



REPÚBLICA DE CUBA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

INSTITUTO SUPERIOR MINERO METALÚRGICO MOA
“Dr. Antonio Núñez Jiménez”

DEPARTAMENTO CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DIPLOMA

EN OPCIÓN AL TÍTULO DE

Licenciado en Contabilidad y Finanzas

TÍTULO: Propuesta de Política para el Transporte Público Urbano de Pasajeros por Vía Automotor

AUTORA: Miriam Caridad Mejías Acosta

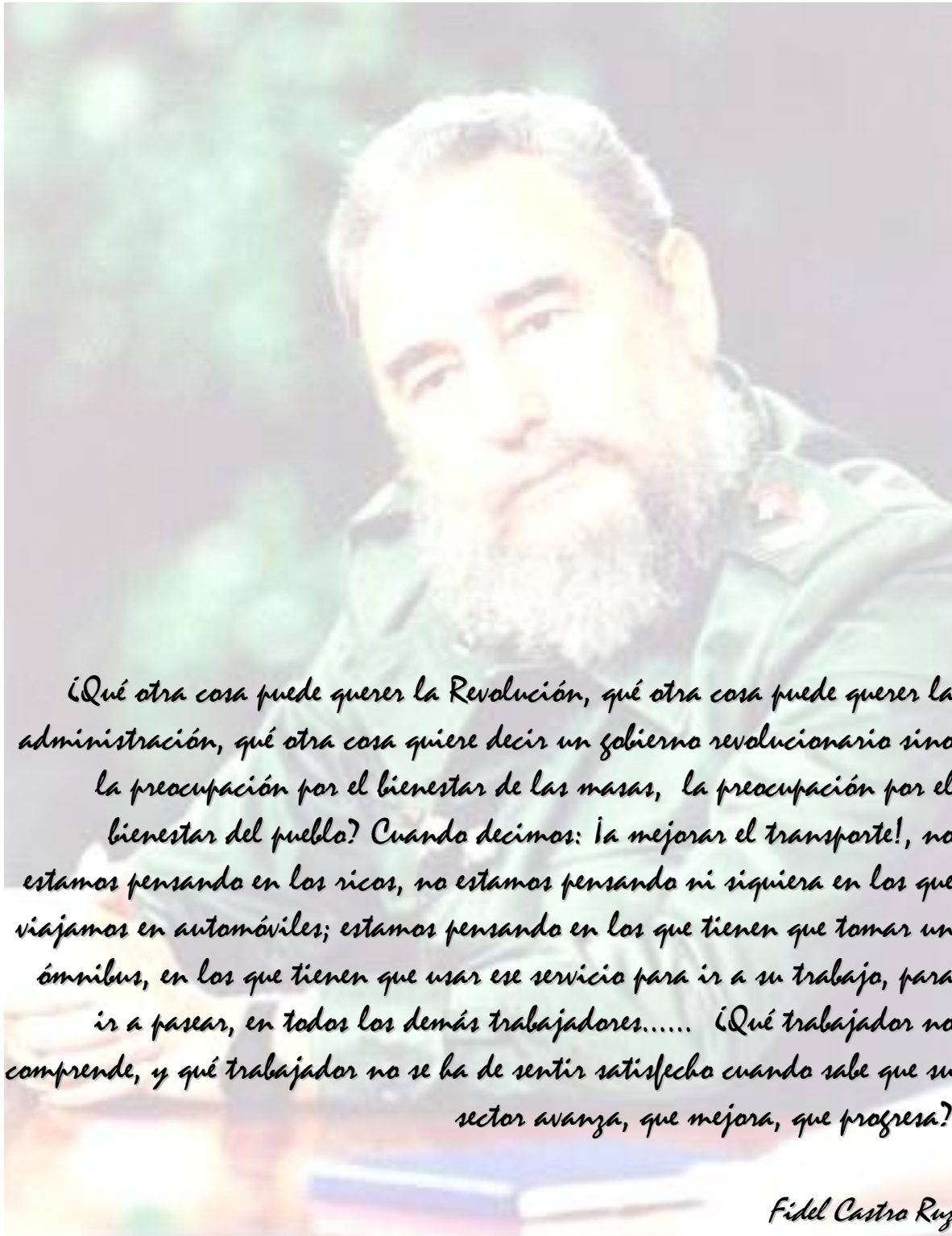
TUTOR: Lic. Ramón González Agüero

2012
“Año 54 de la Revolución”



PENSAMIENTO

PENSAMIENTO



¿Qué otra cosa puede querer la Revolución, qué otra cosa puede querer la administración, qué otra cosa quiere decir un gobierno revolucionario sino la preocupación por el bienestar de las masas, la preocupación por el bienestar del pueblo? Cuando decimos: ¡a mejorar el transporte!, no estamos pensando en los ricos, no estamos pensando ni siquiera en los que viajamos en automóviles; estamos pensando en los que tienen que tomar un ómnibus, en los que tienen que usar ese servicio para ir a su trabajo, para ir a pasear, en todos los demás trabajadores..... ¿Qué trabajador no comprende, y qué trabajador no se ha de sentir satisfecho cuando sabe que su sector avanza, que mejora, que progresa?

Fidel Castro Ruz



DEDICATORIA

DEDICATORIA

*Indiscutiblemente existe desde tiempos inmemoriales frases célebres,
ésta noblemente constituye una de ellas:*

"Honor a quien Honor merece".

*Son tantas las personas que me han ayudado,
que no puedo expresar explícitamente a todos, pero,*

Dedico esta tesis a:

*Al Comandante Fidel Castro Ruz,
quien con su profunda visión fue el gestor de este noble proceso
para que nosotros tuviéramos la oportunidad de hacernos
profesionales dignos.*

*A mi Tutor Lic. Ramón González Agüero,
que ha sido mi guía para materializar mi sueño de profesionalidad.*

*A mis dos hijos,
que me han apoyado en todo para que se haga realidad mi sueño.*

MiriamC

AGRADECIMIENTOS

AGRADECIMIENTOS

Se agradece en especial:

A mis profesores por la calidad, dedicación y la profesionalidad con que han impartido las clases y conferencias para así formar parte de mi preparación para el trabajo y para la vida.

A las instituciones involucradas en nuestra preparación, en especial al organismo formador,

Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

A mi tutor,

*por sus oportunas orientaciones y recomendaciones,
por su paciente dedicación, colaboración,
por su cariño y ayuda incondicional.*

*A mis amigas Ana Luis Semanat y Marjoris Durán,
que siempre compartieron juntas gratos momentos.*

A todos, muchas gracias.



RESUMEN

RESUMEN

El presente trabajo fue realizado en el campo de los servicios del transporte urbano por vía automotor y está encaminado a proponer una política integral para el servicio público del transporte urbano de pasajeros, considerando las normativas jurídicas existentes, los componentes de la infraestructura, tecnología, suministros, recursos humanos, económico-financieros y de gestión, para brindar un servicio eficiente y eficaz a la población.

Se utilizaron métodos y técnicas de investigación así como herramientas que permitieron diagnosticar los factores que inciden positiva y negativamente en la problemática y las perspectivas de su solución.

Sobre la base de experiencias internacionales, se hizo un análisis de este tipo de servicios. Se verificaron las causas de los problemas y los recursos con que dispone el país para resolverlos. Como resultado se detectaron, entre los principales puntos débiles, limitaciones económico-financieras para importaciones e inversiones; obsolescencia del parque automotor; alto consumo de combustible; dispersión de las normativas que regulan el transporte; agresión al medio ambiente debido a la explotación de motores ineficientes y falta de manejo de los desechos.

A partir del análisis realizado, se propuso una política para el transporte público urbano de pasajeros por vía automotor, donde la producción de la industria nacional de medios de transporte constituye un potencial para la sustitución de importaciones. Los resultados de la investigación permitieron arribar a las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente, quedó plasmada una serie de datos estadísticos, tablas y gráficos que se anexan.



ABSTRACT

ABSTRACT

The present work was carried out in the field of the services of the urban transportation for via railcar and it is guided to propose an integral politics for the public service of the urban transportation of passengers, considering juridical existent normative, the infrastructure components, technology, supplies, human resources, economic-financial and administration, for giving an efficient and effective service to the population.

Methods and technical of research were used as well as tools that allowed diagnosing positive and negative factors problem and the perspectives of their solution.

On the base of international experiences was made an analysis of this type of services. It was verified the causes of the problems and the resources with prepares the country to solve them. As a result it was detected economic-financial limitations for imports and investments; obsolescence of the self-driven park; high consumption of fuel; dispersion of the normative ones that regulate the transport; aggression to the environment due to the exploitation of inefficient motors and lack of handling of the waste.

Since the analysis carried out it was suggested a politics for the urban public transportation of passengers for via railcar, where the production of the national industry of means of transportation constitutes a potential substitution of imports. The results of this research allowed of arriving conclusions and recommendations given.

Finally, it was given expressions of statistical data series, charts and graphics that are annexed.



ÍNDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
1.1 Importancia, naturaleza y propósito de la administración	5
1.2 Principios de la administración	8
1.3 El proceso administrativo	9
1.4 Contextualización de los modelos de gestión pública	12
1.5 Definición de servicio público	14
1.6 El transporte de pasajeros en el ámbito internacional	14
1.7 El transporte de pasajeros como servicio público en Cuba	17
1.8 Normativas	20
CAPÍTULO II	21
2.1 Situación actual del transporte público urbano de pasajeros en Cuba	21
2.1.1 Condiciones precedentes	21
2.1.2 Transporte urbano	23
2.1.3 Debilidades más significativas	23
2.1.4 Fortalezas del sistema	24
2.1.5 Identificación del objetivo general del trabajo	25
2.2 El transporte público en el nuevo modelo económico cubano	26
2.3 Propuesta de política	28
CONCLUSIONES	34
RECOMENDACIONES	35
BIBLIOGRAFÍA	37
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

La Revolución Cubana desde sus inicios ha tenido que ir ajustando la economía para enfrentar los cambios que a nivel global se han ido sucediendo a través de los años, siempre en aras de garantizar la satisfacción de las necesidades crecientes de la población, que tiene como una de las principales demandas, la transportación de pasajeros.

El momento más notable en cuanto a cambios en el desarrollo económico cubano lo fue sin lugar a dudas, la década de los noventa, cuando debió ajustarse para poder hacer frente a un mundo globalizado y unipolar, donde imperaba un injusto orden económico social a nivel mundial.

En esta etapa se vio afectado seriamente el sector del transporte, donde se experimentaron significativas disminuciones de las importaciones de equipos, partes, piezas y combustibles necesarios para la adecuada prestación de servicios, particularmente los del transporte urbano de pasajeros. En consecuencia, se paralizó una cantidad considerable de medios de transporte, aunque no se excluye la incidencia de problemas estructurales y de gestión.

Ha existido una voluntad del gobierno para revertir estas condiciones y se han hecho ingentes esfuerzos para la recuperación del transporte de pasajeros, acerca del cual se defiende la idea de que debe ser sostenible en el tiempo.

Cuba no está ajena a las proyecciones en relación con las tendencias internacionales, que indican que la tasa de utilización del transporte continúa en crecimiento en consistencia con el llamado principio de Zahivi, el cual plantea que: "... El tiempo que cada ciudadano dedica al transporte es una constante y, al mejorar la oferta de transporte, lo que aumenta es el número y distancia de

destinos posibles, dentro de lo que denomina presupuesto temporal de viaje”¹

Por tanto, hay que prever que la demanda del transporte continúe en aumento para los desplazamientos relacionados con los motivos de movilidad obligada como son: trabajo, estudio y necesidades primarias, como resultado del crecimiento de las ciudades y del propio desarrollo económico del país.

Por lo antes expuesto, se plantea que el **problema** de esta investigación consiste en la no satisfacción de la creciente demanda del servicio público de transporte urbano de pasajeros por vía automotor.

Teniendo en cuenta el problema señalado se declara como **objeto de estudio** la Administración Pública, siendo el **campo de acción** el proceso de gestión para las políticas del transporte público urbano de pasajeros por vía automotor.

En consecuencia con el problema planteado, se declara como **objetivo general**, proponer una política integral para el servicio público del transporte urbano de pasajeros por vía automotor, considerando las normativas jurídicas existentes, los componentes de la infraestructura, tecnología, suministros, recursos humanos y económico-financieros y de gestión, para propiciar un servicio eficiente y eficaz, satisfaciendo las necesidades cada vez más crecientes de la población.

Para darle cumplimiento al objetivo trazado se propone desarrollar las siguientes **tareas** de investigación:

1. Realizar búsqueda bibliográfica relacionada con la Administración Pública y el transporte de pasajeros como servicio público.

¹ GLENS, LYONS, Future mobility – it's about time. Ponencia presentada en: Universities Transport Study Group Conference, Loughborough, enero 2003.

2. Caracterizar y diagnosticar el estado actual del transporte público urbano de pasajeros en Cuba por vía automotor.
3. Elaboración de una propuesta de política para el transporte público urbano de pasajeros por vía automotor.

La **idea a defender** supone que con la implementación de una política integral para el transporte público urbano de pasajeros por vía automotor, se propiciará un incremento en la satisfacción de la población al brindarse un servicio eficiente y eficaz.

El estudio de los antecedentes del transporte en Cuba y sus características en las últimas dos décadas, ha permitido el análisis de la situación actual, la previsión de los cambios que pueden hacerse y cómo medir sus resultados sobre la base de indicadores como el coeficiente de disponibilidad técnica de medios, la cantidad de pasajeros transportados y el índice de pasajeros /kilómetros transportados.

Para la realización de este trabajo se utilizó el método general de investigación científica, a saber, el materialismo dialéctico, así como de los siguientes **métodos teóricos**:

- Análisis – síntesis
- Histórico – lógico
- Inducción - deducción

Se emplearon como **técnicas** de investigación:

- Observación directa.
- Revisión documental de informes estadísticos y no estadísticos del Ministerio del Transporte sobre el movimiento de pasajeros, entre otros informes especiales.
- Entrevistas a miembros del Grupo de investigación del transporte (GIT),

Jefes de las Direcciones de Transportación de pasajeros y automotor del Ministerio del Transporte, Viceministro de Operaciones y Directores provinciales de transporte, Directores de Tráfico y trabajadores que laboran directamente en la prestación de servicios.

En lo relativo al diagnóstico, se aplicó la matriz DAFO, lo que permitió puntualizar los factores que inciden positiva y negativamente en la problemática y las perspectivas de su solución. **(Anexo I)**

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I. ADMINISTRACIÓN: BASES CONCEPTUALES. MARCO TEÓRICO DEL TRANSPORTE DE PASAJEROS COMO SERVICIO PÚBLICO

1.1 Importancia, naturaleza y propósito de la administración

El hombre desde su infancia desarrolla prácticamente toda su vida vinculado a organizaciones de diferente índole, desde el círculo infantil hasta el círculo de abuelos u hogar de ancianos, pasando por escuelas, universidades, organizaciones políticas, sociales o religiosas, equipos deportivos, empresas o entidades públicas, entre otras. Estas organizaciones pueden tener un alto grado de formalidad y estructura, como una unidad militar o un ministerio, o bien pueden crearse espontáneamente, por razones de afinidad, comunidad de intereses, coyuntura y hasta por simpatía, como es el caso de una peña literaria, un equipo deportivo de barrio, un círculo de interés o grupo de aficionados.

Sin embargo, si se analiza cualquier organización se pueden encontrar determinados puntos de coincidencia: todas persiguen alguna finalidad o meta a alcanzar; se apoyan en un plan, un proyecto, una secuencia de acciones que les permiten lograr sus objetivos; disponen de determinados recursos, en correspondencia con la complejidad y envergadura de sus propósitos, incluyendo el recurso tiempo; finalmente, cuentan con un directivo, guía o líder o bien con un equipo de dirección, que los conduce en sus propósitos. De ahí que con frecuencia se afirme que los éxitos a alcanzar por las organizaciones están en relación directa con la eficacia que se logra en los procesos de administración.

Particularmente, en el sector público se ha demostrado una relación de causalidad entre el buen funcionamiento de muchas instituciones y la idoneidad y profesionalización de los directivos y funcionarios que prestan sus servicios en ellas. Es ampliamente reconocido que las posibilidades de incrementar capacidades de acción de los gobiernos y, por ende, la eficiencia y eficacia de las

instituciones públicas, están en estrecha correspondencia con los cambios que puedan generarse efectivamente en las actitudes y aptitudes de los decisores y demás funcionarios.

Muchos especialistas en el mundo consideran que la capacidad administrativa se ha convertido en este nuevo siglo en un recurso precioso y crítico para el desarrollo de cualquier sociedad. De ahí la importancia que se le concede al trabajo del administrador o directivo en las nuevas condiciones históricas, atendiendo a las mayores posibilidades y retos que se le presentan para incidir en los resultados más significativos y trascendentes de las organizaciones.

Por otro lado, la eficacia con que una organización alcanza sus metas y satisface las necesidades de la sociedad depende en buena medida de la calidad del trabajo de sus directivos.

La administración está presente en todo tipo de organización, con o sin fines de lucro; puede enfocarse como un proceso de coordinación de recursos, a través de la planificación o planeación, la organización, el mando, la integración y coordinación y el control, a fin de alcanzar objetivos predeterminados. Debe ser la encargada de obtener un medio ambiente favorable para el desempeño eficiente y eficaz de los recursos humanos, donde la información juega un papel fundamental, como medio de trabajo del dirigente, para lograr cumplir las metas y objetivos.

En cuanto al término empleado con más frecuencia para denominar la disciplina, en Cuba se usó hasta los años 60 el de administración, como en otros países de América Latina. Luego, quizás a partir de la influencia de la bibliografía traducida, procedente de los antiguos países socialistas de Europa, en particular, en idioma ruso, se generalizó la categoría dirección como término genérico de nominación de la ciencia y sus campos de acción. Se hablaba entonces de “dirección científica de la sociedad”, “dirección de la economía”, “dirección de la producción”, etc.

En los últimos años, vinculado esencialmente a los negocios con capital extranjero, se ha introducido el vocablo de *gerencia*, lo que ha llevado a algunos a pensar que esto es propio sólo de sectores de la economía emergente, con influencia de economía de mercado, por lo que consideran impropio hablar de *gerencia de salud* o *gerencia deportiva*.

Concepto de administración. Existen en la literatura diferentes aproximaciones al concepto de dirección-administración-gerencia, en dependencia del campo de acción de que se trate o de la perspectiva de análisis del autor. **(Anexo II)**

Es recomendable no pretender estandarizar y memorizar un único enfoque. Aquí lo importante es comprender que la administración puede ser analizada como *sistema* y como *proceso*, válido para cualquier organización; que se trata de un proceso social, en el que el hombre juega un papel esencial; que en éste se identifican determinadas funciones generales como la planificación, la organización, el mando (ejecución, dirección, coordinación) y el control; que se desarrolla para alcanzar determinados objetivos, (fines, metas), y que debe concebirse a partir de criterios de *eficiencia* y *eficacia*.

Estas dos categorías, consideradas clave como principios de dirección y planificación de la economía nacional, es decir, *la eficiencia*, identificada como la obtención de mayores resultados con un uso óptimo de los recursos de todo tipo o, al decir del destacado autor Peter Drucker, “hacer correctamente las cosas”; y la *eficacia*, como “hacer las cosas correctas”,² o en otras palabras, hacer lo que se debe hacer, en correspondencia con los objetivos trazados, respondiendo a necesidades del cliente, de la comunidad o de la sociedad.

Por eso se dice que la *eficiencia* está orientada hacia dentro de la organización, mientras que la *eficacia* responde más al entorno, tiene que ver más con el objeto social de cualquier entidad. Son conceptos de vital importancia en la

² Drucker, P. “The Effective Executive”. New York. Harper & Row, 1967

administración, porque se puede ser muy *eficiente*, “obtener más con menos” como dicen algunos, pero lo que se produce no responde a necesidades de nadie y se deteriora en almacenes, por lo que se pierde *eficacia* en la gestión. Esto reviste particular importancia en el caso de la Administración Pública.

1.2 Principios de administración

La Administración como ciencia, como sistema organizado de conocimientos, se basa en principios que regulan su funcionamiento. Se trata de normas, reglas, preceptos que rigen de forma implícita o explícita la conducta de los directivos y el funcionamiento de las organizaciones.

En la literatura especializada se pueden encontrar diferentes clasificaciones y enfoques conceptuales vinculados a esta categoría. H. Fayol, fue uno de los primeros especialistas del tema en identificar y sistematizar un conjunto de principios generales que conservan en su mayoría vigencia en la actualidad.³

Por su parte, en esa misma época, iniciando la construcción de una nueva sociedad, V.I. Lenin, señalaba que “en la administración de las distintas y heterogéneas empresas, instituciones, departamentos, etc. existen muchas cosas análogas, análogas en lo fundamental...”⁴. Esto encontró posteriormente su expresión en un conjunto de principios sociopolíticos, propios de la administración socialista.

En Cuba, el profesor O. Carnota, fue uno de los primeros en ofrecer un estudio coherente de principios administrativos, clasificándolos en generales, comunes a cualquier tipo de sociedad –conocidos también como técnico-organizativos-, y principios particulares o sociopolíticos, propios de la sociedad socialista.

³ Ver Fayol, H. “Administration industrielle et générale”. Ed. DUNOD, París, 1966. pp.19-48

⁴ Lenin V.I.. Obras Completas, Ed. Cartago. 1960. t. 44, p. 127.

Principios generales (técnico-organizativos) de administración

- Racionalidad económica
- Mando único
- Correspondencia entre autoridad, medios y responsabilidad
- Distinción entre funciones ejecutivas y de asesoramiento
- Orientación a objetivos
- El alcance administrativo o la amplitud administrativa
- Unidad de dirección e información
- Eslabón fundamental
- Principios particulares de dirección (sociopolíticos)
 - El centralismo democrático.
 - Unidad de dirección política y económica.
 - Unidad de dirección ramal-territorial.
 - Subordinación de los intereses individuales a los colectivos y sociales.
 - Proporcionalidad y eficacia.
 - Conjugación de estímulos morales y materiales.

1.3 El proceso administrativo

No existe una definición universal de administración que se avenga a cualquier situación debido, entre otras cosas a que las circunstancias que enfrentan las organizaciones son muy diversas y esto matiza el acento que se pone en uno u otro elemento del proceso. Sin embargo, es comúnmente aceptado su análisis como proceso a partir de su sistematicidad y de la interrelación de sus actividades o funciones para alcanzar los objetivos propuestos.

Desde esta perspectiva, la administración puede analizarse como un proceso integrado por determinadas funciones generales, entendiéndose por ello al conjunto de operaciones y actos que ejecutan los directivos, en correspondencia

con sus funciones y atribuciones, para alcanzar los objetivos que se propone un sistema u organización dada.

En este caso, la administración como proceso funcional debe velar porque no se produzcan duplicidades en la gestión, que nos queden actividades sin ejecutar y garantizar condiciones para que las decisiones se tomen de forma oportuna y al nivel correspondiente y se garantice el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

Al mismo tiempo, el estudio de la administración a partir de este enfoque funcional permite ante todo poner el acento en la lógica de este proceso, desde la determinación de objetivos y metas de la organización, hasta la comprobación de los resultados alcanzados. Se trata de un enfoque más bien metodológico, de un modelo concebido para facilitar su estudio, lo que no significa que estas funciones se ejecuten en la vida real consecutivamente o de forma aislada, sino que se simultanean en disímiles procesos.

De esta forma, las funciones generales expresan el contenido del proceso administrativo y constituyen un enfoque universal de realización de la dirección. Ellas conforman el llamado ciclo administrativo sin cuya presencia no es posible la administración como un proceso integral e interrelacionado. Y es que en cualquier circunstancia en que un directivo actúe para alcanzar determinados objetivos, es preciso:

- Determinar de antemano lo que se quiere alcanzar.
- Establecer la forma para lograrlo: con qué tecnología, recursos, organización, personal, etc.
- Actuar para conseguir lo que se quiere: poner en movimiento y coordinar todos los recursos necesarios para obtenerlo, en primer término, los recursos humanos.

- Comprobar la ejecución y los resultados: de acuerdo a las previsiones en volumen, calidad, surtido, costo o cualquier otro parámetro, indicador o criterio de medida preestablecido, es decir, retroalimentar el proceso.

Este proceso se repite en forma cíclica. Por eso se habla de ciclo administrativo, con la peculiaridad de que se desarrolla en forma de espiral ascendente: se repite siempre a un nivel superior. Las actividades gerenciales o funciones principales que lo integran y que se estudiarán en detalle esta investigación son la planificación o planeación, la organización, el mando (o ejecución) la integración y coordinación, y el control.

- **Planificación o planeación.** Se dice generalmente que planificar es determinar con anticipación los objetivos a alcanzar, señalar actividades y tareas o acciones a ejecutar, así como prever los recursos necesarios para alcanzarlos en determinado tiempo.
- **Organización.** Es la función de dirección que permite agrupar, ordenar armonizar recursos de todo tipo para alcanzar los objetivos previamente planificados con la mayor eficiencia.
- **Mando.** Función que consiste en guiar e influir sobre las personas y grupos para que trabajen de forma entusiasta y comprometida a fin de alcanzar los objetivos de la entidad. Se trata de la función administrativa más identificada con el trabajo personal del jefe y se despliega en las relaciones dirigente-subordinado.
- **Integración y coordinación.** Proceso que permite hacer confluir todas las actividades de partes relativamente independientes de una organización en función de los objetivos y metas seleccionadas.
- **Control.** A través del control la organización dispone de la información necesaria para conocer si la actividad en proceso de ejecución o realizada se corresponde con lo establecido previamente y poder evitar a tiempo o corregir desviaciones.

Hasta aquí una breve descripción introductoria del proceso administrativo. (Véase la figura 1.1). Pero no se puede perder de vista la estrecha interrelación entre las diferentes funciones. Por ejemplo, estándares o criterios de medida que se usan en la función de control son concebidos desde el proceso de planificación; las acciones correctivas derivadas del control a menudo implican ajustes en la planificación; las relaciones de coordinación y subordinación que se establecen con la organización son importantes en las actividades de integración y mando.

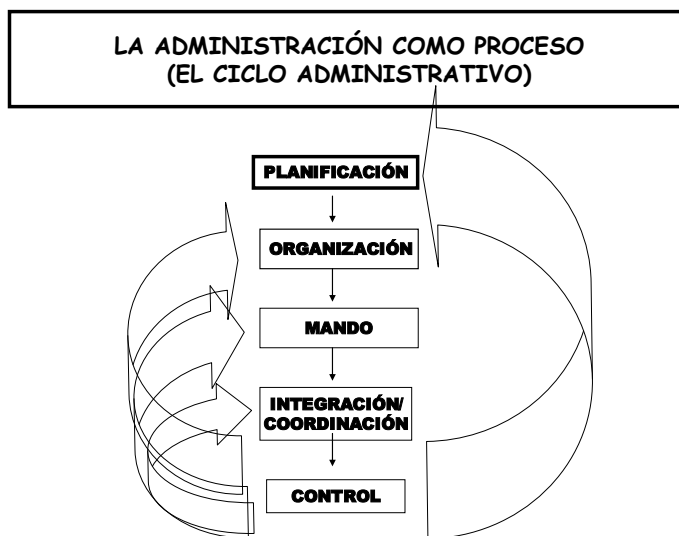


Figura 1.1. El ciclo administrativo.

1.4 Contextualización de los modelos de gestión pública

La contextualización del Modelo de Gestión como herramienta para el desarrollo de procesos en las organizaciones públicas permite generar el debate sobre el sentido de ser de la organización y sistematizar una teoría administrativa propia, sustentada en un enfoque sistémico y orientada al fortalecimiento de su responsabilidad social y sostenibilidad como sistema.

La posibilidad de identificar los retos de la organización en materia de aporte social y de desarrollo de capacidades y competencias organizacionales convierte

a la contextualización del Modelo de Gestión en un punto de partida importante para el desarrollo de diagnósticos organizacionales. La concreción de un modelo de gestión socialmente responsable y sistémicamente sostenible constituye un importante referente para la identificación de brechas en el funcionamiento empresarial.

Por otra parte, en tanto que teoría administrativa y referente para el desempeño responsable y sostenible de la empresa, los resultados de la contextualización constituyen un insumo esencial para la formulación de las categorías estratégicas básicas que conforman su filosofía de gestión.

La formulación argumentada de la misión, la visión, los valores centrales y los factores claves de éxito debe pasar por un momento de reflexión sobre el sentido de ser de la organización, donde exista un fuerte consenso respecto a cómo entender la responsabilidad de la organización pública en un contexto determinado y cuáles son los factores que garantizan su sostenibilidad como sistema.

Sin embargo, independientemente de los elementos expuestos, el principal aporte del modelo gerencial como herramienta consiste en dotar a los procesos estratégicos de sentido de momento histórico. A través de la misma se trata de promover análisis en los equipos directivos donde predomine el enfoque contextualizado de la gestión, en lugar de enfoques históricos que promueven recetas ya experimentadas, algunas de ellas no provenientes siquiera de la praxis nacional, con la consiguiente carga de improvisación, incompreensión y falta de apoyo de sus miembros debido al desconocimiento de la realidad específica de cada organización.

La conformación de una teoría administrativa propia que propenda a plantearse retos audaces con sentido de responsabilidad social y sostenibilidad sistémica sienta las bases para la proyección e innovación de los procesos en la empresa socialista contemporánea, lo que, sin lugar a dudas, constituye el desafío político

más importante de la gerencia empresarial cubana.

1.5 Definición de servicio público

En general, hay coincidencia en la definición de lo que es un servicio público. Según la Dra. María Teresa Lanza López ⁵, la idea de servicio público se halla perfectamente armonizada con lo que es la Administración Pública y con la misión que está llamada a cumplir. Se entiende como público el servicio que satisface una necesidad colectiva y cuya gestión es asumida, ya sea por la administración directamente o por un particular supervisado y controlado por esta. Se concibe como la piedra angular del derecho administrativo clásico y sus características esenciales son:

- Que satisfaga una necesidad o interés general o colectivo.
- Que la actividad encaminada a satisfacer dicha necesidad se realice por el Estado a partir de las funciones y las competencias de los agentes administrativos, o por particulares a través de formas que garanticen la defensa del interés público.
- Que su régimen jurídico permita que la administración reglamente, dirija y gestione de forma directa o indirecta el servicio.
- Que suponga una actividad técnica prestada de forma regular, continua, adecuada y predeterminada por una igualdad en relación con los usuarios del servicio.

1.6 El transporte público de pasajeros en el ámbito internacional

El tema del transporte de pasajeros como servicio público es estudiado por diversos autores que defienden la idea de la sostenibilidad.

⁵ LANZA LÓPEZ, MARÍA TERESA, Y COLECTIVO DE AUTORES. La concesión administrativa de servicio público. Estudios de Derecho Administrativo Cubano. Editorial Feliz Varela. 2002.

En la presente investigación se toma como punto de partida el concepto definido por la Unión Internacional del Transporte Público (UITP).

Esta Organización considera el transporte público como un “sistema que permite satisfacer las necesidades básicas de acceso a los bienes, al trabajo, a la educación, al ocio y a la información de forma segura para la salud pública y la integridad del medio ambiente; es asequible, opera de manera eficiente, ofrece diferentes modos de transporte para una intermodalidad sin interrupciones y contribuye a una economía dinámica; limita las emisiones y desechos dentro de la capacidad del planeta para absorberlos; y, finalmente, minimiza el consumo de recursos no renovables, reutiliza y recicla sus componentes, minimiza el uso del territorio y la producción del ruido”⁶.

La publicación oficial de la UIPT⁷ resume la citada definición planteando que es sustentable económica y socialmente cuando la relación entre costos e ingresos de su operación, garantiza la permanencia operacional del sistema y al mismo tiempo facilita la movilidad de todos los ciudadanos y en especial aquellos de sectores de menores ingresos.

Según Zavarce⁸, el Protocolo de Toronto de la UITP, aprobado en 1999, dicta tres grandes líneas para lograr la movilidad sostenible: equidad social, equilibrio medioambiental y valor económico.

Las políticas que se implementan para lograr un funcionamiento adecuado de este sistema están a cargo de los gobiernos y las administraciones locales. Su alcance

⁶ UITP, Escenarios de movilidad urbana 2005 – 2020, FOCUS, octubre 2011.

⁷ UITP, Hacia una movilidad urbana con emisiones bajas o nulas de carbón. FOCUS, noviembre 2011.

⁸ ZAVARCE, CARLOS. “Administración: Teorías y Categorías de Análisis: Desarrollo sustentable y sostenibilidad de sistemas de transporte público”. Tesis Doctoral. Universidad Central Venezuela. Caracas, Venezuela. 2009.

varía en dependencia de las características de los países, así como de las ciudades de que se trate. Un informe de CEPAL⁹ del año 2010 plantea que existen políticas públicas nacionales dictadas por los gobiernos, así como políticas públicas provinciales y municipales dictadas por las gobernaciones y alcaldías que adaptan con un enfoque territorial más preciso, las políticas superiores a las necesidades específicas de cada región.

Las tendencias del transporte urbano como sector de infraestructura y sus políticas, se caracterizan por el impacto que tienen en el crecimiento económico.

Un estudio realizado en el 2007 por John Pucher y colectivo de autores¹⁰ sobre las políticas para el transporte urbano en los dos países más poblados del mundo (China y la India), demuestra que este tema está estrechamente relacionado con aspectos como uso y geografía del territorio, crecimiento urbano, distribución poblacional, uso y disponibilidad de diferentes medios de transportes privados incluyendo los no motorizados, inversiones gubernamentales en transporte, crecimiento del número de vehículos motorizados, disponibilidad de combustible y uso de la energía, proyectos de infraestructura de calles y carreteras así como la situación medioambiental.

En relación con lo que acontece en América Latina en materia de la sostenibilidad de los sistemas de transporte público urbano, existe un Foro denominado ALAMIS 9, conformado por las organizaciones de transporte masivo latinoamericanas, en cuyas reuniones anuales se analizan las políticas de desarrollo de los sistemas de transporte masivo y se exponen los logros de cada país en esta materia, según expresa un informe del Ministerio de Infraestructura de la República Bolivariana de

⁹ CEPAL, División de Recursos Naturales e Infraestructura. Informe de la Unidad de Transporte. Santiago de Chile. 2010.

¹⁰ JOHN PUCHER, ZHONG-REN PENG†, NEHA MITTAL, YI ZHU AND NISHA KORATTYSWAROOPAM, Rutgers University, New Brunswick, NJ, USA; University of Sydney, Sydney, Australia. †University of Wisconsin-Milwaukee, Milwaukee, WI, USA. Urban Transport Trends and Policies in China and India: Impacts of Rapid Economic Growth. Transport Reviews, Vol. 27, No. 4, 379–410, July 2007

Venezuela en el año 2009.¹¹ Sin embargo, no se conoce que se hayan establecido compromisos de integración y de cambios en las tendencias sobre el consumo energético, la reestructuración del espacio urbano u otras medidas de carácter local.

En el año 2009, la CEPAL elaboró un estudio denominado “Impacto de las tendencias sociales, económicas y tecnológicas sobre el transporte público: una investigación preliminar en ciudades de América Latina”.¹² En él se considera que en términos de la sostenibilidad de sistemas de transporte, se debe restringir el uso de los automóviles particulares en las ciudades, pero que sobre la base de la preferencia de los ciudadanos latinoamericanos a desplazarse en sus autos, será difícil adoptar este tipo de políticas.

Los pasos dados en el modelo de integración regional latinoamericano como la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), la Comunidad de Estados del Caribe (CARICOM), Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y, recientemente, la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) prometen un espacio para la promoción de políticas sociales más coherentes y podrán incluir en sus agendas esta temática con un enfoque nuevo y positivo.

1.7 El transporte de pasajeros como servicio público en Cuba

El desarrollo del transporte de pasajeros se ha correspondido con la realidad política, económica y social por la que ha transitado el país.

Desde la etapa colonial, en particular durante el período de la esclavitud,

¹¹ MINISTERIO DE INFRAESTRUCTURA, República Bolivariana de Venezuela, Comisión para Sistema Alternativo Caracas-Guarenas-Guatire. Informe Análisis y Diagnóstico, Estudio de un Sistema de Transporte Alternativo en el corredor Caracas-Guarenas-Guatire. Mayo de 2009. Caracas, Venezuela.

¹² UITP, Como llegar a ser un proveedor de movilidad real. FOCUS, abril 2011.

transitaron por caminos, carreteras y calles, diversos tipos de carruajes, desde los que utilizaron la tracción humana, hasta los que se movían por tracción animal, tales como: carrozas, coches, calesas, volantas y quitrines.

A finales del siglo XIX sólo se contaba con 256 Km de carreteras, concentradas en la zona occidental del país y 39 Km de caminos de segundo orden, con similar distribución geográfica. Se llegó a disponer también de 1200 Km de caminos transitables sólo en período de seca.

El 1º de junio de 1862 hizo aparición el primer tranvía (movido por fuerza animal, tirado por tres caballos, dos en barra y uno como guía y conducido por un cochero) como medio de transporte urbano de pasajeros en La Habana.

A inicios de la etapa neocolonial se introdujo el automóvil y en el año 1958 ascendían a 159 200, en su mayoría importados de los EE. UU. En cuanto al desarrollo de la infraestructura vial, al finalizar la intervención militar norteamericana en 1902, había 354 Km de carreteras.

Para el año 1925, esta cifra había ascendido a 2 588 Km y en 1958 el país contaba con 10 158 Km de carreteras pavimentadas, incluyendo a la Carretera Central, cuyo primer tramo se había inaugurado el 20 de mayo de 1928.

En el año 1907 hizo su aparición en las calles habaneras el primer ómnibus y en el 1958, 4 200 vehículos de este tipo integraban los servicios de transporte de pasajeros.

Por otra parte, se instalaron progresivamente los automóviles de alquiler, que prestaban sus servicios tanto en áreas urbanas, como para transportaciones interurbanas de pasajeros en carreteras. En el año 1958 se disponía de una flota de 18 900 automóviles.

En la etapa revolucionaria los cambios principales estuvieron dirigidos a la

transformación del régimen de propiedad en el sistema de transporte público, que desde 1961 sufrió los embates del bloqueo económico, financiero y comercial de los EEUU contra Cuba.

La ampliación de la red de carreteras, indispensables para el desarrollo del transporte también ha recibido atención. Actualmente se cuenta con 68 395 Km de carreteras. De ellas, 29 609 Km pavimentados y 38 786 no pavimentados, para un 43.3% y 56.7%, respectivamente. En lo referido a las vías urbanas, hay 16 193 Km pavimentados y quedan sólo 3 696 Km sin pavimentar en todo el país. En cuanto a las de interés nacional, 11 554.34 Km, el 60.49% se cataloga de bueno, el 26.16% regular y el 13.37% de malo.

En el año 1961 se disolvió la Corporación Nacional de Transportes y se creó el Ministerio del Transporte (MITRANS), como órgano estatal, cuya misión es “gestionar con carácter rector, las políticas y regulaciones que aseguren de forma sistémica, eficiente, eficaz y sostenible, las transportaciones de cargas y pasajeros, tanto marítimas, como terrestres, que requiera el desarrollo de la sociedad”. (Reglamento orgánico del MITRANS).

El parque de vehículos de motor, en su mayoría importado del país norteamericano y, en particular, los ómnibus, camiones, automóviles, locomotoras y coches motores ferroviarios, presentó paralizaciones progresivas.

Ante la posibilidad real de la paralización total de los servicios públicos de transporte al cerrarse la posibilidad de adquirir piezas de recambio, así como de realizar reposiciones, el Estado comenzó la intervención y posterior nacionalización de las empresas de transporte. Se creó la Empresa Consolidada de Transportes Nacionales por Ómnibus y Automóviles, que constituyó el origen de las empresas de transporte de pasajeros por ómnibus y taxis que existen actualmente en Cuba.

En el año 1976, a partir de la creación de los Órganos Locales del Poder Popular, como parte de la estructura de los mismos, en las 15 provincias del país y en el Municipio Especial Isla de la Juventud, se constituyeron las Direcciones Sectoriales de Transporte y luego, adscriptas a estas, Empresas Provinciales y Municipales de Transporte, que asumieron paulatinamente la prestación de los servicios a la población, mientras que el MITRANS establecía una relación de dirección metodológica de las mismas.

Hoy sólo se subordinan directamente al MITRANS, la Unión de Ferrocarriles de Cuba (UFC) y a la Asociación de Transporte por Ómnibus (ASTRO), en la medida que estas entidades operan nacionalmente y, por tanto, sus servicios no son territoriales ni susceptibles de adscribirse a ninguna empresa subordinada a los Órganos Locales del Poder Popular.

1.8 Normativas.

Durante la etapa histórica previa a la Revolución, no obstante la corrupción administrativa existente y los períodos dictatoriales transcurridos, se establecieron reglamentaciones en el sector del transporte en general y en el de pasajeros en particular, incluyendo la seguridad del tránsito. **(Ver Anexo III)**

A partir de 1959, el transporte público fue objeto de numerosas regulaciones que incluyen decretos-leyes, reglamentos, resoluciones, normas, entre otras. Estas normativas se encuentran dispersas y carecen de integración, cuestiones que las han caracterizado hasta el presente. **(Ver Anexo No. IV)**

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II: PROPUESTA DE POLÍTICA PARA EL TRANSPORTE PÚBLICO URBANO DE PASAJEROS POR VÍA AUTOMOTOR

2.1 Situación actual del transporte público urbano de pasajeros en Cuba

2.1.1 Condiciones precedentes

A partir del año 1990, la economía de la República de Cuba se vio excepcionalmente sometida a los rigores de una situación de emergencia económica, que en el ámbito nacional se ha denominado “período especial en tiempo de paz”.

El sector del transporte público y, en particular el de pasajeros, no estuvo ajeno a esa realidad dada su dependencia de las importaciones de equipos, (ómnibus, automóviles, coches-motores, locomotoras), componentes y piezas de recambio, accesorios, herramientas y otros insumos (baterías, lubricantes, neumáticos), necesarios para la adecuada operación, conservación y reparación de los equipos de transporte.

Durante este periodo, se experimentaron drásticas reducciones en las importaciones de combustibles, lo que conllevó la reducción sustancial de servicios, líneas y recorridos.

En cierta medida estas dificultades provocaron el incremento de los ómnibus en el sector empresarial para el transporte de sus trabajadores, los cuales se han explotado de forma ineficiente.

El gráfico que aparece en la figura 2.1, si bien incluye a los pasajeros transportados por todos los medios, es una muestra evidente del comportamiento de estos índices.

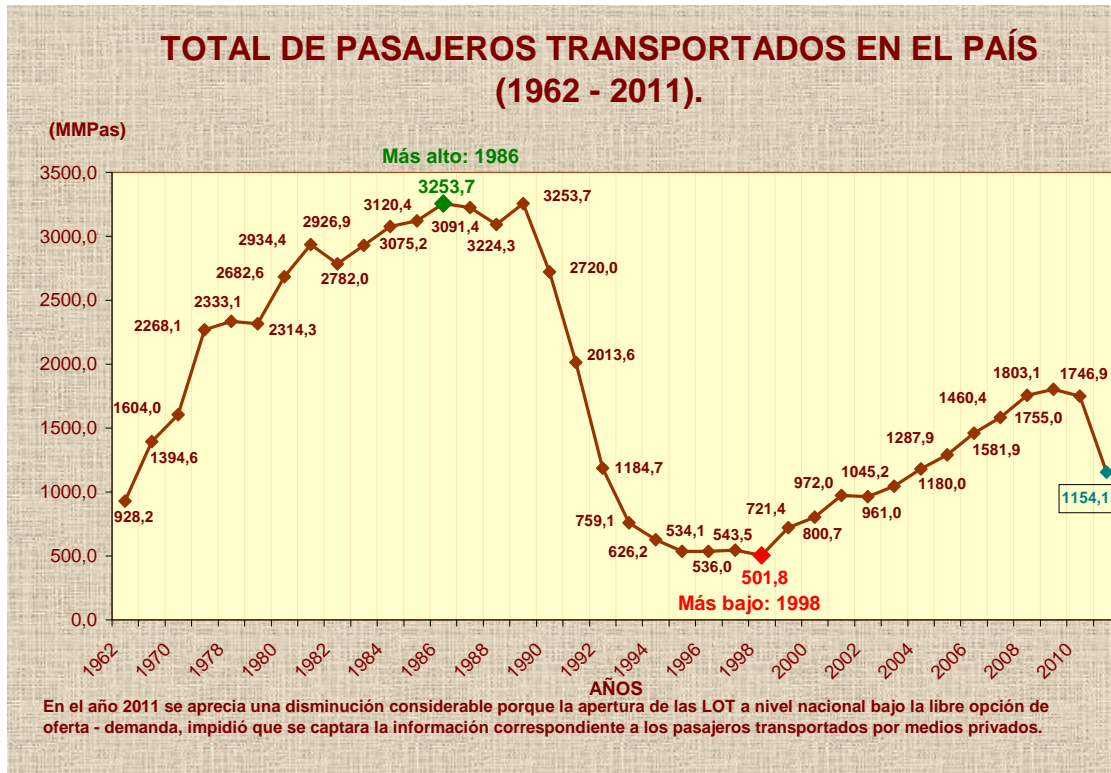


Figura 2.1 Tendencia de pasajeros transportados en Cuba de 1962-2011.

Después de tocar fondo en 1998, cuando la cantidad de pasajeros transportados se redujo a un sexto en comparación con los florecientes años '80, entre los años 2000 y el 2010, el país priorizó la recuperación del transporte de pasajeros, tema vital en la vida de la población cubana. Las inversiones en el sector contaron con millones de dólares al servicio de una mejor movilidad para la capital y algunas cabeceras provinciales, como Santiago de Cuba y Cienfuegos.

Sin embargo, este comportamiento no ha sido sostenible en el tiempo pues en 2011, se transportó un tercio de la cantidad de pasajeros con relación al año 1986. Es evidente que el problema que se confronta actualmente es la no satisfacción de las necesidades básicas de transportación de la población.

Teniendo en cuenta las condiciones antes descritas y la complejidad del sistema de transporte, se dedica este trabajo a la política del transporte público urbano de pasajeros por vía automotor, la cual tiene un radio de acción nacional.

2.1.2 Transporte urbano

Los sistemas de transporte urbano son aquellos que “se prestan en áreas urbanas de las ciudades y pueblos a un horario e itinerario fijos, recogiendo y dejando pasajeros en las paradas establecidas, con una tarifa única independiente de la distancia que recorre el pasajero”.¹³

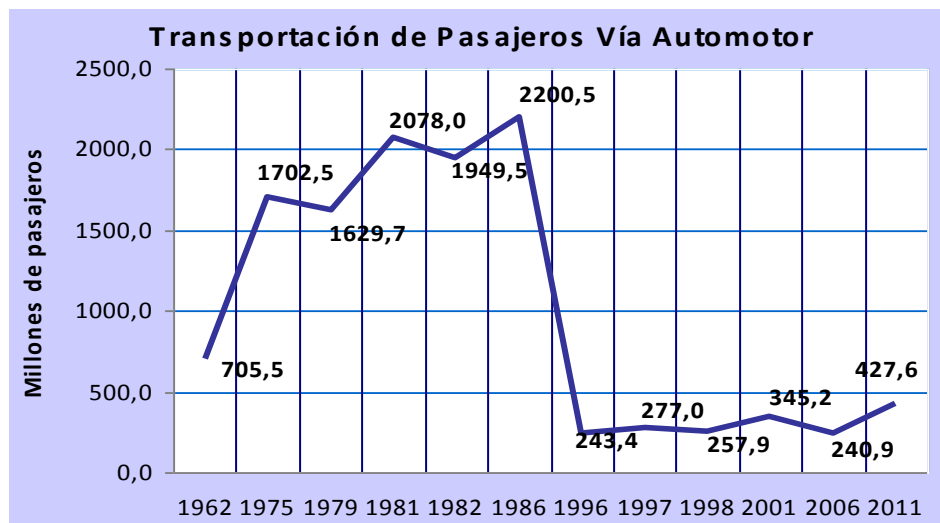


Figura 2.2 Tendencia de transportación urbana de pasajeros en Cuba de 1962-2011 por vía automotor.

Como se puede apreciar en la figura 2.2, a lo largo de todo el periodo 1996-2011 se mantiene estable, pero con niveles bajos, la transportación de pasajeros, con un cierto incremento en el 2011.

2.1.3 Debilidades más significativas

Más allá de la amenaza que significa el bloqueo y su aplicación extraterritorial, entre los aspectos que han tenido incidencia en este servicio y su gestión, se encuentran:

¹³ Oficina Nacional de Estadísticas e Información de Cuba. ONEI. Notas metodológicas. Capítulo 13. Transporte. URL: <http://www.one.cu>. Consultada el 28 de febrero de 2012.

Económico-financieras;

- limitaciones económico-financieras para importaciones e inversiones.
- escasa producción por la industria nacional de equipos, partes, piezas y agregados.

Técnicas;

- incumplimiento de los mantenimientos programados.
- deterioro del parque por sobreexplotación.
- marcas y modelos muy disímiles.
- obsolescencia del parque automotor.
- alto consumo de combustible.

Organizativo – Operacionales;

- sistema de gestión empresarial poco eficaz e ineficiente.
- dispersión de las normativas que regulan el transporte.
- limitada fiscalización y control de los organismos superiores de dirección.
- rutas no siempre establecidas de acuerdo con un estudio actualizado de movilidad teniendo en cuenta horarios, características de los pasajeros, origen y destino, entre otros.
- bases y talleres no perfeccionados para mejorar la eficiencia.
- falta de coordinación e integralidad en el servicio donde participan las empresas del MITRANS.
- agresión al medio ambiente debido a la explotación de motores ineficientes y falta de manejo de los desechos.

2.1.4 Fortalezas del sistema

Partiendo de las oportunidades que brindan la existencia del sistema socialista que permite integrar en este propósito los más diversos medios de la nación, así como la potencialidad de la industria nacional para la producción de medios de

transporte, se cuenta con fortalezas apreciables:

- el Ministerio del Transporte, como organismo rector, puede establecer políticas públicas que abarquen la prestación de este servicio en toda la nación.
- capital humano capacitado, comprometido y con experiencia para gestionar los cambios necesarios.
- compromiso y voluntad en función del ahorro energético y la conservación del medio ambiente.
- estructura de comunicación institucional llamada a ser factor determinante del cambio en la cultura de los trabajadores y en la población.
- red de escuelas para la capacitación de choferes, técnicos y directivos.

2.1.5 Identificación del objetivo general del trabajo

Teniendo en cuenta tanto lo referido a las dificultades y amenazas como a las fortalezas y oportunidades, el objetivo general del trabajo, constituido por la propuesta de una política para el transporte público urbano de pasajeros por vía automotor, está dirigido al logro de la solución del problema, o sea, a la satisfacción de las necesidades básicas de la población en relación con este transporte.

Esta política será un punto de partida para la formulación de una estrategia que oriente la planificación de acciones que conduzcan a la solución del problema. Se plantea ir mejorando el referido transporte en cuanto a elementos como infraestructura, tecnología, recursos humanos, suministros, organización y gestión, así como el marco temporal en el que se llevará a la práctica.

En tanto la instrumentación de la política contribuya a la solución del problema, será eficaz. En la medida en que se haga un uso adecuado y correcto de los recursos, su implementación será eficiente.

El transporte público en general como sistema es multisectorial, pues involucra no sólo varios niveles y numerosas entidades regidas por el Ministerio del Transporte, sino también a la industria, a diversas instancias de los gobiernos, al sistema de educación y a los medios de comunicación, entre otros.

Su éxito podrá ser comprobado mediante el establecimiento y medición de los indicadores de la cadena de resultados previstos, desde el inicio de las acciones y controlados de forma sistemática en periodos establecidos, con el propósito de medir el impacto en los cinco años posteriores a la toma de la decisión de su aplicación.

2.2 El transporte público en el nuevo modelo económico cubano

Sobre la base del diagnóstico de la situación del sistema de transporte de pasajeros en Cuba y sus perspectivas a corto y mediano plazo, se propone una política que deberá regir inicialmente los primeros cinco años posteriores a su aprobación. Una vez evaluado su impacto, se ajustará la misma para periodos ulteriores.

Hay que partir del hecho de que la forma de propiedad y de gestión en este sector, es esencialmente estatal, situación diferente a la de Latinoamérica, donde se ha acudido a importantes procesos de privatización, liberalización y apertura de sus economías.

No obstante la progresiva recuperación de la economía nacional, es previsible que en la perspectiva cercana, continuarán o se acrecentarán las actuales restricciones de Cuba en cuanto a las fuentes de financiamiento externo.

El país se encamina a la actualización del modelo económico mediante un uso eficiente de los recursos disponibles, la elevación de la productividad del trabajo y la obtención de resultados con mayor eficacia y calidad.

Para la elaboración de la propuesta de política que es el objetivo de este trabajo se han tenido en cuenta:

- ✓ Los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución.
- ✓ Los elementos más significativos que inciden en el servicio y su gestión, así como en su percepción por parte de la población.

El mencionado documento, aprobado en el VI Congreso del Partido, en su capítulo X Política para el Transporte, los lineamientos 269, 278, 279, 283 y 285 indican la necesidad de incrementar gradualmente la satisfacción de la demanda de la población, según las posibilidades del país.

Además, hay otros lineamientos hacia cuya materialización también está dirigido el trabajo. Se trata de las secciones y los números siguientes:

- I Modelo de gestión económica, Nos. 01 y 02: planificación y empresa estatal socialista.
- IV Política inversionista, Nos. 116, 117, 119 y 125: inversiones estratégicas, prioridad al mantenimiento, atención al proceso, prioridades por etapas.
- VI Política social, Nos. 142 y 172: calidad de los servicios, rediseño de las políticas vigentes según las posibilidades de la economía, formación de la fuerza de trabajo.
- VIII Política industrial y energética, Nos 220 y 251: producción de partes y piezas de repuesto, eficiencia energética.

Teniendo en cuenta estos Lineamientos (**Anexo V**), se incluyen acciones en la propuesta de política.

No se puede dejar de mencionar que se está produciendo un cambio en el papel del MITRANS, al separarse las funciones estatales de las empresariales. Si bien

anteriormente estaba involucrado en la operación de los servicios de transporte, ahora se concentrará en aspectos de política, planificación, regulación y control; en fiscalizar que los servicios que se presten sean eficientes y efectivos, y en promover un sistema integral que maximice el papel del transporte en la solución de las necesidades del desarrollo económico y social del país.

2.3 Propuesta de política

La propuesta y posterior implementación de la política que a continuación se consigna para el transporte público urbano de pasajeros por vía automotor, constituirán una piedra angular en la organización y gestión de esta rama a corto y mediano plazos.

Este trabajo no puede llegar hasta la comprobación del impacto en la satisfacción de la demanda de la población, pero los indicadores que se han establecido permitirán dar seguimiento a la materialización gradual de su implantación y consecuentes resultados.

A continuación se relacionan los puntos fundamentales de la política que se propone:

1. Aplicar nuevos sistemas de gestión en la transportación de pasajeros y los servicios conexos.
 - 1.1 Establecer prioridades con vista a lograr una transportación eficaz, eficiente, segura y sostenible teniendo en cuenta la demanda de la población y las posibilidades económicas reales con que cuenta el país.
 - 1.2 Revisar todas las normativas y mecanismos existentes, así como establecer un sistema único de regulación que contenga todos los procedimientos que van desde el proceso de planificación hasta la

prestación del servicio y la evaluación de su impacto.

- 1.3 Actualizar cada cinco años el estudio de movilidad teniendo en cuenta las características, horarios y origen/destino de los pasajeros a fin de asegurar la organización de las rutas, la transportación intermodal y la distribución de los medios en correspondencia con la demanda real.
 - 1.4 Promover la utilización de las técnicas de la informática y las comunicaciones en todo el proceso, especialmente para el apoyo a la fiscalización y control del cumplimiento de los esquemas de transportación, inversión, mantenimiento y otros que se establezcan, así como a la toma de decisiones.
 - 1.5 Confeccionar y ejecutar planes de capacitación que incluyan a todo el personal que lo requiera, tanto en aspectos técnicos como en otros temas de preparación, con el objetivo de mejorar el trato a los usuarios, la calidad y la profesionalidad en la prestación del servicio.
 - 1.6 Elaborar un plan de gestión de comunicación dirigido a los públicos internos (trabajadores y dirigentes) y externos (pasajeros, participantes varios en este sistema complejo y ciudadanos en general) a fin de incrementar la participación, sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores; elevar la conciencia social respecto al uso y cuidado del transporte e incrementar la cultura jurídica.
2. Dar prioridad a las inversiones de equipos destinados a los servicios públicos de transportación de pasajeros en cortas y medias distancias:
 - 2.1 Importar ómnibus nuevos para los servicios urbanos de La Habana y Santiago de Cuba, para lo cual se propone 120 unidades en cada año del quinquenio.

- 2.2 Para el resto de las provincias, incorporar equipos nuevos de producción nacional y reconstruidos provenientes del reordenamiento para lo cual se proponen 2 782 para el servicio urbano en el quinquenio.

TIPO DE EQUIPO	TOTAL	AÑOS				
		2012	2013	2014	2015	2016
	2782	394	420	490	700	778
Semiómnibus	433	343	90	--	--	--
Ómnibus chasis ZIL	662	1	160	160	160	181
Ómnibus chasis PAZ	870	50	160	180	240	240
Ómnibus 12 metros	817	0	10	150	300	357

- 2.3 Como regla, no importar ómnibus de segunda mano. Solo hacerlo cuando sean de marcas de probada calidad y esté garantizado el servicio post-venta de forma integral.
- 2.4 Disminuir al mínimo las inversiones de ómnibus para las empresas que no se dedican específicamente a esta actividad.
3. Potenciar la fabricación, reconstrucción y ensamblaje de medios de transporte en la industria nacional. **(Ver Anexo VI).**

Proponer la fabricación de:

- 3.1 Semiómnibus (camiones con casetas) sobre la base de camiones (chasis-cabina) que se obtienen del proceso de reordenamiento del transporte o de otras fuentes, principalmente KAMAZ, ZIL y GAZ, aunque se contemplarían otras marcas siempre, que tengan un servicio post-venta en el país.
- 3.2 Ómnibus económicos (mediano porte) sobre la base de chasis de camiones ZIL y ómnibus PAZ soviéticos resultantes del proceso de reordenamiento del transporte y de la paralización de equipos.

- 3.3 Ómnibus de 12 metros (urbanos) sobre bastidores reticulados.

4. Estabilizar los servicios programados, creando una reserva de medios que permitan garantizar los mismos.
 - 4.1 Definir los servicios mínimos que se puedan garantizar con estabilidad en una frecuencia dada, con vista a incrementar la credibilidad de la población.
 - 4.2 Incorporar nuevos servicios solo cuando existan las condiciones para sostenerlos. En caso contrario, mantener los existentes.
 - 4.3 Establecer una reserva activa del 4% de los equipos, a partir de las nuevas asignaciones y los carros propios que se sometan a reconstrucción por programas nacionales, e incrementar el límite de la posibilidad de su explotación anual de 10 mil a 40 mil kilómetros.

5. Incrementar la eficiencia técnica, el ahorro energético y el cuidado del medio ambiente.
 - 5.1 Alcanzar niveles de disponibilidad técnica del 80 % para los equipos nuevos o reconstruidos y del 70 % para los de uso.
 - 5.2 Establecer la reparación media general de los ómnibus cada 300-400 mil kilómetros.
 - 5.3 Considerar la vida útil hasta los 12 años de explotación.
 - 5.4 Asegurar en los planes de la economía la reparación y reposición de los medios en la medida en que sea factible.
 - 5.5 A nivel provincial plantear la organización de una red de talleres que conlleve su uso racional mediante el completamiento del equipamiento tecnológico y el aprovechamiento de la infraestructura

disponible.

- 5.6 Concentrar las acciones de reparación y mantenimiento en las principales redes viales por donde circula el transporte público, con vista a evitar las constantes roturas en los sistemas de dirección, frenos, suspensiones, neumáticos y otras partes vitales de los equipos.
 - 5.7 Exigir el cumplimiento de las normas para el consumo de combustible, el tratamiento de los desechos y las medidas que aseguren minimizar en lo posible el impacto ambiental y el nivel de ruido.
6. Organizar y realizar el reordenamiento de los medios y las transportaciones de pasajeros en cada territorio.
- 6.1 Establecer el escalonamiento de los horarios para la entrada y salida en los centros de trabajo y estudio, a fin de aplanar los picos en la demanda de transportación y dar una mejor respuesta con la misma cantidad de ómnibus.
 - 6.2 Aplicar acciones operacionales que permitan elevar los niveles de transportación con los ómnibus disponibles, como por ejemplo:
 - Salidas deslizantes en dependencia de la demanda.
 - Utilización combinada de rutas normales y expresas con el objetivo de priorizar un flujo determinado de pasajeros.
 - Aplicación de retornos vacíos para incrementar la rotación de los medios y lograr transportar mayor cantidad de pasajeros en la dirección de mayor demanda.
 - 6.3 Aplicar medidas de prioridad en la circulación vial para los medios de transporte público de pasajeros, que pueden ser:

- Vías o carriles exclusivos para estos medios.
 - Utilización de carriles reversibles donde sea necesario, según la complejidad de la circulación y su fluidez.
 - Sincronización de los semáforos.
 - Prioridad de los ómnibus en la circulación, en especial a la salida de las paradas, y colocación de pegatinas en las partes traseras de estos donde se refleje la necesidad de respetarla.
- 6.4 Poner en interés público la mayor cantidad posible de medios de transporte, incluyendo los ómnibus escolares y los de transportación de trabajadores, en los viajes de retorno y durante los picos de baja demanda en sus servicios especializados.
- 6.5 Potenciar la red local de transportaciones en la que participen activamente los portadores privados y el transporte de las entidades de la economía que como regla realizan movimientos de personal.

La implementación de esta política debe tener en cuenta como elementos significativos:

- Incluir en los planes anuales y quinquenales tareas que contemplen los responsables, participantes y plazos específicos de cumplimiento según corresponda.
- Prever en los planes de la economía, los recursos financieros que sean necesarios para asegurar la implementación de la política.
- Establecer en cada territorio los procedimientos en correspondencia con sus peculiaridades.

Estos elementos contribuirán sustancialmente a enfrentar el problema.



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

La aplicación de la política que se propone tiene impacto en varias direcciones:

- De gestión. Se establecen prioridades, se toman medidas organizativas y operacionales, se modifican las estructuras y las rutas, se integran las normativas dispersas, se incorpora la informática a los procesos, incluyendo la toma de decisiones, y se involucra y compromete a todos los participantes en el sistema.
- Científica. Se integran y se generalizan en el sistema, los conocimientos científico-técnicos tanto teóricos como producto de la práctica y la experiencia.
- Tecnológica. Se introducen mejoras en el mantenimiento y explotación del transporte, incluyendo el perfeccionamiento de una red de talleres y las mejoras de los viales, lo que posibilita prolongar la vida útil de los medios.
- Económica. Se racionalizan las importaciones, se impulsa la producción nacional, se optimiza el uso de combustible y se incrementa la eficacia y eficiencia en los servicios ofertados.
- Social. La optimización del servicio permitirá mejorar la calidad de vida de la población, en cuanto a la disminución del tiempo de espera y de viaje, así como el stress producido por la inseguridad en el servicio de transporte.
- De sostenibilidad. Las acciones de modernización y recuperación del transporte tienen un impacto significativo en todas las esferas del país y su desarrollo dentro del modelo económico que se actualiza. Contribuye al incremento del PIB y a la consolidación de la Defensa Nacional.



RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

A partir de la política propuesta se recomienda:

- Proponer la política para el transporte público urbano de pasajeros por vía automotor a la dirección del MITRANS con vista a su aprobación, implementación y gestión del cambio.
- Crear un equipo de trabajo multidisciplinario con las direcciones y departamentos involucrados, al que se incorpore el Grupo de Investigación del Transporte (GIT), a fin de que se elaboren los procedimientos para la implementación de la política.
- Encargar a la Dirección Jurídica la elaboración de las propuestas de las normas que se requiera.
- Encargar a la Dirección de Informática la revisión y perfeccionamiento de los procesos informatizados y la elaboración de los instrumentos necesarios para la gestión de la cadena de resultados y el apoyo en la toma de decisiones.
- Encargar a la Dirección de Transporte Automotor la confección de un plan para el mantenimiento y explotación de los medios teniendo en cuenta las características de cada uno de ellos, así como la atención a la red de talleres.
- Encargar al Centro Nacional de Vialidad la elaboración de las indicaciones concernientes a la priorización de la reparación y mantenimiento de la infraestructura vial por donde circula el transporte público urbano.
- Encargar a la Dirección de Planificación la inclusión en el plan del quinquenio, de los recursos financieros necesarios para la importación de nuevos medios de transporte, piezas de repuesto y otros insumos, así como

realizar la compatibilización con la industria nacional.

- Encargar a la Dirección de Ciencia y Medio Ambiente la elaboración de medidas para el uso eficiente del combustible y otras dirigidas a mitigar los efectos negativos al medio ambiente.
- Encargar al Departamento de Comunicación Institucional la confección de un plan de acción teniendo en cuenta los públicos internos y externos, la medición periódica del impacto de la aplicación de la política en la calidad de vida de la población y la evaluación de su sostenibilidad.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

ANDÉREZ FUENTES, ANDRÉS. "Guía Legal de Transporte". Edit. Lex, La Habana 1958.

AUTORES VARIOS. Centro de investigación y desarrollo del transporte. Informe preliminar. Reorganización del sistema de transporte público en el Municipio Especial Isla de la Juventud. La Habana 2004.

AUTORES VARIOS. Centro de investigación y desarrollo del transporte. Informe preliminar. Determinación de los movimientos de pasajeros interurbanos. Caso provincia Pinar del Río. La Habana 2006.

AUTORES VARIOS. Centro de investigación y desarrollo del transporte. Informe preliminar. Investigación de los flujos interurbanos de pasajeros. Caso provincia Villa Clara.

AUTORES VARIOS. Centro de investigación y desarrollo del transporte. Informe preliminar. Investigación de los movimientos interurbanos de pasajeros por ómnibus. Caso provincia Granma. La Habana 2008.

CASTRO, FIDEL. Reflexiones. Lula. Primera Parte. Periódico Granma, La Habana, 24 de enero (2008).

CASTRO, RAÚL. Discurso pronunciado en las conclusiones de la sesión constitutiva de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. Periódico Granma, La Habana, 25 de febrero 2008.

DREZE, JEAN Y AMARTYA SEN. The political economy of hunger. Clarendon Press, Oxford. Edition 1990.

FRIEDMAN, JOHN Y CLYDE WEAVER. Territorio y función. Editorial IEAL, Madrid. Edición 1991.

JAUJA, ELÍAS. La emergencia del desarrollo endógeno. Desde dentro. Revista de Economía Popular, Año 1, No. 1. Caracas, 2005.

MAS HERRERA, MARÍA J. Desarrollo endógeno, cooperación y competencia.
Editorial Panapo, Caracas 2008.

SOCARRÁS MATOS, MARTÍN; MERCEDES HERRERA SORZANO, BERTA
ALFONSO GALLOL. "Los Transporte Habaneros. Estudios Históricos"
(tomos I, II y III). Instituto de Investigaciones del Transporte. La Habana,
1989 (Tomo I), 1990 (Tomo II), 1991 (Tomo III).

VALDÉS RÍOS, HUMBERTO. "Planificación estratégica del transporte en cuba.
Estudio del caso del transporte de pasajeros". Ponencia presentada al X
Congreso Panamericano de Ingeniería de Tránsito y Transporte, Santander,
España. Septiembre, 1998.

ZITO, MIRIAM. "Avanza la re-motorización." Sendas: La revista del transporte
cubano. Año 11, Vol. 65. 2005. Consultado en
<http://www.sendasweb.cu/sendas65/index.htm> el 24 de febrero de 2012.



ANEXOS

ANEXO I. MATRIZ DAFO

Situación actual del transporte público urbano de pasajeros por vía automotor:

Debilidades

Técnico – Económicas:

- limitaciones económico-financieras para importaciones e inversiones.
- escasa producción por la industria nacional de equipos, partes y piezas.
- incumplimiento de los mantenimientos programados.
- deterioro del parque por sobrexplotación.
- marcas y modelos muy disímiles.
- obsolescencia del parque automotor.
- alto consumo de combustible.

Organizativo – operacionales:

- sistema de gestión administrativa poco eficaz e ineficiente.
- dispersión en las normativas que regulan el transporte.
- limitada fiscalización y control de los organismos superiores de dirección.
- rutas no siempre organizadas de acuerdo con un estudio actualizado de movilidad teniendo en cuenta horarios, características de los pasajeros, origen y destino.
- bases y talleres no perfeccionados para mejorar la eficiencia.
- falta de coordinación e integralidad en el servicio donde participan las empresas del MITRANS.
- agresividad al medio ambiente debido a la explotación de motores ineficientes y falta de manejo de los desechos.

Amenazas

- bloqueo comercial, económico – financiero de los EE. UU. contra Cuba y su aplicación extraterritorial.

Fortalezas

- el Ministerio del Transporte, como organismo rector, puede establecer políticas públicas que abarquen la prestación de este servicio en toda la nación.
- capital humano capacitado, comprometido y con experiencia para gestionar los cambios necesarios.
- potencialidad de la industria nacional para la producción de medios de transporte.
- compromiso y la voluntad en función del ahorro energético y la conservación del medio ambiente.
- estructura de comunicación institucional llamada a ser factor determinante en el cambio en la cultura de los trabajadores y en la población.
- red de escuelas para la capacitación de choferes, técnicos y directivos.

Oportunidades

- existencia del sistema socialista que permite integrar los más diversos medios de la nación.
- potencialidad de la industria nacional para la producción de medios de transporte.

ANEXO II. Enfoques conceptuales de dirección-administración-gerencia.

“Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y otros recursos.”

Ferry, George R. (Principios de Administración)

“Es la coordinación de todos los recursos a través de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos.”

Sisk, Henry L.; Sverdlik, Mario. (Administración y gerencia de empresas)

“Proceso de actuación dinámica y continuada de un hombre sobre otro, con el objeto de conducir su comportamiento y actuación profesional hacia el logro de los objetivos de la empresa.”

Ferré Trezano, Jesús M. (El arte de dirigir)

“Consiste en un sistema de información que tiene por objeto ser catalizador, comprende el centro nervioso de la organización, permite que funcionen los cuatro sistemas de recursos: dinero, fuerza humana, material y máquinas, e instalaciones; como un todo integrado.”

Murdich, Robert G. (Información básica de computadoras para la Administración)

“Sistema de jerarquías que implican formas de responsabilidad y autoridad que están típicamente delineadas por medio de organigramas, manuales y descripciones de los puestos. Esto proporciona la base para llevar a cabo las actividades de la organización de forma ordenada y sistemática”.

Chruden/Sherman. (Administración de personal)

“Sistema que implica como criterio la eficiencia económica, aquí la eficiencia se maximiza especializando las tareas y agrupándolas en departamentos, fijando la responsabilidad de acuerdo con principios tales como el alcance del control o delegación.”

Dessler, Gary (Organización y Administración)

“Proceso organizacional aplicable a cualquier tipo de organización bien sea con o sin fines de lucro.”

Elkluis (Administración y gerencia, estructuras y funciones prácticas)

“Diseñar y mantener un medio ambiente en el cual grupos de personas que trabajan mancomunadamente puedan lograr fines y objetivos seleccionados.”

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (Elementos de Administración)

“Establecer y conservar un medio ambiente en el cual las personas, trabajando en grupo, sean guiadas de manera efectiva y eficiente a la obtención de metas colectivas.”

Bajares Medina, Jorge (Curso introductorio a la Administración)

“Proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos.”

Stoner, James. (Administración).

ANEXO III. NORMATIVA ETAPA NEOCOLONIAL

- 1908. Ley Orgánica de los Municipios de La Habana, encargaba al Departamento de Tráfico y Locomoción del otorgamiento de los permisos de circulación de las "líneas" de ómnibus, entre un origen y un destino previamente establecidos.
- 1936. Decreto-Ley No. 800, regulaba el servicio público de transporte en ómnibus y camiones, estableciendo definiciones y clasificaciones de tipos de vehículos y de servicios, la necesaria licencia de circulación, las condiciones y requisitos de los vehículos, las obligaciones y derechos de los portadores, las reglas de tránsito, la responsabilidad civil y otros muchos aspectos.
- 1938. Ley No. 14, creó la Comisión Nacional de Transportes, con atribuciones para intervenir en los servicios e itinerarios, fijar tarifas y otras.
- 1941. Decreto No. 395, estableció el Reglamento para la Conservación de Carreteras, incluyendo el tránsito por las mismas, marcas y señales y otros aspectos.
- 1948. Decreto-Ley No. 2739, estableció el Reglamento General del Decreto-Ley 800.
- 1949. Cuba se adhiere a los acuerdos adoptados por la "Convención de las Naciones Unidas sobre Transporte por Carreteras y Transporte por Vehículos Automotores", celebrada en Ginebra (Suiza) entre el 23 de agosto y el 19 de septiembre del propio año.
- 1953. Decreto-Ley No. 1000, creó como organismo autónomo del Estado la "Corporación Nacional del Transporte", designándose a la persona nombrada al frente de la misma con el cargo de "Ministro Encargado del Transporte". Por ajustes en sus funciones y atribuciones, esta Comisión fue creada nuevamente el 10 de junio de 1954, por el "Decreto-Ley 1486".
- 1954. Resolución No. 14 del citado Ministro Encargado del Transporte, pone en vigor el primer "Reglamento para el Tráfico para el Servicio Público de Transporte de Pasajeros por Ómnibus"
- 1954. Decreto-Ley No. 1774, creó la "Comisión Nacional de Tránsito", poniéndola bajo la jurisdicción de la Corporación Nacional de Transporte.
- 1955. Ley-Decreto No. 2037, puso en vigor el primer Código del Tránsito.
- 1956. Decreto No. 2413, puso en vigor el primer "Reglamento para la inspección visual y mecánica de los vehículos automotores en Cuba"

ANEXO IV. NORMATIVA ETAPA REVOLUCIONARIA

- Decreto-Ley No. 180 del 15 de diciembre de 1997, conocido como "Ley de los Ferrocarriles" y su Reglamento, establecido mediante la Resolución No. 93/98 del 7 de mayo de 1998.
- Decreto-Ley No. 168 del 26 de noviembre de 1996, conocido como "Licencia de Operación del Transporte" y su "Reglamento", establecido por Resolución No. 97/97 del 24 de marzo de 1997, del MITRANS.
- Resolución No. 184/98 del 22 de septiembre de 1998, que constituye el "Reglamento para la Revisión Técnica de Vehículos de Motor", del MITRANS.
- Resolución No. 146/91 del 3 de octubre de 1991, que constituye el "Reglamento del Sistema de Inspección y Control Estatal del Transporte", del MITRANS.
- Resolución 447/448/449 y 470, del 2006. Reglamento disciplinario de autos, camiones y transporte de pasajeros por ómnibus.
- Ley No. 109/2010. del 1ro de agosto de 2010, que establece el "Código de Seguridad Vial".
- Resolución Nro. 151 del 15 de marzo de 2011, que establece las "Normas complementarias al Código de Seguridad Vial", del MITRANS.
- Resolución Nro. 152 del 15 de marzo de 2011, que establece el "Reglamento de las Escuelas de Educación Vial", del MITRANS.
- Instrucción Nro. 1 del 5 de septiembre de 2011, que define las "Precisiones a la Resolución Nro. 151/2011", del MITRANS.
- Resolución Nro. 368 del 5 de septiembre de 2011, que pone en vigor el nuevo Reglamento de la Licencia de Operación de Transporte para personas naturales, del MITRANS.

ANEXO V. LINEAMIENTOS

Lineamientos relacionados con el transporte.

I MODELO DE GESTIÓN ECONÓMICA.

01. El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

02. El modelo de gestión reconoce y promueve, además de la empresa estatal socialista, que es la forma principal en la economía nacional, las modalidades de inversión extranjera previstas en la ley (empresas mixtas, contratos de asociación económica internacional, entre otras), las cooperativas, los agricultores pequeños, los usufructuarios, los arrendatarios, los trabajadores por cuenta propia y otras formas, todas las que, en conjunto, deben contribuir a elevar la eficiencia.

IV POLÍTICA INVERSIONISTA

116. Las inversiones fundamentales a realizar responderán a la estrategia desarrollo del país a corto, mediano y largo plazos, erradicando la espontaneidad, la improvisación, la superficialidad, el incumplimiento de los planes, la falta de profundidad en los estudios de factibilidad y la carencia de integralidad al emprender una inversión.

117. Constituirán la primera prioridad las actividades de mantenimiento tecnológico y constructivo en todas las esferas de la economía.

118. Las inversiones se orientarán prioritariamente hacia la esfera productiva y de los servicios para generar beneficios en el corto plazo, así como hacia aquellas inversiones de infraestructura necesarias para el desarrollo sostenible de la economía del país.

119. Elevar la exigencia y el control a los Organismos de la Administración Central del Estado y a los Consejos de la Administración, en lo que les compete en su papel como inversionistas centrales, para que jerarquicen la atención integral al proceso, desde la concepción hasta la evaluación de sus resultados.

125. En los objetivos de largo alcance en el tiempo se hace necesario establecer prioridades por etapas, que puedan entrar en explotación independientemente del resto y comenzar su recuperación de inmediato.

VI POLÍTICA SOCIAL

142. Garantizar la elevación sistemática y sostenida de la calidad de los servicios que se brindan a la población y el rediseño de las políticas vigentes, según las posibilidades de la economía.

172. Proyectar la formación de fuerza de trabajo calificada en correspondencia con las demandas actuales y el desarrollo del país, para lo cual es preciso corregir las

deformaciones que hoy presenta la estructura de la formación de especialistas de nivel superior, técnicos de nivel medio y obreros calificados.

VIII POLÍTICA INDUSTRIAL Y ENERGÉTICA

220. Priorizar la reactivación del mantenimiento industrial, incluyendo la producción y recuperación de partes, piezas de repuesto y herramientas.

251. Prestar especial atención a la eficiencia energética en el sector del transporte.

X POLÍTICA PARA EL TRANSPORTE

269. Continuar la recuperación, modernización y reordenamiento del transporte terrestre y marítimo, elevando la eficiencia y calidad de los servicios de transportación de cargas y pasajeros, a partir del uso más racional de los recursos.

278. Fomentar el diseño de nuevas formas organizativas estatales y no estatales en las transportaciones de pasajeros y carga, así como en otros servicios vinculados con la actividad, en correspondencia con las características de cada territorio.

279. Organizar y priorizar la atención y calidad de los servicios técnicos en función del mantenimiento y disponibilidad técnica de los medios de transporte, incluyendo el sector no estatal.

283. Brindar atención priorizada a la transportación de pasajeros, urbana, rural, intermunicipal e interprovincial, logrando la estabilidad y calidad de los servicios, asegurando su sostenibilidad, así como, el incremento gradual de la satisfacción de la demanda, según las posibilidades del país.

285. Garantizar el cumplimiento, con la calidad requerida, del programa de reparación y mantenimiento de la infraestructura vial automotor, según lo aprobado en el plan de la economía y acorde con las posibilidades reales del país.

ANEXO VI. REANIMACIÓN DE LA INDUSTRIA NACIONAL

La propuesta es mejorar los niveles de transportación de pasajeros combinando la reducción de la importación de ómnibus nuevos y la fabricación de ómnibus y semiómnibus cubanos a partir de la integración de la industria nacional. Este razonamiento parte de estudios realizados por el SIME-MITRANS donde se han identificado las fuentes previstas para su materialización, que podrán ser las siguientes:

1. La existencia de equipos Zil, Gaz y Kamaz reconstruidos, derivados del proceso de reordenamiento del transporte de cargas y de cambio de camiones por camionetas.
2. Los equipos que se paralizaran por el proceso de reordenamiento del transporte de carga que se realiza continuamente.
3. La remotorización y reconstrucción de chasis PAZ de ómnibus GIRON así como el desarrollo y la producción nacional de bastidores reticulados, ambos como sostén de la producción del ómnibus económico cubano.

I. Semiómnibus (Conjunto Chasis Cabina con Aplicación)

Este equipo es el conjunto de un chasis cabina proveniente del programa de remotorización y reconstrucción o de la importación, al cual se le coloca, según sus características, una caseta para el transporte de personal (Aplicación).

Esta solución puede ser utilizada, además, en los servicios interurbano, suburbano, rural de fácil acceso y rural de difícil acceso, al ser aplicadas, en el último caso, sobre camiones de dos o tres ejes, todos motrices.



El precio unitario preliminar para la aplicación del semiómnibus para servicio urbano, suburbano, interurbano y rural de fácil o de difícil acceso, es de 15,1 miles de pesos en moneda total, de ellos 5,9 miles en CUC.

II. Ómnibus sobre chasis de camión (ZIL, GAZ, KAMAZ, entre otros)

Las premisas fundamentales serán:

- Se comenzará priorizando el chasis ZIL por ser este el de mayor presencia en la economía, y se continuará en el futuro hacia el resto de las marcas existentes.
- Se prevé que se produzcan en el año 2012, 50 unidades de estos equipos como serie cero, las cuales se entregarán en el último cuatrimestre de este propio año.
- La remotorización y reconstrucción de estos equipos estará contemplada en el plan propuesto de 1700 equipos de este programa en el 2012.

- Los costos estimados de este ómnibus están asociados a los procesos de remotorización, reconstrucción, alargamiento de chasis y carroceado, en lo fundamental, y se estiman de la siguiente forma.

MCUC MMT

Remotorización y Reconstrucción	10,9	22,4
Procesos de adaptación y carroceado	25,9	49,6
TOTAL ESTIMADO	36,8	72,0

- Los recursos materiales se contemplan en los inventarios del programa de remotorización y reconstrucción, la utilización de componentes y piezas recuperadas, la importación de partes, piezas y componentes ya deficitarios de dicho programa, así como laminados, insumos, entre otros.

III. Ómnibus económico CHASIS PAZ " DIANA "

Actualmente se encuentra en fase de prueba el prototipo y comenzará la producción en el segundo semestre de este año.

Este equipo se fabricó sobre la base de un chasis PAZ (GIRON), remotorizado y reconstruido, y la fabricación de una carrocería de nuevo diseño.



- Este equipo cuenta con una alta integración nacional.
- Los costos estimados de este ómnibus están asociados a los procesos de remotorización, reconstrucción, recuperación del bastidor y carroceado, en lo fundamental, y se estiman de la siguiente forma.

	MCUC MMT	
Remotorización y Reconstrucción	11,9	22,4
Procesos de adaptación y carroceado	23,4	46,6
TOTAL ESTIMADO	35,3	69,0

III. Ómnibus urbano cubano

El desarrollo de este equipo comienza en el segundo semestre del año 2012 y concluye en el primer cuatrimestre del 2013, ejecutando en ese propio año la producción del prototipo y una serie 0 de 10 equipos.

Este ómnibus se caracterizará, entre otros aspectos, por tener un bastidor de 12 metros de longitud, transportará 85 pasajeros, de ellos 40 sentados.

Esta propuesta permite satisfacer las demandas planteadas.

- La industria cuenta con la capacidad de ensamblar ómnibus en condiciones CKD, si se decidiese importar los mismos para los servicios en la Capital del país, lo que permite un ahorro estimado de 11,9 MUSD por equipo. Los costos de ensamblaje se estiman en 20,5 MMT, de ellos 1,5 MCUC.

Análisis de los costos

Ahora bien, si comparamos lo que cuesta importar un ómnibus rígido o articulado contra lo que significa producir en nuestra propia industria, en cualquiera de las modalidades antes descritas, evidentemente se observa la factibilidad de la propuesta enfocándonos solamente en el aspecto económico financiero:

Costo de Importación de Ómnibus (usd)		
	Articulado	Rígido
Valor mercancía	194.836,05	65.117,30
Gastos FOB	102,14	102,14
Flete y Seguro	21.873,96	10.908,89
Gastos Financieros	18.042,36	6.335,14
Sub-Total	234.854,51	82.463,47
Margen Comercial	4.042,62	1.419,48
Total	238.897,13	83.882,95

Fuente: Pliego de Concurrencia de la Importadora del MITRANS-EIGT con cierre 30/11/2011

Denominación [miles de pesos]	Moneda total (miles de pesos)	Miles de CUC	Miles de CUP
Aplicación	15,1	5,9	9,2
ZIL reconstruido	22,4	10,9	11,5
GAZ reconstruido	19,7	9,4	10,3
KAMAZ reconstruido	38,0	21,0	17,0
Chasis Cabina nuevo	Entre 36 y 42	Entre 35 y 40	
Total Semiómnibus ZIL	37,5	16,7	20,8
Total Semiómnibus GAZ	34,8	15,3	19,5
Total Semiómnibus KAMAZ	53,1	26,9	26,2
Total Semiómnibus con Chasis Cabina nuevo	Entre 51,1 y 57,1	e/ 40,9 y 45,9	9,5

EQUIPO	COSTO DE FABRICACIÓN		
	TOTAL	CUC	CUP
Ómnibus sobre chasis de camión	72,00	36,80	35,20
Ómnibus Girón Reconstruido	69,00	35,30	33,70
Ómnibus 12 metros	80,64	41,22	39,42

Fuente: Documento Proyecciones SIME-MITRANS Agosto 2011 con carácter limitado.

Como puede observarse, cualquiera de las modalidades que se proponen es más económica que las variantes de los ómnibus a importar, sin contar la dependencia del comercio exterior que se crea para la sostenibilidad de la técnica, lo que pone en riesgo su explotación y mantenimiento.