



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE
CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE TRANSPORTE

TEMA:

DISEÑO DE UN MODELO DE CAJA COMÚN PARA LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTE TERRESTRE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES CHAMBO, EN EL
CANTÓN CHAMBO.

AUTOR:

ERICK MANOLO FIALLOS PACHECO

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. Erick Manolo Fiallos Pacheco, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jenny Margoth Villamarín Padilla

DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. Fabián Patricio Londo Yachambay

MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Erick Manolo Fiallos Pacheco, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 21 de febrero del 2019

Erick Manolo Fiallos Pacheco

C.C. 060432041-6

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la vida y haber derramado toda su bendición y gracia sobre mí para ayudarme a cumplir mis metas.

A mis padres Manolo Fiallos y Teresa Pacheco por haber estado junto a mí en cada momento de mi vida brindándome su amor, por la fuerza que me han brindado con apoyo incondicional en cada momento difícil que se ha presentado y por ser unos padres ejemplares que mediante su esfuerzo y sacrificio diario lo han dado todo por sus 3 hijos para salir adelante.

A mis hermanas Fernanda Fiallos y Angélica Fiallos que han sido un ejemplo a seguir para superarme cada día más, que siempre han estado y van a estar conmigo compartiendo los buenos y malos momentos y apoyándonos los 3 como hermanos.

A mis amigos, amigas y mi enamorada con los cuales he podido conocer y compartir muchas experiencias que se conservaran en nuestra mente por toda la vida.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por permitir formarme como persona y como profesional.

Al Eco. Nicolas Collaguazo, Ing. Fabián Londo y a la Ing. Jenny Villamaryn por confiar en mí, brindarme su apoyo y conocimientos durante la realización de esta investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de gráficos.....	ix
Índice de tablas	x
Índice de imágenes.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Reseña histórica de la cooperativa.....	6
2.1.2 Misión.....	7
2.1.3 Visión.....	7
2.1.4 Valores.....	7
2.1.5 Organización.....	8
2.1.6 Asamblea General.....	10
2.1.7 Consejo de Administración	11
2.1.8 Consejo de vigilancia.....	12
2.1.9 Comisiones especiales	14
2.1.10 Directiva general.....	14

2.1.11	Reseña histórica de caja común.....	16
2.1.12	Contexto nacional del transporte público de pasajeros.....	16
2.1.13	Características del transporte interprovincial de pasajeros.....	20
2.2	SISTEMAS DE COBRO ELECTRÓNICO DE PASAJES EN EL TRANSPORTE PÚBLICO.....	27
2.2.1	Alternativas Tecnológicas	28
2.3	MARCO CONCEPTUAL:.....	37
2.4	IDEA A DEFENDER	38
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	39
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.2	TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	40
3.3.1	Población	40
3.3.1.1	Características de la población	40
3.3.1.2	Delimitación de la población	40
3.3.2	Muestra	40
3.3.2.1	Tipo de muestra	40
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	40
3.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	41
3.5.1	Encuesta.....	41
3.5.2	AFORO ASCENSO – DESCENSO.....	51
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	63
3.7	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	63
3.7.1	Diagnostico interno.....	63
3.7.2	Diagnostico externo	64
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	65
4.1	TÍTULO	65
4.1.1	Misión propuesta	65
4.1.2	Visión propuesta	65
4.1.3	Valores propuestos	65
4.1.4	Cuestionamientos necesarios a realizarse antes de implementar el modelo de caja común.....	67
4.1.4.1	Gestión de talento humano	67
4.1.4.2	Plan de capacitación para socios y esposas de la cooperativa.....	67

4.1.4.2.1 Cronograma	69
4.1.4.3 Alternativas para adquisición de unidades	70
4.1.5 Organigrama estructural propuesto.....	70
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFIA	85
ANEXOS	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama estructural	9
Gráfico 2: Esquema conceptual de la estructura organizacional del sistema de caja común.....	24
Gráfico 3: Clasificación de Sistemas prepago	29
Gráfico 4: Pregunta 1	42
Gráfico 5: Pregunta 3	43
Gráfico 6: Pregunta 4	44
Gráfico 7: Pregunta 5	45
Gráfico 8: Pregunta 6	46
Gráfico 9: Pregunta 7	47
Gráfico 10: Pregunta 8	48
Gráfico 11: Pregunta 9	49
Gráfico 12: Pregunta 10	50
Gráfico 13: Ruta Daldal	51
Gráfico 14: Ruta Ainche - Ulpan - Julquis	52
Gráfico 15: Ruta Chambo - Riobamba	53
Gráfico 16: Ruta Llucud	54
Gráfico 17: Ruta Puculpala.....	55
Gráfico 18: Ruta Riobamba - Chambo	56
Gráfico 19: Ruta San Francisco	57
Gráfico 20: Ruta Titaycun	58
Gráfico 21: Ruta Ulpan - Julquis	59
Gráfico 22: Ruta Guayllabamba	60
Gráfico 23: Ruta El Rosario.....	61
Gráfico 24: Organigrama estructural propuesto.	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Referencias	9
Tabla 2: Vocales del consejo de administración.....	12
Tabla 3: Directiva del consejo de vigilancia.....	13
Tabla 4: Vocales del consejo de vigilancia.....	13
Tabla 5: Directiva	14
Tabla 6: Características operativas de 3 tarjetas prepago	29
Tabla 7: Análisis de características y costo.	30
Tabla 8: Metodología de la investigación.....	39
Tabla 9: Pregunta 1	41
Tabla 10: Pregunta 3	43
Tabla 11: Pregunta 4	44
Tabla 12: Pregunta 5	45
Tabla 13: Pregunta 6	46
Tabla 14: Pregunta 7	47
Tabla 15: Pregunta 8	48
Tabla 16: Pregunta 9	49
Tabla 17: Pregunta 10	50
Tabla 18: Pasajeros transportados.....	62
Tabla 19: Plan Operativo Anual 2019	66
Tabla 20: Presupuesto de capacitación.	68
Tabla 21: Cronograma de capacitación.	69
Tabla 22: Orden de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo.....	75
Tabla 23: Fase para la implementación de un modelo de gestión de caja común	77
Tabla 24: Beneficios con modelo de caja común	81

ÍNDICE DE IMAGENES

Imagen 1: Transporte público Intracantonal	18
Imagen 2: Transporte público Intraprovincial.	18
Imagen 3: Transporte público Intraregional	19
Imagen 4: Transporte público Interprovincial	19
Imagen 5: Transporte público Internacional	20
Imagen 6: Fuerzas contrapuestas para la elección de una alternativa.....	31
Imagen 7: Dispositivo casero para la duplicación y grabado de tarjetas con banda magnética	33
Imagen 8: Boletos Edmondson	33
Imagen 9: Dispositivo emulador de tarjetas con contacto	34
Imagen 10: Proceso Clearing o canje.	35
Imagen 11: Tecnología	79
Imagen 12: Proceso del servicio	80

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad diseñar un modelo de caja común para la cooperativa de transporte terrestre interprovincial de pasajeros en buses Chambo, en el cantón Chambo, con el afán de cumplir la Ley y proporcionar un mejor servicio de transporte reduciendo la competencia y enfrentamientos entre operadoras, reestructurando la gestión administrativa y operativa y brindando estabilidad a los socios. La obtención de la información para conocer la situación actual de la cooperativa se la realizó a través de 2 diferentes metodologías, en donde la primera fue una encuesta dirigida a los 21 socios de la cooperativa para tener una idea clara del grado de conocimiento de las leyes con respecto a caja común y conocer los factores que no han permitido que se cumplan con las mismas. La segunda metodología fue el aforo de ascenso - descenso en todas las rutas y frecuencias establecidas que constan en su contrato de operaciones en donde se pudo observar las características de cada ruta y el nivel de demanda con el que cuenta cada una de ellas. Los datos e información obtenida fueron de mucha ayuda para el diseño del modelo de caja común ya que me hizo notar que el desconocimiento de las leyes y de los beneficios que van a tener al aplicar este modelo de gestión están equivocados. Se concluyó los socios a través de la repartición equitativa de ingresos podrán tener mayor rentabilidad, menor carga laboral, flota vehicular renovada y con una vida útil más larga, y brindar satisfacer de mejor manera a los usuarios. Se recomienda a los socios de la cooperativa Chambo utilizar este trabajo investigativo como base y guía para la implementación del modelo de gestión de caja común.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<CAJA COMÚN> <CENTRALIZACIÓN DE RECURSOS> <SISTEMA DE RECAUDO ELECTRÓNICO> <FLOTA VEHICULAR> <COOPERATIVA DE TRANSPORTE> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Jenny Margoth Villamarin Padilla
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research work had as a purpose to design a common cash model for the cooperative of inter-provincial passenger transport in Chambo buses, Chambo Canton, with the aim of complying with the law and providing a better transport service by reducing competition and confrontations between operators, restructuring administrative and operational management, and providing stability to partners. Obtaining the information to know the current situation of the cooperative was done through 2 different methodologies, where the first was a survey aimed at the 21 members of the cooperative to have a clear idea of the degree of knowledge of the laws with respect to common cash and know the factors that have not allowed to comply with them. The second methodology was the capacity of ascent-descent in all the routes and frequencies established in your contract of operations where it was possible to observe the characteristics of each route and level of demand with which each of them has. The data and information obtained were much help for the design of the common cash model as it made me notice that the ignorance of the laws and benefits that will have when applying this model management are wrong. It was concluded that the partners through the equitable distribution of income may have higher profitability, lower workload, vehicle fleet renewed and with a longer lifespan, and to satisfy in a better way to the users. It is recommended to the members of cooperative Chambo to use this research work as a basis and guide for the implementation of the management model of common cash.

Keywords: <<ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>> <<COMMON CASH>> <<CENTRALIZATION OF RESOURCES>> << ELECTRONIC COLLECTION SYSTEM>> "VEHICLE FLEET">> << TRANSPORTATION COOPERATIVE>> <<RIOBAMBA (CANTON)>>

INTRODUCCIÓN

El transporte es uno de los principales factores de desarrollo de las ciudades ya que incrementa la comercialización de sus productos y permite la movilización de las personas, por ese motivo a través del tiempo se han ido creando e implementado nuevas leyes, disposiciones y lineamientos que han permitido regular y controlar la transportación de las personas y en la actualidad se ha diseñado un modelo administrativo que brinda muchos beneficios tanto a los socios de una organización como a las personas que utilizan el servicio.

Éste trabajo está conformado por cuatro capítulos que están estructurados de la siguiente manera:

En primer capítulo se encuentra la problemática actual que tiene la cooperativa Chambo para brindar el servicio de transporte como puede ser las discusiones con la competencia, guerra del centavo, incumplimiento de la ley, entre otras y la importancia de aplicar un modelo de gestión que para cumplir con la ley y que sea rentable y satisfactorio para todos.

En el segundo capítulo se encuentra el marco teórico que a través de una investigación se ha podido recopilar información pertinente a la caja común en leyes, normativas, y conceptos que se van a utilizar en este documento.

En el capítulo tres se encuentra el marco metodológico que está conformado por los tipos de herramientas utilizados para recolectar la información de la parte administrativa y operativa de la cooperativa y se pueda tener una idea clara de cómo se está prestando el servicio.

Y por último en el cuarto capítulo se encuentra el marco propositivo que consta de la estructura y lineamientos a seguir para la creación de un diseño de caja común que se adapte a la cooperativa Chambo

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador en el año 2017 se matricularon 2.237.264 vehículos motorizados, eso es muy importante para darnos cuenta del aumento que se ha dado a comparación con la cifra que se registró en el año 2010 cuando se alcanzó a 1.226.349 según datos del INEC, es decir que en 6 años se han incrementado 1.010.915 en donde el 48% eran vehículos mayores a 12 años y el 52% entre 1 a 5 años lo que nos da a entender que el Ecuador transitan en mayor parte vehículos nuevos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2016)

Estos datos nos ayudan a entender el incremento del parque automotor que cada año sigue creciendo y eso genera que en las ciudades exista congestión vehicular, mayor tiempo de viaje, y que el transporte público tenga demoras en horas pico.

El Cantón Chambo tiene una población de 11.885 personas según proyecta INEC 2010, y la cooperativa Chambo es la encargada de brindar el servicio de transporte terrestre público interprovincial. La misma que en el momento de prestar el servicio tiene problemas con la congestión existente en horas pico la cual dificulta el cumplimiento de las frecuencias de cada unidad.

De igual manera un problema muy grande que tiene la cooperativa Chambo, es la llamada “Guerra del centavo” la cual es una continua competencia entre operadoras, con cooperativas de taxis que tienen su destino Chambo y al regresar a Riobamba recogen pasajeros para obtener mayor cantidad de pasajeros e incrementar las ganancias, produciendo congestión vehicular ya que detienen las unidades en cualquier momento y no en paradas específicas, también en ocasiones se han presentado accidentes vehiculares por competencias de velocidad para ganar a la otra cooperativa.

La designación de rutas y frecuencias de la cooperativa ha sido otro problema, debido a que no existe un estudio técnico que les haya permitido distribuirse de una manera correcta y organizada, esto ha causado que existan esos enfrentamientos entre

operadoras y lo han solucionado de manera empírica y con acuerdos de palabra se han distribuido las frecuencias y sus rutas.

En las cooperativas de transporte se suele presentar un problema muy grande, como es la desconfianza en el control de ingresos debido a que en el momento que el usuario cancela su pasaje se dan casos que los colaboradores o ayudantes del chofer o controladores pueden no poner la totalidad de los ingresos y coger ese dinero para ellos, entonces existe pérdidas al final del día

Con respecto al mantenimiento de las unidades, cada socio es responsable de su vehículo, y del taller al que acude para la obtención de repuestos, pero no tienen una programación establecida y por ello las unidades pueden tener mayores daños al pasar el tiempo, puede provocar mayor contaminación ambiental, disminuye su productividad, y minimiza la disponibilidad de flota.

Por otra parte la cooperativa no cuenta con infraestructura propia y las unidades tienen que permanecer estacionadas en el parque hasta que llegue el momento de su salida, lo cual no es beneficioso.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo mejorar el nivel operativo y administrativo al aplicar el modelo de caja común en la Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en Buses Chambo?

1.1.2 Delimitación del problema

El trabajo de investigación se lo realizará en la Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo, ubicada en el cantón Chambo en las calles Manuel Neira Díaz y Magdalena Dávalos, frente al parque central.

Comprenderá el recorrido de las rutas de la operadora a los diferentes cantones y provincias que brinda el servicio.

Además comprenderá el estudio y análisis del recorrido de todas las rutas y frecuencias, mantenimiento de la flota vehicular, distribución de los ingresos.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Debido a no contar con un estudio de investigación, la cooperativa se ha desarrollado de una manera empírica, por lo tanto es de mucha importancia diseñar un modelo de caja común para disminuir la disputa entre unidades y los accidentes causados por las mismas, va a ayudar a gestionar de mejor manera los recursos de la cooperativa, a desarrollar la parte operativa.

El Diseño de éste modelo de caja común cuenta con todas las características para realizarlo debido a que son 21 socios y cada uno cuenta con un bus y en el momento de la repartición de los ingresos va a ser equitativo, se cuenta con la información necesaria, y respaldándonos en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial la cual nos dice en la disposición decimotercera: Que de manera obligatoria, todas las operadoras de transporte público constituidas jurídicamente deberán prestar el servicio implementando Caja Común y tendrán como plazo máximo hasta el 31 de diciembre del 2013 para adaptarlo. Y en el Artículo 82 literal 4 de la misma Ley nos dice: Qué constituyen infracciones de transporte de tercera clase, que serán sancionadas con multa de ocho remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general; en el numeral cuatro “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”. Y en la actualidad no existe un modelo de caja común que sirva como base para ser implementado en el Cantón Chambo. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

Se contará con información de la Agencia Nacional de Tránsito y los beneficiarios de este trabajo de titulación serán tanto los socios de la cooperativa con sus colaboradores y los usuarios del servicio debido a que se realizarán cambios para mejorar el servicio.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de caja común realizando cambios en la gestión administrativa y operativa de la cooperativa de transporte terrestre interprovincial de pasajeros en buses Chambo en el Cantón Chambo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en Buses Chambo.
- Investigar la fundamentación teórica sobre los modelos de caja común que se adapten a la Cooperativa de Transporte Chambo.
- Estructurar un modelo de caja común para la Cooperativa de Transporte Chambo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Reseña histórica de la cooperativa

Hace aproximadamente 56 años atrás la transportación de carga y de los ciudadanos del cantón Chambo se la realizaba a pie o en semovientes, pocos vehículos se los veían transitar por esas calles de polvo.

La necesidad del transporte hizo que un grupo de personas visionarias de Chambo decidieran crear una cooperativa de transporte, y en ese entonces se formaba como mixta (para carga y pasajeros), y de esta manera después de muchos trámites tanto en Riobamba como en Quito se logra crear la Cooperativa de transportes mixta de carga y pasajeros el 17 de Julio de 1962 y para ello la cooperativa debía mantener en el banco \$7.400 previo a la legalización jurídica como constan en sus originales.

Los estatutos y las fichas suscritas por los socios en esa época se presentaban ante el teniente político, posteriormente se enviaba a la dirección nacional de cooperativas, los estatutos fueron firmados por el Sr. Ángel Larrea Crespo como presidente ocasional y el Sr. Fernando Pérez Hinojosa como secretario provisional.

Las unidades eran de carrocerías de madera las cuales eran muy agradables para los jóvenes en ese tiempo, y se las veía recorrer por los caminos con agujeros en el piso y también se las podía contar cuando subían los vehículos después del puente tanto de ida como de regreso.

Han sido 56 años de servicio y experiencia en los que han sido parte de este desarrollo del Cantón y del que estamos seguros que seguirán contribuyendo con trabajo y entrega.

La cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo cuenta con 36 personas que firmaron como socios en sus inicios y al pasar el tiempo llegaron a dividirse y quedaron 11 socios los cuales ya brindaron el servicio con buses y ya no con carrocerías de madera como en sus inicios, a medida que pasaba el tiempo y brindaban su servicio empezaron a sumarse más socios hasta llegar los 21 socios que forman parte

de la cooperativa en la actualidad y 10 rutas de acuerdo a su permiso de operación vigente. La sede que está ubicada en las calles Quito y Magdalena Dávalos y cuenta con la siguiente misión, visión y valores.

2.1.2 Misión

- Facilitar la atención de transporte al usuario y a la comunidad en general con responsabilidad.
- Coadyuvando a la preservación del medio ambiente.
- Incrementar la calidad y coberturas del servicio de transporte.
- Incrementar la eficiencia operacional.
- Incrementar el nivel de seguridad en nuestros vehículos.
- Capacitar a los asociados, conductores y ayudantes.

2.1.3 Visión

Llegar a estar en un nivel en transporte público con buenas unidades al servicio para la comodidad y seguridad de la sociedad en la provincia, capacitar continuamente a socios, choferes y oficiales, comprometiendo así en dar un buen servicio de calidad y calidez a fin de contribuir el bienestar y desarrollo del cantón.

2.1.4 Valores

Nuestros valores son el motor que impulsa nuestra institución hacia la meta, permitiéndonos asumir con:

- Responsabilidad
- Compromiso
- Servicio
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Fidelidad con nuevos retos en servicio al cliente en transporte público

Ajustándose a las normas y leyes de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y la Ley de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

2.1.5 Organización

En cuanto a la organización la Cooperativa Chambo se rige por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria la cual establece su organización administrativa, su estructura interna y los funcionamientos para las diferentes tipos de cooperativas como pueden ser de producción, ahorro y crédito, transporte, etc.

De esta manera guiándose conforme está establecido en estas leyes, la cooperativa de transporte interprovincial de personas en buses Chambo está organizada de la siguiente manera:

Gráfico 1: Organigrama estructural

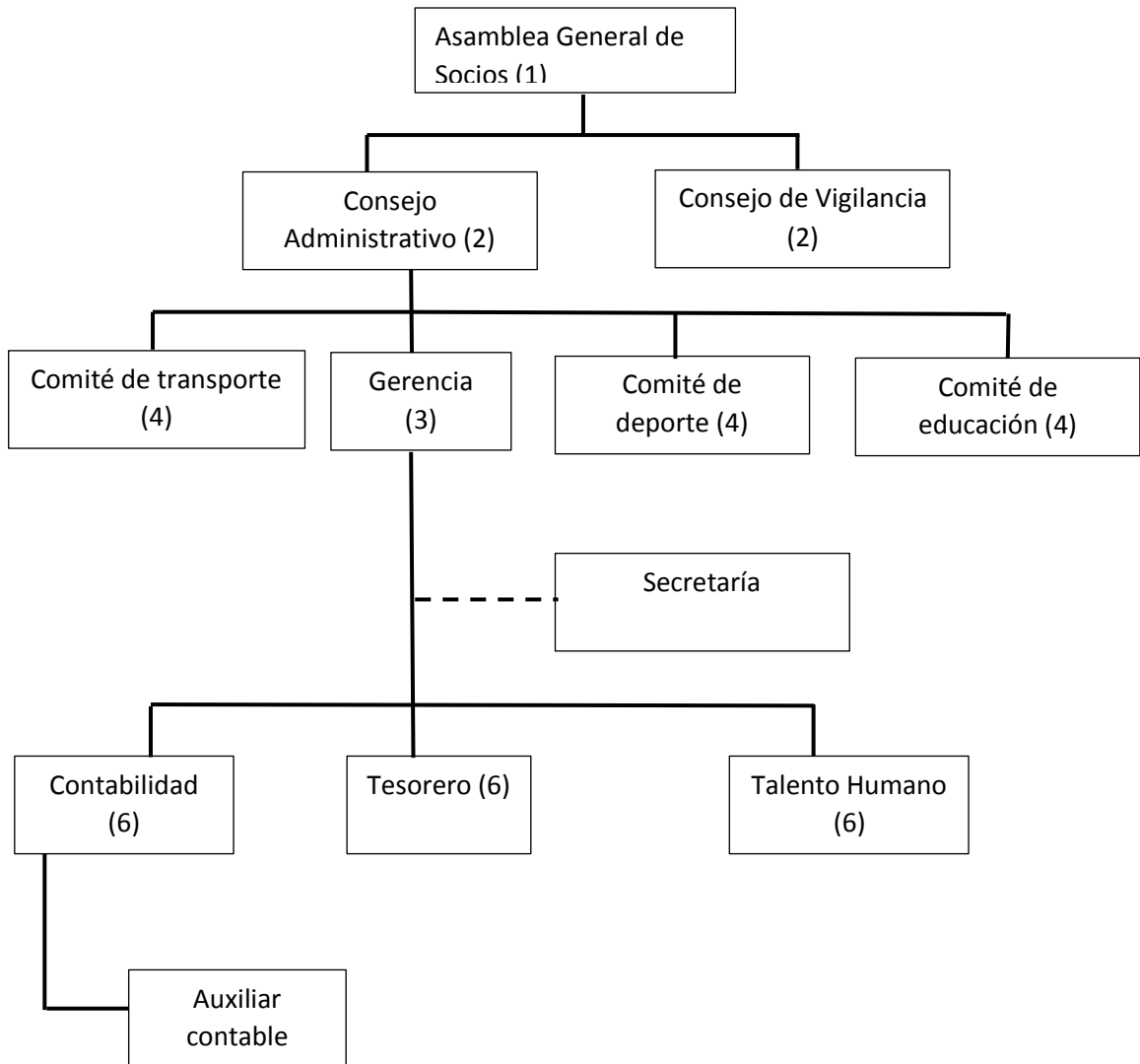





Tabla 1: Referencias

Referencias	
<p>Niveles Jerárquicos</p> <p>1.- Legislativo</p> <p>2.- Control</p> <p>3.- Ejecutivo</p> <p>4.- Apoyo</p> <p>5.- Auxiliar</p> <p>6.- Operativo</p>	<p>Simbolos</p> <p> Unidad administrativa</p> <p> Asesoría</p> <p> Autoridad</p>

Fuente: (Cooperativa de transporte interprovincial Chambo, s.f.)

Elaborado por: Erick Fiallos

La estructura interna de la cooperativa Chambo que se encuentra dentro de su estatuto vigente está descrita de la siguiente manera:

El gobierno, dirección, administración interno de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en buses Chambo, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

1. Asamblea general de socios o de representantes
2. Consejo de administración
3. Consejo de vigilancia
4. Gerencia
5. Comisiones especiales

2.1.6 Asamblea General

Es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa Chambo y sus decisiones tienen que ser acatadas por todos los socios y organismos dentro de ella, siempre y cuando no sean contradictorias a las normas jurídicas que rigen el funcionamiento y actividades de la cooperativa.

Los representantes pueden durar en sus funciones por 2 años, una vez cumplido el plazo podrán ser reelegidos de forma inmediata por una vez más y el cambio se lo realizará en el mes de Enero.

Algunas de las atribuciones y deberes de la asamblea general serán descritas a continuación:

- Podrán aprobar o reformar los estatutos sociales y el reglamento interno
- Delegar o remover a los vocales tanto del consejo de administración como de vigilancia con causa justa y en cualquier momento.
- Conocer el plan estratégico y operativo anual con sus presupuestos presentados por el consejo de administración, dado el caso que se rechacen los estados financieros o de los informes de gestión implicaría automáticamente la remoción de los directivos responsables con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.

- Definir el número y valor mínimo de aportaciones que deberán pagar los socios.
- Entre otras.

Las convocatorias para asambleas generales se realizan por el Presidente, ya sea por petición del consejo de vigilancia, por el gerente o por la tercera parte de los socios. (Cooperativa de transporte interprovincial Chambo, s.f.)

Las asambleas generales pueden ser:

- Ordinarias: por medio de una convocatoria con 8 días de anticipación y realizadas semestralmente.
- Extraordinarias: por medio de una convocatoria con 48 horas de anticipación y realizadas cuando el presidente lo crea conveniente.
- Informativas: Cuando el caso lo amerite.

2.1.7 Consejo de Administración

Es el órgano que direcciona la cooperativa, el cual está integrado por cinco vocales con sus suplentes que son elegidos en una asamblea general mediante votación secreta y deben cumplir esa función por 2 años.

El consejo de administración una vez que hayan sido elegidos sus miembros, tiene 8 días como plazo máximo para ponerse de acuerdo y entre ellos elegir o nombrar a un Presidente, Vicepresidente y secretario.

Algunas de las atribuciones y deberes que del consejo de administración serán las siguientes:

- Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.
- Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo.
- Proponer a la asamblea reformas al Estatuto social y organizaciones internas.
- Regular la vida interna de la institución, dictando normas y resoluciones de tipo social, administrativo y disciplinario.

- Aprobar los programas de educación o capacitación de la cooperativa conjuntamente con sus respectivos presupuestos.
- Entre otros.

El consejo administrativo de la Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros está conformado de la siguiente manera:

Tabla 2: Vocales del consejo de administración

Cargo	Nombres y Apellidos	Período de Años
Vocal principal 1	Abarca Escobar Jorge Hernán	2
Vocal principal 2	Morales Romero José Abel	2
Vocal principal 3	Bermeo Barahona Raúl Eduardo	2
Vocal Suplente 1	Tenelanda León Héctor Rodrigo	2
Vocal Suplente 2	Alvarez Delgado Jorge Alberto	2
Vocal Suplente 3	Tapia Lara Edgar Humberto	2

Fuente: (Cooperativa de transporte interprovincial Chambo, s.f.)

Elaborado por: Erick Fiallos

2.1.8 Consejo de vigilancia

En cuanto al consejo de vigilancia se podría decir que es el órgano fiscalizador encargado de controlar todos los actos y contratos que se hayan autorizado por parte del consejo de administración y por parte de la gerencia, los cuales están integrados por 3 vocales conjuntamente con sus suplentes, teniendo como plazo máximo 8 días para nombrar entre ellos un Presidente y un secretario y de igual manera cumplirán esta función por 2 años y dado el caso que deseen ser reelegidos en el mismo cargo de manera consecutiva, lo podrán hacer por una vez más.

Algunas de las atribuciones y deberes con los que cuenta el consejo de vigilancia son los siguientes:

- Controlar las actividades económicas de la cooperativa.
- Vigilar la contabilidad de la cooperativa.
- Realizar continuos controles de los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa.
- Efectuar funciones de auditorías internas.

- Presentar a la asamblea general un informe de su opinión de los estados financieros y gestión de la cooperativa.
- Suspender al Gerente en caso de que se compruebe irregularidades en el manejo de fondos de la cooperativa, o inversiones mayores a lo permitido, o si se comprueba ineficiencia en su desempeño.
- Entre otras.

El consejo administrativo de la cooperativa Chambo está conformado de la siguiente manera:

Tabla 3: Directiva del consejo de vigilancia

Cargo	Nombres y Apellidos	Período
Presidente	Yasaca Caiza José Gerardo	4 meses
Secretario	Bermeo Barreno Diego Francisco	2 años

Fuente: Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo

Elaborado por: Erick Fiallos

Tabla 4: Vocales del consejo de vigilancia

Cargo	Nombres y Apellidos	Período de Años / meses
Vocal principal 1	Yasaca Caiza Jose Gerardo	0 / 4
Vocal principal 2	Bermeo Barreno Diego Francisco	2
Vocal principal 3	Huaraca Criollo Segundo	2
Vocal Suplente 1	Zuñiga Zuñiga Ivan Patricio	0 / 4
Vocal Suplente 2	Caguana Yupanqui Alex Patricio	2
Vocal Suplente 3	Barahona Castillo Holman Fernando	2

Fuente: Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo

Elaborado por: Erick Fiallos

Observaciones: Según el estatuto de la cooperativa los socios designados para que sean vocales de los consejos de administración y vigilancia si cumplen con los requisitos establecidos como tener al menos 2 años como socios, no incurrir en moras de sus obligaciones económicas, no haber sido reelegido entre otros. Pero existe un requisito que solicita tener al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones, lo cual es muy poco tiempo para poder reunir el conocimiento necesario para una

auditoría y contabilidad convirtiéndolo en un aspecto principal para poder realizar y llevar un control adecuado de la cooperativa.

2.1.9 Comisiones especiales

Esta comisión puede ser permanente como también puede ser transitoria y sus integrantes serán designados por el Consejo de Administración con tres vocales. La duración del puesto será de un año máximo y podrá ser reelegido una sola vez y removido en el momento en que el Consejo administrativo crea que es necesario.

Las comisiones especiales que están dentro del reglamento interno son:

La comisión de educación: está encargada de velar por la educación y cultura de los socios, fomentar la creación de una biblioteca, conseguir o proporcionar capacitaciones para los socios a nivel técnico y cooperativo, entre otros.

La comisión de ahorro y crédito: está encargada de analizar solicitudes de préstamos presentadas por los socios, la garantía que presentará el socio, el nivel de endeudamiento, entre otras.

2.1.10 Directiva general

Conforme a lo establecido en el Estatuto y en el reglamento interno, la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo cuenta con la siguiente directiva y sus funciones:

Tabla 5: Directiva

Cargo	Nombres y Apellidos	Período de años.
Gerente	Llalau Naula Wenceslao Benjamín	2 años
Presidente	Abarca Escobar Jorge Hernán	2 años
Vicepresidente	Morales Romero José Abel	2 años
Secretaria	Moncayo Vallejo Fanny	2 años

Fuente: Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo

Elaborado por: Erick Fiallos

Presidente: El presidente del consejo de administración al mismo tiempo ocupa el cargo de presidente de la cooperativa y durará 2 años en sus funciones y contará con las siguientes atribuciones:

- Convocar y orientar las discusiones en las asambleas generales y reuniones del consejo.
- Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa.
- Representar a la Cooperativa ante organismos u autoridades gubernamentales.
- El presidente está obligado a contestar por oficio las consultas, los informes o requerimientos que soliciten los socios de la cooperativa de una manera muy clara y precisa.
- Entre otros.

Vicepresidente: Debe cumplir las comisiones que el Presidente le asigne y las delegaciones dispuestas por el Consejo de administración.

Gerente: El gerente es designado por sus méritos, capacidad, trayectoria y que ofrezca las mejores garantías en el factor económico y que administre de una buena manera a la entidad además deberá contar con experiencia de gestión administrativa y capacitación en Economía popular y solidaria y cooperativismo, una vez elegido el gerente cuenta con las siguientes atribuciones:

- Es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa.
- Proponer al consejo administrativo políticas, reglamentos y procedimientos que considere que sean necesarios para un buen funcionamiento de la cooperativa.
- Presentar al consejo administrativo el plan estratégico, plan operativo y su proforma presupuestaria.
- Contratar y aceptar renunciaciones.
- Controlar y distribuir el trabajo entre los socios.
- Controlar y presentar la nómina de morosos.
- Entre otros.

2.1.11 Reseña histórica de caja común

El modelo de Gestión de caja común nace en Europa cuando los cristianos primitivos se agrupaban y recolectaban toda su producción y se lo repartían equitativamente entre todos los miembros para que de esta manera puedan tener alimentos para cada familia.

Después en el tiempo de las cruzadas el ejército de Pedro el Ermitaño, con los aportes de los príncipes y de los nobles se procedía a todo lo que recolectaban lo guardaban en una caja común para distribuirlo entre todos los miembros del ejército y también para invertirlo en las construcciones que debían hacerlas.

El modelo de caja es utilizado en especial en la agricultura, en donde los agricultores producen sus cosechas y las entregan una organización o empresa central, la misma que venden los productos y después los ingresos recaudados son distribuidos para los sueldos, pagan las hipotecas, educación, seguros de salud y para varios servicios para toda su comunidad.

Al pasar el tiempo se ha ido produciendo la transformación de este modelo y se las han ido adaptando a las cooperativas del transporte público y es ahí donde la incluyeron en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial y también respaldada con la Ley de economía Popular y Solidaria. (Dolores, 2014)

2.1.12 Contexto nacional del transporte público de pasajeros.

El Ministerio de Obras públicas y comunicaciones fue creado en la administración del Dr. Isidro Ayora, Presidente de la República (1929-1931). Tenía funciones como los caminos y ferrocarriles, las obras portuarias, obras marítimas, fluviales, canales de navegación, trabajos para conservación de las playas del mar y ríos, entre otras.

Al pasar los años llega a la presidencia el Eco. Rafael Correa Delgado, el 15 de enero del 2007, crea el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con cuatro subsecretarías que son:

- 1.- De obras públicas y comunicaciones
- 2.- De transporte vial y ferroviario.

3.- De puertos y transporte marítimo y fluvial.

4.- De aeropuertos y transporte aéreo. (Ministerio de transporte y obras públicas, 2012)

Clases de servicios de transporte terrestre.- Dentro del art.51 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y seguridad Vial nos presentan para fines de aplicación las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- a) Público.
- b) Comercial.
- c) Por cuenta propia.
- d) Particular.

Transporte Terrestre público de pasajeros.- Es el servicio prestado por el Estado o pueden ser por cooperativas o compañías privadas siempre que cuenten con la autorización y permisos de operación y que estén legalmente constituidas.

Las cooperativas o compañías que prestan el servicio de transporte público también deberán atender los aspectos como:

- Protección y seguridad de los pasajeros, tanto integridad física como psicológica y sexual ya sea mujer, hombre, niñas y niños, adultos mayores, jóvenes.
- Calidad y eficiencia de la prestación del servicio.
- Protección ambiental.

En el Ecuador el transporte público de pasajeros según el ámbito de operación se clasifican en:

a) **Transporte Público Intracantonal**

Es aquel que opera dentro de los límites cantonales, y también se consideran intracantonales a buses y mini buses convencionales urbanos, buses y mini buses convencionales inter parroquiales y los sistemas bus de tránsito rápido que se pueden encontrar en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Imagen 1: Transporte público Intracantonal



Fuente: (Ruiz, 2014)

Elaborado por: Erick Fiallos

b) Transporte público Intra-provincial.

Es aquel que presta su servicio dentro de los límites provinciales, es decir que facilita el traslado de personas y carga desde las parroquias suburbanas y cantones hacia las ciudades o cabeceras cantonales de las provincias. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

Imagen 2: Transporte público Intraprovincial.



Fuente: (Periodismo Ecuador, 2015)

Elaborado por: Erick Fiallos

c) Transporte público Intra-regional.

Es aquel que opera dentro de los límites regionales y está permitido que usen este servicio para trasladar personas, carga y hasta encomiendas. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

Imagen 3: Transporte público Intraregional



Fuente: (GAD Municipal de Loja, s.f.)
Elaborado por: Erick Fiallos

d) Transporte público Interprovincial.

Es aquel que brinda el servicio dentro de los límites del territorio nacional y de igual manera también permite que se trasladen personas, carga y se realicen encomiendas. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

Imagen 4: Transporte público Interprovincial



Fuente: (Noticias, 2015)
Elaborado por: Erick Fiallos

e) Transporte Internacional.

Es aquel que opera en cualquier modalidad, fuera de los límites del país, se ha podido observar que las empresas prestadoras del servicio internacional la mayoría son extranjeras y no existen muchas empresas ecuatorianas. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

Imagen 5: Transporte público Internacional



Fuente: (ABC motor, 2014)
Elaborado por: Erick Fiallos

2.1.13 Características del transporte interprovincial de pasajeros.

En Ecuador, el transporte interprovincial, no tiene diferenciación de servicios con otras operadoras, las operadoras aquí únicamente se encargan de trasladar personas, carga o bienes o realizan encomiendas de una ciudad a otra y en el transcurso de la ruta o del recorrido realizan múltiples paradas, provocando molestias en los pasajeros y volviendo un viaje inseguro para los mismos. Y en ocasiones algunas cooperativas pueden brindar:

- Asientos reclinables
- Películas o música mientras viajan
- Servicio higiénico
- Aire acondicionado

Modelo de Gestión: El termino modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al

campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja. (Porto, 2008)

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Entonces un modelo de gestión puede ser una guía, un esquema, una estructura ya definida o una base teórica de una realidad o de un sistema que facilitará la administración de una empresa u organización ya sean públicas o privadas. Existe una diferencia entre los modelos de gestión públicos que los privados:

Los modelos de gestión privados se enfocan siempre para la mayor obtención de ingresos o de beneficios económicos, mientras que en los modelos de gestión públicos a parte de los beneficios económicos también intervienen otros factores como es el brindar un buen servicio para el bienestar social.

Modelo de Caja Común: Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria definen a la caja común o también llamada caja única como un modelo de gestión, que tiene como objetivo administrar de manera centralizada, la actividad productiva y operativa de una cooperativa o empresa pública o privada, haciendo que la distribución de los ingresos obtenidos en un período de tiempo determinado, se realice de una manera equitativa para todos los socios o inversionistas de la cooperativa. (Ruiz, 2014)

El modelo de caja común es aplicable en varios tipos de organización, independientemente de su actividad económica, pero se ha obtenido mayores experiencias de la implementación de éste modelo de gestión al brindar los servicios de transporte público urbano.

Las experiencias obtenidas en el sector de transporte público coinciden en dos objetivos:

- a) Ordenar la administración y operación del servicio de transporte público que permita mejorar la calidad y accesibilidad hacia los usuarios.
- b) Transparentar el nivel de ingresos y su distribución de manera equitativa entre los proveedores de este servicio.

La implementación de la caja común dentro del sector de servicios de transporte público de pasajeros en Ecuador, se la toma como un modelo de gestión, que una operadora de transportes administra de manera centralizada los ingresos obtenidos a través de los pasajeros, estos ingresos obtenidos por todos los socios o las unidades que han hecho su recorrido, entran a un fondo único y desde ahí se realiza el reparto o la distribución equitativa de los ingresos para cada uno de los socios o miembros de la cooperativa u operadora. (Ruiz, 2014)

Caja común en Ecuador.- Según la Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad vial todas las cooperativas de transporte terrestre público debían trabajar con caja común has el 31 de diciembre del 2013 pero de todo el Ecuador fueron 4 ciudades las cuales empezaron a trabajar con este modelo según El Comercio y son:

Cuenca: El servicio de transporte urbano en la ciudad de Cuenca trabajan muchos años con caja común, en donde 475 buses de las 7 empresas que están agrupadas en la Cámara de Transporte.

Invirtieron también 7 millones de dólares para que las unidades trabajen con el sistema automático de recaudo, y además a las unidades les equiparon con gps, validadores de tarjetas conjuntamente con tarjetas magnetizadas, cámaras de vigilancia para que los pasajeros tengan mayor seguridad al utilizar el servicio, con la finalidad de que al momento de conseguir los ingresos sea más justo y pues hoy en día se podría decir que es la mejor ciudad a nivel nacional en trabajar con caja común.

Un inconveniente que se presentó fueron las rutas que tenía cada socio, por el hecho de que en unas rutas obtenían mayores ingresos que en otras y era un inconveniente para la

repartición equitativa de los ingresos, entonces tuvieron que reorganizar las rutas para que todos queden satisfechos.

Guayaquil: En esta ciudad la metrovía trabaja con caja común, un objetivo de la caja común es mejorar la calidad del servicio pero la metrovía moviliza 560.000 personas en las 3 troncales, lo cual hace que el servicio no sea tan bueno por lo que está saturado creando molestias en los pasajeros y aumentando los robos dentro la misma y en algunos casos acoso hacia las mujeres.

Ibarra: En la cooperativa San miguel en sus inicios ya estaban listos para trabajar con el modelo de caja común pero la impresión de los boletos conjuntamente con la tarifa de 25 centavos hizo que se aplase el tiempo, y de igual manera se presentó el problema de que en ciertas rutas contaban con mayor cantidad de pasajeros que en otras, lo cual creó conflicto entre socios en el momento de tratar con repartición de los ingresos entonces se tenían que realizar estudios para la reorganización de las rutas y frecuencias para que exista equidad entre socios y todos estén conformes.

Quito: En sus inicios 54 de las 62 operadoras privadas de transporte público recibieron la certificación del municipio para trabajar con caja común y en Quito también cuenta con sistemas integrados como el trolebús o la eco-vía, entre otros.

Ya se empezó a trabajar con caja común pero en la actualidad aún se siguen presentando quejas de que los choferes con una mano cobran los pasajes y con la otra al volante, invade el carril exclusivo entre otros errores, lo que quiere decir que algunas de las operadoras trabajan con caja común pero no cumplen todos los estándares.

Funcionamiento del sistema de caja común: Según varios autores la caja común se basa en varios factores para su implementación pero se presentará a continuación los 4 niveles organizacionales que son: Estructura organizacional, operativo, mantenimiento y financiero.

Estructura organizacional: Para la implementación del modelo de caja común se necesita que la cooperativa u operadora de transporte terrestre público cuente con una estructura organizacional bien definida, y en la misma que todos los colaboradores o

integrantes, tengan bien definidos sus actividades y responsabilidades en la administración de los recursos, los cuales serán controlados o evaluados por los organismos de tránsito. (Ruiz, 2014)

Gráfico 2: Esquema conceptual de la estructura organizacional del sistema de caja común



Fuente: (Ruiz, 2014)

Elaborado por: Erick Fiallos

1.- Proceso global de recaudo: Proceso en el cual se define todo el sistema de caja común, identificando desde las unidades que están autorizadas para brindar el servicio acorde al título habilitante, también se definen los horarios de salida y llegada o las frecuencias de las unidades, los horarios a los que están sujetos los choferes, entre otros requisitos que deben cumplir para poder brindar el servicio de transporte según el contrato de operación.

2.- Proceso de provisión de insumos: Es un factor importante para los colaboradores o choferes, debido a que obtienen insumos o herramientas o documentos habilitantes para poder cumplir la caja común, como pueden ser identificaciones, hojas de registro, uniformes o tickets en caso de que la operadora este brindando el servicio de esta manera.

3.- Proceso de supervisión y control: En caso de que no se cuente con un sistema automático de recaudo, éste proceso sirve para que podamos supervisar la gestión de los controladores, los cuales deben llevar un buen registro de la prestación del servicio, de

los pasajeros y la tarifa que reciben de cada uno de ellos en las rutas y frecuencias de todas las unidades.

Por lo tanto debe recibir la totalidad del dinero entregado por los pasajeros en caso de que no cuenten con el sistema automático de recaudo o con las tarjetas magnetizadas o boletos, pero según recomendaciones o varios criterios nos dicen que debe estar un controlador en el inicio de la ruta y uno al final de la ruta.

4.- Proceso de registro y conciliación: En este proceso se procede a recibir el dinero que cada uno de los controlares han recogido en el día, y para ello, los controladores también deben presentar el registro o la información de la cantidad de pasajeros que se han transportados ya sea manual o de manera tecnológica que lo hayan hecho. Para al final poder realizar un análisis entre el número de vueltas y las rutas y frecuencias que han tenido las unidades, la cantidad de pasajeros y los ingresos y poder obtener una información detallada, coherente de la situación actual de la cooperativa y de los ingresos de la misma.

5.- Liquidación: Una vez que se ha realizado la recolección de los ingresos y todo lo del paso anterior, se procede a realizar el pago del dinero a cada uno de los socios de la cooperativa u operadora. Para saber el valor que se debe cancelar a cada uno de los socios pues se lo calcula mediante una fórmula aprobada lo cual nos arroja los valores equitativos de cada uno. Una vez determinado el valor se procede a realizar el pago o transacción, la misma que se deberá llevar un registro confiable y ordenado ya sea físico o digital pero siempre actualizado para evitar posibles inconvenientes.

6.- Operatividad: A continuación los organismos de tránsito competentes comprobarán la implementación de los siguientes pasos:

a) **Formulario de reparto:** Este formulario deberá ser aprobado por la mayoría de los socios de la operadora con el objetivo de que todos los socios lo conozca, y se encuentren conformes. También se debe definir el tiempo en el que van a recibir su pago o liquidación los socios y conductores de la operadora ya sea diario, semanal, mensual, trimestral, etc.

- b) **Plan operacional:** Como ya se explicó antes, consta con la designación de los conductores a las unidades, rutas y frecuencias que van a tener. La operadora designará a una persona que sea responsable de llevar el registro del cumplimiento diario de las rutas y frecuencias, también controlando la cantidad de vueltas y que el kilometraje sea similar entre todas las unidades.
- c) **Orden:** Los formatos y los registros deberán estar debidamente numerados y controlados.
- d) **Auditoría:** Las entidades de control o los organismos de tránsito competentes podrán realizar inspecciones en cualquier momento y la operadora está obligada a presentar la documentación que sea necesaria para demostrar su transparencia.

Nivel operativo: Está conformado del planteamiento de los procesos y funciones operacionales que deben seguir como las rutas y frecuencias, tablas de trabajo, registro de tiempos, etc., que son necesarios para brindar un buen servicio. También se designa de la mejor manera los recursos físicos (buses), tecnológicos, entre otros y el talento humano, además de mejorar y facilitar el manejo de la información que permita un mayor control sobre la administración que se está llevando a cabo.

Mantenimiento: Este aspecto según diferentes criterios lo toman como uno de los aspectos operativos y otros como un factor separado y nosotros lo tomaremos como un factor individual. Este factor es muy importante para la operadora o cooperativa de transporte público debido a que el mantenimiento preventivo podría generar mayores ahorros a los socios, podría generar mayor disponibilidad de flota vehicular, podría minimizar la contaminación al medio ambiente, también se podría llevar el control del rendimiento por unidad, un inventario y registro de la flota vehicular entre otros aspectos, lo cual va a ser de mucha ayuda a los socios como a los colaboradores o miembros de la cooperativa.

Nivel financiero: Este factor se refiere al sistema de recaudo centralizado de los ingresos obtenidos a través de los pasajeros a cambio del servicio de transporte prestado por la operadora. A continuación de la recaudación de los ingresos, se debitarán los gastos comunes que son básicamente los gastos administrativos y un poco operativos, y

la diferencia o el sobrante será distribuido equitativamente entre los socios de la operadora según las condiciones acordadas anteriormente.

Sistema de recaudo centralizado: Es el modelo que centraliza, controla y permite adecuar la integridad de los ingresos y accesos realizados por los usuarios al sistema de transporte y han conseguido así:

- a) Realizar el control del dinero y su congestión en caja común con administrador financiero.
- b) Realizar el control del ingreso a los buses de los pasajeros.
- c) Controlar el ingreso de los pasajeros en cualquier momento en que el sistema de transporte este brindando el servicio.
- d) Manejar y controlar tarifas diferenciales y tarifas integradas con trasbordos.
- e) Realizar el control estadístico y contable.
- f) Aportar facilidad y versatilidad de uso de los medios de pago, acceso para el pago de servicios colaterales con integración multimodal.
- g) Implementar y disponer de la capacidad de consulta y generación de informes destinados a los diferentes actores del sistema.

2.2 SISTEMAS DE COBRO ELECTRÓNICO DE PASAJES EN EL TRANSPORTE PÚBLICO

1.- Aspectos tecnológicos

Existen varios objetivos que el sistema de recaudo electrónico busca alcanzar los cuales pueden ser:

- Permitir un rápido y fácil acceso de los usuarios al servicio de transporte sin aumentar los tiempos y costos de operación.
- Utilizar la información registrada en el sistema para mejorar el control del expendio de pasajes y la gestión de la empresa o cooperativa.
- Brindar mayor seguridad al proceso de recaudación de pasajes.
- Alcanzar una integración tarifaria entre operadores de transporte.

Es de mucha importancia realizar una investigación y un análisis de todos los factores necesarios para llegar a una elección adecuada que nos permita cumplir con los objetivos de la empresa o cooperativa, como deben ser los costos, tiempo, factores socioeconómicos del país o ciudad en donde se vaya a implementar el sistema.

A través del tiempo se han podido observar casos en los que implementan un sistema de cobro electrónico bien analizado que funciona de excelente manera en una ciudad y después, al ver que el sistema es un éxito tratan de adaptarlo a otras ciudades del mismo país pero los resultados son todo lo contrario.

Como es el caso de Curitiba que cuenta con su sistema que es reconocido internacionalmente, utilizado como un modelo a seguir por varias ciudades, que han sabido satisfacer las necesidades de la población pero en otras ciudades, ni aún estando dentro del mismo Brasil han obtenido los mismos resultados tan satisfactorios.

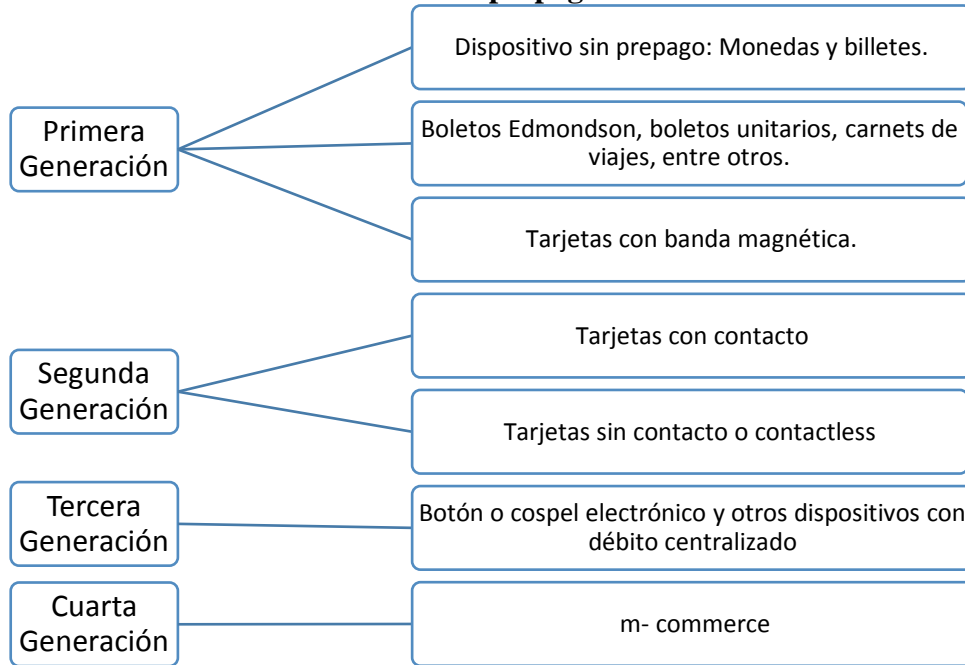
Otro ejemplo que se puede mencionar es el caso de Santiago de Chile que el cobro automático con monedas que adaptaron en esa ciudad no obtuvo resultados muy favorables como en el caso de la ciudad de México o también se puede mencionar en el caso de Quito en Ecuador como el trole o la eco-vía y aun utilizando los mismo equipos.

2.2.1 Alternativas Tecnológicas

Son prácticamente la base del Sistema y también puede ser el componente más fácil de conseguir debido al gran número de proveedores que existen en el mercado.

Existen varias alternativas por las cuales elegir pero se ha podido clasificar en cuatro categorías de dispositivos prepago tomando como base la funcionalidad de la tecnología utilizada y la seguridad ofrecida; las mismas que son:

Gráfico 3: Clasificación de Sistemas prepago



Fuente: (Gabriel., 2002)

Elaborado por: Erick Fiallos

Los dispositivos más utilizados son las tarjetas con banda magnética, las tarjetas contactless y en menor cantidad las tarjetas de contacto.

A continuación se presenta un cuadro con las principales características que se deben considerar para tomar una decisión.

Tabla 6: Características operativas de 3 tarjetas prepago

Características	Tarjeta sin contacto (contactless)	Tarjeta con contacto	Tarjeta con banda magnética
Principio de funcionamiento.	Comunicación por radio frecuencia con un dispositivo en la proximidad	Comunicación por inserción en el lector / escritor del dispositivo.	Comunicación por contacto con el lector/ escritor del dispositivo.
Tiempo de transacción por pasajero en segundos.	0 - 1	3 - 4	2 - 3
Capacidad de almacenamiento de	Sobre los 2000	Sobre los 2000	200

la tarjeta en bits.			
Seguridad ofrecida	Hasta el 2002 no se conocen casos de fraude, en ningún dispositivo que las utilice.	Presenta cierta vulnerabilidad, no existen antecedentes de fraudes en el transporte público, pero ocurren con frecuencia en telefonía	Son vulnerables, no se registran fraudes en el transporte público pero si son muy frecuentes, hasta en instituciones financieras
Vida promedio de una tarjeta reutilizable, expresado en número de viajes.	3000	3000	200 - 300

Fuente: (Gabriel., 2002)

Elaborado por: Erick Fiallos

Todas estas características deben ser analizadas conjuntamente con el costo que va a tener el implantar el sistema los mismos que se explican en el siguiente cuadro:

Tabla 7: Análisis de características y costo.

Costo	Tarjeta sin contacto (contactless) (expresado en US\$)	Tarjeta con contacto (expresado en US\$)	Tarjeta con banda magnética (expresado en US\$)
Tarjetas desechables	No existen en el mercado (a comienzos del 2002)	0,5 -0,7	0,02 – 0,05
Tarjetas reutilizables	1,6 – 3,2	1,25 - 3	0,08 – 0,12
Dispositivo de lectura	100 - 250	50 - 70	1100 - 1500

Mantenimiento del dispositivo de lectura	0	15 - 40	180 - 225
Total para un ciclo de vida de 5 años para una circulación de 5 millones de tarjetas.	8 000 000 – 16 000 000	6 250 000 – 15 000 000	2 000 000 – 3 000 000

Fuente: (Gabriel., 2002)

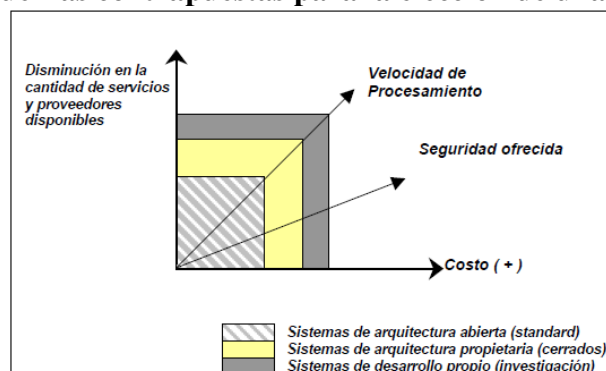
Elaborado por: Erick Fiallos

Para llegar a elegir que alternativa es la más adecuada, se necesita analizar las 4 fuerzas que de cierta manera apuntan en distintas direcciones las mismas que son: el costo del equipamiento, velocidad del procesamiento, la seguridad y cantidad de proveedores.

Un ejemplo podría ser que si desean implementar un sistema de pago electrónico de pasajes con un equipo de un costo bajo podría ser que la seguridad y la velocidad del procesamiento no serían las mejores ni más seguras ni las más confiables como podrían ser los equipamientos de mayor costo que pueden tener mayor seguridad y velocidad.

Para entender de mejor manera la interacción de estas 4 fuerzas se las va a representar en el siguiente diagrama:

Imagen 6: Fuerzas contrapuestas para la elección de una alternativa.



Fuente: (Gabriel., 2002)

Elaborado por: Erick Fiallos

En el caso que se requiera un sistema con muy buena seguridad y alta velocidad, vamos a tener que invertir más dinero para obtener un sistema de calidad. Otro de los factores son los proveedores, es necesario adquirir los equipamientos, los cables, el software y el hardware de un mismo proveedor o de un mismo grupo de proveedores de la misma marca porque existen productos o marcas o proveedores que venden un servicio o producto de buena calidad, garantizado, que se rigen bajo estándares regulatorios internacionales que garantizan la calidad del mismo.

3.- Seguridad en los sistemas prepago

El sistema prepago de transporte público consiste en adquirir una tarjeta o dispositivo recargado con cierto valor y que en el momento que decida ocupar dicho servicio se le descuenta los viajes realizados.

Debido al su valor monetario y al uso masivo de estas tarjetas pueden ser suficientes razones para que los falsifiquen, pero de cierta manera por lo general el nivel de seguridad de un dispositivo es proporcional al costo de fabricación o de adquisición.

Existen 3 tipos de fraudes que podrían ser identificados para este tipo de tecnología.

- a.- Falsificación del dispositivo
- b.- Modificación del valor almacenado en el dispositivo
- c.- Emulación del dispositivo

A.- Falsificación del dispositivo.

Este tipo de fraude ocurre principalmente en dispositivos de bajo costo, un ejemplo de aquello son las tarjetas magnéticas, que es posible su duplicación con dispositivos que se los puede adquirir de manera muy sencilla y a un bajo costo, y el costo por una tarjeta magnética en blanco sin grabar es menor a \$0,50 ctvs. Entonces se puede concluir que todo sistema que implique un grabado de datos en una cinta, está expuesto a fraudes o falsificaciones.

Al salir la segunda generación de dispositivos prepago, se les ha dificultado las falsificaciones o duplicaciones directas debido a que los dispositivos cuentan con un

código o número de serie únicos por cada tarjeta, lo cual hace que sea más complicado realizar el fraude.

Imagen 7: Dispositivo casero para la duplicación y grabado de tarjetas con banda magnética



Fuente: (Gabriel, 2002)
Elaborado por: Erick Fiallos

B.- Modificación del valor de una tarjeta.

En este tipo de fraudes, la mayoría de veces se producen en donde intervienen marcas físicas como en los boletos Edmondson en los cuales se podía agregar una cinta adhesiva para que no puedan ser marcados y de esta manera se acercan a demandar la devolución de su dinero por una supuesta tarjeta deficiente y tienen éxito cuando lo hacen en horas de alta afluencia de pasajeros.

También si se tiene conocimientos de electrónica es posible para dispositivos de segunda generación, copiar el cifrado de la tarjeta y transferirlo a otra siguiendo una serie de pasos.

Imagen 8: Boletos Edmondson



Fuente: (Gabriel, 2002)
Elaborado por: Erick Fiallos

C.- Emulación del dispositivo

Un emulador es un dispositivo que puede crear o tener un funcionamiento igual o similar o una copia de un original. En dispositivos de 3era generación en especial en tarjetas con contacto con encriptación de datos se han podido observar un crecimiento de estos dispositivos fraudulentos, en el caso de tarjetas prepago estos dispositivos inhabilitan el cobro de la tarifa cuando se desee utilizar el servicio o pueden simular electrónicamente o a través de un software, valores altos de carga en sus tarjetas. (Gabriel., 2002)

La mayoría de fraudes de este tipo han sido en especial en tarjetas prepago telefónicas con contacto. El poder crear un emulador de este tipo puede ser muy sencillo y también se los puede conseguir de manera muy fácil y se puede observar un ejemplo a continuación:

Imagen 9: Dispositivo emulador de tarjetas con contacto



Fuente: (Gabriel., 2002)

Elaborado por: Erick Fiallos

Todos los tipos de fraudes con tarjetas prepago se puede decir que crecen conforme avanza el tiempo y que la mayoría se han realizado con tarjetas de telefonías debido a la privacidad de sus usuarios pero si se trata de transporte público se les hace muy complicado por la cantidad de gente que se encuentra en el lugar, porque no van a tener la misma privacidad y va a ser más fácil detectar a la persona que desee realizar este tipo de actividades fraudulentas. (Gabriel., 2002)

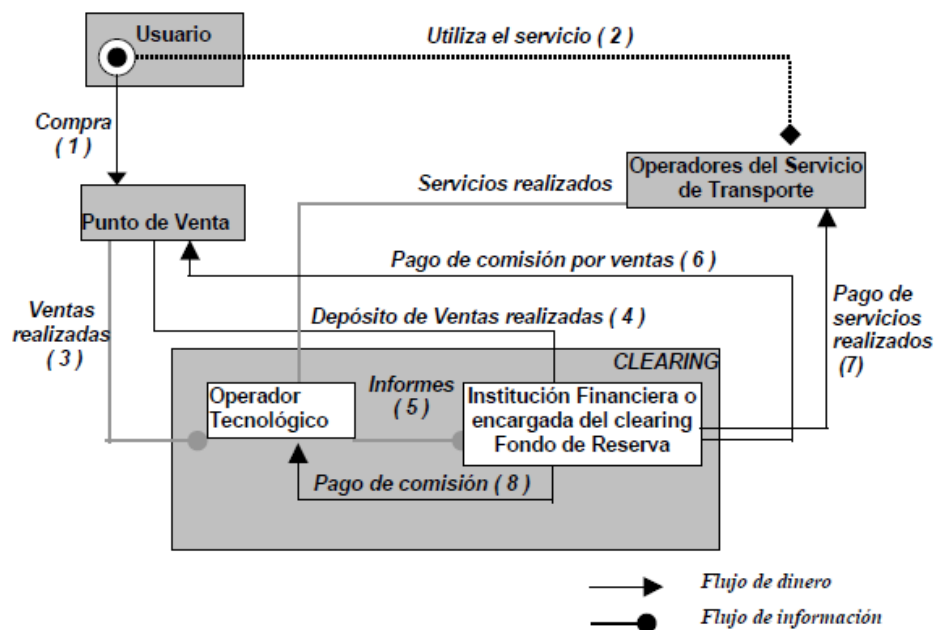
3.- Aspectos Operativos

A.- El proceso de clearing

El proceso de canje es uno de los problemas que se debe afrontar cuando se pone en marcha el sistema de cobro electrónico de pasajes, debido a que recibe, contabiliza, controla y opera los fondos totales de las operaciones para que después se encarguen de repartir a cada operador de transporte la parte de los fondos que le corresponde.

La dificultad se encuentra en el número de operadoras con que se encuentren trabajando, el número de usuarios que utilicen el servicio y la tecnología que se utilice en el sistema para que tomando en cuenta estos 3 aspectos, se pueda crear una relación y flujos de información y de esta manera constituir el proceso de canje el cual podría tener mucha similitud al que se presenta a continuación:

Imagen 10: Proceso Clearing o canje.



Fuente: (Gabriel., 2002)

Elaborado por: Erick Fiallos

- 1) Se inicia con la compra o recarga de una tarjeta para utilizar el servicio de transporte público de la ciudad.
- 2) Utilización de la tarjeta prepago en el servicio de transporte público de la ciudad.

- 3) Informe del número de ventas al operador tecnológico para su reposición y para cuadrar el sistema.
- 4) Depósito de los montos recibidos por concepto de ventas y/o recargas de tarjetas.
- 5) Informe de ventas, devoluciones y control.
- 6) Se cancela las comisiones por venta que por lo general pueden ser semanal quincenal o mensual.
- 7) Se cancela a los operadores de servicios la comisión por pasajeros transportados o pasajeros/km transportados según corresponda, los pagos podrían ser semanal, quincenal o mensual.
- 8) Dependiendo del sistema organizacional utilizado, se podría realizar una cancelación de comisiones por venta realizada al operador tecnológico.

B.- Logística de venta.

La implementación de una red bien distribuida de puntos de venta es un factor muy importante para un sistema exitoso, ya que de esta manera, se les facilitaría el acceso a los usuarios para adquirir o recargar una tarjeta prepago para los servicios de transporte público.

Podría ser beneficioso utilizar los kioscos de diarios y almacenes pequeños en varios puntos estratégicos de la ciudad como puntos de venta de tarjetas prepago pero para estos casos solo se podrían vender tarjetas no reutilizables ya que si implementar equipos e infraestructura de telecomunicaciones en cada kiosco sería muy complejo y los costos de operación del sistema tendrían un mayor valor y no se desearía eso. (Gabriel., 2002)

Para estos puntos de venta de tarjetas prepago también es importante tomar en cuenta, los lugares en donde se los implemente y el fácil acceso por parte de los usuarios para que adquieran sus tarjetas de una manera sencilla, y rápida para evitar que existan aglomeraciones y muchas complicaciones y esto ocasiona que las personas deseen utilizar otro modo de transporte para llegar a su destino. (Gabriel., 2002)

C.- El servicio de post venta y la logística inversa

Aunque se trate de implementar un sistema de calidad, y con tecnología de punta, no va a ser perfecto, no va estar libre de errores y para ello se deben generar mecanismos operativos necesarios los cuales brinden una solución a los problemas de los usuarios como puede ser que se presenten problemas con tarjetas defectuosas entre otros. Para este tipo de inconvenientes es necesario un análisis desde el consumidor hasta el productor y a esto se lo llama logística inversa. (Gabriel., 2002)

D.- El incentivo al prepago.

Se ha comprobado que no es suficiente para los usuarios el no tener que comprar un boleto de transporte diario para satisfacer su necesidad de una tarjeta prepago que les permita varios viajes. Para lograr la satisfacción y preferencia de los usuarios se puede otorgar incentivos económicos a las personas que utilizan frecuentemente el servicio o a quienes cumplan un número establecido de viajes en el servicio de transporte. (Gabriel., 2002)

E.- Fiscalización y Seguridad

Uno de los beneficios que obtienen los estudiantes, niños y personas de la tercera edad es la reducción de los pasajes o también llamados pasajes de cortesía y un porcentaje de evasión de pasajes se los realiza por el uso fraudulento de los pasajes de cortesía. (Gabriel., 2002)

La instalación de equipos tecnológicos y sumándole el botón de pánico con las cámaras de vigilancia incrementan la seguridad dentro de las unidades disminuyendo así los fraudes y lo más importante disminuyendo los robos o asaltos tanto a los pasajeros como a los choferes. (Gabriel., 2002)

2.3 MARCO CONCEPTUAL:

Operadora de transporte: 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 general, haya obtenido legalmente el título habilitante para prestar

el servicio de transporte terrestre público de pasajeros en cualquiera de sus ámbitos. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

Tarifa: es el monto de dinero que un consumidor paga por la utilización de un servicio.

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. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

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. (La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial., 2014)

2.4 IDEA A DEFENDER

El modelo de Caja Común para la Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en Buses Chambo mejorará el nivel operativo y administrativo, incrementando la preferencia de los usuarios, centralizando sus recursos y generando mayor seguridad y rentabilidad a los socios y miembros de la operadora.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo investigativo será de tipo Cualitativo en donde cuyo subtipo será No Experimental, porque no existe ninguna manipulación directa por parte del investigador para que los datos o las condiciones experimentales cambien, y debido a que las herramientas y técnicas de investigación se las implementa en el sitio de estudio y de esta manera la idea a defender esté comprobada.

3.2 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 8: Metodología de la investigación

Objetivos	Metodología
<ul style="list-style-type: none">• Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y operativa de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros en Buses Chambo.	Se utilizará el método inductivo para poder determinar la problemática que se presenta tanto en la parte administrativa como en la operativa de la operadora.
<ul style="list-style-type: none">• Investigar la fundamentación teórica sobre los modelos de caja común que se adapten a la Cooperativa de Transporte Chambo.	Para Investigar la fundamentación teórica sobre modelos de caja común se utilizará el método deductivo, el cual nos permitirá analizar los las distintas leyes, ordenanzas, modelos de caja común a nivel macro y micro que puedan servir para nuestro proyecto de investigación
<ul style="list-style-type: none">• Estructurar un modelo de caja común para la Cooperativa de Transporte Chambo.	Mediante el método descriptivo se va a encontrar el diagnóstico actual de la Cooperativa de Transporte Chambo y se va a poder diseñar o estructurar un modelo de caja común que se adapte a las características de la cooperativa.

Fuente: (FERRER, 2010)

Elaborado por: Erick Fiallos

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

3.3.1.1 Características de la población

La población que va a ser analizada en este trabajo investigativo van a ser los socios de la cooperativa Chambo para hallar la situación actual de la parte administrativa y adicionalmente para darnos cuenta la manera en que se está llevando a cabo la parte operativa, se analizará mediante un aforo de ascenso – descenso de pasajeros.

3.3.1.2 Delimitación de la población

Actualmente la cooperativa cuenta con 21 socios los mismos que nos van a brindar información relevante y útil para la investigación y que nos ayude a analizar factores importantes acerca de la organización y administración de la cooperativa.

3.3.2 Muestra

3.3.2.1 Tipo de muestra

En nuestro estudio no tomamos una muestra porque la población no es elevada y se va a realizar de manera directa a cada uno de los socios de la Cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas investigativas que van a ser implementadas para poder recolectar información van a ser las siguientes:

Observación: Es una técnica fundamental en todo trabajo investigativo, que consiste en observar todas las características e información posibles de un fenómeno, hecho o caso para que posteriormente pueda ser analizado. (RRPP net, 2001)

Encuesta: Es un instrumento investigativo que tiene como objetivo recolectar información personalizada y detallada de un tema en específico, el cual a través de un cuestionario con cuestionamientos concretos y fáciles de entender pueden ser analizados para llegar a una conclusión y dar soluciones a los problemas. (Riquelme., 2016)

Aforo ascenso – descenso: Es una técnica de recolección de datos que se encarga de recolectar información de las personas que utilizan el servicio y características de las rutas.

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Para la obtención de información real de la gestión administrativa de la cooperativa, se realizó una encuesta compuesta por 10 preguntas a los 21 socios de la cooperativa para conocer el nivel de aceptación y el nivel de conocimientos que tienen acerca del modelo de gestión de caja común.

3.5.1 Encuesta

Pregunta 1

1.- ¿Está usted de acuerdo con la manera en que se han tomado decisiones por parte de los administradores de la cooperativa para solucionar problemas institucionales?

Tabla 9: Pregunta 1

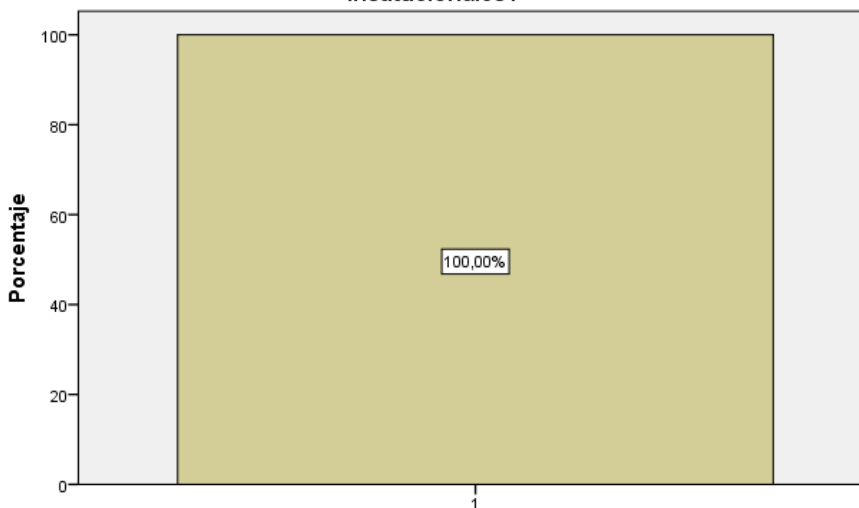
PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	21	100%
NO	0	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 4: Pregunta 1

¿Está usted de acuerdo con la manera en que se han tomado decisiones por parte de los administradores de la cooperativa para solucionar problemas institucionales?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Según la información obtenida de la encuesta realizada a los 21 socios de la cooperativa podemos llegar a la conclusión de que todos los socios están de acuerdo con la manera en que se ha gestionado la cooperativa en la parte administrativa y en su toma de decisiones para dar solución a los problemas que se han presentado.

Pregunta 2

2.- Si su respuesta en la pregunta anterior fue NO, identifique algunos de los motivos por los cuales piensa que no se están tomando decisiones acertadas:

- No existe procesos guía para las actividades.
- Escasa comunicación entre miembros de la Cooperativa.
- Las alternativas de solución a los problemas son limitadas.
- Otros

Debido a que todos los socios están de acuerdo con la manera en que se han tomado decisiones los administradores de la cooperativa, la pregunta número 2 no cuenta.

Pregunta 3

3.- ¿Considera usted que una cooperativa de transporte debe estar en continuo desarrollo e innovación?

Tabla 10: Pregunta 3

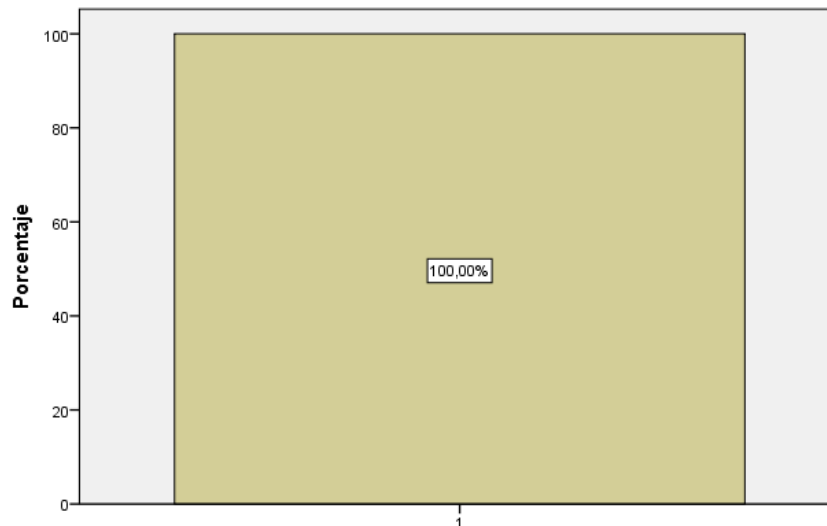
PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	21	100%
NO	0	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 5: Pregunta 3

¿Considera usted que una cooperativa de transporte debe estar en continuo desarrollo e innovación?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Según los resultados de la encuesta se puede concluir que los 21 socios están de acuerdo en que la cooperativa debe estar en continuo desarrollo e innovación es decir que podrían acceder a un cambio en el caso que sea beneficioso para los mismos.

Pregunta 4

4.- ¿Se ha realizado estudios técnicos en la Cooperativa que sirvan como base para la toma de decisiones?

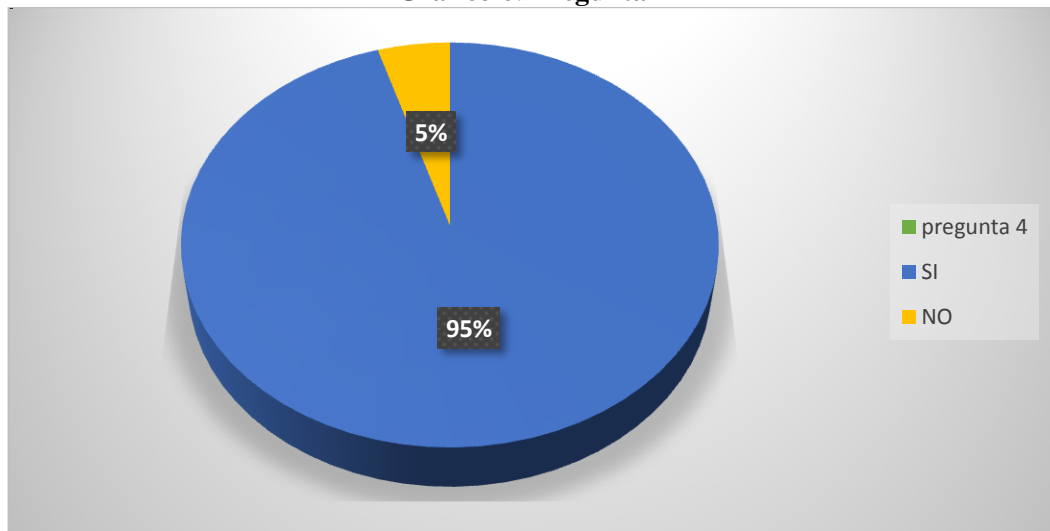
Tabla 11: Pregunta 4

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	20	95%
NO	1	5%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 6: Pregunta 4



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Según la información obtenida se puede concluir que el 95% de los socios están de acuerdo en que se han realizado estudios técnicos dentro de la cooperativa los cuales han servido como base para la toma de decisiones y esos estudios podrían servir como apoyo para proyectos futuros.

Pregunta 5

5.- ¿Cree usted que sea beneficioso la centralización de recursos financieros en la cooperativa?

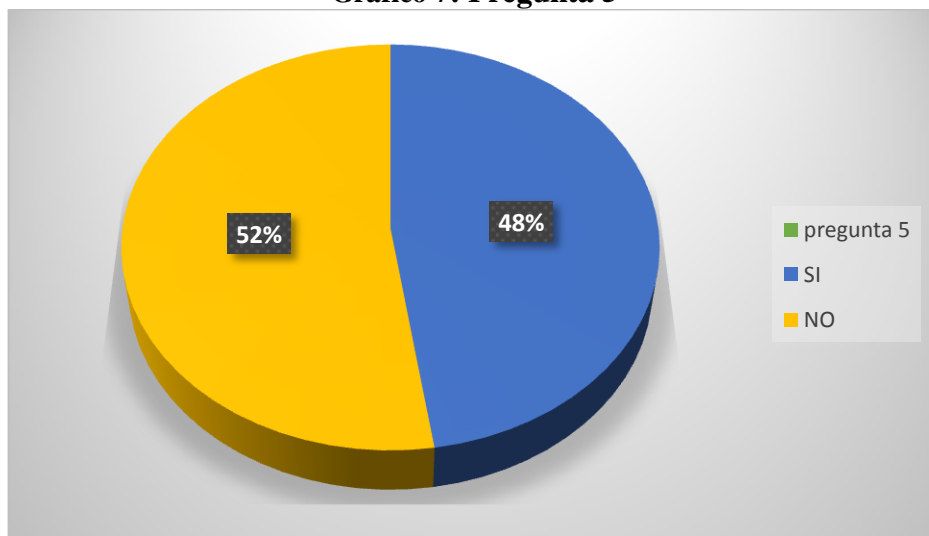
Tabla 12: Pregunta 5

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	10	48%
NO	11	52%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 7: Pregunta 5



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Referente a los resultados que arrojó la encuesta podemos decir que el 52% de los socios no creen que sea beneficio la centralización de recursos financieros en la cooperativa y un 48% si creen que sería beneficioso. Como se puede notar no existe una gran diferencia, lo que resulta muy bueno para la investigación.

Pregunta 6

6.- ¿Está usted de acuerdo con la implementación de un modelo de gestión que facilite a los socios la gestión de temas como el mantenimiento vehicular, distribución de ingresos, cancelación de sueldos al personal, entre otros?

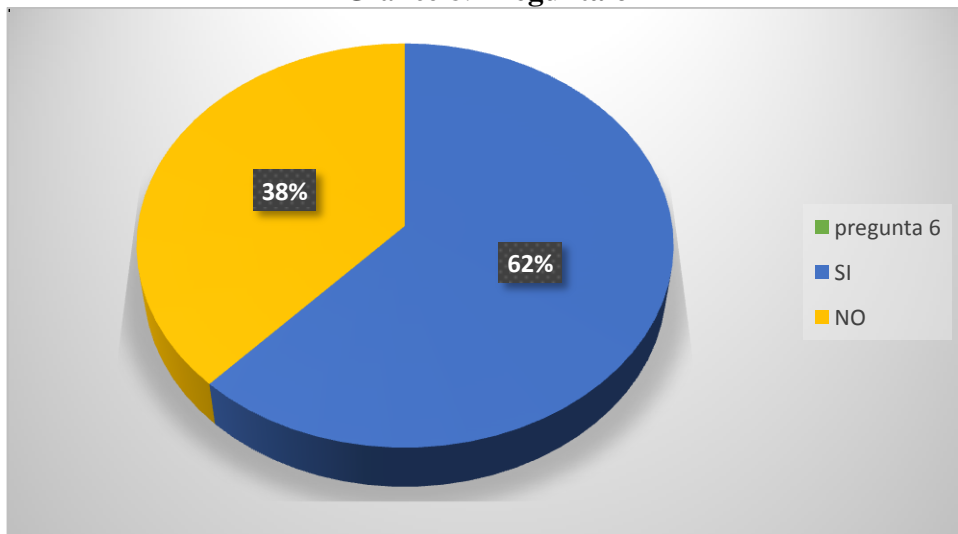
Tabla 13: Pregunta 6

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	13	62%
NO	8	38%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 8: Pregunta 6



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Con los resultados de la encuesta se pudo llegar a la conclusión de que el 62% de los socios estarían de acuerdo y muy satisfechos con la implementación de un modelo de gestión que les ayude y les facilite con la gestión de temas como mantenimiento vehicular, distribución de ingresos, cancelación de sueldos entre otras responsabilidades con las que debe lidiar cada socio y un 38% no estarían dispuestos a implementar un modelo de gestión que les facilite de ciertas responsabilidades.

Pregunta 7

7.- ¿Tiene usted conocimiento sobre la disposición transitoria decimotercera de la Ley de Tránsito, que establece que todas las cooperativas de transporte público tenían como plazo máximo hasta 31 de diciembre del 2013 para adoptar el sistema de caja común?

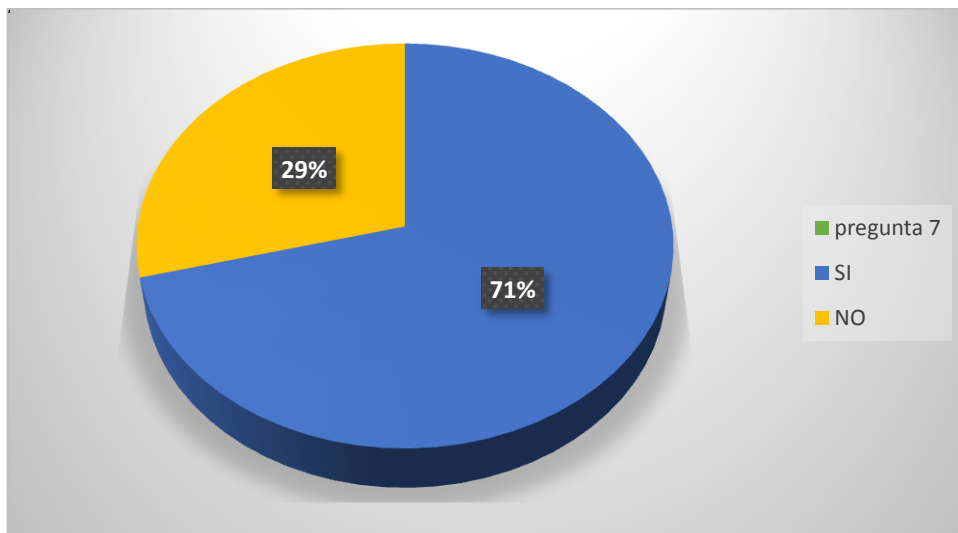
Tabla 14: Pregunta 7

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	15	71%
NO	6	29%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 9: Pregunta 7



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Según los resultados de la encuesta se puede observar que el 71% de los socios tienen conocimiento que tenían como plazo hasta el 31 de diciembre de 2013 para operar con el modelo de gestión de caja común según está establecido en la disposición transitoria decimotercera de la LOTTTSV y un 29% de los socios no tenían conocimiento del mismo.

Pregunta 8

8.- ¿Conoce usted que según el Art. 82 de la LOTTTSV, al incumplir la disposición descrita en la pregunta anterior, se considera como una infracción de tercera clase y con una multa de 8 remuneraciones básicas unificadas del trabajador?

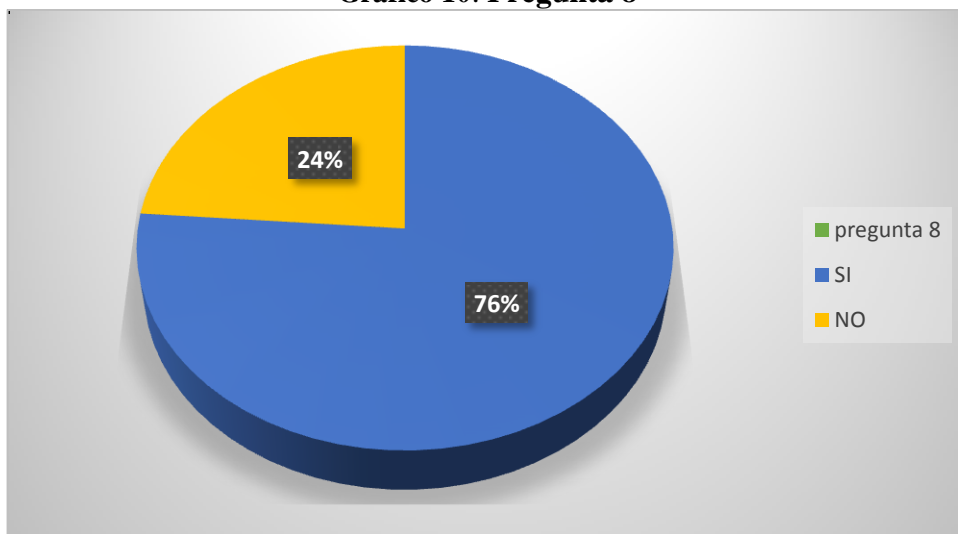
Tabla 15: Pregunta 8

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	76%
NO	5	24%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 10: Pregunta 8



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se puede concluir que el 76% de los socios tienen conocimiento de la infracción y sanción por no trabajar u operar con el modelo de gestión de caja común y aun así no lo han implementado en la cooperativa, y un 24% no tenía conocimiento de este artículo.

Pregunta 9

9.- ¿Tiene usted conocimiento acerca del modelo de Gestión de Caja Común?

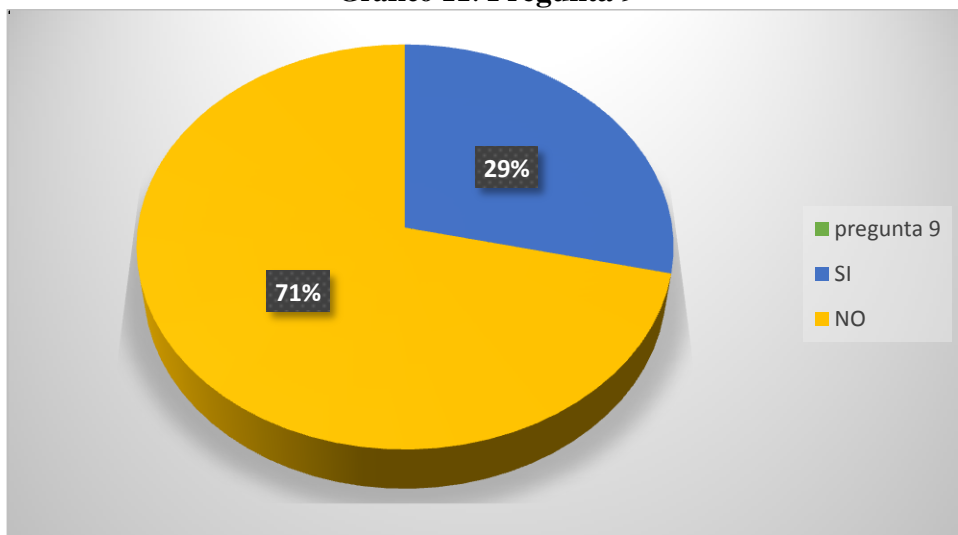
Tabla 16: Pregunta 9

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	29%
NO	15	71%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 11: Pregunta 9



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Se puede decir según la encuesta que un 71% de los socios no tienen conocimiento acerca del modelo de gestión de caja común y tan solo un 29% si tienen conocimiento de lo que se trata.

Pregunta 10

10.- ¿Considera usted que se debería implementar el modelo de caja común de la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses chambo?

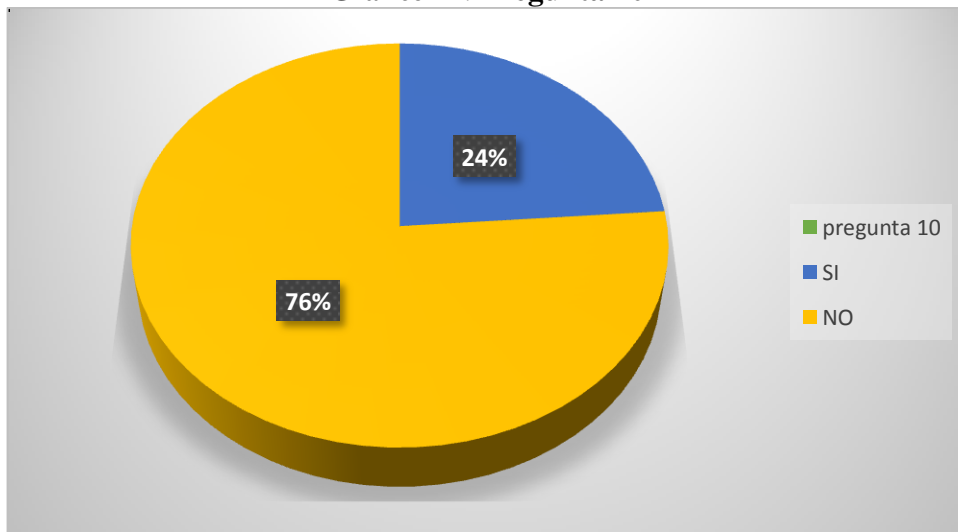
Tabla 17: Pregunta 10

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	5	24%
NO	16	76%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erick Fiallos

Gráfico 12: Pregunta 10



Fuente: Encuesta

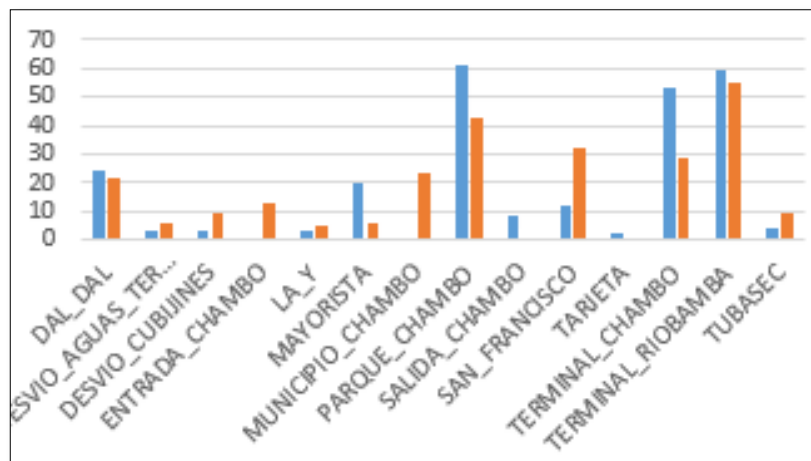
Elaborado por: Erick Fiallos

Análisis.

Según los resultados de la encuesta se puede concluir que un 76% de los socios no consideran que se debe implementar el modelo de caja común en la cooperativa y también se podría decir que uno de los motivos por el cual no desean la implementación es que la mayoría de socios no saben en qué consiste este modelo ni sus beneficios.

3.5.2 AFORO ASCENSO – DESCENSO

Gráfico 13: Ruta Daldal



Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Erick Fiallos

En de la ruta con destino a Daldal se puede decir que se transporta aproximadamente 252 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,70 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$131,04 de ingresos diarios.

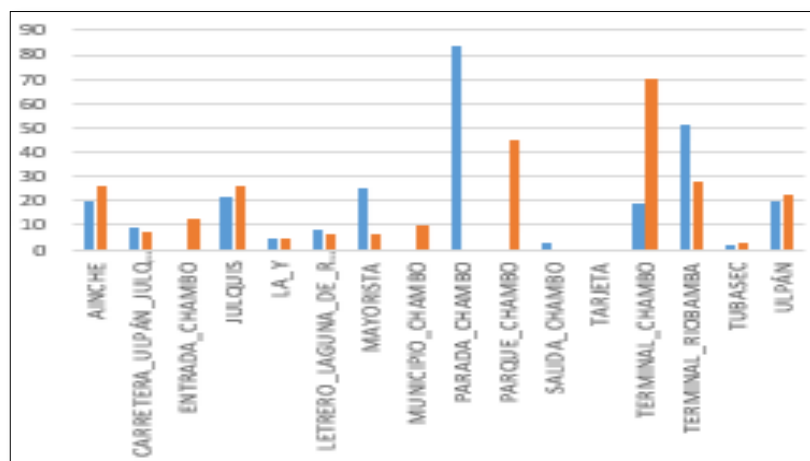
Dentro del contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Daldal:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Carlos Cuadrado, Batán, Ainche, Quiñon, Guallabamba, San Francisco, Daldal Capilla.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

6:30(Rbba), 12:30(Rbba), 14:30(Rbba).

Gráfico 14: Ruta Ainche - Ulpán - Julquis



Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Erick Fiallos

La ruta con destinos a Ainche, Ulpán y Julquis se puede decir que se transporta aproximadamente 268 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,30 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$61,64 de ingresos diarios.

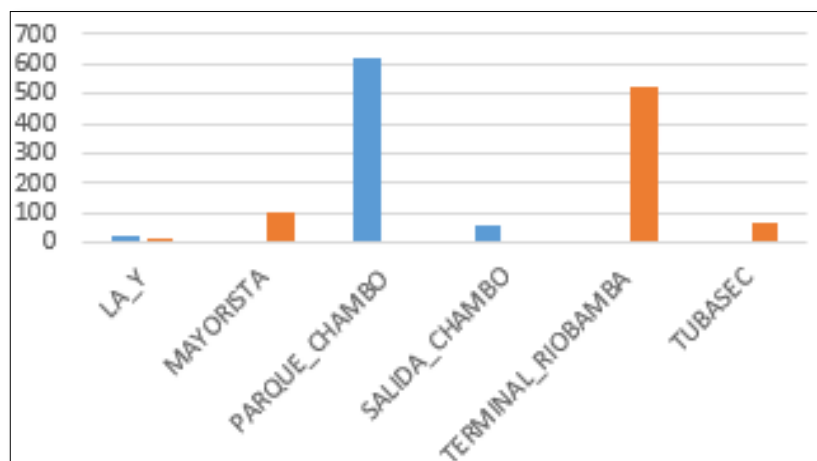
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Ainche, Ulpán y Julquis:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Carlos Cuadrado, Batán, Ainche, Ulpán Estadio y culmina hasta llegar a Julquis.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

6:10 (desde Chambo), 12:20(Rbba), 13:40(Rbba).

Gráfico 15: Ruta Chambo - Riobamba



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta Chambo – Riobamba se puede decir que se transporta aproximadamente 703 personas diarias, el costo del pasaje es de \$0,30 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$161,69 de ingresos diarios.

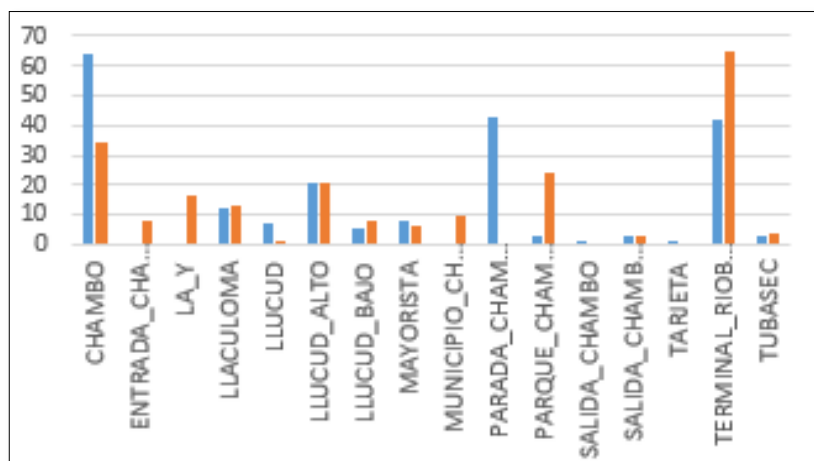
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Chambo y su destino es Riobamba:

Terminal Chambo, calle Cacique Achamba, calle 27 de diciembre, calle Gilberto Castillo, calle Joaquín Gavilanes, calle Manuel Neira, calle Magdalena Dávalos, calle Edelberto Bonilla, Avenida 18 de Marzo (vía Riobamba), Cantón Riobamba, parroquia Veloz, Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón (la Dolorosa) Terminal Riobamba.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

05:00, 05:30, 06:00, 06:10, 06:20, 06:25, 06:30, 06:35, 06:40, 06:50, 07:00, 07:10, 07:20, 07:30, 07:40, 07:50, 08:00, 08:10, 08:20, 08:30, 08:40, 08:50, 09:00, 09:10, 09:20, 09:30, 09:40, 09:50, 10:00, 10:10, 10:20, 10:30, 10:40, 10:50, 11:00, 11:10, 11:20, 11:30, 11:40, 11:50, 12:00, 12:10, 12:20, 12:30, 12:40, 12:50, 13:00, 13:10, 13:20, 13:30, 13:40, 13:50, 14:00, 14:10, 14:20, 14:30, 14:40, 14:50, 15:00, 15:10, 15:20, 15:30, 15:40, 15:50, 16:00, 16:10, 16:20, 16:30, 16:40, 16:50, 17:00, 17:20, 17:30, 17:40, 17:50, 18:00, 18:10, 18:20, 18:30, 18:40, 18:50, 19:00, 19:10, 19:20, 19:30

Gráfico 16: Ruta Llucud



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destino a Llucud se puede decir que se transporta aproximadamente 213 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,35 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$57,51 de ingresos diarios.

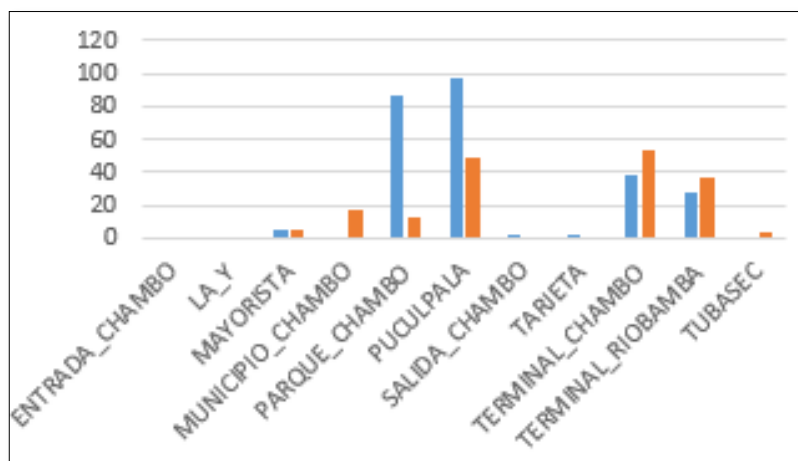
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Llucud:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Cacique Achamba, Llucud bajo, Llaculoma, Llucud alto, Llucud.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

6:00 (desde Chambo), 12:42(Rbba), 14:30 (desde Chambo).

Gráfico 17: Ruta Puculpala



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destino a Puculpala se puede decir que es una que transporta aproximadamente 223 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,40 por persona en donde las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$66,90 de ingresos diarios.

En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Puculpala:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo avenida 18 de marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Cacique Achamba, calle Hector Guevara, San Isidro, Puculpala.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

6:00 (desde Chambo), 12:50(Rbba), 14:50 (desde Chambo).

Gráfico 18: Ruta Riobamba - Chambo



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta Riobamba – Chambo se puede decir que se transporta aproximadamente 565 personas diarias, el costo del pasaje desde ese lugar equivale a \$0,30 por persona, los usuarios con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$129,95 de ingresos diarios.

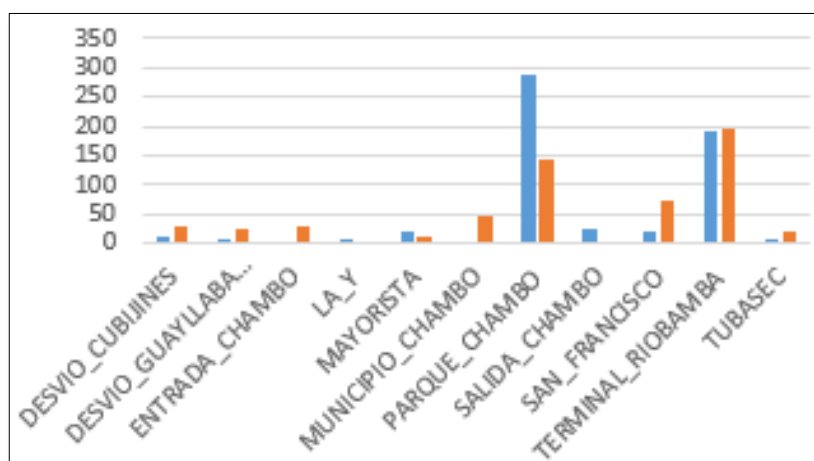
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Chambo:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

06:15, 06:45, 07:10, 07:20, 07:30, 07:40, 07:50, 08:10, 08:20, 08:40, 08:50, 09:10, 09:20, 09:40, 09:50, 10:00, 10:10, 10:20, 10:30, 10:40, 10:50, 11:00, 11:10, 11:20, 11:40, 12:00, 12:40, 13:10, 13:20, 13:30, 13:40, 13:50, 14:00, 14:10, 14:20, 14:30, 14:50, 15:00, 15:10, 15:20, 15:30, 15:40, 15:50, 16:00, 16:10, 16:20, 16:30, 16:40, 16:50, 17:00, 17:10, 17:20, 17:30, 17:40, 17:50, 18:00, 18:10, 18:20, 18:30, 18:40, 18:50, 19:00, 19:20, 19:40, 20:00, 20:30, 21:00, 21:30, 22:00, 22:30, 22:45.

Gráfico 19: Ruta San Francisco



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destino a San Francisco se puede decir que se transporta aproximadamente 573 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,35 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$154,71 de ingresos diarios.

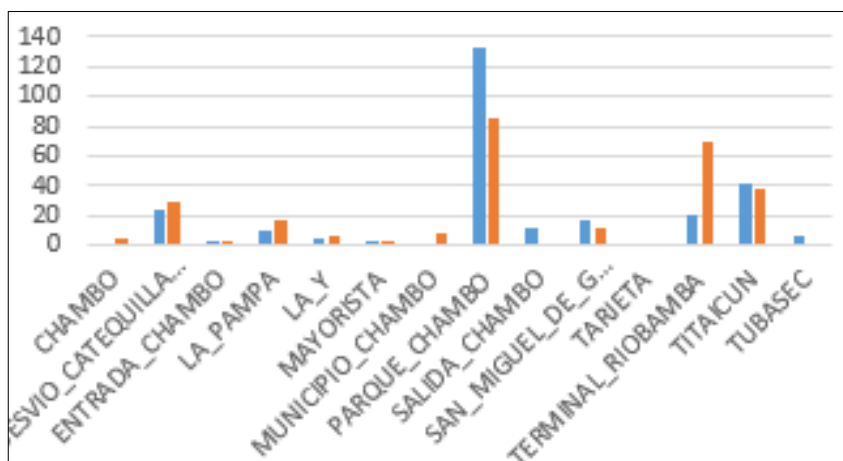
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a San Francisco:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Carlos Cuadrado, Batán, Ainche, Quiñon, Guallabamba, San Francisco.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

7:30(Rbba), 8:32(Rbba), 9:26(Rbba), 10:25(Rbba), 11:30(Rbba), 13:28(Rbba), 15:40 (desde Chambo), 16:30(Rbba), 17:29(Rbba), 18:15(Rbba).

Gráfico 20: Ruta Titaycun



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destino a Titaycun se puede decir que transporta aproximadamente 273 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,30 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$62,79 de ingresos diarios.

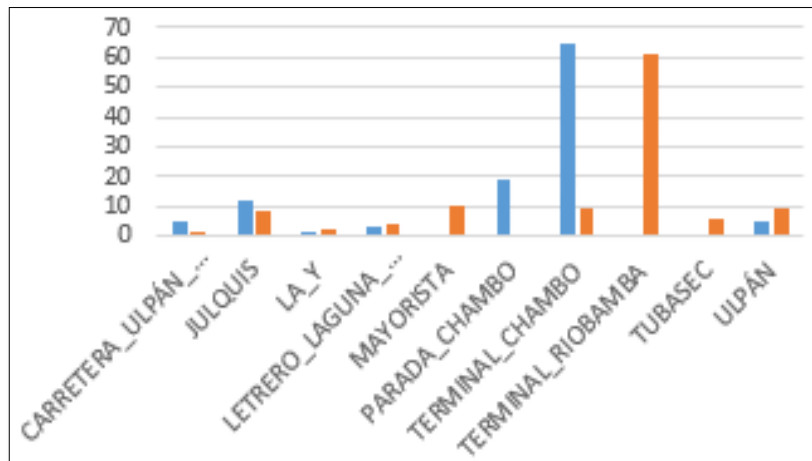
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Titaycun:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Mercedes Moncayo, Catequilla, Titaycun, Guaratus.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

6:00 (desde Chambo), 12:00(Rbba), 13:40(Rbba).

Gráfico 21: Ruta Ulpán - Julquis



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destinos a Ulpán y Julquis se puede decir que se transporta aproximadamente 110 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,30 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$25,30 de ingresos diarios.

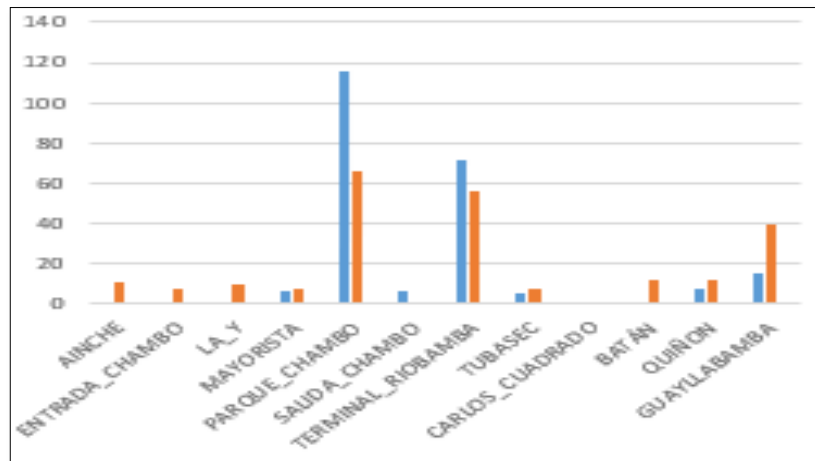
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Ulpán y Julquis:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Carlos Cuadrado, Batán, Ainche, Ulpán Estadio y culmina hasta llegar a Julquis.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

6:00 (desde Chambo), 12:00(Rbba), 13:40 (desde Chambo).

Gráfico 22: Ruta Guayllabamba



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destino a Guayllabamba se puede decir que se transporta aproximadamente 105 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0,30 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$31,50 de ingresos diarios.

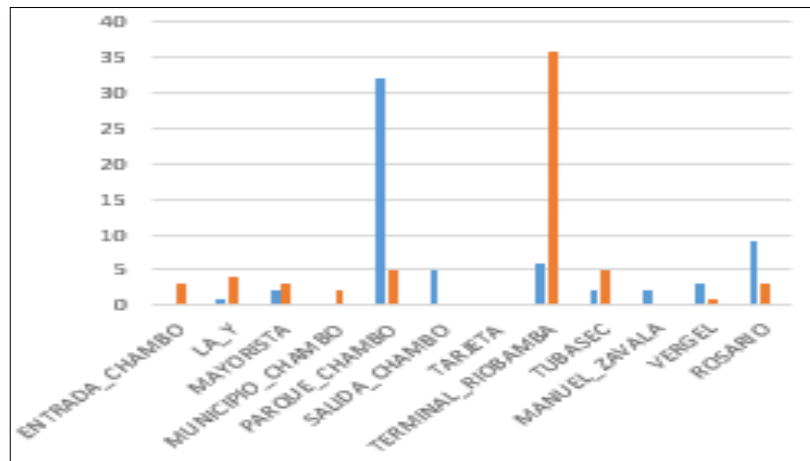
En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final a Guayllabamba:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Carlos Cuadrado, Batán, Ainche, Quiñón, Guayllabamba, Capilla.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

7:00(Rbba), 8:00 (Rbba), 08:30 (Rbba), 09:00(Rbba), 09:30(Rbba), 13:00(Rbba).

Gráfico 23: Ruta El Rosario



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Erick Fiallos

En la ruta con destino al Rosario se puede decir que se transporta aproximadamente 62 personas diarias, tomando en cuenta que la mayor cantidad de personas viajan desde Chambo se tomó el costo del pasaje desde ese lugar que equivale a \$0, 30 por persona, las personas con discapacidad, niños y adultos mayores tienen su descuento, obteniendo aproximadamente \$14,26 de ingresos diarios.

En el contrato de operación está detallada la ruta con los siguientes cantones, parroquias y calles teniendo como punto de inicio Riobamba y punto final al Rosario:

Terminal Riobamba, parroquia Veloz, Plaza Calderón, calle Puruha, Avenida Celso Rodríguez, calle Quito, Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de Marzo, calle Juan Andrade, calle Cacique Achamba, Terminal Chambo, calle Manuel Zavala, Vergel, Rosario Canchas.

Esta ruta cuenta con la siguiente frecuencia:

06:30(Rbba).

Resultados de aforo ascenso descenso.

Tabla 18: Pasajeros transportados

Rutas	Pasajeros	Ingresos
DALDAL	252	\$131,04
AINCHE, ULPAN, JULQUIS	268	\$61,64
CHAMBO- RIOBAMA	703	\$161,69
LLUCUD	213	\$57,51
PUCULPALA	223	\$66,90
RIOBAMBA - CHAMBO	565	\$129,95
SAN FRANCISCO	573	\$154,71
TITAYCUN	273	\$62,79
ULPAN, JULQUIS	110	\$25,30
GUAYLLABAMBA	105	\$24,15
EL ROSARIO	62	\$14,26
TOTAL	3347	\$889,94

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Erick Fiallos

A través del estudio se pudo notar que las vías se encuentran en mal estado lo que provoca daños en las unidades y al pasar el tiempo se requerirán mantenimientos correctivos los mismos que harán que se incrementen los gastos.

También se pudo comprobar que por obtener mayores ingresos (más pasajeros) no se cumple en su totalidad con los horarios o frecuencias establecidos para cada uno de las unidades provocando de esta manera retrasos.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

A través del levantamiento de información realizado mediante encuestas a los socios de la cooperativa y los aforos de ascenso – descenso de pasajeros en todas las unidades que brindan el servicio de transporte, se determinó aquellas áreas en las que se tiene que mejorar y otras que necesitan ser creadas como es el caso del área de mantenimiento, financiera entre otras, comprobando así la necesidad de un nuevo modelo de gestión de caja común para la cooperativa y que permita mejorar la administración y operación de la misma.

3.7 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.7.1 Diagnostico interno

Gestión administrativa y operativa

La cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo no cuenta con un sistema establecido para la solución de problemas administrativos y operativos lo cual genera una serie de inconvenientes para poder cumplir sus metas en su totalidad, es decir que la manera en la que solucionan algunos inconvenientes de la cooperativa lo hacen de forma empírica o por intuición y que en algunos casos han obtenido resultados positivos pero que aún podrían llegar a mejorarse para poder obtener mayores beneficios de ello.

La cooperativa cuenta con un plan estratégico que sirve como guía pero que necesita realizar cambios para poder brindar un buen servicio, también tiene mucho que ver que en el transcurso del año los socios realizan juntas o reuniones para tratar temas como nuevas ordenanzas o capacitaciones o por problemas que afecte directamente a la cooperativa pero son muy escasas las veces que se reúnen para evaluar su funcionamiento o controlar que el plan se esté llevando a cabo según lo establecido. La cooperativa no cuenta con un Plan Operativo Anual que cuente con la implementación de caja común dentro del mismo.

Según las encuestas realizadas a los 21 socios de la cooperativa se pudo obtener como resultado que son una cooperativa unida, de acuerdo con la manera en que se ha llevado

la administración, que están de acuerdo con la idea del cambio y de desarrollo siempre y cuando sea beneficioso para todos, también se pudo comprobar que no existe la información ni capacitación suficiente de normativas y leyes y modelos de cómo implementar la caja común, y esos son los principales motivos del porque aún no se lo ha aplicado con anterioridad.

Con respecto a la parte operativa, a través del conteo de pasajeros se pudo observar el incumplimiento de rutas y frecuencias de las unidades, las necesidades de mejoras en las vías para que se pueda brindar un mejor servicio

3.7.2 Diagnostico externo

Factores Políticos

La cooperativa Chambo está regida por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y por las resoluciones emitidas por Agencia Nacional de Tránsito que según las encuestas realizadas se pudo notar que alrededor del 30% de los socios no tienen conocimiento de las leyes que tiene que ver con la Caja común

Los organismos principales que regulan las cooperativas actualmente son: Ministerio del sector, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y la ANT.

Factores tecnológicos

El factor tecnológico dentro de las cooperativas intraprovinciales no es muy desarrollado debido a que los usuarios no realizan viajes de mucha duración como un interprovincial, sin embargo, es necesario que las unidades de la cooperativa interprovincial de pasajeros en buses Chambo estén equipadas con tecnología de punta para brindar un mejor servicio y ganar la preferencia por parte de las personas que utilizan el servicio. La cooperativa solo cuenta con un kit de seguridad que necesita mantenimiento y renovación en algunos casos.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

DISEÑO DE UN MODELO DE CAJA COMÚN PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES CHAMBO, EN EL CANTÓN CHAMBO.

4.1.1 Misión propuesta

Contribuir al bienestar y desarrollo del cantón y la provincia, ofreciendo un servicio de transporte público con unidades en excelentes condiciones y choferes altamente capacitados para brindar un servicio de calidad.

4.1.2 Visión propuesta

Ser una empresa de transporte público competitiva a través del uso de tecnología y la aplicación de modelos de gestión que permitan aportar con un servicio de calidad a la ciudadanía.

4.1.3 Valores propuestos

Los valores son el motor que impulsa a la institución hacia la meta y a cumplir con los objetivos planteados, permitiéndonos asumir con:

- Responsabilidad: Cumplir todos los compromisos y obligaciones que se le deleguen a cada uno de los que conforman la cooperativa.
- Compromiso: con la cooperativa, los socios y con los usuarios que día a día utilizan nuestro servicio.
- Trabajo en equipo: trabajar de forma organizada y ordenada entre todos los que forman parte de la cooperativa para alcanzar los objetivos.

Tabla 19: Plan Operativo Anual 2019

Parámetros	Descripción	Fecha de inicio	Fecha Final	Recursos	Costos	Responsable
Estrategia						
Capacitar al talento humano	Cumplir con el cronograma de capacitación para el talento humano.	Marzo 2019	Julio 2019	Financiero Tecnológico Documentos	\$276.00	Gerente
Estructurar Poa	Formular y detallar el Plan operativo anual.	Enero 2019	Marzo 2019	Tecnológico Documentos	\$0	Presidente
Convenio con un taller mecánico.	Concretar un convenio con un taller mecánico para mantenimiento preventivo y correctivo.	Marzo 2019	Mayo 2019	Documentación	\$0	Asamblea General
Caja común	Diseño e implementación del modelo de gestión Caja común.	Junio 2019	Diciembre 2019	Financiero Tecnológico Documentos Materiales	\$4 000 000	Asamblea General

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: Erick Fiallos

4.1.4 Cuestionamientos necesarios a realizarse antes de implementar el modelo de caja común.

¿Qué personal se encargaría del talento humano?

¿Cómo capacitar a los socios?

¿Cómo renovar la flota vehicular?

4.1.4.1 Gestión de talento humano

Es muy importante la implementación de este departamento ya que los socios tendrán menos cargas administrativas debido a que no van a tener que preocuparse por los trámites ni documentación de todo el personal.

4.1.4.2 Plan de capacitación para socios y esposas de la cooperativa.

El plan de capacitación es un proceso que está destinado a brindar o desarrollar conocimientos y habilidades de trabajo que permitan a los interesados modificar de manera positiva sus actitudes y que genere una buena toma de decisiones.

Debido a que la mayoría de socios desconocen del modelo de caja común y las leyes que corresponden al mismo, se va a realizar una capacitación en donde se va a tratar los siguientes puntos:

- ¿Qué es la caja común?
- ¿Cómo funciona la caja común?
- Beneficios y desventajas de la caja común
- Disposición transitoria decimotercera de LOTTTSV
- Multas por no trabajar con el modelo de gestión de caja común según el Art.82 de la LOTTTSV
- Fideicomisos
- Centralización de ingresos y repartición equitativa de los mismos.
- Mantenimiento de la flota vehicular.

Lugar: La capacitación tanto para los socios como para sus esposas va a ser en la oficina central de la cooperativa.

Expositores: La capacitación será realizada por profesionales de la Agencia Nacional de Tránsito.

Materiales: Los materiales que se van a necesitar en las 2 capacitaciones van a ser carpetas, esferos, hojas, pizarra, un proyector y parlantes, sillas o pupitres.

Presupuesto: El presupuesto está unificado para las 2 capacitaciones de socios y esposas.

Tabla 20: Presupuesto de capacitación.

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Esferos	42	0,50	21,00
Carpetas	42	0,50	21,00
Hojas	Resma de papel	3,50	3,50
Certificados	42	1,50	63,00
Refrigerio	44	2,00	88,00
Expositores	2	20,00	80,00
Total			276,50

Fuente: Trabajo investigativo

Elaborado por: Erick Fiallos

4.1.4.2.1 Cronograma

Tabla 21: Cronograma de capacitación.

Temas	Sábado							Domingo						
	16:00	16:30	17:00	17:30	18:00	18:30	19:00	16:00	16:30	17:00	17:30	18:00	18:30	19:00
¿Qué es la caja común?														
¿Cómo funciona la caja común?														
Beneficios y desventajas de la caja común														
Disposición transitoria decimotercera de LOTTTSV														
Multas por no trabajar con el modelo de gestión de caja común según el Art.82 dela LOTTTSV														
Centralización de ingresos y repartición equitativa de los mismos.														
Mantenimiento de la flota vehicular.														
Fideicomiso														

Elaborado por: Erick Fiallos

4.1.4.3 Alternativas para adquisición de unidades

Existen varias alternativas para poder renovar la flota vehicular, como pueden ser fideicomisos pero son utilizados en cooperativas con un número alto de unidades, aportes individuales de cada socio en donde cada uno aporta \$30.000 como base para la inversión de las unidades, y otro método sería el de recurrir a una institución financiera para un préstamo y cada socio adquiera su unidad.

En este caso se va a recurrir a un préstamo en la Cooperativa CACPECO debido a que todos los socios tienen una cuenta en esta entidad Financiera y se han realizado convenios en los que se brinda trato preferencial en el momento que se desee adquirir una nueva unidad.

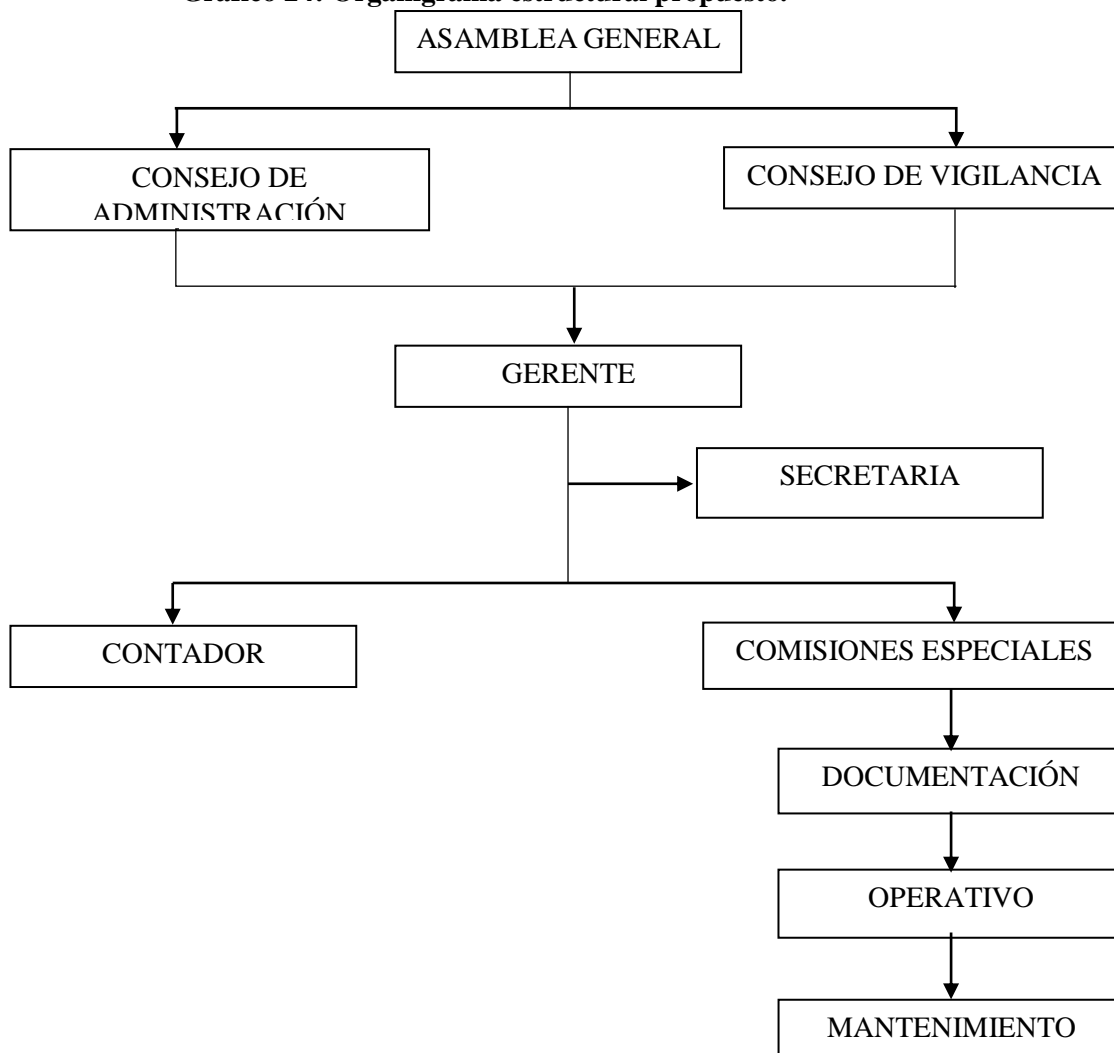
En la Cooperativa CACPECO no es posible realizar créditos corporativos por lo que es necesario que cada socio lo realice individualmente. Cada préstamo será de \$100.000 a un máximo de 72 meses y con un interés del 15,8 % anual.

4.1.5 Organigrama estructural propuesto

De acuerdo a la información obtenida, a la situación actual de la operadora y para un correcto funcionamiento del modelo de caja común en la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo, se ha concluido que es necesario realizar cambios en el presente organigrama estructural debido a que los 21 socios se encuentran distribuidos en los cargos y comisiones actualmente establecidas y lo que se busca es librar o disminuir la carga laboral para cada uno de ellos.

El siguiente organigrama estructural propuesto ha sido diseñado en cumplimiento a lo establecido en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Gráfico 24: Organigrama estructural propuesto.



Fuente: Ley de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Erick Fiallos

Dentro de éste organigrama estructural propuesto no se han realizado cambios en la asamblea general, el consejo de administración, el consejo de vigilancia, el gerente y la secretaria.

Los puestos que van a ser la base del modelo de caja común dentro de la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses chambo van a ser las siguientes:

- Documentación
- Operativo
- Mantenimiento
- Contador

Para la cooperativa de transporte terrestre interprovincial de pasajeros en buses Chambo se sugiere la creación nuevas comisiones especiales conformadas por personas capacitadas para desempeñarse en esos puestos de trabajo que van a ser la base para la caja común.

Comisión especial de documentación

Está encargada de analizar, crear o diseñar planes, gestionar al talento humano y plantear lineamientos para que se desempeñen de buena manera dentro de sus puestos de trabajos.

Se deberá contar con un profesional capacitado que esté comprometido a cumplir las metas de la cooperativa.

Algunas de las funciones con las que contará esta comisión especial son las siguientes:

- ✓ Elaborar un descriptor de puestos para el personal de la cooperativa.
- ✓ Elaborar procesos de selección del personal operacional, administrativo y de servicio de la cooperativa.
- ✓ Encargarse de la tramitación administrativa de la cooperativa como puede ser licencias, matriculas entre otros documentos habilitantes para que puedan trabajar según lo dicte la Ley.

Es muy importante la implementación de esta comisión especial ya que los socios tendrán menos cargas administrativas debido a que no van a tener que preocuparse por los trámites ni documentación de todo el personal y también se va a conseguir un mejoramiento continuo de los colaboradores.

Comisión especial operativa

Se requiere la contratación de profesionales que se encarguen de los siguientes aspectos fundamentales:

A Estadística

B Operación

Estadística: Es de mucha importancia que se lleven a cabo estudios y análisis estadísticos dentro de la cooperativa ya que la toma de decisiones dependerá de ellos.

Es necesario mantener actualizada a la asamblea general de la situación actual tanto de los vehículos como de los usuarios; con esta información se pueden presentar proyecciones futuras, tomar medidas correctivas o preventivas, entre otras.

Funciones

- Recolección de información de usuarios, rutas, colaboradores y unidades.
- Analizar demanda actual y futura.
- Presentar reportes periódicamente de dos datos estadísticos obtenidos.

A su vez esta comisión tendrá los siguientes factores principales: Recolección de información e informe.

Levantamiento de información

El colaborador encargado de recolectar información deberá utilizar diversas herramientas o técnicas de recolección de datos como pueden ser encuestas origen y destino, ascenso y descenso para conocer la manera en que se movilizan los usuarios, también para comprender detalles de las rutas como pueden ser los kilómetros, tiempos aproximados, estado de las vías, entre otras.

Informe

Se debe presentar periódicamente un informe detallando todos los aspectos de las rutas, cuyo objetivo principal es detallar la información recolectada de cada unidad para que no se presenten complicaciones en el momento de la distribución de ingresos.

Operacional

Se debe distribuir y organizar a la flota de la cooperativa para que la flota tenga la misma distancia y número de viajes recorridos al culminar con un período de tiempo determinado. Es decir que al finalizar la semana o mes o trimestre todos deberán tener

el mismo número de kilometraje recorrido y para alcanzar esta meta es necesario el trabajo en equipo tanto de los miembros de la asamblea general como de los colaboradores que forman parte de este puesto de trabajo.

Comisión especial de mantenimiento

Esta comisión va a ser la responsable de mantener a las unidades en buenas condiciones para brindar el servicio de transporte, prolongar su vida útil y evitar retrasos o que se suspenda el recorrido de una unidad por causa de fallas o daños en la misma.

En la actualidad dentro de la cooperativa Chambo cada uno de los dueños de las unidades tienen su mecánico individual en donde son tratados o reparados con diferentes marcas de repuestos cada uno, pero lo que en realidad se busca es homogenizar todas las unidades y para ello es necesario contar con un área física o infraestructura necesaria que sirva como taller en donde se realizará el mismo mantenimiento y se utilizarán los mismos repuestos de la misma marca para toda la flota.

Uno de los beneficios que se pueden obtener al llevar a cabo este tipo de mantenimiento es que se podría llegar a realizar convenios con talleres para el mantenimiento y con proveedores de repuestos que al adquirir al por mayor se reduciría el costo.

Funciones

- 1.- Realizar un cuadro que contenga la inspección, observación y mantenimiento de la flota.
- 2.- Análisis de proveedores y obtención de repuestos e insumos para el mantenimiento.
- 3.- Control constante de todas las unidades.

Mantenimiento preventivo

Es aquel que se lo realiza de acuerdo a los manuales de fábrica o fabricante para que las unidades puedan estar en óptimas condiciones para satisfacer la necesidad de los usuarios y evitar daños futuros.

Mantenimiento correctivo

Se lo realiza cuando se presentan fallas o daños en las unidades, que impiden o detienen las actividades de la cooperativa y necesitan ser atendidas con rapidez como se presenta continuación en un formato de la orden de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo el cual tiene que ser llenado con toda la información de las reparaciones que se van a llevar a cabo.

Tabla 22: Orden de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo

COOPERATIVA DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL EN BUSES CHAMBO. ORDEN DE SERVICIO MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO			
DATOS DEL VEHÍCULO			
FECHA:		No.	
No. UNIDAD:			
No. PLACA:			
MODELO:			
MARCA:			
TIPO DE MANTENIMIENTO			
PREVENTIVO	()		
CORRECTIVO	()		
DESCRIPCIÓN DEL MANTENIMIENTO			
	PIEZAS	E	INSUMOS
	REEMPLAZAR		
FECHA DE ENTREGA:			
OBSERVACIONES			
AUTORIZADO NOMBRE: ADMINISTRADOR	SERVICIO NOMBRE: CARGO	RECIBI CONFORME NOMBRE: CARGO	

Fuente: Trabajo investigación

Elaborado por: Erick Fiallos

Este formato debe ser llenado en el momento que se haya determinado el tipo de mantenimiento que se va a realizar, luego se procede a ingresar los datos de las unidades a las que se va a brindar el servicio, seguido del análisis y descripción de todo lo que se va a realizar y los repuestos que se van a necesitar para ello.

Se culmina con las firmas de los responsables y de los socios.

Contador

Será responsable de verificar la cantidad de dinero recaudada de todas las unidades que brindaron el servicio y de las inversiones o gastos que tenga la cooperativa.

Para que la repartición equitativa de ingresos sea exitosa se requiere un buen trabajo en equipo entre el colaborador encargado del informe estadístico el mismo que debe ser preciso y detallar las operaciones y kilómetros que recorrieron diaria y mensualmente y del departamento financiero el cual utilizará dicho informe para calcular el valor a cancelar a cada socio y colaborador de la cooperativa.

La cooperativa ya cuenta con un profesional encargado de llevar la contabilidad, el mismo que va a conservar la responsabilidad de controlar los ingresos de la cooperativa.

Funciones

- Recibir los datos del taller de mantenimiento de la flota y realizar el pago o cancelación a los mismos.
- Controlar las finanzas de la cooperativa

Nómina

Se encargará de la cancelación de todos los sueldos de los colaboradores de la cooperativa, además también debe realizar los pagos de las obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Tabla 23: Fase para la implementación de un modelo de gestión de caja común

1.- Gestión de recaudo centralizado	Consiste en identificar los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none">➤ Unidades autorizadas➤ Orden de salida y horarios de trabajo.➤ Conductores y sus horarios de trabajo➤ Los demás elementos necesarios para la realización de los recorridos en las rutas establecidas
2.- Provisión e insumos	Se provee a todos quienes intervienen en la prestación del servicio de los insumos documentales e instrumentos que incluyen como son: <ul style="list-style-type: none">➤ Identificaciones➤ Uniformes➤ Hojas de registro➤ Boletos o tickets
3.- Supervisión y Control	Tiene como objetivo supervisar la gestión de los controladores de campo, lo que incluye la revisión del registro de pasajeros y tarifas recaudadas. <ul style="list-style-type: none">➤ Recibir dinero total por concepto de tarifa de cada una de las rutas y frecuencias.➤ Validar la información emitidas por los dispositivos de control. Además se deberá propender a mantener una cantidad de kilómetros recorridos similares entre todas las unidades y que los conductores cumplan con las rutas definidas en los horarios establecidos.

4.- Registro y conciliación	<p>Consiste en la recepción de dinero por cada uno de los controladores y contrastar con la cantidad de pasajeros registrados, para lo que se identificará:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cantidad de vueltas realizadas por cada unidad ➤ Ingresos por conceptos de tarifas ➤ Consistencia de los datos entregados por el controlador
5.- Liquidación o distribución	<p>Se requiere el pago o transferencia de dinero, luego de la conciliación, en base a la formulación de reparto aprobada.</p> <p>Para realizar este proceso, la operadora debe cumplir inicialmente con sus obligaciones acorde al siguiente orden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Obligaciones laborales: sueldos, salarios y obligaciones con el IESS ➤ Obligaciones operativas: Mantenimientos de las unidades ➤ Obligaciones societarias o de la cooperativa: gastos administrativos, seguros, multas y deudas con instituciones financieras. <p>El saldo restante se repartirá entre los socios, en el periodo acordado.</p>
6.- Evaluación	<p>Las autoridades de control realizarán controles de campo en las unidades o en las oficinas administrativas para verificar el cumplimiento del sistema de caja común.</p>

Fuente: Superintendencia de economía popular y solidaria

Elaborado por: Erick Fiallos

Centralización y distribución de ingresos

Todos los ingresos que se hayan obtenido en el día deberán ingresar a una cuenta bancaria, en este caso será la cooperativa CACPECO en donde ya se dispone de una cuenta y en caso de requerir abrir una nueva, en los anexos se detallan los requisitos para la creación de una nueva cuenta bancaria.

El cálculo de la distribución de ingresos es muy sencillo, Una vez presentado el informe estadístico del número de pasajeros que utilizaron el servicio, la tarifa promedio de cada ruta y la información de los kilómetros recorridos por cada unidad se puede proponer la siguiente formula:

$$\frac{\sum \text{usuarios por cada unidad de transporte} * \text{Tarifa promedio}}{\sum \text{Kilometros recorridos}}$$

Tecnología

Existen varias alternativas con respecto al sistema electrónico de recaudo las cuales deben ser escogidas muy cuidadosamente y analizando cada factor de la ciudad y de la población que utiliza este servicio ya que si no es de agrado y comodidad para los usuarios podría provocar que lo dejen de utilizar y prefieran acudir a la competencia.

Imagen 11: Tecnología



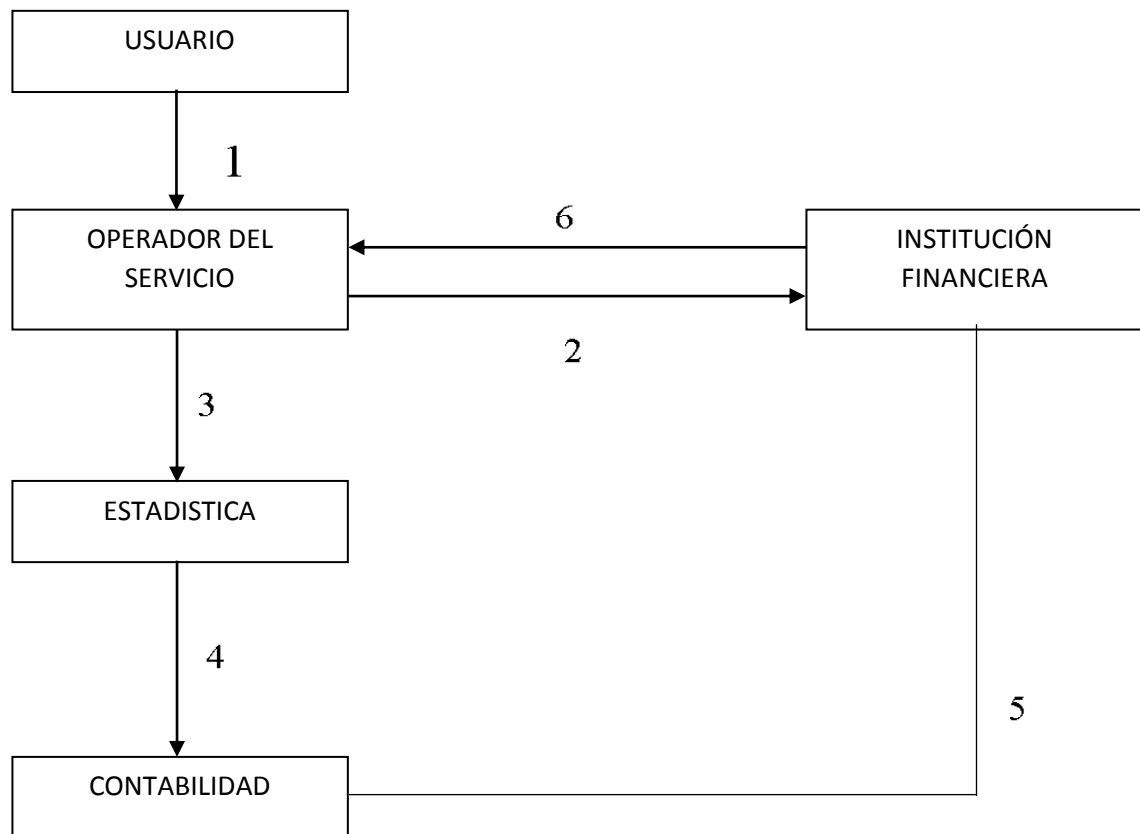
Fuente: Recaudo automático

Elaborado por: Erick Fiallos

Es necesario la implementación de un sistema de electrónico de recaudo para facilitar el conteo de pasajeros que utilizan nuestro servicio de transporte, y para presentar cifras y datos más exactos dentro del informe de estadística, pero en este caso se podría utilizar dos alternativas como es el cobro automático con monedas y la utilización de boletos para agilizar el ingreso de los usuarios.

Para este trabajo investigativo se optó por trabajar con boletos de acuerdo al análisis del entorno y la población en donde se presta el servicio de transporte los mismos que permitirán obtener información de los usuarios y ayuda a la realización del informe detallado.

Imagen 12: Proceso del servicio



Fuente: (Gabriel., 2002)

Elaborado por: Erick Fiallos

1.- Los Usuarios ingresan al servicio de transporte, realizan el pago de su pasaje y reciben su boleto.

2.- Depósito de los ingresos recolectados del día trabajado en la Institución financiera.

3.- El dueño de la unidad o el ayudante del chofer presentarán el talonario o reporte de los usuarios transportados.

4.- El personal de estadística trabaja en equipo con el área financiera para cuadrar el número de pasajeros con los ingresos registrados y que habiliten el pago de sus salarios.

5.- El área financiera pasa su informe a la institución financiera autorizando el pago de salarios.

6.- Cancelación por los servicios de transporte prestados.

Beneficios por aplicar el modelo de caja común

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre el trabajar sin el modelo de caja común y trabajando con el modelo de gestión para poder notar la diferencia y los beneficios que tendría la cooperativa al ser aplicado.

Tabla 24: Beneficios con modelo de caja común

Aspectos	Sin caja común	Con caja común
Socios	Carga laboral, Están encargados de sus trámites o papeleos como matriculas	Disminuye su carga laboral.
Ingresos	Ingresos manejados individualmente por cada socio según lo recolectado en el día.	El Recaudo de todas las unidades es centralizado.
Egresos	Gastos individuales como mantenimiento, compra de repuestos, pago de préstamos.	Los gastos se lo reparten para todos los socios.
Rutas y Frecuencias	No llevan un control. No respetan los horarios No existen datos de las características de cada ruta	Se cumplen los horarios y rutas debido a la programación implementada. Se adquiere información de las características de todas las rutas importantes para toma de decisiones.

Mantenimiento	<p>Los mantenimientos son individuales, en diferentes talleres y con diferentes repuestos.</p> <p>Los repuestos son adquiridos por unidades o en pequeñas cantidades y que por lo tanto los costos aumentan.</p> <p>No cumplen con los mantenimientos preventivos.</p>	<p>Al tener convenios con un taller y la compra de repuestos con cantidades altas, hace que disminuya el costo.</p> <p>Cumplimiento del mantenimiento preventivo y correctivo de toda la flota vehicular.</p>
Sueldos	<p>Para choferes y ayudantes se les paga de acuerdo al recaudo diario.</p>	<p>Tendrán estabilidad económica.</p> <p>No tendrán que pelear o competir para tener mayor número de usuarios.</p> <p>El pago se lo realiza conforme a lo acordado previamente.</p>

Fuente: (Dolores, 2014)

Elaborado por: Erick Fiallos

Como se puede notar en el momento de ser aplicada la caja común todos los que conforman parte de la cooperativa van a tener mayores beneficios que al no hacerlo, como en el caso de los socios que van a tener más tranquilidad debido a que contarán con talento humano encargado para desarrollar y solucionar problemas en cada área creada, ya no deben competir por ganar mayor número de pasajeros, se va a disminuir discusiones con la competencia, va a existir mayor orden y control del sector operativo, entre otras.

CONCLUSIONES

- ✓ A través del levantamiento de información y observación realizado se pudo diagnosticar que la gestión administrativa se la realizaba empíricamente y en cuanto a la parte operativa se encontró un incumplimiento de rutas y frecuencias en la mayoría de unidades.
- ✓ De acuerdo a la investigación se pudo encontrar información referente a la caja común dentro de la Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, resoluciones de la Agencia nacional de tránsito, tesis de caja común implementadas a nivel nacional las cuales sirvieron como base para realizar éste trabajo de titulación.
- ✓ Es necesario la creación de 3 comisiones especiales necesarias para el funcionamiento del modelo de caja común y fases para su debida implementación, lo que permitirá tener una estructura o una base para la cooperativa Chambo y todas aquellas cooperativas a nivel nacional que deseen implementar éste modelo de gestión.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda aplicar los métodos investigativos con mucha precisión para obtener datos que nos permitan conocer la situación actual real de la cooperativa y poder crear una estructura que se adapte a dicha situación.

- ✓ Investigar todo el contenido referente a caja común dentro de las leyes, resoluciones, ordenanzas, tesis que permitan enriquecer nuestros conocimientos y permitan diseñar un modelo de gestión factible y cumplir con la Ley.

- ✓ Se recomienda analizar la información y la situación actual de la operadora para poder estructurar un modelo que se adapte a las características y requerimientos de la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses Chambo.

BIBLIOGRAFIA

- ABC motor. (2014). *Los autobuses de línea pierden viajeros por el AVE y el coche compartido*. Obtenido de: <http://www.abc.es/motor-reportajes/20140529/abci-autobus-denuncia-perdida-viajeros-201405281659.html>
- Avante. (2017). *Sistema de recaudo centralizado*. Obtenido de <https://www.avante.gov.co/operaciones/recaudo>
- Dolores, B. M. (2014). *Diseño de un modelo de caja común para desarrollar la gestión administrativa de la cooperativa de Transporte Terrestre Intraprovincial de pasajeros Público "Cooperativa Expreso Milagro" (CEM) del Cantón Milagro, Guayas Ecuador. Milagro: (Tesis de grado Universidad Estatal de Milagro)*. Recuperado de: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/976/3/Dise%C3%B1o%20de%20un%20modelo%20de%20caja%20comun%20para%20desarrollar%20la%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20de%20la%20cooperativa%20de%20transporte%20interprovincial%20de%20pasajeros%20publicos%20Cooperativa%20Expreso%20Milagro%20CEM%29%20del%20cant%C3%B3n%20M.pdf>
- El comercio. (2016). *La caja común busca mejorar el transporte público*. Obtenido de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/caja-comun-busca-mejorar-transporte.html>
- FERRER, J. (2010). *Conceptos básicos de metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://metodologia02.blogspot.com/>
- Gabriel., P. (2002). *Sistema de cobro electrónico de pasajes en el transporte público. En Gabriel, & Perez, recursos naturales e infraestructura*. Santiago de Chile: CEPAL.
- GAD Municipal de Loja. (s.f.). *Terminal Terrestre*. Obtenido de <http://www.loja.gob.ec/contenido/terminal-terrestre>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2016). *Fundamentos de estadísticas económicas del transporte*. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwihvsKn1OLbAhVJx1kKHfqcDVsQFghAMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fdocumentos%2Fweb-inec%2FEstadisticas_Economicas%2FEstadistica%2520de%2520Transporte%2F2016%2F2016_An

- La comisión nacional de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. (2014). *Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial*. Quito: Agencia Nacional de Transito
- Ministerio de transporte y obras públicas. (2012). *Plan estratégico, ministerio y obras públicas*. Obtenido de: https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/2012_Planificacion_Plan_Estrategico.pdf
- Noticias, M. (29 de 03 de 2015). *Más de 300 cooperativas de transporte mejoran su servicio*. Obtenido de: <https://makrodigital.ec/?p=2930>
- Periodismo Ecuador. (17 de 03 de 2015). *300 Cooperativas del sistema intra e interprovincial de transporte mejoran la calidad de servicio*. Obtenido de: <https://periodismoecuador.com/2015/03/17/300-cooperativas-del-sistema-intra-e-interprovincial-de-transporte-mejoran-la-calidad-de-su-servicio/>
- Porto, J. P. (2008). *Modelo de gestión*. Obtenido de: <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Riquelme., M. (1 de septiembre de 2016). *Encuesta: ¿Que es y como hacerlas?*. Obtenido de: <https://www.webyempresas.com/encuesta-que-es-y-como-hacerla/>
- RRPP net. (2001). *Portal de relacione públicas*. Obtenido de: <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Ruiz, M. J. (2014). *El sistema de caja común y el cooperativismo*. Quito: Superintendencia de economía popular y solidaria.
- Super intendencia de economía popular y solidaria. (marzo de 2014). *Sistema de caja común y cooperativismo*. Obtenido de: http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced

ANEXOS

ANEXO 1: Requisitos para apertura de cuenta en la entidad financiera CACPECO

- Copia del RUC.
- Carta de instrucción para la apertura de cuenta firmada por uno de los representantes legales.
- Original o copia de planilla de luz, agua o teléfono de la cooperativa, o representante según el caso.
- Copias a color de cédula de identidad y del certificado de votación vigente de los representantes legales o apoderados y personas que firman en la cuenta.
- Referencia escrita bancaria, comercial o personal (personal aplica únicamente para cuentas de integración de capital y grupos organizados sin RUC)
- Estados financieros auditados, mínimo de un año atrás, de ser aplicable.
- Lista de socios o accionistas en la que conste nombres y apellidos, número y tipo de documento de identificación, porcentaje de participación obtenida del Organismo de control competente o de la misma persona jurídica. Si es una institución del sector financiero popular y solidario bastará con la lista de los miembros del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente.
- Copia notariada de los nombramientos de los representantes legales o apoderados, actualizados y debidamente inscritos.
- Certificados de cumplimiento de obligaciones y existencia legal otorgados por el Organismo de Control competente.
- Para los accionistas que tengan el 25% o más de las acciones de la compañía, todos los requisitos para persona natural (aplica para cooperativas de transporte).
- Formulario 101 del pago del impuesto a la Renta (siempre y cuando sea una de sus obligaciones tributarias de acuerdo a lo que indique el RUC)
- Resolución de constitución emitida por la SEPS.

ANEXO 2: Instructivo para el control y evaluación del sistema de caja común en las operadoras de transporte público terrestre.



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 *ibidem*, 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 por sobre el particular.

RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT
INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Instituto de Servicio al Ciudadano
Dr. Mercedes Sotero MA-181 y José Sánchez
Bosque del Pueblo, Av. Bolívar y Av. 29 de Septiembre
Quito - Ecuador
www.ana.gov.ec

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 general,



RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT
INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN
LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE

AFA/DRTTTSV

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Dirección de Secretaría General
Av. Mariscal Sucre N54-103 y José Sánchez
Sector La Pulida, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.ant.gob.ec

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 receptor 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 en caso de que éstos sean necesarios en su operación.



RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT
INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN
LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE

AFA/DRTTTSV

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
Dirección de Secretaría General
Av. Mariscal Sucre N54-103 y José Sánchez
Sector La Pailón, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.antaob.ec

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 período 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 bonos por eficiencia y cumplimiento, así como, el traspaso de la propiedad de vehículos a nombre de la operadora.

P

RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT
INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN
LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE

AFA/DRTTT/SV

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
Dirección de Secretaría General
Av. Mariscal Sucre N54-103 y José Sánchez
Sector La Pulida, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.ant.gob.ec

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 recuperador, 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.

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 prelación de pagos, las cuotas mensuales correspondientes a los créditos obtenidos para la adquisición de unidades vehiculares, particular que deberá constar en la formula aprobada.

RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT
INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN
LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE

AFA/DRTTTSV

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
Dirección de Secretaría General
Av. Mariscal Sucre N54-103 y José Sánchez
Sector La Pailón, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.antaob.ec

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, mecanismos de pago, incluyendo la inicialización, validación, registro, custodia y transporte, equipos de control en paraderos, sistemas para registro, control y generación de reportes de las tarifas, cámara de


P

RESOLUCIÓN Nro. 002-DIR-2014-ANT
INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CAJA COMÚN EN
LAS OPERADORAS DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE

AFA/DRTTTSV

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
Dirección de Secretaría General
Av. Mariscal Sucre N54-103 y José Sánchez
Sector La Pulida, antiguas instalaciones de FEREXPO
Quito - Ecuador
www.ant.gob.ec

ANEXO 3: Contrato de operación de la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros en buses chambo.

 **Agencia Nacional de Tránsito**

CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS NO.-012-2017

Comparece a la celebración del presente Contrato de Operación por una parte el Dr. Carlos Alberto Jara del Pino en calidad de Director Provincial de Chimborazo de la ANT, conforme la Acción de personal N.- 0412804 de fecha 02 de julio de 2013, en adelante la Agencia Nacional de Tránsito ANT; y, por otra parte la operadora **LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES "CHAMBO"** legalmente representada por el señor **WENCESLAO BENJAMIN LLALAU NAULA**, en su calidad de Gerente General, según los nombramientos que se adjuntan y que justifican la calidad de los comparecientes, quien para efectos del presente contrato de operación se denominará "La Operadora".

CLÁUSULA PRIMERA.-ANTECEDENTES

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 determina la ley.

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 del mencionado servicio público.

Los artículos 55 y 56 de la Ley Orgánica de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial – LOTTTSV- 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, los cuales deberán 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.

El artículo 74 d la –LOTTTSV- dispone que los Contratos de Operación para el ámbito intraprovincial, serán otorgados por la Agencia Nacional de Tránsito.

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.

El artículo 66 del Reglamento General de 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.

El artículo 76 del – RGLOTTTSV determina las cláusulas mínimas que debe contener el contrato de operación.


El Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial –ANT-mediante Resolución No 105-DIR-2016 -ANT, aprobó el formato de

1

RESOLUCIÓN 105-DIR-2016-ANT
CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

CICRORCHIAN

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN: Av. Cayo Agustín Rodríguez y Av. 9 de Octubre
TELEFONO: 02 2378121
RIOBAMBA-ECUADOR





CONTRATO DE OPERACIÓN para la prestación del servicio de transporte terrestre público intraprovincial de pasajeros en el ámbito INTRAPROVINCIAL, delegando la suscripción de dichos instrumentos contractuales al Director Ejecutivo de la ANT.

Resolución No. 056-DIR-2012-ANT de fecha 26 de septiembre de 2012 "RESUELVE: **Artículo 1.** Delegar a las o los Responsables de las Unidades Administrativas Provinciales de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y al Director Ejecutivo de la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE), las siguientes facultades: a) Aprobar y otorgar los títulos habilitantes e incremento de cupos de transporte terrestre público en el ámbito intracantonal e intraprovincial, y, transporte comercial en el ámbito intracantonal e intraprovincial, en los tipos de taxi convencional, escolar e institucional, carga liviana y transporte mixto, de acuerdo a los estudios de necesidades aprobados por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito, a partir de la vigencia de la presente resolución. La facultad se ejercerá dentro de su respectiva jurisdicción y siempre que no hayan asumido los GAD's las competencias del sector..."

La operadora **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES "CHAMBO"** obtuvo su reconocimiento jurídico mediante Acuerdo Ministerial Nro.- 4133, de fecha 10 de julio de 1962; y es inscrita en el Registro General de Cooperativas con el N0.- de Orden 776 de fecha 17 de julio de 1962 mediante Acuerdo Ministerial No.- 0058 de fecha 4 de Noviembre de 2009, procede a reforma su Estatuto.

Con Oficio No.065 de 27 de junio de 2017, e ingreso No. 0266-CO-DPCH006-2017-ANT, de fecha 29-06-2017 la operadora **LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES "CHAMBO"** solicita a la ANT el otorgamiento del Contrato de Operación para realizar transporte terrestre público intraprovincial, conforme lo establecido en el Art. 74 del RGLOTTSV.

La Dirección Provincial de Chimborazo de la ANT, mediante informe técnico No. 007-WG-CO-06-DPCH-2017-ANT, remitido a través de memorando No. ANT-DPC-2017-4634, de 27 de diciembre 2017, 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.

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 objetivo revele claramente la intención de las Partes, observando las siguientes reglas:

- 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 integridad;
- El orden de las cláusulas no establece un orden de prelación entre ellas, salvo cuando expresamente se indique lo contrario
- Las denominaciones de las cláusulas utilizadas en el contrato sirven sólo para la referencia y no afectan el entendimiento del texto y su alcance;
- Cuando los términos se hallen definidos en la Legislación Aplicable, se estará a tal definición; y,
- Las Regulaciones de la Agencia Nacional de Tránsito serán interpretadas en su tenor literal. En caso de duda respecto de tales Regulaciones corresponden a la autoridad que hay emitido la resolución, de que se trate, realizar de manera obligatoria la interpretación.

RESOLUCION 105-DIR-2016-ANT
CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

C/CDPCH/ANT

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN: Av. Cedeo Augusto Rodríguez y Av. 9 de Octubre
TELEFONO: 03 2278721
RUCMAMA: 000000000

2

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.- OBJETO:

3.1. Mediante el presente contrato la Agencia Nacional de Tránsito AUTORIZA a la operadora **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS "CHAMBO"**, a prestar el servicio de transporte terrestre públicos de pasajeros en el ámbito intraprovincial, 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, los documentos habilitantes y sus anexos.

3.2 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 Y FRECUENCIAS

RESOLUCION No. 002-RPO-06-15-DPCH-ANT		FECHA 16/04/2015
RUTA: CHAMBO - RIOBAMBA TODOS LOS DIAS		
05H00, 05H30, 06H00, 06H10, 06H20, 06H25, 06H30, 06H35, 06H40, 06H50, 07H00, 07H10, 07H20, 07H30.		
07H40, 07H50, 08H00, 08H10, 08H20, 08H30, 08H40, 08H50, 09H00, 09H10, 09H20, 09H30, 09H40, 09H50.		
10H00, 10H10, 10H20, 10H30, 10H40, 10H50, 11H00, 11H10, 11H20, 11H30, 11H40, 11H50, 12H00, 12H10.		
12H20, 12H30, 12H40, 12H50, 13H00, 13H10, 13H20, 13H30, 13H40, 13H50, 14H00, 14H10, 14H20, 14H30.		
14H40, 14H50, 15H00, 15H10, 15H20, 15H30, 15H40, 15H50, 16H00, 16H10, 16H20, 16H30, 16H40, 16H50.		
17H00, 17H20, 17H30, 17H40, 17H50, 18H00, 18H10, 18H20, 18H30, 18H40, 18H50, 19H00, 19H10, 19H20, 19H30.		
(85 FRECUENCIAS)		
RUTA: RIOBAMBA - CHAMBO TODOS LOS DIAS		
06H15, 06H45, 07H10, 07H20, 07H30, 07H40, 07H50, 08H10, 08H20, 08H40, 08H50, 09H10, 09H20, 09H40.		
09H50, 10H00, 10H10, 10H20, 10H30, 10H40, 10H50, 11H00, 11H10, 11H20, 11H40, 12H00, 12H40, 13H10.		
13H20, 13H30, 13H40, 13H50, 14H00, 14H10, 14H20, 14H30, 14H50, 15H00, 15H10, 15H20, 15H30, 15H40.		
15H50, 16H00, 16H10, 16H20, 16H30, 16H40, 16H50, 17H00, 17H10, 17H20, 17H30, 17H40, 17H50, 18H00.		
18H10, 18H20, 18H30, 18H40, 18H50, 19H00, 19H20, 19H40, 20H00, 20H30, 21H00, 21H30, 22H00, 22H30.		
22H45.		

RESOLUCION 002-RPO-06-15-DPCH-ANT
 CONTRATO DE OPERACION PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PUBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

CUCRDPCHAMT

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
 DIRECCION: Av. Cero Augusto Rueda y Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 03 2278721
 RIOBAMBA-ECUADOR



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.- OBJETO:

3.1. Mediante el presente contrato la Agencia Nacional de Tránsito AUTORIZA a la operadora **COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS "CHAMBO"**, a prestar el servicio de transporte terrestre públicos de pasajeros en el ámbito intraprovincial, 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, los documentos habilitantes y sus anexos.

3.2 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 Y FRECUENCIAS

RESOLUCION No. 002-RPO-06-15-DPCH-ANT		FECHA 16/04/2015
RUTA: CHAMBO - RIOBAMBA TODOS LOS DIAS		
05H00, 05H30, 06H00, 06H10, 06H20, 06H25, 06H30, 06H35, 06H40, 06H50, 07H00, 07H10, 07H20, 07H30.		
07H40, 07H50, 08H00, 08H10, 08H20, 08H30, 08H40, 08H50, 09H00, 09H10, 09H20, 09H30, 09H40, 09H50.		
10H00, 10H10, 10H20, 10H30, 10H40, 10H50, 11H00, 11H10, 11H20, 11H30, 11H40, 11H50, 12H00, 12H10.		
12H20, 12H30, 12H40, 12H50, 13H00, 13H10, 13H20, 13H30, 13H40, 13H50, 14H00, 14H10, 14H20, 14H30.		
14H40, 14H50, 15H00, 15H10, 15H20, 15H30, 15H40, 15H50, 16H00, 16H10, 16H20, 16H30, 16H40, 16H50.		
17H00, 17H20, 17H30, 17H40, 17H50, 18H00, 18H10, 18H20, 18H30, 18H40, 18H50, 19H00, 19H10, 19H20, 19H30.		
(85 FRECUENCIAS)		
RUTA: RIOBAMBA - CHAMBO TODOS LOS DIAS		
06H15, 06H45, 07H10, 07H20, 07H30, 07H40, 07H50, 08H10, 08H20, 08H40, 08H50, 09H10, 09H20, 09H40.		
09H50, 10H00, 10H10, 10H20, 10H30, 10H40, 10H50, 11H00, 11H10, 11H20, 11H40, 12H00, 12H40, 13H10.		
13H20, 13H30, 13H40, 13H50, 14H00, 14H10, 14H20, 14H30, 14H50, 15H00, 15H10, 15H20, 15H30, 15H40.		
15H50, 16H00, 16H10, 16H20, 16H30, 16H40, 16H50, 17H00, 17H10, 17H20, 17H30, 17H40, 17H50, 18H00.		
18H10, 18H20, 18H30, 18H40, 18H50, 19H00, 19H20, 19H40, 20H00, 20H30, 21H00, 21H30, 22H00, 22H30.		
22H45.		

RESOLUCION 002-RPO-06-15-DPCH-ANT
 CONTRATO DE OPERACION PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PUBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
 DIRECCION: Av. Cero Augusto Rueda y Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 03 2278721
 RIOBAMBA-ECUADOR



RUTA: TITAYCUN – RIOBAMBA TODOS LOS DIAS
12H50.
(1 FRECUENCIA)
RUTA: RIOBAMBA – ULPAN TODOS LOS DIAS
12H10.
(1 FRECUENCIA)
RUTA: ULPAN – RIOBAMBA TODOS LOS DIAS
14H10.
(1 FRECUENCIA)
RUTA: RIOBAMBA – AINCHE TODOS LOS DIAS
12H20.
(1 FRECUENCIA)
RUTA: AINCHE – RIOBAMBA TODOS LOS DIAS
14H20.
(1 FRECUENCIA)
RUTA: RIOBAMBA – PUCULPALA TODOS LOS DIAS
12H30.
(1 FRECUENCIA)
RUTA: PUCULPALA – RIOBAMBA TODOS LOS DIAS
14H50.
(1 FRECUENCIA)

TRANSPORTES REGIONALES
RESOLUCION 105-DIR-2018-ANT
 CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

C/CDR/PC/ANT
 AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
 DIRECCION: Av. Celso Augusto Rodríguez y Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 032378791
 RIOBAMBA-ECUADOR





RUTA: RIOBAMBA – LLUCUD TODOS LOS DIAS	
12H50.	
(1 FRECUENCIA)	
RUTA: LLUCUD – RIOBAMBA TODOS LOS DIAS	
14H40.	
(1 FRECUENCIA)	
RUTA: SAN FRANCISCO – RIOBAMBA TODOS LOS DIAS	
06H30, 07H30, 09H00, 10H30, 12H30, 13H30, 16H00, 18H00, 19H00.	
(9 FRECUENCIAS)	
RUTA: RIOBAMBA - SAN FRANCISCO TODOS LOS DIAS	
06H30, 08H30, 09H30, 11H30, 12H30, 14H00, 16H00, 17H00, 18H00.	
(9 FRECUENCIAS)	
RUTA: SAN FRANCISCO – RIOBAMBA SOLO LOS SABADOS	
08H00.	
(1 FRECUENCIA)	
RUTA: RIOBAMBA - SAN FRANCISCO SOLO LOS SABADOS	
14H30.	
(1 FRECUENCIA)	

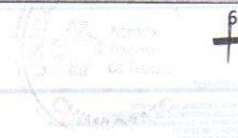
DETALLE DE CANTONES PARROQUIAS Y CALLES

COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES CHAMBO			
GAD-CHAMBO			
N	RUTA	PARROQUIA / COMUNIDAD	CALLES DEL RECORRIDO

RESOLUCION 105-DIR-2016-ANT
 CONTRATO DE OPERACION PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PUBLICO METROPOLITANO DE PASAJEROS

CICRORCHINT

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
 DIRECCION: Av. Carlos Aguirre Rodríguez, 7 Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 03 2278731
 RIOBAMBA-ECUADOR



1	CHAMBO – RIOBAMBA	<p>CANTON CHAMBO</p> <p>PARROQUIA MATRIZ</p>	<p>Terminal Chambo-Parroquia La Matriz ; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Cantón - Riobamba- Parroquia veloz -Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón (La Dolorosa).</p>
2	RIOBAMBA – CHAMBO	<p>CANTON CHAMBO</p> <p>PARROQUIA MATRIZ</p>	<p>Parroquia Veloz, Plaza Calderón (La Dolorosa) calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo</p>
3	RIOBAMBA – DALDAL	<p>CANTON CHAMBO</p> <p>PARROQUIA MATRIZ</p>	<p>Parroquia Veloz, Plaza Calderón, (La Dolorosa)- calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Carlos Cuadrado; Batán; Aínche; Quiñón; Guallabamba; San Francisco; Daldal Capilla</p>
4	DALDAL – RIOBAMBA	<p>CANTON CHAMBO</p> <p>PARROQUIA MATRIZ</p>	<p>Daldal Capilla; San Francisco; Guallabamba; Quiñón; Aínche; Batán; calle Carlos Cuadrado; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón</p>
5	RIOBAMBA – GUAYLLABAMBA	<p>CANTON CHAMBO</p> <p>PARROQUIA MATRIZ</p>	<p>Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Carlos Cuadrado; Batán; Aínche; Quiñón; Guallabamba Capilla.</p>
6	GUAYLLABAMBA – RIOBAMBA	<p>CANTON CHAMBO</p> <p>PARROQUIA MATRIZ</p>	<p>Guallabamba Capilla; Quiñón; Aínche; Batán; calle Carlos Cuadrado; ; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.</p>

RESOLUCION 105-DIR-2016-ANT
 CONTRATO DE OPERACION PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

CAE08PCHANT

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
 DIRECCION: Av. Celso Augusto Rodríguez y Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 03 2378731
 RIOBAMBA-ECUADOR



7	RIOBAMBA - EL ROSARIO	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Manuel Zavala; Vergel; Rosario Canchas.
8	EL ROSARIO - RIOBAMBA	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Rosario Canchas; calle H; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.
9	RIOBAMBA - TITAYCUN	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Mercedes Moncayo; catequilla; Titaycun; Guaractus.
10	TITAYCUN - RIOBAMBA	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Titaycun; Guaractus; Batán; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.
11	RIOBAMBA - ULPAN	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Carlos Cuadrado; Batán; Anche; Ulpan Estadio.
12	ULPAN - RIOBAMBA	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Ulpan Estadio; Julquis; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.

RESOLUCIÓN 106-DIR-2019-ANT
 CONTRATO DE OPERACIÓN PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PÚBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

QJCRDOPCHANT

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO
 DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHAMBORAZO
 DIRECCIÓN: Av. Celso Aquino Rodríguez y Av. 9 de Octubre
 TELÉFONO: 03 2378731
 RIOBAMBA-ECUADOR

8

13	RIOBAMBA – AINCHE	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Carlos Cuadrado; Batán; Aínche.
14	AINCHE – RIOBAMBA	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Aínche; Julquis; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.
15	RIOBAMBA – PUCULPALA	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle Héctor Guevara; San Isidro; Puculpala Canal.
16	PUCULPALA – RIOBAMBA	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Puculpala Canal; San Isidro; Héctor Guevara; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.
17	RIOBAMBA – LLUCUD	CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle Mercedes Moncayo; Lucud Canal.
18	LLUCUD – RIOBAMBA	CANTON CHAMBO	Lucud Canal; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique

RESOLUCION 106-DIR-2018-ANT
 CONTRATO DE OPERACION PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PUBLICO INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS

CACIQUE/CHAMBO

AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHAMBORAZO
 DIRECCION: Av. Celso Augusto Rodríguez y Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 03 2281973
 RIOBAMBA-ECUADOR



	PARROQUIA MATRIZ	Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón.
19	SAN FRANCISCO – RIOBAMBA CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	San Francisco Escuela; Guallabamba; Quiñón; Aínche; Batán; calle Carlos Cuadrado; ; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón
20	RIOBAMBA - SAN FRANCISCO CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón-(La Dolorosa) calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle Carlos Cuadrado; Batán; Aínche; Quiñón; Guallabamba; San Francisco Escuela.
21	SAN FRANCISCO – RIOBAMBA SOLO SABADOS CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	San Francisco Escuela; Guallabamba; Quiñón; Aínche; Batán; calle Carlos Cuadrado; ; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle 27 de diciembre; calle Gilberto Castillo; calle Joaquín Gavilanes; calle Manuel Neira; calle Magdalena Dávalos; calle Cacique Achamba; calle Edelberto Bonilla; Avenida 18 de marzo (vía a Riobamba) Avenida Leopoldo Freire, Plaza Calderón (La Dolorosa)
22	RIOBAMBA - SAN FRANCISCO SOLO SABADOS CANTON CHAMBO PARROQUIA MATRIZ	Parroquia Veloz, Plaza Calderón-(La Dolorosa) calle Puruha; Avenida Celso Rodríguez; calle Quito; Avenida Leopoldo Freire, vía Chambo Avenida 18 de marzo; calle Juan Andrade; calle Cacique Achamba; Terminal Chambo; calle Cacique Achamba; calle Carlos Cuadrado; Batán; Aínche; Quiñón; Guallabamba; San Francisco Escuela.

En relación a las frecuencias 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

RESOLUCION 105-DIR-2016-ANT
 CONTRATO DE OPERACION PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO
 DE TRANSPORTE TERRESTRE PUBLICO INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS

CUCIBOPCHAMT
 AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO
 DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
 DIRECCION: Av. Celso Augusto Rodríguez y Av. 9 de Octubre
 TELEFONO: 03 2378731
 RIOBAMBA-ECUADOR