabla 18. Valoración componentes de carrocería**

| ITEMS  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Observaciones |
|--|---|---|---|---|---|---------------|
| Estado de parabrisas   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de ventanas   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de pintura externa                                    |   |   |   |   |   |               |
| Estado de toles laterales                                    |   |   |   |   |   |               |
| Estado de guardachoques                                      |   |   |   |   |   |               |
| Estado de bodegas interna y externas                         |   |   |   |   |   |               |
| Estado de mecanismos de bodega y puerta de ingreso           |   |   |   |   |   |               |
| Estado de alternador   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de halógenos  |   |   |   |   |   |               |
| Estado de focos direccionales, luces guías y cucuyas         |   |   |   |   |   |               |
| Estado de luces posteriores                                  |   |   |   |   |   |               |
| Estado de sistema limpiaparabrisas                           |   |   |   |   |   |               |
| Estado de letrero de viaje                                   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de tablero de control                                 |   |   |   |   |   |               |
| Estado de cabina   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de moqueta de piso                                    |   |   |   |   |   |               |
| Estado de laterales  |   |   |   |   |   |               |
| Estado de asientos   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de tapicería y canastillas                            |   |   |   |   |   |               |
| Estado de luces interiores                                   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de baño   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de salidas de emergencia                              |   |   |   |   |   |               |
| Estado del sistema de aire acondicionado                     |   |   |   |   |   |               |
| Estado de compresor de aire acondicionado y reloj de control |   |   |   |   |   |               |
| Estado del sistema de audio y video                          |   |   |   |   |   |               |
| Estado de Motorola   |   |   |   |   |   |               |
| Estado de cortinas   |   |   |   |   |   |               |
| <b>TOTALES</b>   |   |   |   |   |   |               |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

**Tabla 19. Puntajes de componentes carrocería**

| TOTALES      | VALOR     |
|--------------|-----------|
| 135 – 132    | 10.000,00 |
| 131 – 125    | 8.000,00  |
| 124 – 115    | 6.000,00  |
| MENOS DE 114 | 4.000,00  |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

### **4.3.2. Departamentalización**

Al iniciar la CTO, se aplicación del modelo de gestión, se crean necesidades innatas de las empresas que permiten una mejora en las condiciones de trabajo de los empleados, por lo cual se crea los departamentos de gestión del talento humano y de gestión del transporte.

#### **4.3.2.1. Gestión del talento humano**

A partir del 1 de julio del 2014, entra a operar este departamento que será el encargado de realizar, los procesos de selección del personal operacional, administrativo y de servicio, que requiera la CTO.

La CTO, como tal es la primera operadora en el ámbito interprovincial, que implementará un departamento de esta magnitud, con la finalidad de cumplir con dispuesto en el protocolo de seguridad.

#### **4.3.2.2. Gestión del transporte**

Este departamento entra a operar el 21 de abril del 2014, con la evaluación de las unidades de transporte en el patio de mantenimiento preventivo, correctivo y programado, fecha en la cual pasa la flota vehicular a ser administrada y operada por la CTO.

El control del mantenimiento de la flota vehicular, se la realiza mediante el software MP9. Que facilita el control de la programación de los mantenimientos de las unidades.

En cuanto a marketing y ventas, la CTO, en el 2015 pretende crear una plataforma virtual para la compra y reserva de boletos por internet, como parte de los avances en tecnología que debe contar el sector del transporte interprovincial de pasajeros.

#### **4.4. Restructuración Operativa**

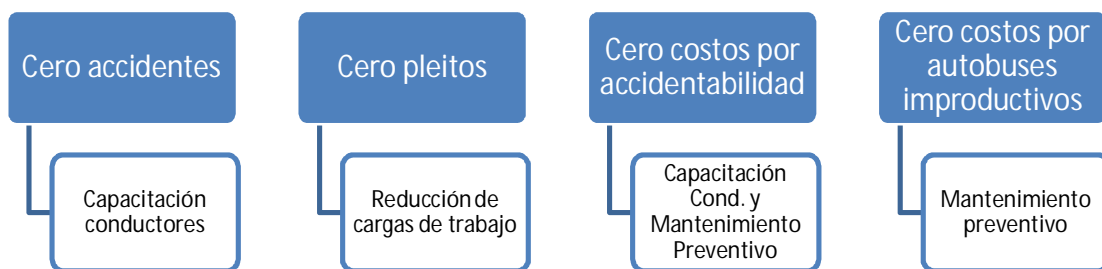
La operación es uno de los temas más sensibles dentro de las operadoras de transporte, ya que una buena programación ayudara a reducir los costos operacionales. La

centralización de la operación facilita la efectividad de viajes y reduce los vehículos improductivos.

Para la CTO, la sectorización de rutas y frecuencias es importante para obtener una óptima operación, debido a que una excesiva rotación acelera el desgaste de las unidades.

### **Estrategia Cero**

**Figura 21. Estrategia CERO CT0 2014**



FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

La CTO, diseña la estrategia cero dentro de su reestructuración operativa, para generar mayor confianza con los usuarios y autoridades, lo que permitirá aumentar la seguridad durante los viajes.

### **Cuadro de operación sectorizado.**

**Tabla 20. Operación de la Provincia de El Oro**

|               |          | M  | M  | J  | V  | S  | D  | L  | M  | M  | J  | V  | S  | D  | L  | M  | M  | J  | V  | S  | D  | L  | M  | M  | J  | V  | S  | D  | L  | M  | M  | J  |
|---------------|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|               |          | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |
| 08H45         | MA-HU    | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 |
| 16H10         | MA-HU    | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 |
| 18H00         | MA-HU    | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  |
| 19H30         | MA-HU    | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  |
| 20H00         | MA-P     | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  |
| 22H15         | MA-HU    | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  |
|               |          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 06H30 (08H30) | H-(M)-Q  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 |
| 14H45 (16H30) | H-(M)-Q  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 |
| 17H15 (19H15) | H-(M)-Q  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  |
| 20H45         | M-Q      | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  |
| 19H00 (20H00) | SR-(P)-Q | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  |
| 21H15 (22H15) | SR-(M)-Q | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  | 7  | 6  | 5  | 4  | 3  | 2  | 1  | 12 | 13 | 11 | 10 | 9  | 8  |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

Para operar en la provincia de El Oro desde Quito y viceversa, la CTO necesita 13 unidades que equivale al 19% de la flota, para Quito – Esmeraldas - Quito, se necesita el 26% de la flota que son 18 unidades; 20 unidades cubrirán la ruta Esmeraldas – Guayaquil – Esmeraldas, que equivales al 29%, y para Quito – Nueva Loja – Quito y otras frecuencias se necesita 8 unidades.

Con la sectorización la CTO, va a operar el 100% de las rutas y frecuencias con el 86% de la flota actual, teniendo una flota de reserva del 14%. La flota de reserva 9 unidades, serán distribuida de la siguiente manera:

**Tabla 21. Flota de reserva 2014**

| CIUDAD       | Nº UNIDADES |
|--------------|-------------|
| QUITO        | 3           |
| ESMERALDAS   | 2           |
| STO. DOMINGO | 2           |
| GUAYAQUIL    | 1           |
| MACHALA      | 1           |
| <b>TOTAL</b> | <b>9</b>    |

FUENTE: TRANSPORTES OCCIDENTALES

FECHA: 29//03/2014

#### **4.5.Reestructuración Financiera**

Esta reestructuración no solo abarca la implementación de la caja común como el modelo que permite una centralización de los recursos humanos, económicos, financieros y operativos; se debe pensar en el cambio total de la operadora, y para ello se plantea la adquisición de unidades que permitan la diferenciación del servicio de transporte interprovincial. Por un lado se cumple con las condiciones que impone el organismo de control y por el otro se busca obtener rentabilidad y administrar una operadora de transporte de manera eficiente en beneficio de los socios, del estado y de la comunidad en general.

Para cumplir con la meta de mejorar el servicio de transporte interprovincial, la Cooperativa Occidentales plantea implementar el servicio AAA (Triple A) que la Agencia Nacional de Tránsito a autorizado en los últimos años para las operadores del transporte público interprovincial:

Las ofertas obtenidas con respecto a las unidades son:

| <b>TIPO DE VEHICULO</b> | <b>N° UNIDADES</b> | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>VALOR TOTAL</b>  |
|-------------------------|--------------------|-----------------------|---------------------|
| DOBLE PISO              | 6                  | 366.071,43            | 2.196.428,58        |
| UN PISO                 | 3                  | 321.428,57            | 964.285,71          |
|                         |                    |                       | <b>3.160.714,29</b> |

Para el financiamiento de las unidades a adquirir se plantea el financiamiento de la siguiente manera:

|                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| INVERSION TOTAL:     | \$ 3.160.714,29 |
| 30% CAPITAL PROPIO   | 948.214,29      |
| 70% CREDITO BANCARIO | 2.212.500,00    |

#### **4.5.1. Proyección de los ingresos**

La proyección de los ingresos se considera una tarifa promedio de \$ 18,00, que es media de las tres rutas incluyendo un incremento del 75% de la tarifa real, que permite la ANT, la misma permanecerá constante a largo plazo y las rutas que se consideran en el proyecto son:

Quito - Machala  
Quito - Huaquillas  
Guayaquil - Esmeraldas

Se considera 13 salidas con ida y vuelta al mes, lo que causaría 23 vueltas en promedio, además el promedio de pasajeros por unidad doble piso es de 40 y en el de un piso es de 20 por vuelta, de tal manera que la proyección sería la siguiente:

**Tabla 22. Proyección de los ingresos**

| INGRESOS DIARIOS TRANSPORTES OCCIDENTALES 2015 |            |              |                     |                 |                   |                     |                     |
|--|------------|--------------|---------------------|-----------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| N° unidades                                    | Viajes mes | N° Pasajeros | Total pasajeros mes | Valor de pasaje | Total ingreso mes | Total ingreso anual | Total pasajeros año |
| 6  | 26         | 40           | 6240                | \$ 18.00        | \$ 112,320.00     | \$ 1,347,840.00     | 74,880              |
| 3  | 26         | 20           | 1560                | \$ 18.00        | \$ 28,080.00      | \$ 336,960.00       | 18,720              |

#### 4.5.2. Proyección de los Gastos

Para proceder a proyectar los gastos se ha tomado en consideración la inflación, cuya información la emite el INEC y es la siguiente:

**Tabla 23. Inflación anual estimada.**

| DATOS           | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| INFLACION ANUAL | 3.00% | 3.50% | 3.80% | 3.60% | 3.90% |
|                 |       |       |       |       |       |

Con respecto al personal administrativo se seguirá empleando el que existe en la cooperativa, reasignando actividades, ya que se debe disminuir el número de unidades para ingresar en operación el nuevo servicio AAA; por lo tanto es necesario contratar conductores y ayudantes de la siguiente manera:

**Tabla 24. Necesidades de personal**

| <b>NOMBRE</b> | <b>TRAB</b> | <b>SUEL. MENS.</b> |
|---------------|-------------|--------------------|
| Conductores   | 14          | \$ 863.91          |
| Ayudantes     | 14          | \$ 573.59          |
|               |             |                    |
| <b>TOTAL</b>  | <b>28</b>   | <b>\$ 1,437.50</b> |

Se debe aclarar que el sueldo mensual que se plantea es el promedio de acuerdo a la programación operativa en las rutas en donde llega a funcionar el nuevo servicio, considerando el sueldo mínimo para el 2014 del conductor que llega a \$ 512, 35 y para el ayudante de \$ 340,00, los valores adicionales a estos rubros se consideran horas extras.

Para la proyección se determinará todos los beneficios de ley y provisiones laborales que obliga la legislación ecuatoriana.

En relación a los gastos de mantenimiento se plantea el siguiente presupuesto de acuerdo a muestras determinadas con anterioridad y el kilometraje que tiene cada ruta:

**Tabla 25. Egresos en combustible**

| <b>Gasto Combustible TRANSPORTES OCCIDENTALES ( 9 UNIDADES)</b> |                |                    |              |               |               |
|---|----------------|--------------------|--------------|---------------|---------------|
| <b>COMBUSTIBLE</b>  | <b>Galones</b> | <b>Costo Galón</b> | <b>MES</b>   | <b>AÑO</b>    | <b>TOTAL</b>  |
| Diesel  | 130            | \$ 1.037           | \$ 1,752.530 | \$ 21,030.360 | \$ 189,273.24 |

**Tabla 26. Gastos de reparación y mantenimiento referenciales**

| <b>GASTOS REPARACION Y MANTENIMIENTO</b>   |            |          |                     |
|--|------------|----------|---------------------|
| CONCEPTO                                   | COST.UNIT. | CANTIDAD | ANUAL               |
| aceite motor                               | \$ 80.00   | 15       | \$ 1,200.00         |
| filtro de aceite                           | \$ 10.00   | 15       | \$ 150.00           |
| filtro combustible                         | \$ 10.00   | 15       | \$ 150.00           |
| filtro de aire                             | \$ 50.00   | 4        | \$ 200.00           |
| aceite caja                                | \$ 30.00   | 16       | \$ 480.00           |
| aceite transmisión                         | \$ 30.00   | 16       | \$ 480.00           |
| Engrasada                                  | \$ 5.00    | 24       | \$ 120.00           |
| radiador e intercooler                     | \$ 60.00   | 2        | \$ 120.00           |
| Refrigerante                               | \$ 30.00   | 2        | \$ 60.00            |
| zapatillas delanteras                      | \$ 120.00  | 2        | \$ 240.00           |
| zapatillas posteriores                     | \$ 120.00  | 2        | \$ 240.00           |
| COSTO ANUAL (1 UT)                         |            |          | \$ 3,440.00         |
| <b>COSTO ANUAL DE MANTENIMIENTO (9 UT)</b> |            |          | <b>\$ 30,960.00</b> |

**Tabla 27. Provisión en gastos de mantenimiento**

| <b>GASTO PROVISION MANTENIMIENTO</b> |                     |
|--------------------------------------|---------------------|
| CONCEPTO                             | ANUAL               |
| provisión suspensión                 | \$ 300.00           |
| provisión baterías                   | \$ 140.00           |
| provisión electricidad               | \$ 300.00           |
| provisión mecánica                   | \$ 300.00           |
| provisión carrocería                 | \$ 300.00           |
| provisión caja                       | \$ 300.00           |
| provisión transmisión                | \$ 300.00           |
| provisión motor                      | \$ 2,000.00         |
| Total Provisiones                    | \$ 3,940.00         |
| Costo Mes P. M. (1 UT)               | \$ 328.33           |
| <b>COSTO ANUAL DE P.M.(9 UT)</b>     | <b>\$ 35,460.00</b> |

**Tabla 28. Mantenimiento de neumáticos**

| <b>GASTO NEUMATICOS</b>    |             |          |                     |
|----------------------------|-------------|----------|---------------------|
| CONCEPTO                   | COST. UNIT. | CANTIDAD | ANUAL               |
| llantas nuevas             | \$ 750.00   | 14       | \$ 10,500.00        |
| alineación y balanceo      | \$ 70.00    | 2        | \$ 140.00           |
| COSTO ANUAL (1 UT)         |             |          | \$ 10,640.00        |
| COSTO ANUAL LLANTAS (2 UT) |             |          | <b>\$ 95,760.00</b> |

**Tabla 29. Gastos no operacionales**

| <b>GASTO NO OPERACIONALES</b> |             |          |              |
|-------------------------------|-------------|----------|--------------|
| CONCEPTO                      | COST. UNIT. | CANTIDAD | ANUAL        |
| Matricula                     | \$ 8,000.00 | 1        | \$ 8,000.00  |
| Revisión T. V.                | \$ 75.00    | 2        | \$ 150.00    |
| SOAT                          | \$ 300.00   | 1        | \$ 300.00    |
| COSTO ANUAL (1 UT)            |             |          | \$ 8,450.00  |
| COSTO ANUAL (9 UT)            |             |          | \$ 76,050.00 |

Para el tratamiento de la depreciación se ha tomado en cuenta únicamente las unidades de transporte nuevas y un valor residual del 20% y los porcentajes vigentes según la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno:

**Tabla 30. Proyección de la depreciación**

| TIPO DE VEHICULO | N° UNI. | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL            | 20% VALOR RESIDUAL   | VALOR A DEPRECIAR      | DEPRECIACION ANUAL   |
|------------------|---------|----------------|------------------------|----------------------|------------------------|----------------------|
| DOBLE PISO       | 6       | \$ 366,071.43  | \$ 2,196,428.58        | \$ 439,285.72        | \$ 1,757,142.86        | \$ 351,428.57        |
| UN PISO          | 3       | \$ 321,428.57  | \$ 964,285.71          | \$ 192,857.14        | \$ 771,428.57          | \$ 154,285.71        |
|                  |         |                | <b>\$ 3,160,714.29</b> | <b>\$ 632,142.86</b> | <b>\$ 2,528,571.43</b> | <b>\$ 505,714.28</b> |

Para los otros gastos se han determinado de acuerdo a la necesidad del proyecto lo que se detalla a continuación:

**Tabla 31. Gastos de apoyo a la operación**

|                         |              |
|-------------------------|--------------|
| Gasto Catering          | \$ 29,160.00 |
| Gasto Seguridad         | \$ 72,000.00 |
| Gasto Servicios Básicos | \$ 515.00    |
| Gasto Capacitación      | \$ 2,000.00  |
| Gasto Publicidad        | \$ 2,000.00  |
| Gasto de Gestión        | \$ 2,000.00  |
| Gasto Útiles de Oficina | \$ 1,000.00  |

A estos gastos para su proyección se utilizará la inflación que se citó en líneas anteriores. Con respecto al costo financiero del crédito a obtener en el sistema financiero, la tasa de interés anual es del 11%, con pagos mensuales a 5 años plazo, de lo que se tendría el siguiente resumen:

**Tabla 32. Resumen tabla de amortización banco**

| Número pagos | Pago de Capital     | Pago de Interés   |
|--------------|---------------------|-------------------|
| 12           | 351,244.89          | 226,016.44        |
| 12           | 391,890.54          | 185,370.79        |
| 12           | 437,239.66          | 140,021.68        |
| 12           | 487,836.52          | 89,424.81         |
| 12           | 544,288.39          | 32,972.94         |
| <b>60</b>    | <b>2,212,500.00</b> | <b>673,806.66</b> |

#### **4.5.3. Evaluación Financiera**

Luego de obtener la información inicial de inversión y de operación se procede a elaborar la proforma presupuestaria del estado de pérdidas y ganancias de las nuevas unidades con el objeto de evaluar si es factible o no en términos financieros la inversión

y cumplir con el objetivo de beneficiar a los socios de la cooperativa, al Estado y a la comunidad en general que es usuaria de los servicios de transporte público interprovincial.

El estado de resultados proyectado sería el siguiente:

**Tabla 33. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado**

| <b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS OCCIDENTALES</b> |                        |                        |                        |                        |                        |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>CUENTAS</b>   | <b>2015</b>            | <b>2016</b>            | <b>2017</b>            | <b>2018</b>            | <b>2019</b>            |
| <b>INGRESOS</b>  |                        |                        |                        |                        |                        |
| Servicios Transporte   | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        |
| <b>INGRESOS NETOS</b>  | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> |
| <b>GASTOS OPERATIVOS</b>                                       | <b>\$ 1,492,233.95</b> | <b>\$ 1,492,000.24</b> | <b>\$ 1,469,887.30</b> | <b>\$ 1,442,155.72</b> | <b>\$ 1,411,225.11</b> |
| Personal Adm. Y Operacional                                    | \$ 233,333.52          | \$ 241,500.19          | \$ 250,677.20          | \$ 259,701.58          | \$ 269,829.94          |
| Aporte Patronal 11,15%   | \$ 26,016.69           | \$ 26,927.27           | \$ 27,950.51           | \$ 28,956.73           | \$ 30,086.04           |
| SECAP IECE 1%  | \$ 2,333.34            | \$ 2,415.00            | \$ 2,506.77            | \$ 2,597.02            | \$ 2,698.30            |
| Decimo Tercero   | \$ 19,444.46           | \$ 20,125.02           | \$ 20,889.77           | \$ 21,641.80           | \$ 22,485.83           |
| Decimo Cuarto  | \$ 9,524.76            | \$ 10,143.00           | \$ 10,528.43           | \$ 10,907.46           | \$ 11,332.85           |
| Vacaciones   | \$ 9,722.23            | \$ 10,062.51           | \$ 10,444.88           | \$ 10,820.90           | \$ 11,242.91           |
| Fondos de Reserva  |                        | \$ 20,125.02           | \$ 20,889.77           | \$ 21,641.80           | \$ 22,485.83           |
| Gasto Combustible  | \$ 189,273.24          | \$ 189,273.24          | \$ 189,273.24          | \$ 189,273.24          | \$ 189,273.24          |
| Gasto Mantenimiento  | \$ 162,180.00          | \$ 167,856.30          | \$ 174,234.84          | \$ 180,507.29          | \$ 187,547.08          |
| Gasto Catering   | \$ 29,160.00           | \$ 30,180.60           | \$ 31,327.46           | \$ 32,455.25           | \$ 33,721.01           |
| Gasto Seguridad  | \$ 72,000.00           | \$ 74,520.00           | \$ 77,351.76           | \$ 80,136.42           | \$ 83,261.74           |
| Gasto Servicios Básicos  | \$ 515.00              | \$ 533.03              | \$ 553.28              | \$ 573.20              | \$ 595.55              |
| Gasto Capacitación   | \$ 2,000.00            | \$ 2,070.00            | \$ 2,148.66            | \$ 2,226.01            | \$ 2,312.83            |
| Gasto Publicidad   | \$ 2,000.00            | \$ 2,070.00            | \$ 2,148.66            | \$ 2,226.01            | \$ 2,312.83            |
| Gasto de Gestión   | \$ 2,000.00            | \$ 2,076.00            | \$ 2,150.74            | \$ 2,234.61            | \$ 2,234.61            |
| Gasto Depreciacion   | \$ 505,714.28          | \$ 505,714.28          | \$ 505,714.28          | \$ 505,714.28          | \$ 505,714.28          |
| Gasto Útiles de Oficina  | \$ 1,000.00            | \$ 1,038.00            | \$ 1,075.37            | \$ 1,117.31            | \$ 1,117.31            |
| Gastos Financieros   | \$ 226,016.44          | \$ 185,370.79          | \$ 140,021.68          | \$ 89,424.81           | \$ 32,972.94           |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>                                      | <b>\$ 192,566.05</b>   | <b>\$ 192,799.76</b>   | <b>\$ 214,912.70</b>   | <b>\$ 242,644.28</b>   | <b>\$ 273,574.89</b>   |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>                                  | <b>\$ 192,566.05</b>   | <b>\$ 192,799.76</b>   | <b>\$ 214,912.70</b>   | <b>\$ 242,644.28</b>   | <b>\$ 273,574.89</b>   |
| 15% Participación Trabajadores                                 | \$ 28,884.91           | \$ 28,919.96           | \$ 32,236.91           | \$ 36,396.64           | \$ 41,036.23           |
| <b>UTIL. ANTES DE IMPUESTOS</b>                                | <b>\$ 163,681.14</b>   | <b>\$ 163,879.79</b>   | <b>\$ 182,675.80</b>   | <b>\$ 206,247.64</b>   | <b>\$ 232,538.65</b>   |
| 22% Impuesto a la Renta  | \$ 36,009.85           | \$ 36,053.55           | \$ 40,188.68           | \$ 45,374.48           | \$ 51,158.50           |
| <b>UTILIDAD EJERCICIO</b>                                      | <b>\$ 127,671.29</b>   | <b>\$ 127,826.24</b>   | <b>\$ 142,487.12</b>   | <b>\$ 160,873.16</b>   | <b>\$ 181,380.15</b>   |

El flujo de caja que reforzaría la decisión de invertir se presenta a continuación:

**Tabla 34. Flujo de Caja proyectado**

| <b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO OCCIDENTALES</b> |                        |                        |                        |                        |                        |                        |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>Flujo de Caja</b>                         | <b>2014</b>            | <b>2015</b>            | <b>2016</b>            | <b>2017</b>            | <b>2018</b>            | <b>2019</b>            |
| <b>ENTRADAS:</b>                             | <b>\$ 3,160,714.29</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> | <b>\$ 1,684,800.00</b> |
| Transporte AAA                               |                        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        | \$ 1,684,800.00        |
| Crédito Bancario                             | \$ 2,212,500.00        |                        |                        |                        |                        |                        |
| Aporte Socios                                | \$ 948,214.29          |                        |                        |                        |                        |                        |
| <b>SALIDAS:</b>                              | <b>\$ 3,160,714.29</b> | <b>\$ 1,337,764.57</b> | <b>\$ 1,443,071.26</b> | <b>\$ 1,466,386.19</b> | <b>\$ 1,496,703.54</b> | <b>\$ 1,531,570.35</b> |
| Adquisición de Unidades                      | \$ 3,160,714.29        |                        |                        |                        |                        |                        |
| Gastos Operativos en efectivo                |                        | \$ 760,503.23          | \$ 800,915.17          | \$ 824,151.34          | \$ 847,016.63          | \$ 872,537.89          |
| Amortización del Crédito                     |                        | \$ 351,244.89          | \$ 391,890.54          | \$ 437,239.66          | \$ 487,836.52          | \$ 544,288.39          |
| Interés del Crédito                          |                        | \$ 226,016.44          | \$ 185,370.79          | \$ 140,021.68          | \$ 89,424.81           | \$ 32,972.94           |
| Participación Trabajadores                   |                        |                        | \$ 28,884.91           | \$ 28,919.96           | \$ 32,236.91           | \$ 36,396.64           |
| Impuesto a la Renta                          |                        |                        | \$ 36,009.85           | \$ 36,053.55           | \$ 40,188.68           | \$ 45,374.48           |
| <b>ENTRADAS - SALIDAS</b>                    | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 347,035.43</b>   | <b>\$ 241,728.74</b>   | <b>\$ 218,413.81</b>   | <b>\$ 188,096.46</b>   | <b>\$ 153,229.65</b>   |
| <b>(+) SALDO INICIAL</b>                     | <b>\$ -</b>            | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 347,035.43</b>   | <b>\$ 588,764.17</b>   | <b>\$ 807,177.98</b>   | <b>\$ 995,274.44</b>   |
| <b>(=) SALDO FINAL</b>                       | <b>\$ -</b>            | <b>\$ 347,035.43</b>   | <b>\$ 588,764.17</b>   | <b>\$ 807,177.98</b>   | <b>\$ 995,274.44</b>   | <b>\$ 1,148,504.09</b> |

Como se puede divisar el flujo de caja que tiene el proyecto de compra de las unidades demuestra que si se puede pagar el capital y el interés del crédito que se adquiere en el sistema financiero, dando un flujo positivo al final de los 5 años, el mismo que beneficiaría a todos los socios de la cooperativa y presentaría un escenario positivo a futuro.

Al emplear indicadores financieros podemos encontrar los siguientes resultados:

**Tabla 35. Evaluación de la inversión**

| <b>EVALUACION DEL FLUJO DEL PROYECTO</b> |                  |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|  | 2014             | 2015            | 2016            | 2017            | 2018            | 2019            |
| <b>FUENTES</b>                           |                  | \$ 1,684,800.00 | \$ 1,684,800.00 | \$ 1,684,800.00 | \$ 1,684,800.00 | \$ 1,684,800.00 |
| <b>USOS</b>                              | \$ 3,160,714.29  | \$ 1,557,128.71 | \$ 1,556,973.76 | \$ 1,542,312.88 | \$ 1,523,926.84 | \$ 1,503,419.85 |
| <b>FUENTES - USOS</b>                    | \$ -3,160,714.29 | \$ 127,671.29   | \$ 127,826.24   | \$ 142,487.12   | \$ 160,873.16   | \$ 181,380.15   |
| <b>(+) DEPRECIACION</b>                  | \$ -             | \$ 505,714.28   | \$ 505,714.28   | \$ 505,714.28   | \$ 505,714.28   | \$ 505,714.28   |
| <b>(=) FLUJO NETO</b>                    | \$ -3,160,714.29 | \$ 633,385.57   | \$ 633,540.52   | \$ 648,201.40   | \$ 666,587.44   | \$ 687,094.43   |

TASA INTERNA DE RETORNO:... 1.12%

La TIR es un indicador que permite determinar si es factible o no una inversión, de su porcentaje dependería la decisión, pero hay que notar la situación del transporte a nivel nacional:

- Las tarifas no han sido revisadas continuamente en el pasado.
- La ley exige que para implementar el servicio AAA, además de los requerimientos técnicos, se puede solo elevar la tarifa en solo el 75% de la tarifa del servicio convencional interprovincial.
- En el proyecto se consideran valores de ingreso constante, ya que no existe una decisión política de incrementar las tarifas en forma permanente.
- Los gastos, en cambio, han sido proyectados con la inflación y por lo tanto tienen un comportamiento creciente.

El rendimiento obtenido en la adquisición de las unidades es positivo y permite obtener ganancias y por lo tanto es viable, considerando que la tarifa de transporte se mantiene constante.

Analicemos los márgenes de ganancia que tendría lo cooperativa a lo largo del proyecto:

**Tabla 36. Márgenes de ganancia proyectados**

| INDICADOR          | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Margen Neto        | 7.58%       | 7.59%       | 8.46%       | 9.55%       | 10.77%      |
| Utilidad por Socio | \$ 1,964.17 | \$ 1,966.56 | \$ 2,192.11 | \$ 2,474.97 | \$ 2,790.46 |

El margen neto de ganancia que la cooperativa va a tener a lo largo del proyecto planteado tiene un comportamiento ascendente llegando al 5 año al 10.77% que es un porcentaje aceptable ya que si se invierte dinero en un banco la tasa activa es más baja, este resultado reforzaría la decisión positiva de adoptar el proyecto.

Ahora si analizamos la rentabilidad anual por socio, tomando en cuenta 65 socios, tiene también un comportamiento alentador, ya que va creciendo, no hay que dejar de lado que esta rentabilidad es adicional a la que recibía antes de implementar el proyecto.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

- Se ha diseñado un modelo de gestión como base o referencia para las operadoras de transporte interprovincial de pasajeros, para ello se ha desarrollado el modelo de Gestión para Empresas de Transporte Interprovincial (GETIP), tomando en cuenta la realidad de las operadoras a través de un diagnóstico y evaluación de los recursos que tienen en la actualidad, y a partir de esta información desarrollar una propuesta general para mejorar el servicio al usuario, tomando como puntos la estructuración administrativa, operativa y financiera.
- Al analizar la situación del transporte público en el Ecuador se ha determinado que éste ha funcionado de acuerdo a un modelo cooperativista, las operadoras de transporte son únicamente representantes ante los organismo de control con respecto a responsabilidades legales, el dueño de la unidad es el que opera, mantiene y es responsable de los recursos económicos que circulan diariamente, esto ha llevado a una competencia entre los mismos socios de la operadora, el modelo se ha visto en crisis ya que incrementado la incidencia en accidentes de tránsito y el mal servicio al usuario, el dueño de la unidad busca su beneficio personal sin medir el perjuicio que puede causar por el hecho de administrar la unidad a su conveniencia, las

operadoras en su mayoría dependen de la voluntad de los socios para poder realizar las tablas de operación, la calidad del servicio no depende de la operadora, los trabajadores no están en relación de dependencia con la operadora por lo tanto cada unidad tiene un trato diferente sin ningún equilibrio entre todas las unidades de la operadora.

- Al diagnosticar la situación del transporte público de pasajeros en el ámbito interprovincial en el Ecuador se pudo determinar que en la actualidad no tiene un servicio diferenciado, durante muchos años se ha mantenido el servicio con las características de trasladar pasajeros, encomiendas y carga, con el único fin de obtener réditos económicos, dejando de lado la calidad del servicio, esto se ha traducido en una competencia entre las operadoras de transporte que tienen rutas similares en el país para trasladar la mayor cantidad de usuarios. Todo esto ha causado accidentes de tránsito en las carreteras del país y el incremento de la inseguridad debido no existe un control eficiente de los datos personales de los pasajeros y que han llevado a asaltos en vía predeterminados, por lo tanto, estas operadoras requieren de una estructuración de toda la operadora tomando en cuenta las problemáticas coyunturales con los usuarios y en cumplimiento de la normativa legal vigente.

- El transporte público en el Ecuador es uno de los sectores que económicamente mueve recursos en efectivo día por día y que por lo tanto necesita de una intervención más exhaustiva de los organismos de control, no solo por el hecho económico, sino por el servicio que está brindando a los usuarios y que debe ser garantizado por el Estado. El servicio de transporte es empleado diariamente por toda la población para diferentes actividades sean estas particulares o colectivas. Este sector se ha convertido en uno de los puntos críticos ya que es creador de fuentes de trabajo directo e indirecto, mueve a la economía de un país y por esa razón las políticas estatales deben centrarse en no solo controlar las tarifas sino en mejorar el servicio a nivel nacional; claro está que en los últimos años se han emitido ordenanzas y leyes en busca de mejorar el servicio, pero falta su aplicación en forma real.
- La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, plantea la obligatoriedad para las operadoras de transporte público la aplicación de la caja común como un modelo de gestión en la centralización de los recursos, sean estos humanos, económicos o logísticos. Esto conlleva a una reestructuración total de las operadoras de transporte a nivel nacional. La cooperativa de transportes Occidentales se encuentra en el proceso de cumplir con la ley, hasta se podría afirmar que es la única operadora de transporte que presta el servicio interprovincial que se encuentra en la aplicación de la caja común igualitaria, al mismo tiempo que

cumple con principios cooperativistas a nivel mundial demuestra que el modelo si emite resultados positivos para la operadora y para los socios, por un lado la operadora ya no depende de la buena voluntad de los dueños de la unidad y puede operar eficaz y eficientemente cumpliendo con las rutas y frecuencias determinadas por el Estado; por otro lado, el socio se traslada a ser socio inversionista que entrega su unidad a través de un proceso de igualación de capitales y recibirá una cantidad de dinero de acuerdo a las recaudaciones de todas las unidades de la operadora en “forma igualitaria”.

- Resultan ventajosas las últimas resoluciones que emite la Agencia Nacional de Tránsito sobre la posibilidad para las operadoras de transporte público interprovincial sobre la diferenciación en el servicio A, AA y AAA, ya que dentro de las proyecciones de la cooperativa de transportes Occidentales se tenía como meta la diferenciación del servicio en las rutas cuyo origen-destino sean distantes. Cabe aclarar, que como la operadora se encuentra en la aplicación de la caja común igualitaria, en un futuro muy cercano la operación, el personal y las unidades serán administrados por la cooperativa como persona jurídica.

## 5.2.Recomendaciones

- Se recomienda que la aplicación de la ley de tránsito, en el caso de la caja común para las operadoras de transporte debe ser cumplida en todos los parámetros, de tal forma que los beneficiados sean los usuarios del sistema de transporte público a nivel nacional. La caja común sola, no va a solucionar los problemas de fondo de las operadoras, un cambio en el modelo de gestión que llevan actualmente, contribuirá a tener un mejor control interno para las operadoras, y podrá satisfacer de una mejor manera la demanda.
- Se recomienda que la distribución de rutas y frecuencias se la realice de manera responsable, por parte del organismo controlador, con tiempos acorde a la demanda de pasajeros, lo que permita obtener mayor número de pasajeros en los terminales, de tal forma que los operadores no salgan a la vía a competir, con eso se reduciría notablemente los accidentes de tránsito por excesos de velocidad.
- Se recomienda profundizar en el tema del servicio de transporte interprovincial en el Ecuador en busca de su fortalecimiento y con el fin de mejorar el servicio que prestan a los usuarios de todo el país, a través de una diferenciación de las unidades de transporte, con un cambio en la actitud gerencial de sus directivos, lo que vendría acompañado de un ajuste de tarifas de acuerdo a las frecuencias,

todo esto con un estudio técnico que demuestre el cambio en el servicio y una tarifa que cubra los costos de operación y que a la vez permita obtener un margen de ganancia aceptable para las operadoras de transporte.

- Se recomienda centralizar operación, mantenimiento y recaudación dentro de las operadoras lo que permitirá, hacer economías a escala, y reducir considerablemente los costos de operación, obteniendo mayores réditos de la explotación del servicio de transporte a nivel nacional.
- Se recomienda que para el cambio de niveles de servicio dentro de la Cooperativa de Transportes Occidentales, se lo realice de manera técnica tomando en cuenta el tipo de servicio que necesita cada provincia, tomando en cuenta el kilometraje de la ruta, el poder adquisitivo del usuario y el tipo de vehículo necesario para brindar el servicio.
- Se recomienda la contratación de un software, que permita interconexión entre boleterías a nivel nacional y que permita un control del flujo de efectivo diario, de tal forma que se pueda reconocer que boleterías, turnos y frecuencias son operables o que al menos cubren los costos operacionales y variables.
- Se recomienda realizar alianzas estratégicas con proveedores de chásis, carrocerías, repuestos, neumáticos, lubricantes, combustibles y demás insumos

necesarios para la operación de las unidades, con el propósito de realizar economías a escala.

- Se recomienda realizar alianzas con otras operadoras, con la finalidad de que se llegue a compartir boleterías, terminales y bodegas, con el fin de disminuir el gasto administrativo de arriendos, comodatos, derecho de llave o franquicias.

## BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (5ª ed.). McGraww-Hill/Interamericana.
- Corporación de Estudio y Publicaciones. (2011). *Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, reglamento y legislación conexas*.
- Ecuador. (2012). *Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario*.
- Ecuador. (2012). *Reglamento a la Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario*.
- Gordón, S. (2012). *La movilidad sustentable en Quito: una visión de las más vulnerables*. Quito: Abya-Yala.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2012). *ANUARIO DE ESTADÍSTICAS DE TRANSPORTE*.
- Miralles Guasch, C. (2002). *Ciudad y transporte: el binomio imperfecto*. Ariel.
- Molinero, A., & Sánchez Arellano, L. I. (1977). *Transporte público: planeación, diseño, operación y administración*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Moller, R. (2006). *Transporte urbano y desarrollo sostenible en América Latina: el ejemplo de Santiago de Cali, Colombia*. Universidad del Valle.

- Moller, R., Beltran Arcila, D., & Jiménez Duque, F. (2004). *La alternativa para el transpote público colectivo en Colombia*. Universidad del Valle.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2008). *Plan Maestro de Movilidad Para el Distrito Metropolitano de Quito 2008 - 20025*. EMMOP-Q.
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Centro de Investigaciones Económicas. (1984). *El Transporte terrestre automotor ecuatoriano en 1982*. Instituto de Investigaciones Empresariales, Facultad de Ciencias de la Administración, PUCE.
- Scott, B., & Eugene, B. (2009). *Fundamentos de Administración Fiananciera* (14<sup>a</sup> ed.). México: Cengage.
- Stephen P., R. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10<sup>a</sup> ed.). México: Person Educación.

## ANEXOS

### Anexo 1. Distribución de Unidades y Operadoras de Transporte Interprovincial en el Ecuador

| No. | PROVINCIA        | VEHICULOS   | COOPERATIVAS | COMPAÑIAS | TOTAL OPERADORAS |
|-----|------------------|-------------|--------------|-----------|------------------|
| 1   | Azuay            | 313         | 9            | 5         | 14               |
| 2   | Bolivar          | 191         | 4            | 0         | 4                |
| 3   | Cañar            | 154         | 4            | 1         | 5                |
| 4   | Carchi           | 197         | 7            | 1         | 8                |
| 5   | Chimborazo       | 310         | 12           | 2         | 14               |
| 6   | Cotopaxi         | 469         | 16           | 1         | 17               |
| 7   | El Oro           | 354         | 7            | 0         | 7                |
| 8   | Esmeraldas       | 113         | 3            | 1         | 4                |
| 9   | Guayas           | 176         | 7            | 1         | 8                |
| 10  | Imbabura         | 403         | 4            | 4         | 8                |
| 11  | Loja             | 269         | 4            | 0         | 4                |
| 12  | Los Rios         | 426         | 11           | 1         | 12               |
| 13  | Manabi           | 565         | 14           | 2         | 16               |
| 14  | Morona Santiago  | 69          | 2            | 1         | 3                |
| 15  | Napo             | 59          | 2            | 0         | 2                |
| 16  | Pastaza          | 102         | 2            | 1         | 3                |
| 17  | Pichincha        | 475         | 6            | 3         | 9                |
| 18  | Sta. Elena       | 144         | 2            | 3         | 5                |
| 19  | Sto. Domingo     | 97          | 2            | 0         | 2                |
| 20  | Sucumbios        | 240         | 2            | 0         | 2                |
| 21  | Tungurahua       | 764         | 17           | 9         | 26               |
| 22  | Zamora Chinchipe | 44          | 1            | 0         | 1                |
|     | <b>TOTAL</b>     | <b>5934</b> | <b>138</b>   | <b>36</b> | <b>174</b>       |

## Anexo 2. Contrato de Operación.

### CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS No.

Comparecen a la celebración del presente Contrato de Operación, por una parte la ingeniera Paola Carvajal Ayala, en calidad de Directora Ejecutiva y representante legal de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en adelante la Agencia Nacional de Tránsito; y, por otra el señor (a) NOMBRES Y APELLIDOS, representante legal de la Compañía / Cooperativa de Transporte (según corresponda) denominada “\_\_\_\_\_”, quien para efectos del presente contrato de operación se lo denominará como la “Operadora”.

#### CLÁUSULA PRIMERA.- ANTECEDENTES:

- a) El artículo 314 de la Constitución de la República establece que el Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los demás que determine la ley;
- b) El artículo 394 de la Constitución de la República del Ecuador determina que es obligación del Estado Ecuatoriano garantizar la libertad de transporte terrestre, para lo cual, regulará la prestación de mencionado servicio público;
- c) Los artículos 55 y 56 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre establecen al transporte público, así como la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio, como un servicio estratégico. Las rutas y frecuencias a nivel nacional son de propiedad exclusiva del Estado, las cuales podrán ser comercialmente explotadas mediante contratos de operación, además se estipula que el servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías o cooperativas legalmente constituidas;
- d) El artículo 74 de la LOTTTSV dispone que los Contratos de Operación para el ámbito interprovincial, serán otorgados por la Agencia Nacional de Tránsito.
- e) El artículo 76 de la LOTTTSV, establece que el contrato de operación para la prestación de servicios de transporte público de personas o bienes, es el título habilitante mediante el cual el Estado entrega a una persona jurídica, que cumpla con los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios a los cuales se refiere la Ley, así como para el uso de rutas, frecuencias y vías públicas;
- f) El artículo 66 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (RGLOTTTSV) determina que el contrato de operación es el título habilitante mediante el cual el Estado concede a una persona jurídica, que cumple con los requisitos legales y acorde al proyecto elaborado, la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre público de personas;
- g) El artículo 76 del RGLOTTTSV determina las cláusulas mínimas que deben contener el contrato de operación;
- h) La Agencia Nacional de Tránsito emitió el informe de factibilidad previo para la constitución jurídica de la Operadora mediante Resolución No. XXX de XXX;

- i) La Operadora se constituyó ante la Superintendencia de Compañías o Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (según corresponda) como consta en la Resolución No. XXX
- j) Mediante oficio No. la Compañía/Cooperativa de Transporte “\_\_\_\_\_” ha solicitado a la ANT el otorgamiento del Contrato de operación para realizar transporte terrestre público Interprovincial, en base al proyecto de servicio de transporte, identificando en el Art. 74 del RGLOTTTSV.
- k) La Dirección de Títulos Habilitantes de la ANT, mediante informe técnico N°. de (fecha) estableció la viabilidad y factibilidad del proyecto para la prestación del servicio, recomendando se le conceda a la Operadora el respectivo contrato de operación. El informe referido señala la cantidad de unidades, rutas, frecuencias e indicadores mínimos de prestación de servicio y gestión. De igual forma, define al detalle el nivel de calidad de servicio mínimo que deberá mantener la operadora;
- d) La Dirección de Asesoría Jurídica de la ANT, mediante informe No. XXX, establece que una vez analizado el expediente No... correspondiente a la Operadora..., se ha determinado que cumple con los requisitos y condiciones establecidos en las normas jurídicas aplicables;
- m) La (Compañía/ Cooperativa) fue constituida mediante Resolución No. XXX de fecha cuyo domicilio es en la ciudad de XXXXXX, provincia de XXXXXX.

#### **CLÁUSULA SEGUNDA.- INTERPRETACIONES**

2.1 Las Partes convienen en que los términos de este Contrato se interpretarán en el sentido literal y obvio de las palabras, dentro del contexto del mismo y cuyo objeto revele claramente la intención de las Partes, observando las siguientes reglas:

- a) Las cláusulas del Contrato no se interpretarán de manera aislada, por lo cual se darán a cada uno el sentido que mejor convenga al Contrato en su integralidad;
- b) El orden de las cláusulas no establece un orden de prelación entre ellas, salvo cuando expresamente se indique lo contrario.
- c) Las denominaciones de las cláusulas utilizadas en el Contrato sirven sólo para referencia y no afectarán el entendimiento del texto y su alcance;
- d) Cuando los términos se hallen definidos en la Legislación Aplicable, se estará a tal definición; y,
- e) Las Regulaciones de la Agencia Nacional de Tránsito serán interpretadas en su tenor literal. En caso de duda respecto de tales Regulaciones corresponde a la autoridad que haya emitido la resolución, de que se trate, realizar de manera obligatoria la interpretación.

2.2 El Contrato ha sido redactado en idioma castellano y será considerado para todos sus efectos como el único instrumento legalmente válido y original. Las comunicaciones que se cursaren las Partes serán redactadas en idioma castellano.

### CLÁUSULA TERCERA.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:

Dentro del presente instrumento, los términos o expresiones que a continuación se detallan se entenderán de acuerdo con las siguientes definiciones y alcances:

- **Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial:** (Agencia Nacional de Tránsito o ANT) Entidad de derecho público encargada de la regulación, planificación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el territorio nacional, en el ámbito de sus competencias, con sujeción a las políticas emanadas del Ministerio del Sector; así como del control del tránsito en las vías de la red estatal-troncales nacionales, de conformidad a la ley de la materia;
- **Operadora:** en la base de lo prescribe el Art. 77 de la LOTTTSV: Constituye Operadora de Transporte toda empresa, ya sea compañía o cooperativa que habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos por la LOTTTSV, Reglamentos y Resoluciones suscriban el contrato de operación que constituye el único título habilitante para prestar el servicio de transporte terrestre público de pasajeros en las rutas, frecuencias y terminales, designadas por la ANT;
- **Área de cobertura de servicio o zona de servicio:** Área de influencia en la que sirve la Operadora con las rutas autorizadas para brindar el servicio de transporte público interprovincial.
- **Boleto de viaje -ticket.-** Comprobante del pago que entrega la operadora por la prestación del servicio de transporte terrestre público y que reúne los requisitos establecidos en el Reglamento de Comprobantes de Venta, retención y documentos complementarios. Dicho documento deberá indicar claramente el origen (punto de inicio del viaje), el destino (punto final del viaje), hora y fecha de salida, ruta a tomar, número de asiento; debiendo corresponder el valor de la tarifa al tramo indicado.
- **Calidad del servicio:** Conjunto de indicadores que permiten una evaluación de las condiciones del servicio otorgado a los usuarios del transporte por parte de las operadoras.
- **Capacidad de la línea de servicio:** Cantidad de espacios por espacio de tiempo (día/hora). También definida como capacidad ofertada (espacios/hora-día).
- **Capacidad de vehículo:** Número de pasajeros para el cual está diseñada la unidad vehicular, de acuerdo al fabricante y a las normas técnicas y demás disposiciones emanadas desde la Agencia Nacional de Tránsito, acorde al servicio que oferta. En el caso de servicio interprovincial, la capacidad corresponde al número de asientos existentes dentro de cada unidad determinadas en las especificaciones técnicas dadas por el fabricante, y que han sido homologadas.
- **Certificado de revisión técnica vehicular:** Documento mediante el cual se acredita que el vehículo se encuentra mecánicamente apto para la prestación del servicio de transporte terrestre de pasajeros interprovincial.
- **Conductor Profesional:** Persona natural, legalmente autorizada por la Agencia Nacional de Tránsito, para conducir vehículos de servicio público de transporte terrestre de pasajeros, con licencia vigente, de la categoría que corresponda, quien por su trabajo debe percibir su respectiva remuneración económica.
- **Derecho de vía:** Preferencia que tiene un vehículo respecto de otros vehículos y peatones, así como la de estos sobre los vehículos.
- **Dimensionamiento de flota vehicular:** Proceso de cálculo de la cantidad de unidades necesarias para el funcionamiento adecuado de una operadora de transporte, teniendo en cuenta la distancia a recorrer, itinerarios, frecuencias, puntos de origen y destino, condiciones de la infraestructura, congestión vial, etc., con el objeto de mantener un equilibrio adecuado entre la oferta y la demanda del servicio.
- **Estacionamiento:** Espacio definido y autorizado mediante señales de tránsito, para la inmovilización voluntaria de un vehículo sobre el costado de una vía pública o privada

con o sin el conductor, por un periodo mayor que el necesario para dejar o recibir pasajeros.

- **Estaciones de Transferencia:** Terminal o paradero, donde los usuarios podrán intercambiarse entre modos y líneas de servicio.
- **Flota vehicular habilitada para operar (flota de servicio):** Número total de vehículos legalmente asociados a cada operadora y autorizados para prestar el servicio de transporte de pasajeros.
- **Frecuencia:** Número de salidas autorizadas que debe cumplir la operadora en cada una de las líneas de servicio. Variará acorde al equilibrio entre oferta y demanda (diferente a lo largo del día, de la semana, de meses) autorizada por la Agencia Nacional de Tránsito, velando porque se mantenga el nivel mínimo de calidad de servicio definido dentro del contrato de operación.
- **Horario de Salida:** Hora determinada, en la cual la unidad de la operadora debe salir del terminal o parada respectiva para cumplir con la frecuencia asignada.
- **Habilitación vehicular:** Procedimiento mediante el cual la autoridad competente verifica que el vehículo ofertado por el transportista cumple con las características técnicas vehiculares y administrativas que correspondan, así como con los requerimientos de antigüedad, titularidad, póliza de seguro y revisión técnica. Se acredita a través del contrato de operación.
- **Horario de servicio:** Horario en que se brindará el servicio de transporte a los usuarios.
- **Intervalo:** Tiempo (generalmente expresado en minutos) de diferencia que existe entre el paso de dos unidades de transporte terrestre de pasajeros (vehículos), que pasan por un punto definido en una línea de servicio y en la misma dirección.
- **Itinerario:** Detalle de los puntos (lugares), autorizados mediante el contrato de operación para que las unidades inicien y terminen el recorrido de la ruta autorizada; y/o embarque/desembarque de usuarios. En el itinerario se especificará con detalle cada uno de los puntos autorizados para tomar y dejar pasajeros, incluyendo el horario respectivo.
- **Línea de servicio ruta:** Designación del origen, puntos intermedios y destino de un itinerario sobre la que se desplazan las unidades de la Operadora, y cuenta con un punto de partida y de llegada, para brindar el servicio de transporte terrestre de pasajeros.
- **Longitud de línea de servicio:** expresada en kilómetros, es la distancia en un sentido entre el punto de salida y el punto de llegada que deben cubrir las unidades de una operadora.
- **Longitud de la red de transporte:** Es la longitud total de todos los segmentos servidos por una o más líneas.
- **Paraderos:** Sitio autorizado en el itinerario de la ruta de servicio, en el cual el vehículo de la operadora puede permitir el abordaje y descenso de pasajeros, el mismo que deberá constar en el Contrato de Operación suscrito para el efecto. Deberá incluir señalización, información, sitios de descanso, refugio para pasajeros, baterías sanitarias, etc.
- **Pasajero:** Persona que utiliza un medio de transporte público terrestre para movilizarse de un lugar a otro, para cuyo efecto deberá pagar el valor establecido como tarifa o valor del boleto de viaje o ticket.
- **Red de Transporte:** Conjunto de líneas de servicio de transporte público dentro de un área de cobertura o zona de servicio, coordinadas entre sí para lograr eficiencia en la operación y la provisión de servicios integrados para la conveniencia de los pasajeros; podrán estar conectadas físicamente o mediante un sistema tarifario.
- **Red Vial Estatal:** Conjunto total de carreteras existentes en el Territorio Nacional por donde circulan las unidades que prestan el servicio de transporte terrestre de pasajeros.
- **Ruta:** Recorrido legalmente autorizado por la Agencia Nacional de Tránsito a la operadora de transporte público, considerado entre origen y destino fuera de la provincia.

- **Sistema Tarifario:** Sistema mediante el cual se gestionarán los ingresos del servicio de transporte generados por el pago de la tarifa. Deberá corresponder a un modelo de caja común, además de considerar los siguientes aspectos: mecanismo de pago, estructura tarifaria, integración tarifaria, valor de la tarifa, red de distribución y venta de los mecanismos de pago, sistemas de validación y control de los mecanismos de pago. Deberá estar soportado en equipos de tecnología adecuada al requerimiento del sistema de transporte.
- **Tarifa:** Contraprestación económica que paga el pasajero a la operadora de transporte terrestre por el servicio recibido, y cuyo comprobante es el boleto de viaje o ticket.
- **Terminal Terrestre:** Servicio conexo o infraestructura complementaria del servicio de transporte terrestre que cuenta con instalaciones y equipamiento para el embarque y desembarque de personas, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, su reglamento aplicativo y su Reglamento específico, además de contar con facilidades para la atención a los usuarios y pasajeros. Las terminales terrestres contarán con la debida autorización de la Agencia Nacional de Tránsito.

**CLÁUSULA CUARTA: OBJETO**

4.1. Mediante el presente contrato la Agencia Nacional de Tránsito AUTORIZA a la OPERADORA a prestar el servicio de transporte terrestre público de pasajeros en el ámbito interprovincial, en los puntos de origen y destino, con las rutas, frecuencias, flota, capacidad vehicular, horario de atención, sistema tarifario y nivel de calidad descritos en el presente contrato y sus anexos.

4.2. Para el cumplimiento del objeto del contrato el Estado ecuatoriano a través de la Agencia Nacional de Tránsito faculta a la Operadora a explotar las rutas y frecuencias de acuerdo al siguiente detalle:

| RUTAS  | FRECUENCIAS/INTERVALOS                                       |
|--|--|
| Detalle de puntos de origen – paradas intermedias y destino por donde debe prestar el servicio | Detalle de los intervalos bajo los que se presta el servicio |

En relación a las frecuencias (o intervalos), las mismas han sido definidas buscando un equilibrio entre la oferta y la demanda, teniendo en cuenta las variaciones de la misma a lo largo del tiempo (días/semanas/años) y al nivel de calidad del servicio requerido. El Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito podrá modificar acorde a las atribuciones previstas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, las rutas y frecuencias autorizadas a la Operadora cuando así lo requiera la prestación del servicio y previo aprobación del estudio respectivo, las mismas que podrán ser analizadas conjuntamente con la Operadora.

4.3. La OPERADORA prestará el servicio de transporte público Interprovincial, con una flota vehicular conformada por (ESTABLECER VALOR EN NÚMEROS Y LETRAS) unidades; que incluirá la flota efectiva de operación y la flota de reserva.

En caso de requerir un incremento de unidades la Operadora deberá solicitar la autorización por escrito a la ANT, sustentando técnicamente, principalmente el aumento de la demanda del servicio, cumpliendo el procedimiento y requisitos establecidos en este contrato y las determinadas en la LOTTTSV, RGLOTTTSV, Reglamento de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros, y demás regulaciones expedidas por los organismos y los órganos competentes.

Los cambios de unidades deberán ser autorizados por la Agencia Nacional de Tránsito previo análisis y aprobación.

En caso de ser necesario, la Operadora se compromete a incluir unidades vehiculares adicionales a pedido de la Agencia Nacional de Tránsito, en base a un análisis y sustento técnico-económico para mantener los niveles de calidad del servicio, lo cual se cumplirá en el plazo definido para el efecto por la ANT.

Las unidades vehiculares de la Operadora, autorizadas para prestar el servicio son:

| Placa | Año de Fabricación. | Marca | No. De Motor | No. de Chasis | Titular del Vehículo |
|-------|---------------------|-------|--------------|---------------|----------------------|
|       |                     |       |              |               |                      |

Las unidades vehiculares descritas únicamente serán utilizadas para la prestación del servicio público autorizado, por lo que se prohíbe a la Operadora, a sus socios o a terceras personas, emplearlas en otros fines ajenos a los estipulados en este contrato, a excepción del abandono de ruta debidamente autorizado por la ANT.

#### CLÁUSULA QUINTA: VIGENCIA.

El periodo de vigencia del presente contrato es de diez (10) años contados a partir de su suscripción, pudiendo ser renovado por periodos iguales, de acuerdo al procedimiento de renovación establecido mediante regulación por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito.

#### CLÁUSULA SEXTA: SISTEMA TARIFARIO.-

La Operadora se obliga a cumplir con el régimen de tarifas del servicio de transporte público interprovincial aprobadas por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito.

La ANT, en coordinación con su Ministerio rector, definirá el mecanismo por el cual se reconozcan los valores y políticas públicas que pudiesen generar afectación económica a la Operadora y que permitan garantizar los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas, dispuestos en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y demás normativa.

*revisión*  
La Operadora podrá solicitar la revisión de tarifas a la ANT, mediante solicitud escrita y debidamente sustentado con un informe técnico debidamente sustentado, el mismo que será validado por la Dirección de Estudios y Proyectos de la entidad previa la aprobación expresa del Director Ejecutivo de la ANT y su Directorio, conforme lo dispuesto en la LOTTTSV y su reglamento general de aplicación.  
*máximo organismo de integración*

#### CLÁUSULA SÉPTIMA: OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

Por este contrato las partes se obligan a lo siguiente:

##### 7.1.- OBLIGACIONES DE LA OPERADORA:

- a) La Operadora se obliga a prestar el servicio público interprovincial de conformidad a lo previsto en este contrato, la LOTTTSV, el RGLOTTTSV, Reglamento de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros y demás regulaciones aplicables.

- b) La Operadora de transporte estará obligada a remitir la información operacional requerida por la ANT, en la forma y tiempos establecidos en el anexo que forma parte integrante del presente contrato, esto incluye la actualización de la información relativa al servicio, vehículos, tarifas, seguros, personal involucrado en la operación, entre otros. En caso de que la ANT requiera información adicional inherente a la prestación del servicio autorizado a la Operadora, la misma deberá solicitarlo de forma escrita y otorgar para su entrega un plazo prudencial, que no será menos de 8 días laborables.
- c) Acatar de manera irrestricta las disposiciones de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Reglamento General de Aplicación, el Reglamento de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros, resoluciones del Directorio, instructivos y normas técnicas que se emitan para el cumplimiento del objeto de la mencionada Ley y para la adecuada prestación del servicio. *Caja común.*
- d) Precautelar la seguridad e integridad física de las usuarias y usuarios del servicio prestado.
- e) Acatar las disposiciones emitidas por el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito.
- f) Presentar y cumplir con el Protocolo de Seguridad, aprobado por la ANT.
- g) En la prestación del servicio de transporte público interprovincial de pasajeros la Operadora se obliga a cumplir con las especificaciones técnicas y operativas y demás aspectos que se acuerdan en el presente contrato y sus anexos.
- h) La Operadora se obliga a mantener una adecuada coordinación con los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito encargados de valorar la calidad del servicio. En ningún momento podrá negarse a recibir al personal de la ANT para las respectivas inspecciones (que podrán ser programadas o no), siendo la negativa motivo de sanción conforme lo señala la LOTTTSV, según el tipo de infracción cometida por no acatar las disposiciones emanadas desde la ANT.
- i) Cumplir con los requerimientos definidos en los anexos técnicos que forman parte integrante de este contrato. Para la operadora que mantenían un permiso de operación previo a la firma de este contrato, se otorga un plazo de 6 MESES a partir de la suscripción del mismo para el cumplimiento de los requerimientos y el envío de la información determinada en el respectivo anexo.
- j) Informar a la ANT de la firma de contratos, con las empresas que brinden servicios relacionados a la operación del servicio de transporte: sistemas de ayuda a la explotación, publicidad, etc., observando la reglamentación específica existente al respecto.
- k) La operadora se obliga a proveer la información que requiera la Agencia Nacional de Tránsito en el término de 5 días contados a partir de haber sido efectuado el requerimiento.
- l) Implementar un sistema electrónico de recaudo debidamente homologado por la ANT. El sistema deberá estar implantado en todos los puntos de cobro de tarifa previo a la prestación del servicio. *Recaudo*
- m) Implementar un equipo de posicionamiento global (GFS), equipo de seguridad y demás elementos que serán definidos por la Agencia Nacional de Tránsito, como

requisito indispensable para la prestación del servicio, los cuales deberán mantenerse en perfectas condiciones y operativos durante la vigencia de este contrato. La Agencia Nacional de Tránsito podrá expedir las regulaciones necesarias para el uso del sistema las cuales serán de cumplimiento obligatorio por parte de la Operadora bajo prevención del inicio de los procedimientos sancionatorios respectivos.

- La operadora o el socio.*
- n) Presentar los requisitos y someterse al proceso establecido en el Artículo 11 del Reglamento de Transporte Público Interprovincial de pasajeros para la renovación del contrato de operación
  - o) La operadora se compromete a cumplir la legislación laboral y de seguridad social, en relación a la contratación de la totalidad del personal que laborará directamente para ésta. Misma obligación recae sobre el socio, que siendo propietario del o los vehículos habilitados en el presente contrato, mantuviere personal laborando en las unidades y en las actividades relacionadas directamente con la prestación del servicio.
  - p) En caso de requerir un cambio de unidad, la Operadora deberá reemplazar la misma en el plazo máximo de 180 días, siempre que la unidad entrante se encuentre debidamente homologada o certificada por la ANT y cumpla con las regulaciones aplicables y disposiciones emitidas por la Agencia para este efecto. El plazo señalado podrá ser prorrogado por una sola vez hasta un máximo de 180 días adicionales, siempre que el mismo sea solicitado por escrito y debidamente justificado por la Operadora.
  - q) Mantener vigente las pólizas exigidas en el presente contrato.
  - r) Las Operadoras darán observancia al proceso y modelo de gestión que defina la ANT con respecto a la propiedad de las unidades habilitadas en el presente Contrato para la prestación del servicio, dentro de los plazos que la Autoridad determine para cuyo efecto.
  - s) Aplicar el sistema de tarifas diferenciadas en la transportación pública de conformidad con la LOTTTSV, el RGLOTTTSV y las regulaciones emitidas por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito, las mismas que se encuentran obligados a observar conforme las disposiciones emanadas por la ANT.
  - t) Las demás estipuladas en el presente instrumento.

El representante legal de la operadora será el responsable de velar por el cumplimiento del presente Contrato y la observancia de las obligaciones estipuladas en la presente cláusula por parte de los socios.

Los incumplimientos de las obligaciones contractuales serán sancionados de conformidad a la LOTTTSV y con arreglo al procedimiento establecido en su Reglamento General. En caso de que el incumplimiento contractual implique el cometimiento de una infracción prevista en la LOTTTSV, la Agencia Nacional de Tránsito aplicará la sanción respectiva en observancia al procedimiento señalado en la normativa citada.

## 7.2 OBLIGACIONES DE LA ANT

- a) Coordinar con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y los GADs, a los cuales se les haya otorgado las competencias en materia de transporte, tránsito y seguridad vial,

- para que las rutas concedidas se encuentren en buen estado de conservación y funcionamiento, así como señales de tránsito, señalización de vías, semaforización, etc.
- b) Realizar la supervisión continua de que los contratos de operación sean cumplidos de acuerdo a lo establecido en el estudio técnico, en este contrato y sus anexos.
  - c) Dar atención a los procesos detallados en el Anexo 2 que pasa a formar parte habilitante del presente Contrato, dentro de los plazos en éste establecidos, que serán contados desde la recepción definitiva de todos los requisitos previstos para cada caso.
  - d) Las demás previstas por el ordenamiento Jurídico vigente.
- e) garantía. contra la inseguridad y la rentabilidad (ilegalidad)*

#### **CLÁUSULA OCTAVA.- INVERSIONES**

La Operadora, bajo su responsabilidad, realizará las inversiones que fueren necesarias para el cumplimiento del objeto del Contrato, incluida aquella relacionada con el parque automotor, su mantenimiento, reemplazo de unidades, mantenimiento y conservación de los equipos GPS y de seguridad necesarios para el cumplimiento del servicio de acuerdo a las regulaciones expedidas por la Agencia Nacional de Tránsito.

#### **CLÁUSULA NOVENA.- OBLIGACIONES SOCIETARIAS, TRIBUTARIAS Y AMBIENTALES**

9.1 Para fines de control la Operadora deberá informar a la Agencia Nacional de Tránsito, en el término de quince (15) días, luego de inscribir en el Registro Mercantil, cualquier cambio, modificación o reforma al estatuto social.

9.2 Durante el tiempo de vigencia de este Contrato, la Operadora deberá cumplir con todas las obligaciones de carácter societario que le son exigibles por el Ordenamiento Jurídico Vigente.

9.3 Es de responsabilidad exclusiva de la Operadora cumplir con todas las obligaciones tributarias previstas en el ordenamiento Jurídico vigente.

9.4 La operadora cumplirá con lo dispuesto en el ordenamiento Jurídico vigente respecto de las obligaciones y responsabilidades de carácter ambiental.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA.- DEL CONDUCTOR Y AYUDANTE.-**

Es responsabilidad de la Operadora cumplir de manera irrestricta con el protocolo de seguridad, el Reglamento de Transporte Público Interprovincial de Pasajeros, con relación a los conductores y sus ayudantes, para lo cual se reitera las siguientes obligaciones respecto a sus conductores y ayudantes:

Los conductores de las unidades vehiculares de la Operadora, y que empleen para la prestación de servicio público Interprovincial, deberán cumplir las condiciones de idoneidad, capacitación, experiencia. Deberán contar con la licencia de la Ley y reglamento que la materia vigente determine, para la conducción de los vehículos correspondiente, tener la experiencia adecuada para el propósito y poseer la calidad humana indispensable para la prestación del servicio.

El ayudante, deberá mostrar un comportamiento adecuado en el trato de los usuarios de transporte, buscando asistir y dar información a los mismos...

Tanto los conductores como los ayudantes, deberán ser contratados, previo un proceso de reclutamiento y selección, en el cual se realizara obligatoriamente un test de personalidad.

Es responsabilidad de la operadora en realizar cursos de actualización o capacitación continua.

**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMERA FACULTADES DE LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO:**

En el ejercicio de sus competencias y sin perjuicio de lo señalado en las normas jurídicas aplicables, la ANT ejercerá las siguientes facultades ante la Operadora:

- a) Otorgar, ampliar, reducir o revocar las concesiones, en base a estudios técnicos;
- b) Realizar estudios de oferta y demanda en las rutas asignadas a fin verificar el equilibrio entre la oferta y la demanda.
- c) Realizar la supervisión continua de que los contratos de operación sean cumplidos de acuerdo a lo establecido en el estudio técnico, en este contrato y sus anexos.
- d) *Según el proveedor* Dar por terminado el contrato cuando se establezca que el servicio no ha sido prestado de acuerdo con los términos instaurados.
- e) Definir los mecanismos para mantener la continuidad del servicio público de transporte de pasajeros.
- f) Aplicar a operadoras las sanciones administrativas por incumplimientos contractuales así como las causales señaladas en la LOTTTSV.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA.- PROHIBICIONES DE LAS PARTES:**

Sin perjuicio de las prohibiciones legales y de otras previstas en este contrato, a las partes les está prohibido:

**12.1 A LA OPERADORA**

- a) Suspender total o parcialmente el servicio de transporte público, salvo caso fortuito o fuerza mayor u orden de autoridad competente. *pro poner*
- b) Ceder el presente contrato a terceros.
- c) Comercializar bajo cualquier título las habilitaciones operacionales otorgadas en virtud de este contrato.
- d) Prestar servicios distintos a los autorizados en virtud de este contrato o utilizar las unidades vehiculares para fines ajenos al servicio público, con excepción de los casos debidamente autorizados por la ANT. La Operadora será responsable del uso de los vehículos por parte de los conductores.
- e) Utilizar en la prestación del servicio unidades no habilitadas.
- f) Ceder o transferir sus participaciones o acciones a otras operadoras de transporte público o comercial.

**12.2 A LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO:**

- a) Entregar contratos de operación a organizaciones con frecuencias u horarios que a futuro ocasionen competencia desleal entre ellas.
- b) Permitir la existencia de monopolios o no tomar medidas para evitarlos.
- c) Otorgar títulos habilitantes, incrementos en las mismas rutas y frecuencias en la red vial concesionada, sin estudios técnicos de factibilidad previos.

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA.- INCREMENTO DE HABILITACIONES OPERACIONALES**

El incremento de unidades para la prestación del servicio es una potestad de la Agencia Nacional de Tránsito condicionada a los estudios de oferta y demanda. Se ejercerá de acuerdo al siguiente procedimiento:

- a) La Operadora solicitará el incremento de habilitaciones operacionales al Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito *a través de gremio*.
- b) De existir regulaciones que determinen la suspensión de incremento de unidades en las rutas correspondientes, archivará la solicitud, caso contrario dispondrá la realización del informe técnico para determinar la factibilidad o no del incremento.
- c) Presentado el informe correspondiente el Director Ejecutivo, lo aprobará o reprobará; de ser favorable la decisión del Director Ejecutivo, remitirá el expediente al Directorio de la Agencia Nacional a fin de que resuelva la inclusión de las unidades, mediante una adenda en el presente contrato.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA CUARTA.- DOCUMENTOS DE CIRCULACIÓN:**

Es de responsabilidad de la OPERADORA, la matriculación de las unidades vehiculares (flota), dentro del plazo establecido en la ley, así como la obtención de habilitaciones de vehículos que los Organismos de Tránsito dispongan.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA.- APROBACIÓN DE VEHICULOS:**

Todos los vehículos que la OPERADORA utilice para prestar el servicio, deberán cumplir con el cuadro de vida útil aprobado por este Organismo, y las condiciones mecánicas aprobadas en este contrato y sus anexos.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA: REVOCATORIA DE PERMISOS DE OPERACIÓN:**

De acuerdo a lo prescrito en el inciso primero del Art. 76 de la LOTTTSV, la suscripción de este contrato para la prestación de servicio de transporte público de personas, establece la automática revocatoria del anterior permiso de operación, incrementos de cupos, habilitaciones, cambio de horarios, modificación de rutas, etc., extendidos a favor de la OPERADORA, mediante Resoluciones No. xxx CPO xxx y/o RPO-xxxx (EL CASO QUE FUERE) y Prórroga al Permiso de Operación No. de fecha , que forma parte del presente contrato; y en forma expresa y voluntaria la Operadora renuncia a todo tipo de reclamo administrativo y/o judicial que pudiera tener lugar, en lo posterior..

#### **CLÁUSULA DÉCIMA SÉPTIMA.- DE LA SUPERVISIÓN DEL CONTRATO.-**

Le corresponde a la Agencia Nacional de Tránsito administrar el presente contrato.

El Control y fiscalización corresponde a la Agencia Nacional de Tránsito y a sus órganos desconcentrados, a quienes les corresponderá:

- a) Evaluar la ejecución del contrato de operación;
- b) Presentar informes de las supervisiones;
- c) Monitorear el cumplimiento de las acciones correctivas definidas en los informes de supervisión;
- d) Supervisar el desarrollo de la operación y el cumplimiento de todas las estipulaciones establecidas en este contrato.
- e) Las demás establecidas por la LOTTTSV, RGLOTTTSV, Reglamento de Transporte Interprovincial de pasajeros y regulaciones pertinentes.

La labor de supervisión y monitoreo se ejercerá de forma permanente y concurrente, sin perjuicio de los planes de control establecidos por el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito.

17.1 Las unidades de la Agencia Nacional de Tránsito, encargadas de la supervisión en sus informes deberán hacer constar lo siguiente:

- a) Resultados de la supervisión del cumplimiento del contrato
- b) Recomendar los cambios en los parámetros de operación, que se consideren necesarios para atender la demanda solicitada
- c) Evaluar la necesidad y/o conveniencia de introducir cualquier cambio en las especificaciones técnicas y/o normas pertinentes a la prestación del servicio y su supervisión.
- d) Las demás circunstancias que consideren necesarias para la adecuada prestación del servicio, incluida la información sobre el posible cometimiento de infracciones administrativas a fin de iniciar los procedimientos administrativos correspondientes.

17.2 Son facultades privativas de la Agencia Nacional de Tránsito y de sus órganos desconcentrados, las siguientes:

- a) Supervisar que el nivel de servicio se mantenga dentro de lo definido en el presente contrato, a través del proyecto aprobado y los índices operacionales establecidos. (Anexo)
- b) Verificar que los vehículos permanezcan en condiciones técnicas idóneas para la prestación de servicio de transporte público interprovincial, y disponer su reemplazo.
- c) Disponer a la Dirección Nacional del Control del Tránsito o la Comisión de Tránsito del Ecuador o a los Agentes Civiles de Tránsito, según corresponda, vigilen el cumplimiento de Leyes, Reglamentos, Regulaciones; Resoluciones y Contratos de Operación.
- d) Aplicar las multas y sanciones que correspondan por incumplimiento de las condiciones establecidas en el presente contrato.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA OCTAVA.- DE LOS INCUMPLIMIENTOS CONTRACTUALES, PROCEDIMIENTO Y SANCIONES:**

Las siguientes estipulaciones regulan exclusivamente los incumplimientos de carácter contractual. El procedimiento para la aplicación de las sanciones contractuales, así como su impugnación será el mismo que el previsto para el juzgamiento de las infracciones administrativas establecidas en la LOTTTSV y su Reglamento de aplicación.

No se podrá imponer por el mismo evento, una sanción prevista en la Legislación aplicable y a la vez, una sanción contemplada en el presente contrato. En caso de que exista conflicto entre una sanción contractual ilegal, la Agencia Nacional de Tránsito aplicará la sanción más grave.

La imposición de una sanción no releva a la Operadora de cumplir con sus obligaciones legales, Reglamentarias y contractuales.

La imposición de las sanciones por incumplimientos contractuales es potestad del Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito.

La operadora en ningún caso podrá eximirse de su responsabilidad por los hechos que pudieren causar sus administradores, conductores o empleados por la deficiente prestación del servicio.



La Agencia Nacional de Tránsito, con sujeción a la Legislación aplicable, publicará en su página electrónica Institucional únicamente las sanciones ejecutoriadas.

**18.1:** Incumplimiento de Primera clase: Constituyen incumplimientos contractuales de primera clase sancionados con multa de CUATRO (4) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general, las siguientes:

- a) No prestar el servicio público interprovincial de conformidad a lo previsto en este contrato, la LOTTTSV, el RGLOTTTSV y demás regulaciones aplicables.
- b) No acatar las disposiciones de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Reglamento General de Aplicación, Reglamento de Transporte Público Interprovincial de pasajeros, resoluciones de Directorio, instructivos y normas técnicas que se emitan para el cumplimiento del objeto de la mencionada Ley y para la adecuada prestación del servicio.
- c) No cumplir con las especificaciones técnicas y operativas y demás aspectos que se acuerdan en el presente contrato y sus anexos.
- d) No capacitar a los conductores profesionales de conformidad a las regulaciones que sean expedidas por la Agencia Nacional de Tránsito.
- e) No informar a la ANT de la firma de contratos con empresas que brinden servicios relacionados a la operación del servicio de transporte: Sistemas de ayuda a la explotación, publicidad, etc., observando la reglamentación específica existente al respecto.
- f) No acatar las disposiciones emanadas por el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito.
- g) Las demás estipuladas en el presente instrumento en tanto no constituyan una infracción más grave.

**18.2:** Incumplimientos de segunda clase: constituyen incumplimientos contractuales de segunda clase sancionados con multa de SEIS (6) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general, las siguientes:

- a) No remitir la información operacional requerida por la ANT, dentro de los tiempos establecidos por parte de la entidad.
- b) No mantener una adecuada coordinación con los equipos técnicos de la Agencia Nacional de Tránsito, encargados de valorar la calidad del servicio y /o negarse a recibir al personal de la ANT para las respectivas inspecciones ( que podrán ser programadas o no)
- c) No mantener contratos de trabajo de los conductores, de acuerdo a la normativa laboral vigente.
- d) Incumplir con los requerimientos definidos en los anexos técnicos que forman parte integrante de este contrato.
- e) No implementar un sistema electrónico de recaudo debidamente homologado por la ANT, de conformidad a lo previsto en el presente contrato.
- u) No observar la legislación laboral y de seguridad social, en relación a la contratación de la totalidad del personal que labore directamente para ésta; la inobservancia compromete también al socio, que siendo propietario del o los vehículos habilitados en el presente contrato, mantuviese personal laborando en las unidades y en las actividades relacionadas directamente con la prestación del servicio.
- f) Brindar el servicio sin implementar el equipo de posicionamiento global (GPS), equipo de seguridad y demás elementos definidos por la Agencia Nacional de Tránsito, los cuales deberán mantenerse en perfectas condiciones y operativos durante la vigencia de este contrato.

**20.3 Terminación unilateral.-** El Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito podrá declarar terminado, anticipada y unilateralmente, el Contrato en los siguientes casos y previo informe del Director Ejecutivo:

- a) Disolución o liquidación de la operadora, aprobada mediante resolución del organismo competente.
- b) Que sea declarada en quiebra la operadora;
- c) Haber incurrido en el lapso de un año tres incumplimientos de tercera clase que hayan causado estado.

**20.4 Revocatoria del Título Habilitante.-** El Directorio de la ANT podrá revocar el Título Habilitante cuando el servicio no sea prestado de acuerdo con los términos del contrato, además de las circunstancias señaladas en la legislación por las siguientes causas:

- a) Cuando el servicio no sea prestado de acuerdo con los términos establecidos en este contrato. La ANT elaborará los correspondientes planes de contingencia para mantener la continuidad de los servicios públicos de transporte terrestre;
- b) Por la gravedad de las infracciones legales y/o contractuales cometidas por las Operadora tomando en consideración el interés público comprometido.
- c) Por la suspensión parcial o total del servicio de transporte en los términos convenidos, por causas imputadas a la operadora, por un periodo de VEINTE Y CUATRO (24) horas calendarios o más sin previa autorización.
- d) Si la Operadora- se adhiere total o parcialmente a los derechos y obligaciones constantes en el presente contrato.
- e) Las demás que se prevé en el presente contrato, resoluciones y reglamentos que se expidan para el efecto.

La Agencia Nacional de Tránsito podrá revocar una o varias habilitaciones operacionales otorgadas.

**20.5 Procedimiento para la terminación anticipada y unilateral del contrato o para la revocatoria del contrato:**

- a) De incurrir la operadora en alguna de los casos previstos en esta cláusula para la terminación unilateral del contrato o de la revocatoria de la **Concesión**, el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Tránsito, dentro del ámbito de sus respectivas competencias pondrá en conocimiento del Directorio de la Institución un informe en el que conste los fundamentos de hecho y de derecho, al que se adjuntará la documentación correspondiente. Este informe será presentado hasta 60 días posterior de conocido el hecho.
- b) Si el informe se establece en que la Operadora pudiera estar incurso en causal de terminación unilateral del contrato o de la revocatoria del Título habilitante, el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito mediante resolución, dará inicio al procedimiento de terminación o revocatoria y autorizará al Director Ejecutivo para que tramite el proceso y notifique a la operadora el inicio del mismo.
- c) El Director Ejecutivo de la ANT notificará a la operadora con la Resolución del Directorio remitiéndole copia del informe presentado, concediéndole el término de DIEZ (10) días para que la Operadora responda y presente los argumentos y pruebas de descargo o subsane en caso de ser factible, la causa por la que haya iniciado el trámite.
- d) Si la operadora contestara al Director Ejecutivo y presentare la documentación que considere pertinente en su defensa, el Director Ejecutivo en el plazo de TREINTA (30) días presentará un informe motivado al Directorio para su Resolución.
- e) El Directorio de la ANT dentro del plazo de TREINTA (30) días de recibido el informe del Director Ejecutivo resolverá sobre la terminación unilateral del presente contrato. La

Resolución será notificada a la Operadora dentro del plazo de CINCO (5) días, la cual pone fin a la vía administrativa.

20.6 La terminación unilateral del contrato producirá los siguientes efectos:

- a) La terminación del contrato en el estado en el que se encuentra;
- b) La cancelación del título habilitante a favor de la Operadora;
- c) Los demás efectos y procedimientos que prevea la Legislación aplicable.

#### **CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMERA.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.-**

21.1 Cualquier controversia que surja con relación a la ejecución del presente contrato, y cualquier aspecto relativo a su existencia, validez, podrá ser resuelta amistosamente por las partes mediante consultas, intervención de peritos y negociaciones informales directas entre ellas, o ante el centro de mediación de la Procuraduría General del Estado, con sujeción de los procedimientos de mediación establecidos en la Reglamentación del centro de mediación antes referida, salvo las excepciones previstas en el presente contrato.

21.2 las sanciones contractuales, el procedimiento de terminación unilateral y la revocatoria del contrato de Operación no son susceptibles de mediación, sin embargo las Resoluciones adoptadas en virtud del ejercicio de tales facultades por la parte de la Agencia Nacional de Tránsito podrán ser sometidas a la Jurisdicción contencioso administrativa de conformidad con la Legislación vigente.

#### **CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA.- RECLAMOS Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS**

Los reclamos, recursos administrativos y otras peticiones que presente la Operadora, se tramitarán de conformidad con el ordenamiento Jurídico vigente.

#### **CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCERA.- SUSTITUCIÓN DE ORGANISMOS.-**

En el evento de que los actuales Organismo de rectoría, planificación, regulación y control de transporte terrestre del País sean sustituidos por otro u otros Organismos, se entenderán que éste o estos se encargarán de ejercer todas las funciones y facultades antes indicadas, y las obligaciones y atribuciones previstas en el presente contrato, de conformidad con las competencias que las atribuya a la ley.

#### **CLÁUSULA VIGÉSIMA CUARTA.- COMUNICACIONES.-**

Todas las comunicaciones, cartas, avisos, notificaciones y demás requerimientos que las partes deban realizar, se dirigirán a las siguientes Direcciones contractuales.  
De la Agencia Nacional de Tránsito:

-----  
DIRECCIÓN:XXXXXXX

DE LA OPERADORA:"XXXXXX"  
DIRECCIÓN:XXXXXXX

En estas direcciones se tendrán por bien hechas todas las comunicaciones realizadas por las partes, aun en supuesto que cualquiera de ellas haya variado la que le corresponde sin mediar el oportuno aviso de este hecho a la otra parte en caso de la Dirección declarada, la parte que haya cambiado dirigirá a la otra una comunicación informando lo indicado, con 8 días de anticipación, por lo menos, de la fecha en que el cambio se produzca. Las notificaciones realizadas hasta el día del cambio efectivo se entenderán por bien hechas en el lugar anterior.

#### **CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA.- REGISTRO**

Una vez suscrito el contrato de Operación por los comparecientes la Dirección respectiva procederá a su registro y archivo.

#### **CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA.- DOCUMENTOS HABILITANTES**

Forman parte integrante de este contrato los siguientes documentos que se protocolicen:

1. Los documentos que acredite la capacidad de los comparecientes:
  - a. Copia del nombramiento del Director Ejecutivo
  - b. Copia del nombramiento del representante legal de la compañía o cooperativa debidamente registrada.
2. Documentos que evidencien la existencia legal y funcionamiento de la OPERADORA:
  - a. Solicitud de Operación
  - b. Resolución de Constitución de la Compañía emitida por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil o Propiedad (\*\*\*) o Acuerdo Ministerial emitido por el Superintendente de Economía Popular y Solidaria e inscrita en la misma (\*). Detalle de la flota vehicular, (\*\*\*), o copia del contrato de compra venta con la certificación de la matrícula (\*\*\*), de ser el caso. Tratándose de automotores nuevos, se presentará copia de la factura comercial.
  - c. Copia RUC de la Operadora (Registro Único de Contribuyentes) (\*\*\*).
  - d. Ficha técnica respectiva, de los socios (\*\*\*) y flota vehicular (\*\*\*).  
Nómina original y actualizada de los accionistas (\*\*).o socios (\*) otorgada por el Organismo competente.
  - e. Copia certificada de las Pólizas: SOAT, y de Responsabilidad Civil contra Terceros (\*\*). Es obligación de las operadoras mantener vigentes las pólizas descritas en esta cláusula, bajo prevención de la aplicación de las sanciones correspondientes.
  - f. Copia de los contratos de operación con proveedores de servicios relacionados al transporte que hayan sido debidamente homologados por el Departamento Técnico de la ANT, de ser el caso: SAE (Sistema de Ayuda a la Explotación), SR (Sistema de Recaudo), empresas de publicidad, etc.
  - g. Copia de documentos personales de los firmantes: cédula(s) de identidad (\*\*\*), papeleta de votación (\*\*\*).
3. Informe Técnico que incluya el Proyecto de servicio de transporte público de pasajeros, con el dictamen favorable de la Dirección de Títulos Habilitantes y aprobación de la Dirección Ejecutiva de la ANT.

En caso de verificarse la adulteración o falsedad en el contenido de los documentos entregados por la Operadora a la ANT, la Agencia se reserva el derecho de tomar acciones en contra de la operadora.

**CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉPTIMA.- ACEPTACIÓN DE LAS PARTES.-** las partes declaran expresamente su aceptación a todo lo acordado en el presente contrato, a cuyas estipulaciones se someten.

Para constancia y aceptación de lo establecido en este documento, las partes firman en dos ejemplares en la ciudad..... a los.....

DIRECTORA EJECUTIVA DE LA  
AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO

REPRESENTANTE LEGAL DE LA  
(COMPAÑÍA/ COOP).....

### Anexo 3. Reforma al Reglamento de Transporte Público Interprovincial



RESOLUCIÓN Nro. 001-DIR-2014-ANT

#### REFORMA AL REGLAMENTO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS

#### EL DIRECTORIO DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

##### CONSIDERANDO:

Que, la Constitución de la República del Ecuador garantiza la igualdad ante la ley, debiendo por tanto, en materia de transporte prevalecer la equidad, cuidando que funcione una sociedad en paridad de condiciones;

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 394, señala que: "El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias";

Que, la Asamblea Nacional Constituyente expidió la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 398 de 7 de agosto del 2008; y mediante Registro Oficial No 415 de 29 de marzo del 2011 se publicó la Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Que, en los preceptos generales de la Ley referida en el inciso antepuesto, en sus artículos 1, 2, 3 y 46, establecen como objetivos de esta norma la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano; cuerpo normativo que se fundamenta además en la formalización del sector del transporte y garantiza que este servicio se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas

Que, el artículo 16 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial otorga a la Agencia Nacional de Tránsito la facultad de regular, planificar y controlar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, a nivel nacional con sujeción a las políticas emanadas por el Ministerio del sector;

Que, el artículo 20 de la Ley ibídem, en sus numerales 2 y 13, determinan que son atribuciones del Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial las siguientes: "Establecer las regulaciones de carácter nacional en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, controlar y auditar en el ámbito de sus competencias su cumplimiento por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, de acuerdo al Reglamento que se expida para la presente Ley;" y, "Supervisar y controlar a las operadoras nacionales e internacionales de transporte terrestre y demás instituciones prestadoras de servicios de tránsito y seguridad vial en el ámbito de su competencia;"

Que, el artículo 54 de la citada Ley, establece que la prestación del Servicio de Transporte atenderá los siguientes aspectos: a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, adolescentes, niñas y niños; b) La eficiencia en la prestación del servicio; c) La protección ambiental; y d) La prevalencia del interés general por sobre el particular

Que, el artículo 65 de la norma citada establece que el servicio de transporte público comprende los siguientes ámbitos de operación: intracantonal, interprovincial, intrarregional, intraprovincial e internacional.

Que, el artículo 68 de la Ley ibídem señala que el servicio de transporte público interprovincial es aquel que opera, bajo cualquier tipo, dentro de los límites del territorio nacional. La celebración de los contratos de operación será atribución de la Agencia Nacional de Tránsito, de conformidad con lo establecido en la presente Ley y su Reglamento.

Que, el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito aprobó el Reglamento de Transporte Interprovincial de Pasajeros, mediante Resolución No. 161-DIR-2013-ANT de 20 de noviembre de 2013, en su Décima Primera Sesión Ordinaria.

Que, con Memorando No. ANT-DCTS-2014-0009, de 06 de enero de 2014, el Director de Control Técnico Sectorial (E), en el cual adjunta el Memorando Nro. ANT-DCTS-2014-0008, suscrito por el Arq. Miguel Pazmiño Analista de Control Técnico Sectorial, que contiene el Informe N° 001-DCTS-ANT-2014, en el que se recomienda elevar a conocimiento del Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito la propuesta de ampliar el plazo de cierre de los Terminales Terrestres privados de las operadoras de transporte, hasta el 15 de marzo del año en curso, toda vez que los Terminales Terrestres administrados por los GAD's, que se encuentran operando actualmente, no cuentan con la habilitación técnica por lo que no se encuentran en capacidad de cumplir lo dispuesto en la Resolución N° 053-DIR-2010-CNTTTSV, adicionalmente no se ha evidenciado que hayan generado los planes de acción correspondientes que garanticen un servicio eficiente a la ciudadanía.

Que, mediante Memorando No. ANT-DEP-2014-007 de 06 de enero de 2014, de la Dirección de Estudios y Proyectos, solicita a la Dirección de Regulación se efectúe una revisión de los niveles de calidad de servicio establecidos en el Reglamento de Transporte Interprovincial, de tal forma que permita determinar las tarifas previstas de forma técnica y adecuada, basándose en el Informe No. 003-DEP-CC-SRP-2014-ANT.

Que, con oficio No. 004/14 de 03 de enero de 2014, suscrito por el Secretario de Movilidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en el cual pone en conocimiento la hoja de ruta para el cierre de las mini terminales privadas, pertenecientes a las operadoras Interprovinciales en el Distrito Metropolitano de Quito, señalando además que para dicho proceso se requiere desarrollar múltiples coordinaciones interinstitucionales mismas que requieren de tiempo.

En uso de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Artículo 20, numeral 16.

**RESUELVE:**

**REFORMAR** el **REGLAMENTO DE TRANSPORTE PÚBLICO INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS**, aprobado mediante Resolución No. 161-DIR-2013-ANT de 20 de noviembre de 2013, conforme las siguientes disposiciones:

**PRIMERA.-** Reemplácese el inciso cuarto del artículo 19, por el siguiente texto

*"Las tarifas por el servicio de transporte prestado con frecuencias extras, conforme lo señalado en el presente artículo podrán incrementarse hasta un 50% adicional de las fijadas y autorizadas por la Agencia Nacional de Tránsito exclusivamente en el Nivel de Servicio A".*

**SEGUNDA:** Reemplácese el artículo 41 por el siguiente texto

**"Artículo 41.- Niveles de Calidad.-** En el servicio de transporte de pasajeros interprovincial, las tarifas serán definidas de acuerdo con la calidad de servicio que preste la Operadora, estableciéndose para el efecto las siguientes:

**A. Servicio AAA.-** Sin perjuicio del cumplimiento de las normas y reglamentos INEN vigentes, para este tipo de servicio, las unidades vehiculares deberán cumplir con los siguientes requerimientos técnicos mecánicos:

a) Disposiciones del tren motriz:

- a. Motor posterior.
- b. Suspensión neumática.
- c. Chasis para transporte de pasajeros certificado por el fabricante.
- d. Sistemas de freno 100% neumático original de fábrica.
- e. Frenos auxiliares, mínimo de motor por estrangulación y retarder.
- f. Sistema de control Certificado Euro III + DOC (Diesel Oxidation Catalyst) de emisiones.

b) Disposiciones internas:

- a. Asientos tipo cama, cuya inclinación corresponda a un máximo de 180° y mínimo 150°.
- b. Servicio de cafetería.
- c. Sistema de climatización.
- d. Aire acondicionado.
- e. Servicio Sanitario

Para este tipo de servicio se deberá dar cumplimiento a los protocolos de seguridad, además de la disponibilidad y rapidez para adaptar el servicio a condiciones de oferta y demanda. El personal de la operadora deberá contar con los respectivos certificados de capacitación en relaciones humanas y atención al cliente.

La unidad vehicular contará con el certificado de Revisión Técnica Vehicular, deberá tener un tiempo de vida útil máximo de 7 años, dando cumplimiento estricto al proceso de homologación vehicular, tanto de chasis como carrocería, sea ésta nacional o importada.

En la prestación del servicio de este tipo de unidades, bajo ningún concepto se podrán realizar puntos intermedios de viaje, siendo exclusivamente destinados para viajes de tipo "origen - destino", por ende, su salida y llegada será únicamente desde los Terminales Terrestres debidamente autorizados.

La tarifa de estos servicios será de libre definición por parte de las operadoras, acorde a las condiciones del mercado, siendo el cobro máximo superior al 75% adicional del valor de tarifa fijado para el Nivel de Servicio A.

**B. Servicio AA.-** Sin perjuicio del cumplimiento de las normas y reglamentos INEN vigentes, para este tipo de servicio, las unidades vehiculares deberán cumplir con los siguientes requerimientos técnicos mecánicos:

a) Disposiciones del tren motriz:

- a. Motor posterior.
- b. Chasis para transporte de pasajeros certificado por el fabricante.
- c. Frenos auxiliares mínimo de motor por estrangulación y retarder



Agencia  
Nacional  
de Tránsito



- d. Sistema de control Certificado Euro III – DOC (Diesel Oxidation Catalyst) de emisiones.
- b) Disposiciones internas:
- Asientos con mínimo tres puntos de inclinación.
  - Aire acondicionado.
  - Servicio Sanitario, obligatorio para rutas mayores a 200kms (opcional para minibuses).

Para este tipo de servicio se deberá dar cumplimiento a los protocolos de seguridad, además de la disponibilidad y rapidez para adaptar el servicio a condiciones de oferta y demanda, debiendo corresponder a un análisis técnico realizado por la ANT con el objeto de determinar las rutas y frecuencias, en base a las necesidades reales de las rutas y ciudades a conectar.

La unidad vehicular contará con el certificado de Revisión Técnica Vehicular, deberá tener un tiempo de vida útil máximo de 12 años, dando cumplimiento estricto al proceso de homologación vehicular, tanto de chasis como carrocería, sea ésta nacional o importada.

Para este tipo de servicio se considerarán los vehículos tipo "minibús", siendo obligatoria la prestación del servicio exclusivamente desde los Terminales Terrestres autorizados, y en caso de no existir, en los puntos autorizados por la ANT.

La tarifa de estos servicios será de libre definición por parte de las operadoras, acorde a las condiciones del mercado, siendo el cobro máximo superior al 50% adicional del valor de tarifa fijado para el Nivel de Servicio A.

Las frecuencias autorizadas para este tipo de servicio corresponderán a un análisis técnico efectuado por la Agencia Nacional de Tránsito, en respuesta al requerimiento formal de la operadora, pudiendo, y acorde al análisis, incrementar las rutas autorizadas en el Contrato de Operación hasta un 20% de sus frecuencias dentro de los contratos de operación.

- C. Servicio A.- Para este tipo de servicio las unidades vehiculares contarán con un tiempo de vida útil de 20 años máximo, además del certificado de revisión técnica vehicular, dando cumplimiento estricto al proceso de homologación vehicular, tanto de chasis como carrocería, sea ésta nacional o importada.

Las rutas y frecuencias son las determinadas a través del contrato de operación.

La Agencia Nacional de Tránsito establecerá y fijará las tarifas para este tipo de servicio, según los análisis técnicos de los costos reales de operación.

TERCERA.- Reemplácese el artículo 44 por el siguiente texto:

**"Artículo 44.- Seguridad y calidad del servicio de transporte.-** Los contratos para la prestación del servicio de transporte interprovincial de pasajeros, deberán otorgarse cautelando la seguridad de los usuarios y precautelando el riesgo de accidentes de tránsito u otros siniestros, así como las consecuencias negativas a la integridad de las personas, debiéndose considerar para tal efecto el tipo de vehículo adecuado a utilizar y la vía por la que se transita.

La calidad del servicio de transporte ofertada por el transportista será evaluada cuando corresponda, mediante los respectivos parámetros de seguridad, puntualidad, salubridad, comodidad y continuidad establecidas en el presente Reglamento, el contrato de operación y las demás previstas en la Ley y los reglamentos y normativas aplicables, acorde al nivel de calidad



del servicio definido por la ANT, en base al instructivo y formatos establecidos por la o el Director Ejecutivo de la ANT."

CUARTA.- Reemplácese la Disposición Transitoria Tercera y Cuarta por el siguiente texto:

*"TERCERA: A partir del 30 de junio de 2014, todas las instalaciones físicas de propiedad de la operadora, ubicadas fuera de los terminales terrestres autorizados, que presten el servicio de embarque y desembarque de pasajeros, deberán ser utilizadas únicamente como oficinas administrativas, quedando así prohibido la instalación de terminales terrestres privados, así como el ingreso y salida de unidades de transporte de pasajeros interprovincial en lugares no autorizados por la Agencia Nacional de Tránsito, siendo su punto de origen y destino exclusivamente los terminales terrestres autorizados.*

*CUARTA: Dentro del plazo de 90 días contados a partir de la culminación del plazo citado en el inciso anterior, las operadoras de transporte público interprovincial de pasajeros deberán notificar a la Agencia Nacional de Tránsito, el detalle del número de instalaciones administrativas que mantengan fuera de los terminales terrestre para la venta de tickets de viaje, con la finalidad de dar inicio al proceso de legalización y registro de boleterías."*

**DISPOSICIÓN GENERAL ÚNICA:** La modificación y rectificación realizada mediante este acto resolutivo tiene efecto únicamente en lo referente al texto señalado en las presentes disposiciones; por consiguiente, en lo demás la Resolución No. 161-DIR-2013-ANT de 20 de noviembre de 2013, tiene plena validez y vigencia.

**DISPOSICIÓN FINAL:** La presente resolución entrará en vigencia sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, en todo el Territorio Nacional.

Dado y firmado en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, a los 09 días del mes de enero de 2014, en la Sala de Sesiones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Primera Sesión Ordinaria de Directorio.

Ing. Alex Pérez Cajilema  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO



Ing. Paola Carvajal Ayala  
SECRETARÍA DEL DIRECTORIO

### Anexo 4. Encuesta Aplicada Transporte Interprovincial

| <b>PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR</b>   |                          |                          |                          |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Esta encuesta está dirigida a las personas mayores de 18 años, que utilicen los servicios de transporte público interprovincial, con el fin de obtener información sobre sus requerimientos y necesidades. |                          |                          |                          |
| Instrucciones  |                          |                          |                          |
| 1.- Responda con sinceridad a las siguientes preguntas que se plantean a continuación:   |                          |                          |                          |
| 2.- Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva  |                          |                          |                          |
| 3.- Señale con una x en el lugar que corresponde   |                          |                          |                          |
| Información general  |                          |                          |                          |
| 1.- Género:  |                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| MASCULINO  |                          |                          | FEMENINO                 |
| 2.- Edad   |                          |                          |                          |
| 18-24  | <input type="checkbox"/> | 25-31                    | <input type="checkbox"/> |
| 32-37  | <input type="checkbox"/> | 38-43                    | <input type="checkbox"/> |
| 44-49  | <input type="checkbox"/> | 50 en adelante           | <input type="checkbox"/> |
| Información del servicio   |                          |                          |                          |
| 3.-¿En qué operadora de transporte prefiere viajar?  |                          |                          |                          |
| Ecuador  |                          | Panamericana             | <input type="checkbox"/> |
| Occidentales   | <input type="checkbox"/> | Transportes esmeraldas   | <input type="checkbox"/> |
| Reina del camino   | <input type="checkbox"/> | Flota Imbabura           | <input type="checkbox"/> |
| Otras: _____   |                          |                          |                          |
| 4.- ¿Con qué frecuencia viaja en el año?   |                          |                          |                          |
| 1-3 veces  | <input type="checkbox"/> | 4-6 veces                | <input type="checkbox"/> |
| Más de 6 veces   | <input type="checkbox"/> |                          |                          |

|   |                          |                                |                          |
|---|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| 5.- ¿Porque motivos viaja usted?  |                          |                                |                          |
| Placer  | <input type="checkbox"/> | Negocios                       | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo   | <input type="checkbox"/> | Otros:                         | _____                    |
| 6.- ¿Califique la atención obtenida como pasajero?  |                          |                                |                          |
| Excelente   | <input type="checkbox"/> | Muy bueno                      | <input type="checkbox"/> |
| Bueno   | <input type="checkbox"/> | Regular                        | <input type="checkbox"/> |
| Malo  | <input type="checkbox"/> |                                |                          |
| 7.- ¿Que considera usted al momento de viajar?  |                          |                                |                          |
| Seguridad   | <input type="checkbox"/> | Estado del vehículo            | <input type="checkbox"/> |
| Rapidez   | <input type="checkbox"/> | Comodidad                      | <input type="checkbox"/> |
| Costo del pasaje  | <input type="checkbox"/> |                                |                          |
| 8.- ¿Que le gustaría que mejore en su viaje?  |                          |                                |                          |
| Mayor seguridad   | <input type="checkbox"/> | Menor tiempo de viaje          | <input type="checkbox"/> |
| Mayor comodidad   | <input type="checkbox"/> | Mejorar la atención al cliente | <input type="checkbox"/> |
| 9.- ¿Si el servicio de transporte interprovincial mejoraría cuanto más estaría dispuesto a pagar? |                          |                                |                          |
| 25% MÁS   | <input type="checkbox"/> | 50% MÁS                        | <input type="checkbox"/> |
| 75% MÁS   | <input type="checkbox"/> | 100% MÁS                       | <input type="checkbox"/> |

## Anexo 5. Instructivo para el Control y Evaluación de Caja Común



RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT

**INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE**

**EL DIRECTORIO DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL**

**CONSIDERANDO:**

**Que,** la Constitución de la República del Ecuador garantiza la igualdad ante la ley, debiendo por tanto, en materia de transporte prevalecer la equidad, cuidando que funcione una sociedad en paridad de condiciones;

**Que,** la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 394, señala que: "El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias";

**Que,** la Asamblea Nacional Constituyente expidió la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 398 de 7 de agosto del 2008; y mediante Registro Oficial No. 415 de 29 de marzo del 2011 se publicó la Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

**Que,** en los preceptos generales de la Ley referida en el inciso anterior, en sus artículos 1, 2, 3 y 46, establecen como objetivos de esta norma la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano; cuerpo normativo que se fundamenta además en la formalización del sector del transporte y garantiza que este servicio se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas.

**Que,** el artículo 16 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial otorga a la Agencia Nacional de Tránsito la facultad de regular, planificar y controlar el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, a nivel nacional con sujeción a las políticas emanadas por el Ministerio del sector;

**Que,** el artículo 20 de la Ley ibídem, en sus numerales 2 y 13, determina como atribuciones del Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial las siguientes: "Establecer las regulaciones de carácter nacional en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, controlar y auditar en el ámbito de sus competencias su cumplimiento por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, de acuerdo al Reglamento que se expida para la presente Ley;" y, "Supervisar y controlar a las operadoras nacionales e internacionales de transporte terrestre y demás instituciones prestadoras de servicios de tránsito y seguridad vial en el ámbito de su competencia."

**Que,** el artículo 54 de la citada Ley establece que la prestación del Servicio de Transporte atenderá los siguientes aspectos: a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, adolescentes, niñas y niños; b) La eficiencia en la prestación del servicio; c) La protección ambiental; y d) La prevalencia del interés general.

SECRETARÍA GENERAL  
Agencia Nacional de Tránsito



Que, el artículo 65 de la norma citada establece que el servicio de transporte público comprende los siguientes ámbitos de operación: intracantonal, interprovincial, intrarregional, intraprovincial e internacional.

Que, el numeral 4, artículo 82 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, señala como infracciones de tercera clase, sancionada con multa de ocho (8) remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general, entre otras, las Cooperativas de Transporte Público que no mantengan una caja común para los ingresos que obtengan del desarrollo de las actividades de transporte para las cuales estén autorizados;

Que, la disposición transitoria decimatercera de la LOTTTSV prevé que las operadoras de transporte terrestre público de pasajeros deberán obligatoriamente instaurar y adaptar su sistema de operación al de CAJA COMÚN.

Que, con la finalidad de evitar conflictos internos entre las operadoras de transporte terrestre público de pasajeros, es necesario fomentar principios de gestión empresarial que permita garantizar en la prestación del servicio una mayor eficiencia y eficacia en el sector, y, mejor calidad y cobertura a través de un modelo de gestión que mejore las condiciones operativas en su prestación.

En uso de sus atribuciones legales y reglamentarias:

**RESUELVE:**

Expedir el siguiente:

**INSTRUCTIVO DE CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE**

**Artículo 1.- Objeto:** El presente instructivo tiene por objeto guiar a los organismos de tránsito competentes, en la ejecución de los mecanismos que permitan ejercer el control y evaluación del sistema de caja común adoptado por parte de las operadoras de transporte terrestre público de pasajeros, en los ingresos que obtengan del desarrollo de sus actividades en la prestación del servicio, con sujeción a las disposiciones contempladas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, su Reglamento de aplicación y demás normativa emitida por la Agencia Nacional de Tránsito.

**Artículo 2.- Aplicación y Observancia:** El presente instructivo es de aplicación nacional, siendo su observancia obligatoria por parte de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito, Comisión de Tránsito del Ecuador y Gobiernos Autónomos Descentralizados competentes, en el control y evaluación del sistema de caja común adoptado por las operadoras de transporte terrestre público de pasajeros, quienes se sujetarán a las disposiciones del presente instructivo de forma obligatoria para los ingresos que obtengan en el desarrollo de sus actividades inherentes a la prestación del servicio de transporte terrestre, debidamente autorizado por los organismos de tránsito competentes.

**Artículo 3.- Definiciones.-** Para los efectos del presente instructivo y aplicación de las disposiciones en él contenidas, se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

1. **Operadora de Transporte:** Constituye una operadora de transporte terrestre, toda persona jurídica que habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y su Reglamento de aplicación.

haya obtenido legalmente el título habilitante para prestar el servicio de transporte terrestre público de pasajeros en cualquier de sus ámbitos.

2. **Tarifa:** Cantidad monetaria que para la prestación del servicio de transporte público de pasajeros, fija y autoriza la Agencia Nacional de Tránsito o los Gobiernos Autónomos Descentralizados que hayan asumido la competencia, y que el usuario deberá pagar por la utilización del mismo.
3. **Contrato de Operación:** Título habilitante mediante el cual el Estado entrega a una persona jurídica que cumpla los requisitos legales, la facultad de establecer y prestar los servicios de transporte terrestre público de pasajeros al cual se refiere la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; así como para el uso de rutas, frecuencias y vías públicas.
4. **Sistema de Recaudo Electrónico:** Sistema tecnológico mediante el cual se podrá receiptar y administrar los ingresos generados en la prestación del servicio de transporte público de pasajeros por el pago de la tarifa, así como, gestionar la información relativa al uso del servicio de transporte.
5. **Estructura Organizacional:** Estructura administrativa dentro de una operadora de transporte público de pasajeros, que permite la implementación de un modelo de gestión administrativo basado en caja común.

**Artículo 4.- Caja Común:** El sistema de caja común constituye el modelo de gestión por el cual una operadora de transporte terrestre público de pasajeros administra los recursos provenientes del cobro de una tarifa, de forma centralizada y aportando a un fondo único integrado por todos sus socios, generando un reparto equitativo entre los integrantes de la operadora y respetando reglas definidas de forma previa.

La aplicación de este modelo permite a las operadoras de transporte terrestre controlar los ingresos y mejorar la operación de la flota, por lo que su implementación a nivel nacional, conforme las disposiciones legales vigentes, es de forma obligatoria y se sujetará al control que ejerzan para el efecto los organismos de tránsito competentes.

**Artículo 5.- Estructura Organizacional:** Para la aplicación de un modelo de gestión administrativo basado en caja común por parte de una operadora de transporte, es necesario que la misma cuente con una estructura organizacional, cuyos integrantes designados por ésta, tengan definidas sus actividades y responsabilidades en el manejo de los recursos, los mismos que se sujetarán a la evaluación efectuada por parte de los organismos de tránsito competentes, conforme se detalla a continuación:

1. **Proceso Global de Recaudo:** Proceso de aplicación total del sistema de caja común, por el cual se identifica a las unidades autorizadas en el título habilitante correspondiente, el orden de salida y horarios de trabajo de cada una de éstas, los conductores y sus horarios de trabajo, entre otros requeridos para prestar el servicio acorde a lo autorizado en el Contrato de Operación.
2. **Proceso de Provisión de Insumos:** Mecanismo por el cual se otorgan los insumos documentales e instrumentales necesarios para el buen funcionamiento de la caja común, a quienes operan las unidades y son parte de la prestación del servicio incluyendo identificaciones, uniformes, hojas de registro, así como boletos o tickets de salida de que éstos sean necesarios en su operación.



3. **Proceso de supervisión y control:** Mecanismo que tiene como finalidad supervisar la gestión realizada por los controladores de campo, verificando que cada uno lleve los registros requeridos en la prestación del servicio, principalmente el registro de pasajeros y tarifas recaudadas en cada una de las rutas y frecuencias realizadas por las unidades vehiculares.

Los controladores serán los responsables de efectuar el registro de la cantidad de pasajeros (por tipo) transportados en cada una de las rutas y frecuencias autorizadas, así como, de llevar el registro de la tarifa recibida por la prestación del servicio. Deberá por lo tanto, receiptar la totalidad de dinero entregado por el usuario por concepto de tarifa en cada una de las rutas realizadas autorizadas o en su defecto del periodo determinado por la operadora, exceptuándose de esta disposición las operadoras de transporte que emiten sus boletos de viaje en los terminales terrestres, quienes percibirán la cantidad monetaria en las boleterías autorizadas.

En caso de que la operadora cuente con medios tecnológicos de validación de ingreso de pasajeros, el controlador deberá contrastar la información emitida por esos dispositivos con la información entregada por el conductor y/o su ayudante, en caso de existir. La operadora deberá contar con al menos un controlador en el punto de origen del servicio si fuera el mismo punto de destino, caso contrario, deberá existir un segundo controlador en el destino.

4. **Proceso de Registro y Conciliación:** Recepción del dinero recibido por cada uno de los controladores, con la finalidad de proceder con la validación de la cantidad de pasajeros transportados con la información registrada, sea de forma manual o a través de medios tecnológicos. Para el efecto, se usarán los formatos de registro, identificando con claridad la cantidad de vueltas realizadas por cada una de las unidades, los ingresos por concepto de tarifas por cada una de las rutas y frecuencias prestadas, validando que la información sea coherente y confiable.
5. **Liquidación:** Proceso de pago o transferencia de dinero, una vez terminado el registro y conciliación. Se deberá calcular, acorde a la fórmula aprobada, los valores a entregar a cada uno de los socios de la operadora, llevar registro ordenado y confiable de cada transacción autorizada y/o realizada, el mismo que podrá ser físico y/o digital, debiendo estar siempre actualizado y con el respaldo debido.

La estructura organizacional dispuesta en el presente artículo, se sujetará al flujo del proceso descrito en el Anexo I que forma parte habilitante de la presente Resolución.

**Artículo 6.- Operatividad:** Una vez verificado que la operadora cuenta con la estructura organizacional definida en el artículo precedente, los organismos de tránsito competentes verificarán la implementación de las siguientes acciones:

1. Determinación de la fórmula de reparto, la misma que deberá ser aprobada por el máximo organismo de representación o cuerpo colegiado de la operadora, con el objeto de asegurar que todos los socios conocen la misma y se encuentran conformes; en el ámbito de sus competencias, los Gobiernos Autónomos Descentralizados que la hayan asumido, podrán determinar la fórmula aplicable para las operadoras que prestan el servicio dentro de su jurisdicción y se sujetan a su control.

Dentro de esta actividad, se deberá definir la periodicidad de pago o liquidación a socios y conductores (diaria, semanal o mensual), la posibilidad de entrega de boletos de viaje y cumplimiento así como, el traslado de la propiedad de vehículos a nombre de la operadora.

**Artículo 8.- Implementación de Controles Internos:** La operadora contará con los controles y auditorías internas necesarias que permitan controlar los niveles de posible evasión y fraude en el cobro de la tarifa y la repartición de los recursos obtenidos, los mismos que incluirán:

- a. Personal que acompañe a bordo de las unidades, verificando la cantidad y tipo de usuarios que utilizan el servicio, manteniendo el registro adecuado.
- b. Verificación por parte del supervisor de controladores de campo, sobre los valores recibidos por cada recorrido efectuado.
- c. Análisis que se efectúen en base a las estadísticas generadas de ingresos, acorde a día y hora en que se otorga el servicio.

La operadora deberá informar con claridad al organismo de tránsito competente, los controles que aplica dentro de su gestión y éste a su vez verificará el cumplimiento del mismo.

**Artículo 9.- Control y Evaluación.-** La Agencia Nacional de Tránsito, Comisión de Tránsito del Ecuador y Gobiernos Autónomos Descentralizados que hayan asumido las competencias, realizarán controles en campo a bordo de las unidades vehiculares, o en las oficinas administrativas, haya sido notificada o no la operadora, con la finalidad de verificar el cumplimiento de lo dispuesto en el presente Instructivo.

Las operadoras tienen la obligación de remitir de forma mensual, en los formatos que para el efecto determine la Dirección Ejecutiva de la Agencia Nacional de Tránsito, la información relativa a:

- a. Cantidad y tipo de pasajeros transportados, por día y de ser posible por recorrido efectuado.
- b. Valores recaudados por día y de ser posible por recorrido efectuado.

De verificarse la inobservancia de lo aquí dispuesto, el organismo de tránsito competente notificará a la operadora y solicitará los descargos del caso, debiendo la presunta infractora informar sobre el particular en el plazo máximo de 15 días, contados a partir de su notificación; de no desvirtuarse tal inobservancia, el organismo de tránsito procederá con la apertura del correspondiente expediente administrativo en contra de la operadora, el mismo que tendrá como objeto resolver sobre la pertinencia de la sanción prevista en el numeral 4, artículo 82 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y que pueda imponerse por inobservancia a las presentes disposiciones.

Todo cambio a la información generada dentro del sistema de caja común implementado por la operadora, deberá ser debidamente notificado a los organismos de tránsito competentes.

**Artículo 10.- Sistema tecnológico para control de recaudo.-** Para la administración de los recursos provenientes del pago de la tarifa en la prestación del servicio de transporte terrestre, las operadoras podrán implementar sistemas electrónicos de recaudo, con sujeción a las disposiciones contempladas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, su Reglamento de aplicación y demás normativa emitida por la Agencia Nacional de Tránsito.

El sistema de recaudo electrónico constituye el único medio para el pago de la tarifa y consiste en el conjunto de software, hardware y recurso humano que permite la implantación de un sistema tarifario dentro de un sistema de transporte público, que incluye los equipos a bordo de la totalidad de las unidades de transporte habilitadas para la operación. El mecanismo de pago electrónico se implementa en el sistema de recaudo y transporte de pasajeros, el cual se integra con el sistema de recaudo electrónico y el sistema de recaudo de pasajeros.

2. Determinación del plan operacional, en el que se verificará que la operadora ha definido las unidades y conductores que cumplirán con cada una de las frecuencias asignadas. Para el efecto, la operadora designará al responsable de llevar un registro adecuado del cumplimiento de cada una de las rutas cubiertas, controlando de forma diaria la cantidad de vueltas y kilómetros recorridos por cada una de las unidades vehiculares. El responsable de la elaboración de este Plan deberá propender a mantener una cantidad de kilómetros recorridos similares entre todas las unidades habilitadas en el Contrato de Operación, identificando, en caso de existir, aquellas unidades que por mantenimiento correctivo no estén en condiciones de operar.
3. Manejo de los formatos de uso de registro y control, los mismos que deberán ser numerados y controlados.
4. Generación de mecanismos de auditoría interna de alta confiabilidad, para lo cual se verificará que la operadora mantenga a disposición de los organismos de tránsito competentes la información generada en la prestación de su servicio, quedando facultadas las entidades a realizar inspecciones en cualquier momento y la operadora obligada a presentar la documentación que así se requiera.

**Artículo 7.- Liquidación y reparto de ingresos:** Dentro del proceso de reparto de ingresos efectuado en la liquidación, se verificará que la operadora cubra inicialmente las obligaciones que mantengan tanto como persona jurídica, así como los socios que integran la misma y que hayan sido generadas dentro de la prestación del servicio, con el objetivo de asegurar que las obligaciones societarias, laborales y operativas, sean cubiertas de forma prioritaria.

Para efectos del presente artículo se dará observancia al siguiente orden de prelación:

1. **Obligaciones laborales:** Pago de sueldos, salarios y obligaciones de IESS.
2. **Operativas:** Mantenimiento preventivo y correctivo de las unidades vehiculares.
3. **Obligaciones Societarias o de la Cooperativa:** Gastos administrativos, seguros internos, pago de multas o sanciones. Se incluirá en este rubro además, los valores adeudados a instituciones financieras, en caso de que exista algún compromiso contractual o previamente convenido relativo al manejo de los fondos; y, el pago de multas o sanciones impuestas por la autoridad competente, sean administrativas o judiciales, generadas por el cometimiento de una infracción de tránsito, cuya responsabilidad recaiga en la administración de la operadora, quien deberá determinar, según sea el caso, los mecanismos en los que estos valores serán recuperados, ya sea a través de acción de repetición a los socios o a los conductores infractores, siempre que se demuestre que han sido los responsables de recibir esas sanciones.

*Tomar en cuenta  
q' esto se debe hacer  
primero.*

Cubiertas las obligaciones aquí detalladas en la liquidación efectuada sobre el saldo restante se procederá a la entrega de las cantidades monetarias que le corresponda a cada uno de los socios, acorde a la periodicidad previamente establecida.

De estimarlo conveniente la operadora podrá incluir dentro de la prestación de pagos las cuotas mensuales correspondientes a los créditos obtenidos para la adquisición de unidades vehiculares, particular que deberá constar en la fórmula aprobada.



compensación, puntos de emisión de mecanismos de pago, así como una red de distribución y recarga; sistema que se sujetará a las disposiciones técnicas emanadas desde la Agencia Nacional de Tránsito, quien verificará su seguridad y alta confiabilidad.

#### DISPOSICIONES GENERALES:

**PRIMERA:** Encárguese a la Dirección Ejecutiva de la Agencia Nacional de Tránsito, la aprobación y emisión de los formatos que permitan la implementación de Caja Común por parte de las operadoras de transporte público de pasajeros, así como los formatos para la verificación por parte de las instituciones de control competentes.


**SEGUNDA:** Notifíquese con el contenido de la presente Resolución a la Federación Nacional de Transporte Urbano FENATU, Federación Nacional de Transporte Interprovincial FENACOTIP, Comisión de Tránsito del Ecuador y a los Gobiernos Autónomos Descentralizados que hayan asumido la competencia.

**TERCERA.-** Encárguese de la socialización de la presente Resolución a la Coordinación General de Gestión de la ANT.

**DISPOSICIÓN TRANSITORIA ÚNICA:** En el plazo de 90 días, contados a partir de la emisión de la presente Resolución, las operadoras de transporte terrestre público de pasajeros a nivel nacional, notificarán a los organismos de tránsito competentes con la información inherente a la fórmula de reparto de los recursos, estructura organizacional aprobada, así como, información inherente a los mecanismos de control internos a ser implementados, de conformidad con el contenido del presente instructivo.

**DISPOSICIÓN FINAL:** La presente Resolución entrará en vigencia a partir de su expedición, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado y firmado en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, a los 09 días del mes de enero de 2014, en la Sala de Sesiones de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Primera Sesión Ordinaria de Directorio.

  
Ing. Alex Pérez Cajilerna  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

  
Ing. Paola Carvajal Ayala  
SECRETARIA DEL DIRECTORIO