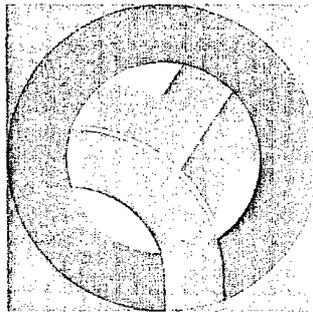


 SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS  
13 SET. 2010  
OPERADOR 1  
QUITO

# INFORME DE GESTIÓN

## JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009

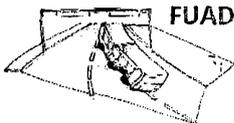


Metrobus-Q  
Trole



**GERENCIA GENERAL**  
**FIEL COPIA**  
**DEL ORIGINAL**

NOMBRE: Paola T.  
FECHA: 08.09.10



FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

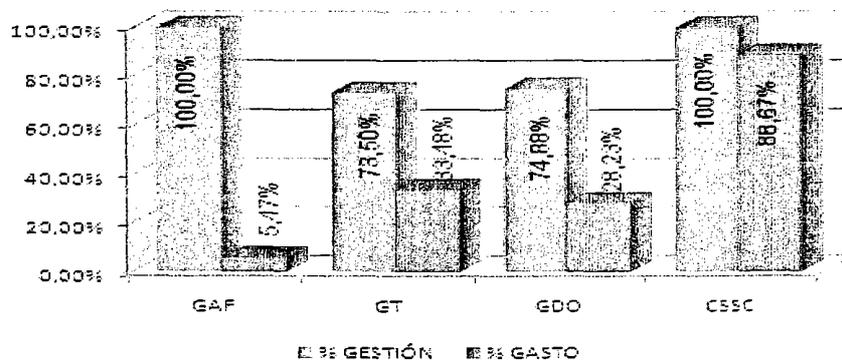
# INFORME DE GESTIÓN 2008

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2008

De acuerdo a lo planteado como política, la Compañía Trolebús de Quito S.A. anualmente realiza su Plan Operativo, alineado a las políticas y directrices del MDMQ; Plan Equinoccio, Plan Siglo 21, Plan Maestro de Movilidad.

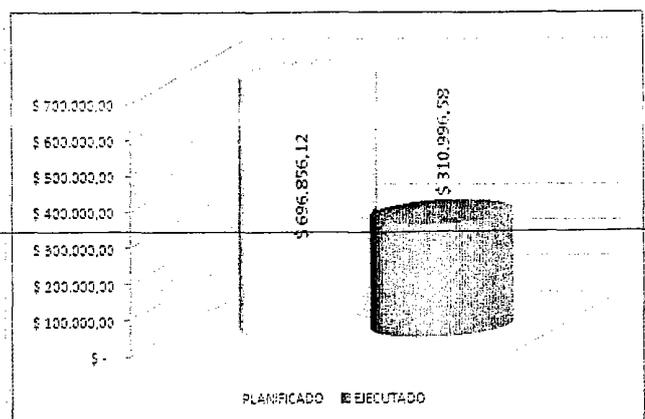
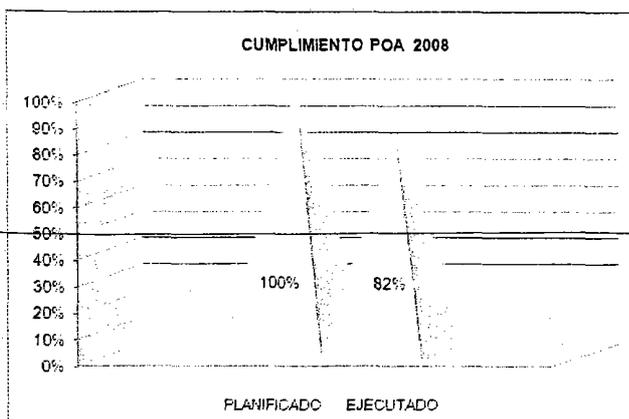
A continuación se presenta los resultados de la ejecución de los proyectos planificados en el POA 2008, alineados a los objetivos estratégicos institucionales.

Durante el 2008 la CTQSA se planteo desarrollar 11 proyectos en la Gerencia Administrativa Financiera (GAF), Gerencia Técnica (GT), Gerencia de Desarrollo Organizacional (GDO) y Comunicación Social y Marketing (CSSC):



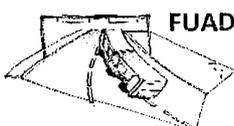
### Resumen General de Ejecución del POA 2008

GESTIÓN: 82%  
GASTO: 44,63%



Como se puede apreciar, la gestión de proyectos tuvo un gran desempeño en todas las áreas, a pesar de los retrasos existentes debido al entorno inestable que atravesó la Compañía, entre los más importantes: 1. Proceso de Transformación de Unidad Operadora dependiente del MDMQ a Sociedad Anónima 2. Nombramiento del Representante Legal de la Compañía y conformación del equipo de apoyo: Nivel Ejecutivo y de mandos medios (equipo de trabajo que no se llegó a consolidar por varios factores de orden político) 3. Puesta en marcha del proyecto de modernización del Sistema de Recaudo y Ayuda a la Operación 4. Transición del conflicto laboral que inició en el mes de septiembre del 2006 y concluyó en el mes de junio del 2008 con la suscripción del primer contrato colectivo, sin embargo, existen proyectos que no concluyeron en el año 2008 cuya gestión continuó en el 2009.

Para explicar el avance del POA en este periodo se detallarán a continuación por cada área responsable de proyectos.



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

**JEFATURA DE LOGÍSTICA**

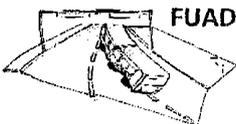
Como proyecto dentro del POA 2008 se planteó el desarrollar actividades de acercamiento con proveedores, como producto de ello, en este año se ha logrado tener una mejor relación con proveedores nacionales y extranjeros al contactarse directamente con mandos medios y altos de la Compañía, evitando la tramitación excesiva que se ocasionaba por el proceso jurídico.

**JEFATURA FINANCIERA**

Para mantener una mejor estructura en el manejo de la información financiera en lo concerniente a su archivo y custodia, la Jefatura Financiera vio la necesidad de incluir como proyecto la Centralización de un Archivo Confiable y Completo de los Procesos Contables, Presupuestarios y de Tesorería, este proyecto inicio su ejecución sin embargo se vió detenido por el inicio en Junio del 2008 de un examen especial a la gestión de la ex UOST por parte de la Contraloría General del Estado.

Proyecto	Código	Subproyecto	Presupuesto Asignado	Gastado	Diferencia	Avance Economico	Avance Gestión	Justificativos o causas por que no se cumple con el 100%
CENTRALIZAR UN ARCHIVO CONFIABLE Y COMPLETO DE PROCESOS CONTABLES, PRESUPUESTARIO Y TESORERIA	CAF-FIN-011-01	ASIGNACION DEL ESPACIO FISICO PARA LA INFORMACION FINANCIERA	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	El sitio se encuentra en la parada Villa flora
	CAF-FIN-011-02	COMPRA DE MOBILIARIOS	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	No se efectuó la compra de mobiliarios ya que por cambios de archivos quedan mobiliarios vacios los que serán aprovechados por el área financiera
	CAF-FIN-011-03	RECOPIACION DE EXPEDIENTES	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	Se realizó la recopilación de expedientes desde el año 1999 hasta el año 2004 los que se mandaron a empastar para el archivo
	CAF-FIN-011-04	EMPASTADO DE DOCUMENTOS	\$ 18.595.00	\$ 3.117.00	\$ 15.478.00	16.76%	90.00%	Esta dividida en tres grupos por el volumen de empastados, se realizaron ya los dos grupos el tercer grupo está pendiente de envío por cuanto son los documentos que la CGE está utilizando en su examen de revisión
GESTIONAR LA DESCENTRALIZACION DEL SISTEMA CONTABLE	CAF-FIN-012-01	RECOPIACION DE INFORMES DE NOVEDADES DEL SISTEMA	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	Entrego informe y facturas de Curso de Capacitación, el presupuesto asignado para esta capacitación se lo realizó a través de RSHH en los proyectos de capacitación
	CAF-FIN-012-02	ENVIO DE QUEJAS Y SOLICITUD DE DESCENTRALIZACION DEL SISTEMA	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	
	CAF-FIN-012-03	REUNIONES DE TRABAJO CON LOS RESPONSABLES DEL SISTEMA CONTABLE	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	
	CAF-FIN-012-04	OBTENER EL MANEJO DESCENTRALIZADO DEL SISTEMA CONTABLE CG	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%	100.00%	
TOTAL			\$ 18.595.00	\$ 3.117.00	\$ 15.478.00	16.76%	98.75%	

FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)



## GERENCIA TÉCNICA

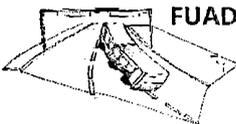
De acuerdo a lo planteado en el POA 2008, dentro de la Gerencia Técnica se tuvo que desarrollar 3 proyectos direccionados a mejorar el nivel de servicio que oferta el Trolebús. Los proyectos que se plantearon fueron los siguientes:

### JEFATURA DE SEGURIDAD

Proyecto	Código	Subproyecto	Presupuesto Asignado	Gastado	Diferencia	Avance Económico	Avance Gestión	Justificativos o causas por que no se cumplió con el 100%
IMPLEMENTACIÓN DE MEDIDAS DE SEGURIDAD EN EL SISTEMA	CT-SEG-001	ADQUISICIÓN Y COLOCACIÓN DE LAMPARAS CON SENSORES DE MOVIMIENTO PARA LAS AREAS	\$ 500,00	\$ 278,57	\$ 221,43	55,71%	100,00%	
	CT-SEG-002	ADQUISICIÓN DE DOS PALETAS DETECTORAS DE METALES	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 1.000,00	0,00%	100,00%	
	CT-SEG-005	INSTALACIÓN DE 2 CÁMARAS DE VIDEO PARA EL ÁREA DE GUARDERÍA	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 2.000,00	0,00%	100,00%	
	CT-SEG-008	IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES PARA VERIFICAR ESTADO ETILICO Y POSTELICO EN EL SISTEMA	\$ 300,00	\$ 297,00	\$ 3,00	99,00%	100,00%	
TOTAL			\$ 3.800,00	\$ 575,57	\$ 3.224,43	38,68%	100,00%	

### JEFATURA DE MANTENIMIENTO

Proyecto	Código	Subproyecto	Presupuesto Asignado	Gastado	Diferencia	Avance Económico	Avance Gestión	Justificativos o causas por que no se cumplió con el 100%
MANTENER EN OPTIMAS CONDICIONES LA FLOTA DE 113 TROLEBUSES	CT-MANT02	MEJORAMIENTO DE LA APARIENCIA INTERNA Y EXTERNA DE LA FLOTA DE TROLEBUSES	\$ 40.400,00	\$ 21.403,57	\$ 18.996,43	53%	63%	EL TRABAJO TERCERIZADO TIENE UN PERIODO DE 8 MESES Y UN AVANCE DE 43,33%. EL AREA DE MANTENIMIENTO INCORPORA PERSONAL TERCERIZADO PARA REALIZAR TRABAJOS DE CARROCERIAS EN EL MES DE NOVIEMBRE
	CT-MANT08	IMPLEMENTACIÓN DE UNA CÁMARA TERMOGRAFICA	\$ 15.000,00	\$ 9.090,00	\$ 5.910,00	0%	73%	EL CONTRATO SE ENCUENTRA ADJUDICADO A LA EMPRESA ELECTRONICS POR UN VALOR DE \$ 9090,00 SE ESTA EN LA ESPERA DEL EQUIPO LA ACTIVIDAD ORIGINAL (IMPLEMENTACION DE UN ANALIZADOR DE VIBRACIONES) FUE DECLARADO DESIERTO POR NO ESTAR DENTRO DEL PRESUPUESTO ESTIMADO Y A POSTERIOR SE CAMBIO LA ACTIVIDAD POR LA ACTUAL
	CT-MANT10	REESTRUCTURACIÓN DEL BANCO DE PRUEBAS DE COMPRESORES ELECTRICOS	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ -	100%	100%	
	CT-MANT-011	MEJORAMIENTO DE EQUIPOS DE TALLER	\$ 6.300,00	\$ 2.364,70	\$ 3.935,30	38%	100%	
	CT-MANT12	ADECUACIÓN DE FOSA NORTE	\$ 6.000,00	\$ 5.990,47	\$ 9,53	99,84%	100%	
TOTAL			\$ 69.200,00	\$ 40.348,74	\$ 28.851,26	58,07%	87,20%	

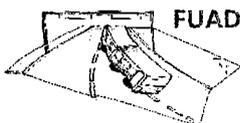


FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

#	PROCESO	ÁREA	ACTIVIDAD RELEVANTE	RESUMEN DE LA ACCIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	VALOR	RESULTADO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
							CUALITATIVO	CUANTITATIVO	
1	REVISIÓN DE VIDEOS DE BUSES ALIMENTADORES	FISCALIZACIÓN	DETECTAR LA EVASIÓN Y FALIAS OPERACIONALES REALIZADAS POR CONDUCTORES Y AZAFATAS DE BUSES ALIMENTADORES	Revisión de videos de los buses alimentadores de manera aleatoria	01-Abr-08			De la verificación de los videos se procedió a sancionar a los buses alimentadores que cometen falias operacionales	Notificaciones y video digital
2	VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS GENERADOS POR EL ALIMENTADOR R 30	FISCALIZACIÓN	ANÁLISIS DE LOS INGRESOS POR TARIFA DEL ALIMENTADOR R 30	Se procedió a verificar los ingresos del Alimentador R 30 de los días 14, 15 y 16 de mayo del 2008 por tarifa	10-Sep-08			Del análisis respectivo se verificó que la unidad R 30 fue sancionada por evasión	Informe emitido a la Gerencia General
3	CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE FISCALIZACIÓN Y OPERACIONES SOBRE EL MANEJO DEL CENTRO DE MONITOREO	FISCALIZACIÓN Y OPERACIONES	SE COORDINO CON LA EMPRESA CONCESIONARIA LA CAPACITACIÓN DE LA UTILIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DEL CENTRO DE MONITOREO	En el Centro de control se capacito al personal de Fiscalización y Operaciones el uso de los equipos del Centro de Monitoreo	28-Sep-08			Se desarrollo una capacitación práctica sobre las ventajas de la utilización de los equipos	Centro de Monitoreo
4	ELABORACIÓN DE BASE DE DATOS DE BUSES ALIMENTADORES	FISCALIZACIÓN	SE PROCEDIO A TOMAR LOS DATOS DEL PERSONAL Y DE LOS EQUIPOS INSTALADOS EN LOS BUSES ALIMENTADORES	Se elaboró una base de datos sobre el personal que labora en los buses alimentadores en todo el Sistema Trolebus	21-Oct-08			Se consolidó la documentación del personal de Buses Alimentadores para la elaboración de una base de datos	Archivo Magnético (Fotografías y copias de documentación personal)
5	REVISIÓN MECÁNICA SEMESTRAL DE BUSES ALIMENTADORES	FISCALIZACIÓN Y MECÁNICA	CONOCER LAS CONDICIONES MECANICAS DE LOS BUSES ALIMENTADORES PARA OPERAR	En coordinación con el área mecánica se efectuó una revisión de los buses alimentadores de las tres estaciones	09-Nov-08			Del informe producto de la revisión mecánica se solicito a los propietarios de buses alimentadores el arreglo correspondiente	Informe emitido por el área de mecánica y fotos digitales
6	SORTEO DE NUEVAS RUTAS EN LINEAS ALIMENTADORAS	FISCALIZACIÓN	PLANIFICAR Y ORGANIZAR EL SORTEO DE LAS NUEVAS RUTAS PARA BUSES ALIMENTADORES	Se organizo y planifico el sorteo de las nuevas rutas de buses alimentadores de las tres Estaciones	24-Dic-08			Se desarrollo el sorteo de las rutas para buses alimentadores con la finalidad de que no exista reclamo de los propietarios	Archivo digital (Fotos)

## ASESORÍA JURÍDICA

#	PROCESO	ÁREA	ACTIVIDAD RELEVANTE	RESUMEN DE LA ACCIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	VALOR	RESULTADO		MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
							CUALITATIVO	CUANTITATIVO		
1	COMPANIA TROLEBUS QUITO S.A	ASESORIA JURIDICA	CONSTITUCIÓN DE LA COMPANIA	Aprobación de la Constitución de la Compañía mediante resolución No. 06.01/000522 de 18 de marzo del 2008 de la Superintendencia de Compañías. Inscripción de la Compañía en el Registro Mercantil	22 de Marzo del 2008	\$6.652.00	Autonomía del MEDUJO		Registro Mercantil bajo el número 1154- tomo 139- repertorio número 0202-8	Proceso de transformación a Compañía de Economía Mixta
2	REGLA MENTO INTERNO	ASESORIA JURIDICA	INSCRIPCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO EN EL MINISTERIO DE TRABAJO ECUATORIANO	Instructivo y manro normativo que regule el trabajo que desarrolla el personal que presta sus servicios en la Compañía Trolebus Quito S.A	07 de Octubre del 2008	\$30.00	Conta con un Reglamento que norme las relaciones laborales de los trabajadores es de suma importancia porque permite establecer reglas claras de comportamiento y de evaluación de la conducta de los trabajadores, y se constituye en la normativa principal de toda organización	Se cancelo el monto de \$ 30 correspondiente a la tasa estipulada para la inscripción	Acuerdo Ministerial No 0366-DATO del 07 de octubre del 2008	Proceso de revisión en el Ministerio del Trabajo pero hasta tanto se aplicara el Reglamento Interno Aprobado
3	CONTRATO COLECTIVO ECOVA	ASESORIA JURIDICA	PROPUESTA DE SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJADORES DE CORREDOR NOROCCIDENTAL ECOVA	Comparecencia al Ministerio del Trabajo mediante delegación del INICIO para negociación con el Comité Único de Trabajadores de la ECOVA	Se pretende la vigencia y estabilidad a partir de mayo el 2008	El costo por los tres años es de \$ 3.736.365.07	Impugnación ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje para que no obligue al MEDUJO a negociar que durante el primer año		Resolución del Tribunal de Conciliación y Arbitraje	Se pretende alcanzar y obtener de parte de los trabajadores la firma de un contrato colectivo que las ampare establecido literal de 36 meses, haciendo la aplicación del mismo ante el Inspector del Trabajo y en alzada ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje
4	CONTRATO COLECTIVO TROLEBUS	ASESORIA JURIDICA	FIRMA DEL CONTRATO COLECTIVO CON LOS TRABAJADORES DE LA UOST - CTOSA	Comparecencia al Ministerio del Trabajo para la firma del Contrato Colectivo	19 junio del 2008		Ampara y protege los derechos de los Trabajadores de la CTOSA que se encuentran bajo el régimen del Código del Trabajo		Contrato colectivo firmado y distribuido a los trabajadores de CTOSA	
5	NOMBRE COMERCIAL Y MARCA CTOSA	ASESORIA JURIDICA	REGISTRO DE NOMBRE COMERCIAL Y MARCA	Inscripción del nombre Comercial TROLEBUS, registro de la marca TROLEBUS, en el IEPI	Octubre y Noviembre del 2008	\$270.00	Legalidad y autonomía en el uso del Nombre y Logo de TROLEBUS	Se realizo el pago de \$ 270 para el registro y nombre comercial según las categorías (61 42 39 35 y 37)	Formulario de signos distintivos	Se está llevando a cabo, ya que el proceso dura 6 meses aproximadamente, en el caso de no existir oposición



FUAD M. TUTTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

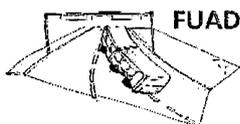
## GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

### JEFATURA DE SISTEMAS

#	PROCESO	ÁREA	ACTIVIDAD RELEVANTE	RESUMEN DE LA ACCIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	VALOR	RESULTADO		MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
							CUALITATIVO	CUANTITATIVO		
1	Gestión de infraestructura informática	Sistemas	Migración de la Plataforma de Mensajería a Microsoft Exchange	1. Análisis de la factibilidad 2. Análisis costo beneficio y comparación de plataformas 3. Concurso de ofertas 4. Adjudicación 5. Implementación y pruebas 6. Capacitación	Notificación 22 de diciembre. Capacitación y puesta en marcha el 5 de enero del 2009	12.244,80	1. Brindar mejores funcionalidades como: correo electrónico, calendarios y agendas, seguimiento / asignación de tareas, sincronización con dispositivos móviles, visualización desde internet, integración con voz ip. 2. Promover la explotación de la herramienta por parte de los usuarios 3. Mejorar y facilitar la comunicación 4. Facilitar la asignación y seguimiento a tareas.	Se podrá medir los resultados después del uso de la herramienta	1. Copia acta de adjudicación. 2. Herramienta instalada en usuarios y servidor 3. Acta E/R de medios (anexo B)	
2	Gestión de infraestructura informática	Sistemas	Virtualización de Servidores	1. Análisis de la factibilidad 2. Análisis costo beneficio 3. Análisis de ofertas 4. Adjudicación 5. Implementación y pruebas 6. Capacitación	8 de diciembre del 2008	1.971,20	1. Reducción completa en el tiempo de recuperación de un servidor virtual. 2. Reducción en costos de mantenimiento de hardware 3. Reducción en costos de migración. 4. Respaldos en línea de los equipos virtuales 5. Explotación de la plataforma implementada en la CTO 6. Administración centralizada de varios servidores en un solo servidor físico	Recuperación inmediata en caso de fallo (se demostrará en caso que suceda algún imprevisto)	1. Orden de Servicios 5560 (anexo C)	
3	Gestión de infraestructura informática	Sistemas	Mejoramiento del Cableado Estructurado	1. Análisis de la factibilidad 2. Análisis costo beneficio y comparación de categorías 3. Elaboración de bases técnicas 3. Inicio del concurso de ofertas	Aprobación de pliegos 4 de diciembre. 31 de diciembre definición de subcomisión técnica	0,00	1. Mejorar Asegurar y Agilizar la transmisión de la Información de la Empresa	Se podrá constatar y medir resultados luego de implementado	1. Definición de subcomisión técnica (anexo D)	El concurso para la adjudicación se encuentra en proceso
4	Gestión de infraestructura informática	Sistemas	Autorización del SRI para uso del sistema de parqueadero norte	1. Actualización de la aplicación 2. Pruebas y puesta en marcha 3. Ajustes solicitados por el SRI 4. Verificaciones en campo con personal del SRI 5. Seguimiento al proceso	4 de diciembre del 2008	4.220,00	1. Conseguir la aprobación del SRI para el uso del sistema de parqueadero. 2. Mejorar el sistema de parqueadero 3. Reducir los problemas que presentaba el sistema anterior a la actualización	Se podrá medir los resultados después del uso del sistema	1. Oficio entregado por el SRI (anexo E)	

### JEFATURA DE DESARROLLO HUMANO

ÁREA	ACTIVIDAD RELEVANTE	RESUMEN DE LA ACCIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	VALOR	RESULTADO		MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
					CUALITATIVO	CUANTITATIVO		
SEGURIDAD INDUSTRIAL	READECUACIÓN PARA FUNCIONAMIENTO DE BODEGA DE DESECHOS PELIGROSOS	Trámite para adjudicación de la obra y ejecución de la misma.	28 de septiembre del 2008	\$2.457,69	Estar prestos para la Auditoría Ambiental de la Dirección de Medio Ambiente ya que esta implementación es parte del cronograma establecido en la Auditoría.		Respaldo fotográfico en Documento Word.	El objetivo de contar con esta bodega es mantener almacenados y clasificados temporalmente los desechos peligrosos para enviarlos a gestores autorizados para su tratamiento.



FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

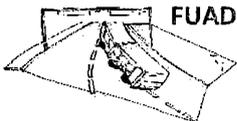
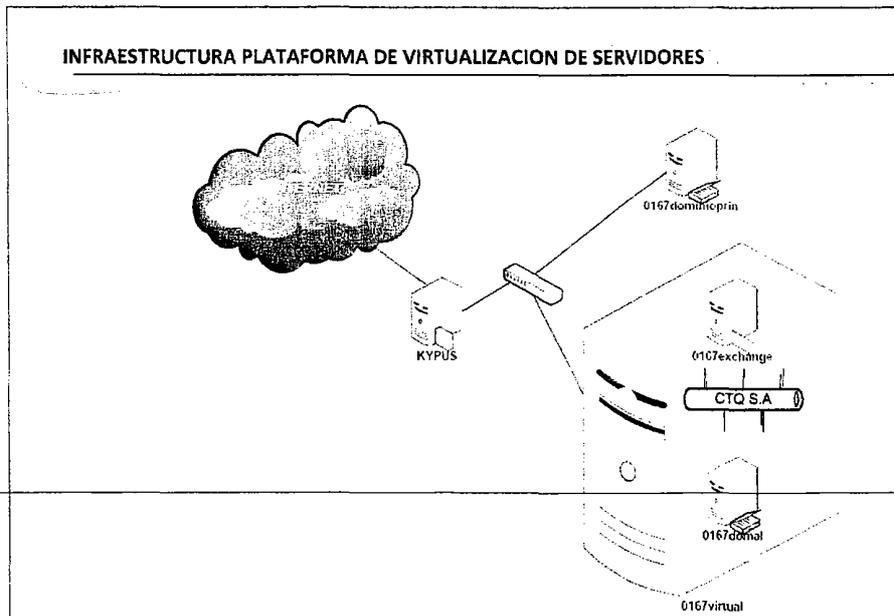


Adicionalmente, dentro de toda la compañía se han realizado otras actividades que han coadyubado al logro de objetivos organizacionales competitivos.

### VIRTUALIZACIÓN DE SERVIDORES

Con la finalidad de cumplir con una parte de la VISIÓN de la Compañía Trolebús Quito que es contar con tecnología de vanguardia, se realizó la actualización del Sistema Operativo a Windows Server 2008 y virtualización de servidores, con lo que se obtienen los siguientes beneficios:

- a. Reducción completa en el tiempo de recuperación en caso de fallos.
- b. Reducción en costos de mantenimiento de hardware, ya que se pueden consolidar varios servidores físicos en uno solo.
- c. Reducción en costos de migración, cuando se requiera escalar en características de hardware

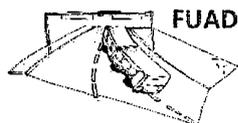


FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

# COMUNICACIÓN SOCIAL Y MARKETING

## COMUNICACIÓN SOCIAL

Proyecto	Código	Subproyecto	Presupuesto Asignado	Gastado	Diferencia	Avance Económico	Avance Gestión	Justificativos o causas por que no se cumplió con el 100%
INFORMAR LOS CIRCUITOS Y SERVICIOS QUE BRINDA EL TROLEBÚS		CONTRATACIÓN DE FAUTAJE EN DOS RADIOS SEGÚN REQUIERA LA CAMPAÑA	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 0,00	100,00%	100%	
	CSSC-001-01	ELABORACIÓN DE POSTALES	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 0,00	100,00%	100%	
	CSSC-001-02	TROLE TOUR	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 0,00	100,00%	100%	
	CSSC-001-03	ELABORACIÓN DE TRIPTICOS INFORMATIVOS CIRCUITOS TROLEBÚS Y RUTAS ALIMENTADORAS CAMBIO DE RUTAS (MAPA DE BOLSILLO)	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 0,00	100,00%	100%	
	CSSC-001-04	PRODUCCIÓN DE CUÑAS DE CIRCUITOS CAMBIOS DE RUTAS ALIMENTADORAS SERVICIOS TROLEBÚS	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 0,00	100,00%	100%	
EDUCAR Y CULTURIZAR A LOS USUARIOS EN NORMAS DE TRANSPORTE Y PEATONIZACIÓN PARA EL BUEN USO DEL SISTEMA	CSSC-001-05	REALIZAR CONVENIO INSTITUCIONALES PARA COLOCAR LA SEÑALÉTICA DE LAS PARADAS DE RUTAS ALIMENTADORAS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	Se envió con oficio borrador de convenio para revisión de la Mutualista. Llamaron de la Mutualista, están en el proceso de conseguir proveedores para el proyecto ejecutivo el próximo año. El retraso se debió a que antes de convertirnos en compañía sociedad anónima, no podíamos suscribir convenios directamente sin la autorización del Administrador General, quien no daba paso al trámite, enviando varios informes solicitados por el, sin que se concrete nada. Al convertirnos en sociedad anónima el trámite es más simple y depende de la decisión del GG.
	CSSC-002-01	COORDINACIÓN CON LA POLICIA NACIONAL BRIGADAS DE EDUCACIÓN VIAL	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	
USUARIOS EN NORMAS DE TRANSPORTE Y PEATONIZACIÓN PARA EL BUEN USO DEL SISTEMA	CSSC-002-02	COORDINACIÓN CON LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	
	CSSC-002-03	ELABORACIÓN DE MATERIAL IMPRESO SOBRE CAMPAÑA EDUCACIÓN VIAL	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 0,00	100%	100%	
USUARIOS EN NORMAS DE TRANSPORTE Y PEATONIZACIÓN PARA EL BUEN USO DEL SISTEMA	CSSC-002-04	ELABORACIÓN DE CUÑAS CON NORMAS DE EDUCACIÓN Y CULTURA	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 0,00	100%	100%	
	CSSC-002-05	PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DEL SPOT DE EDUCACIÓN Y CULTURA PAUTAJE EN DOS CANALES DURANTE DOS MESES	\$ 4.600,00	\$ 4.600,00	\$ 0,00	100%	100%	
USUARIOS EN NORMAS DE TRANSPORTE Y PEATONIZACIÓN PARA EL BUEN USO DEL SISTEMA	CSSC-002-06	COLOCACIÓN DE BANERS EXTERIORES TROLE Y PARADAS - CAMPAÑA EDUCACIÓN	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 0,00	100%	100%	
	CSSC-002-07	COLOCACIÓN DE AFICHES DE CAMPAÑA EDUCACIÓN EN PARADAS Y ESTACIONES	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 0,00	100%	100%	
USUARIOS EN NORMAS DE TRANSPORTE Y PEATONIZACIÓN PARA EL BUEN USO DEL SISTEMA	CSSC-002-08	ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DE MATERIAL IMPRESO SOBRE NORMAS DE SEGURIDAD	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 0,00	100%	100%	
EDUCAR Y CONCIENCIAR A LA COMUNIDAD SOBRE LA NO INVASIÓN DE LA VÍA EXCLUSIVA DEL TROLEBÚS	CSSC-003-01	PRODUCCIÓN Y LANZAMIENTO DEL SPOT	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 0,00	100%	100%	
EDUCAR Y CONCIENCIAR A LA COMUNIDAD SOBRE LA NO INVASIÓN DE LA VÍA EXCLUSIVA DEL TROLEBÚS	CSSC-003-02	ELABORACIÓN DE FLAYERS (MATERIAL IMPRESO)	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 0,00	100%	100%	
INFORMAR SOBRE LA GESTIÓN DEL SISTEMA TROLEBÚS	CSSC-004-01	ELABORACIÓN DEL SUPLEMENTO POR ANIVERSARIO TROLEBÚS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	
INFORMAR SOBRE LA GESTIÓN DEL SISTEMA TROLEBÚS	CSSC-004-02	ELABORACIÓN DE LA REVISTA TROLE INFORMATIVO	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 0,00	100%	100%	
	CSSC-004-03	ELABORACIÓN DE BOLETINES INTERNOS SEMANALES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	
INFORMAR SOBRE LA GESTIÓN DEL SISTEMA TROLEBÚS	CSSC-004-04	PRESENTACIÓN VIDEOS SOBRE SITUACIONES Y OPINIONES DE LOS TRABAJADORES Y USUARIOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	
	CSSC-004-05	VISITAS PERSONALIZADAS A LOS TRABAJADORES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	100%	100%	
TOTAL			\$ 30.300,00	\$ 30.300,00	\$ -	100,00%	100,00%	



FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

**COMPAÑÍA TROLEBUS QUITO S.A.**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**  
**CONSOLIDADO DEL 04 JULIO AL 31 DICIEMBRE DEL 2008**

**INGRESOS**

6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	910,00
6.2.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	8.422.749,60
6.2.5	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	454.709,57
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	-
	INGRESOS DEL 1 AL 3 JULIO 2008	-
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9.377.768,17</b>

**EGRESOS**

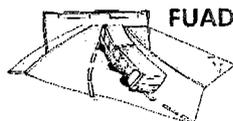
6.3.3	REMUNERACIONES	5.395.026,62
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	6.726.556,47
6.3.5	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	176.130,91
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	573.741,24
6.3.7	DEPREC.ACTIVOS FIJOS	2.860.784,20
6.3.8	COSTO DE VENTAS Y OTROS	-
6.3.9	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	929.868,11
6.4.1	GASTOS NO DEDUCIBLES	7.765,60
	EGRESOS DEL 1 AL 3 JULIO 2008	-
	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>16.693.002,95</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>- 7.315.234,78</b>

**Análisis de Resultados:**

La pérdida presentada en el ejercicio económico 2008 de la CTQSA se determinan por los siguientes movimientos:

Los valores por concepto de la depreciación se registraron en el período desde cuando la Compañía se constituyó desde el 3 de Julio del 2008 ascienden a \$ 2'860.784,20 tal y como se detalla a continuación:

CATEGORÍA TÉCNICA	VALOR ACTIVO EN LIBROS	DEPRECIACIONES MENSUALES						TOTAL DEPRECIACION AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
MOBILIARIOS	86.848,59	4,43	4,43	4,43	4,43	4,43	3.106,36	3.128,49
MAQUINARIA Y EQUIPO	8.345.621,61	53.501,57	59.449,38	59.461,94	59.462,74	59.480,88	76.148,67	369.505,18
VEHICULOS	60.619.130,27	321.615,39	357.322,17	357.322,17	357.322,17	357.322,17	377.938,91	2.128.842,96
HERRAMIENTAS	115.396,12	0,00	39,03	94,02	94,02	94,02	4.722,73	5.043,82
EQUIPOS Y PAQUETES INFORMATICOS	428.345,87	18,27	83,30	146,69	275,01	275,01	62.870,42	63.666,70
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	10.368.610,15	17.643,51	19.603,90	19.603,90	19.603,90	19.603,90	194.535,93	290.595,03
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10.968.930,51</b>	<b>797,58</b>	<b>10.502,21</b>	<b>10.831,14</b>	<b>10.772,24</b>	<b>10.770,00</b>	<b>10.000,11</b>	<b>2.860.784,20</b>



**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

**Resultados Obtenidos en la Ejecución Presupuestaria**

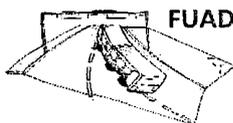
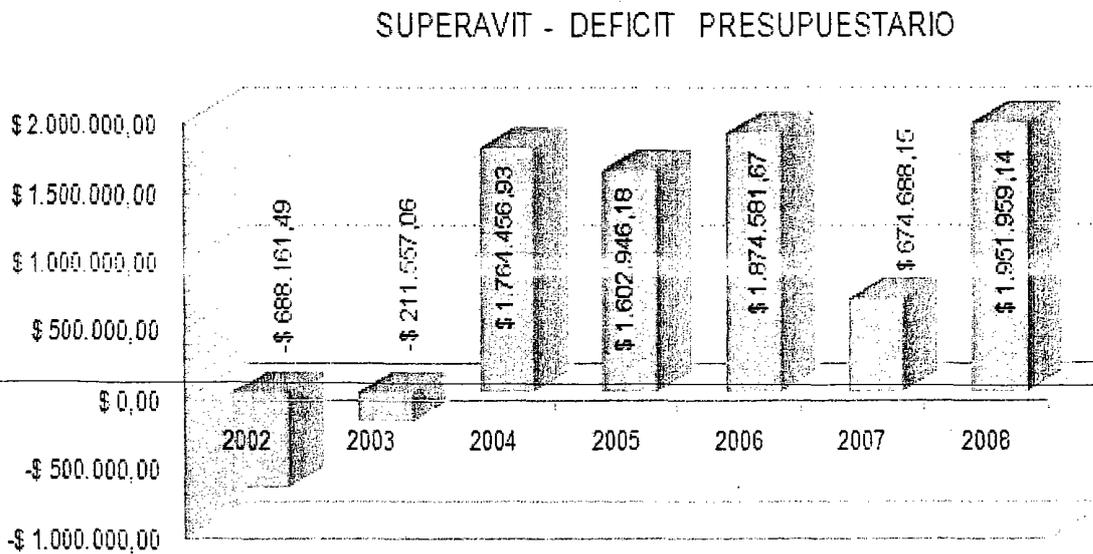
Como resultado presupuestario la Compañía Trolebús Quito S.A. refleja un superávit presupuestario tal y como se indica en el cuadro adjunto:

SUPERAVIT 2008	
TOTAL INGRESOS	18.721.499,91
(-) TOTAL GASTOS	19.146.981,70
<b>SUPERAVIT DEL DEVENGADO</b>	<b>-425.461,79</b>
INGRESOS DE GESTION A DICIEMBRE 2007	3.549.339,02
<b>SUPERAVIT BRUTO</b>	<b>3.123.877,23</b>
(-) CUENTAS X PAGAR 2007	1.171.918,09
<b>SUPERAVIT NETO 2008</b>	<b>1.951.959,14</b>

Haciendo un análisis de los resultados presupuestarios de la antigua UOST frente a los datos obtenidos en la actual Compañía, observamos que el año 2008 si bien tiene un Superávit, este es como efecto del Saldo Bancario acumulado a Diciembre del 2007, en este sentido, la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos del 2008, presenta un déficit de \$425.461,79 dólares.

**Evolución histórica del Superávit - Déficit Presupuestario**

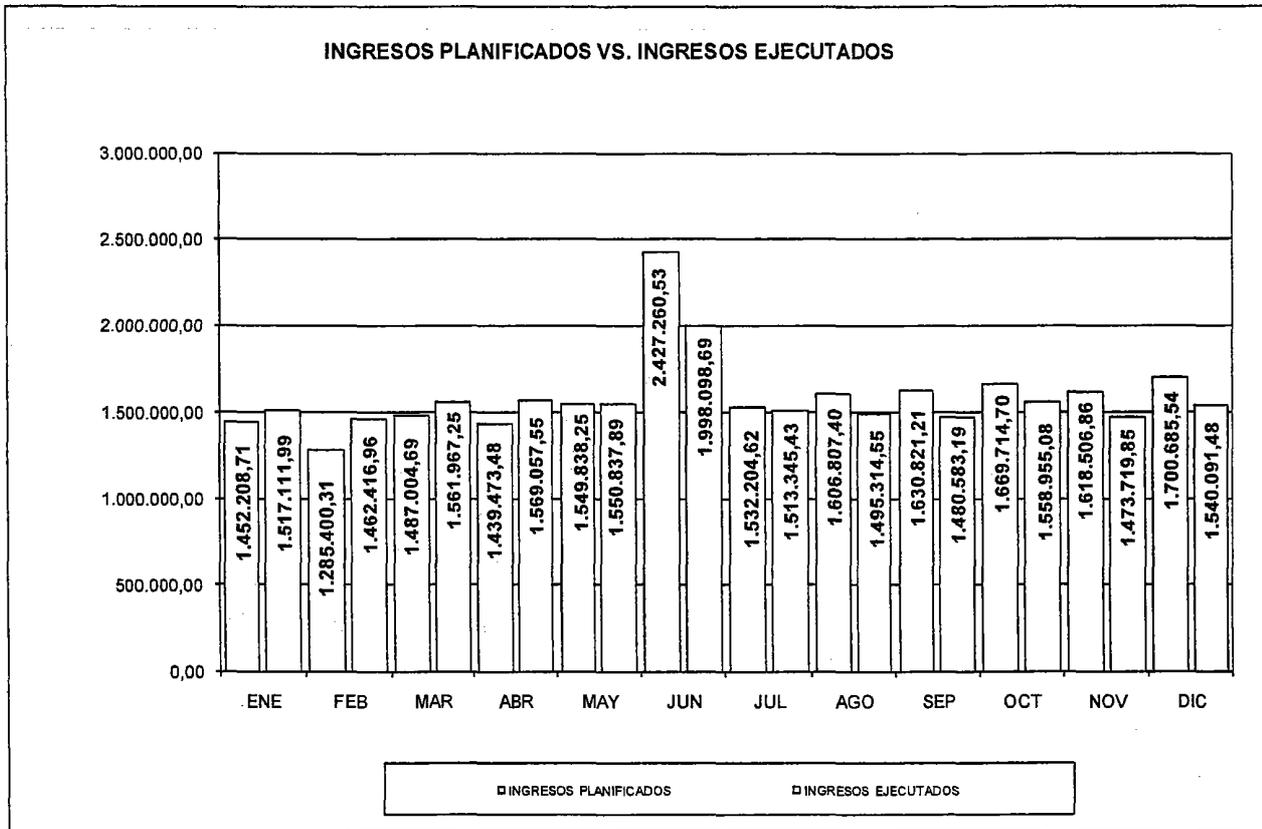
SUPERAVIT - DEFICIT	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Resultado Presupuestaria	-\$ 688.161,49	-\$ 211.557,06	\$ 1.764.456,93	\$ 1.602.946,18	\$ 1.874.581,67	\$ 674.688,15	\$ 1.951.959,14



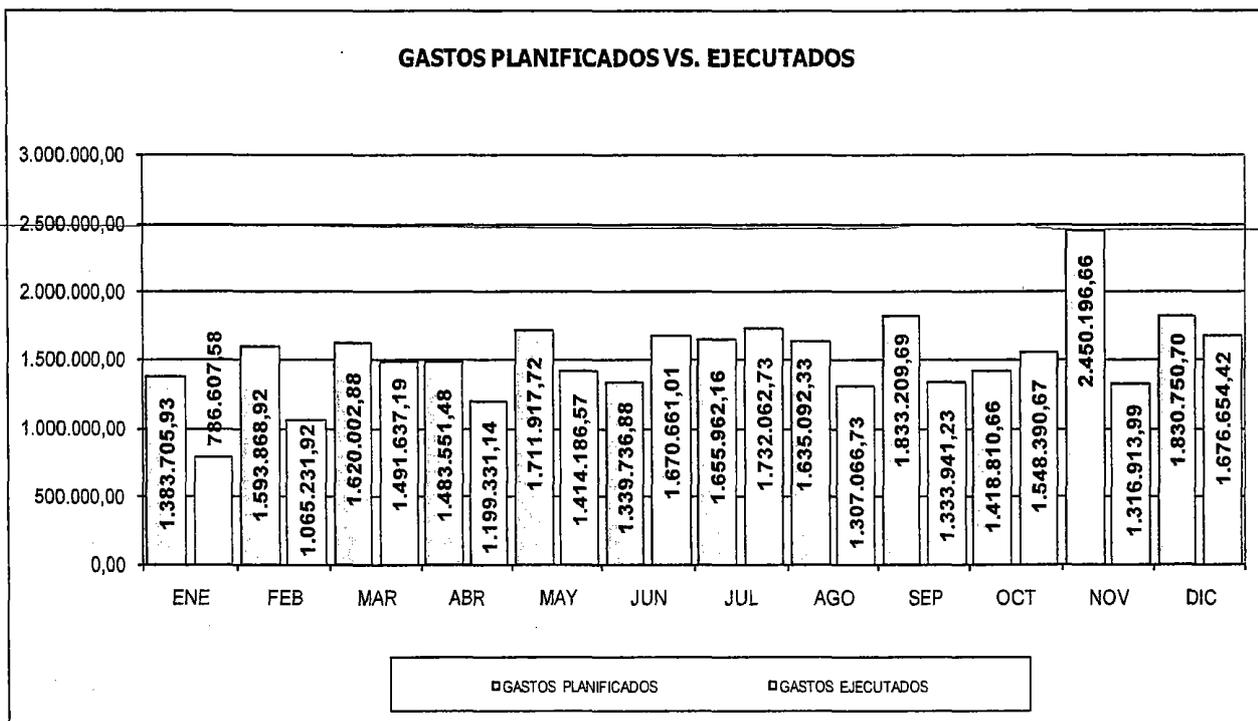
FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

**INFORME FINANCIERO 2008**

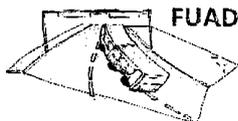
**Resumen de Ingresos 2008**



**Resumen de Gastos 2008**



FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)



Otro de los valores que afectan a los resultados del presente ejercicio económico, es el registro de la comisión al Concesionario EB S.A. por la implementación y control del sistema de recaudación que de acuerdo a su parte contractual en su cláusula número Décimo Sexta: Ingresos Ordinarios del Concesionario, indica " El porcentaje de comisión acordado es del 9,15%, y se constituye de la siguiente manera: 8,95% pago por comisión del servicio de recaudación y equipamiento del sistema de ayuda a la operación, 0,2% pago para la promoción del nuevo sistema de recaudación. " razón por la que el valor registrado como Comisión al Concesionario EB S.A asciende a \$ 1'177.626,16.

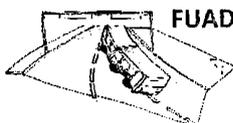
Se contabilizó por concepto de IVA Crédito Tributario no compensado el valor de \$ 317.502,34, entendiéndose por este concepto a todos los sujetos pasivos del IVA que se dedican a: - La producción, comercialización de bienes o a la prestación de servicios que en parte estén gravadas con tarifa 0% (en nuestro caso son todos los ingresos de acuerdo al giro del negocio de la empresa) y en parte con tarifa 12% (que para nuestra empresa tiene que ver con todas las actividades de adquisiciones y/o compras en que la Compañía tiene su movimiento diario) razón por la que se tiene derecho a un crédito tributario proporcional , es por esta razón que la parte no compensada tiene que registrarse directamente como un gasto. Los valores del IVA que no es compensable para el crédito tributario son los que se indican a continuación:

Julio 2008	32.030,46
Agosto 2008	56.802,39
Septiembre 2008	40.894,67
Octubre 2008	60.297,67
Noviembre 2008	58.583,04
Diciembre 2008	68.894,11

En los meses de agosto y septiembre del 2008 el valor por concepto de IVA en las importaciones, se registraron en la cuentas de existencias, cuando lo correcto era separar lo que es existencias y lo que es IVA y de esa manera contabilizar de la manera correcta, estos valores son:

Agosto 2008	30.133,35
Septiembre 2008	6.333,79

Al 31 de diciembre del 2008 quedan pendientes de cancelación el valor de US \$ 471.751,14 por parte de ECOVIA, por la Administración del Corredor

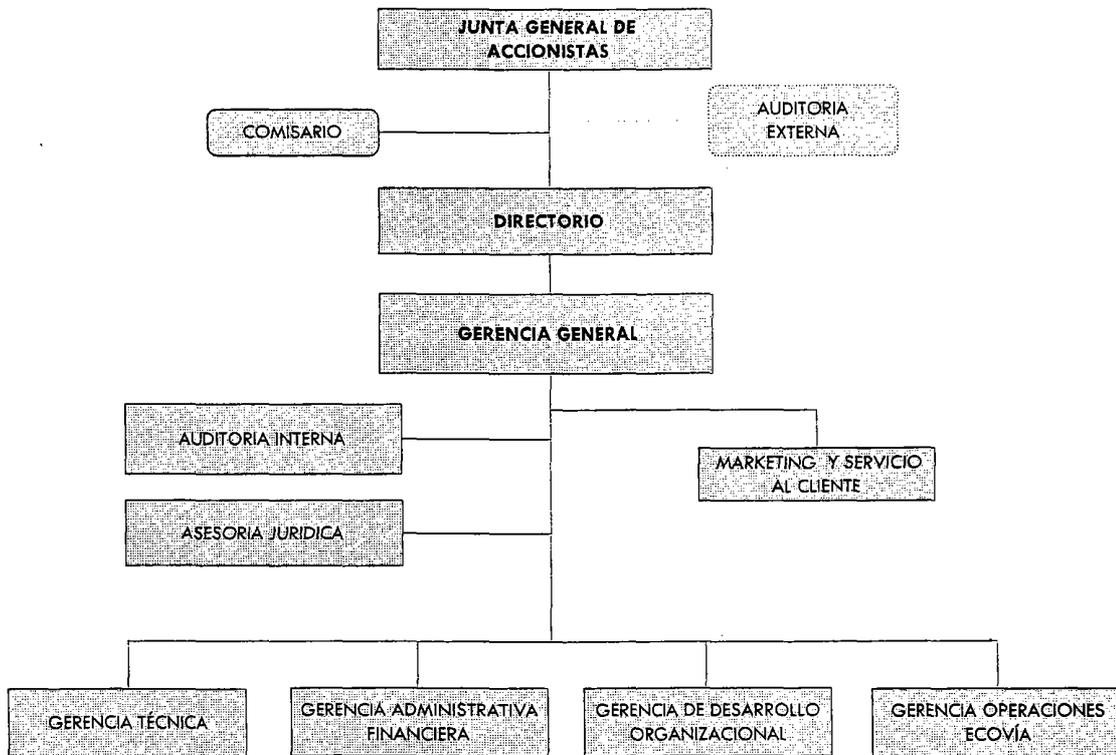


FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

Con el fin de adaptar la estructura organizacional hacia los procesos identificados se definieron áreas de desempeño responsables del manejo de los procesos, que se agrupan y definen la nueva Estructura Orgánica y Posicional como se muestran a continuación:

### COMPAÑÍA TROLEBUS QUITO S.A

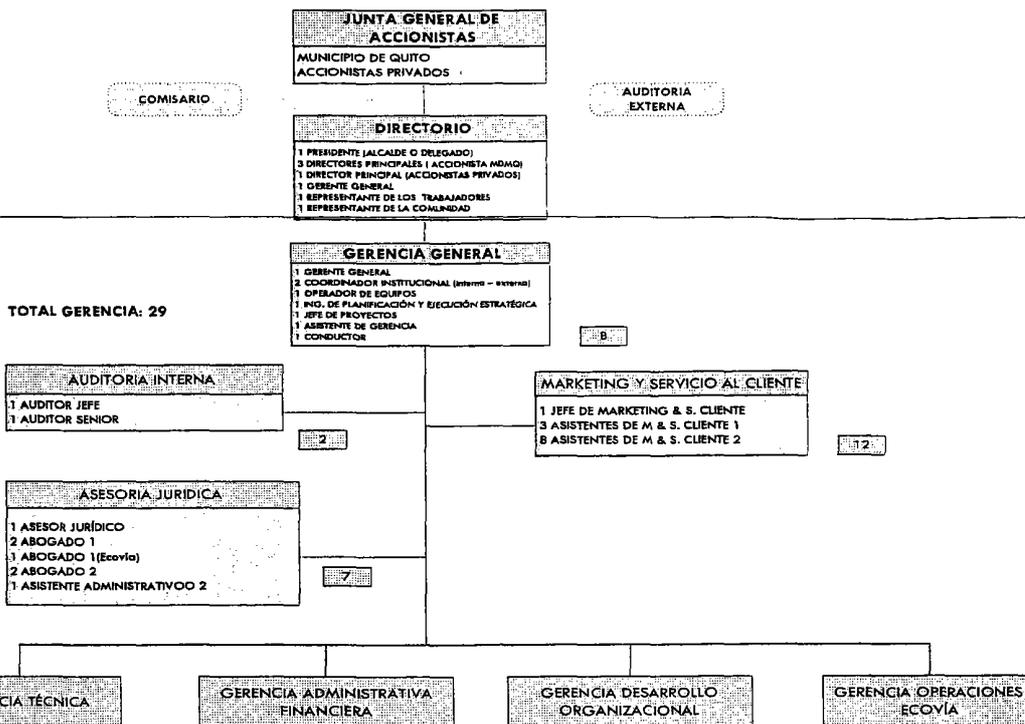
#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



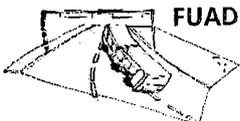
### COMPAÑÍA TROLEBUS QUITO S.A

#### ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA GERENCIA GENERAL

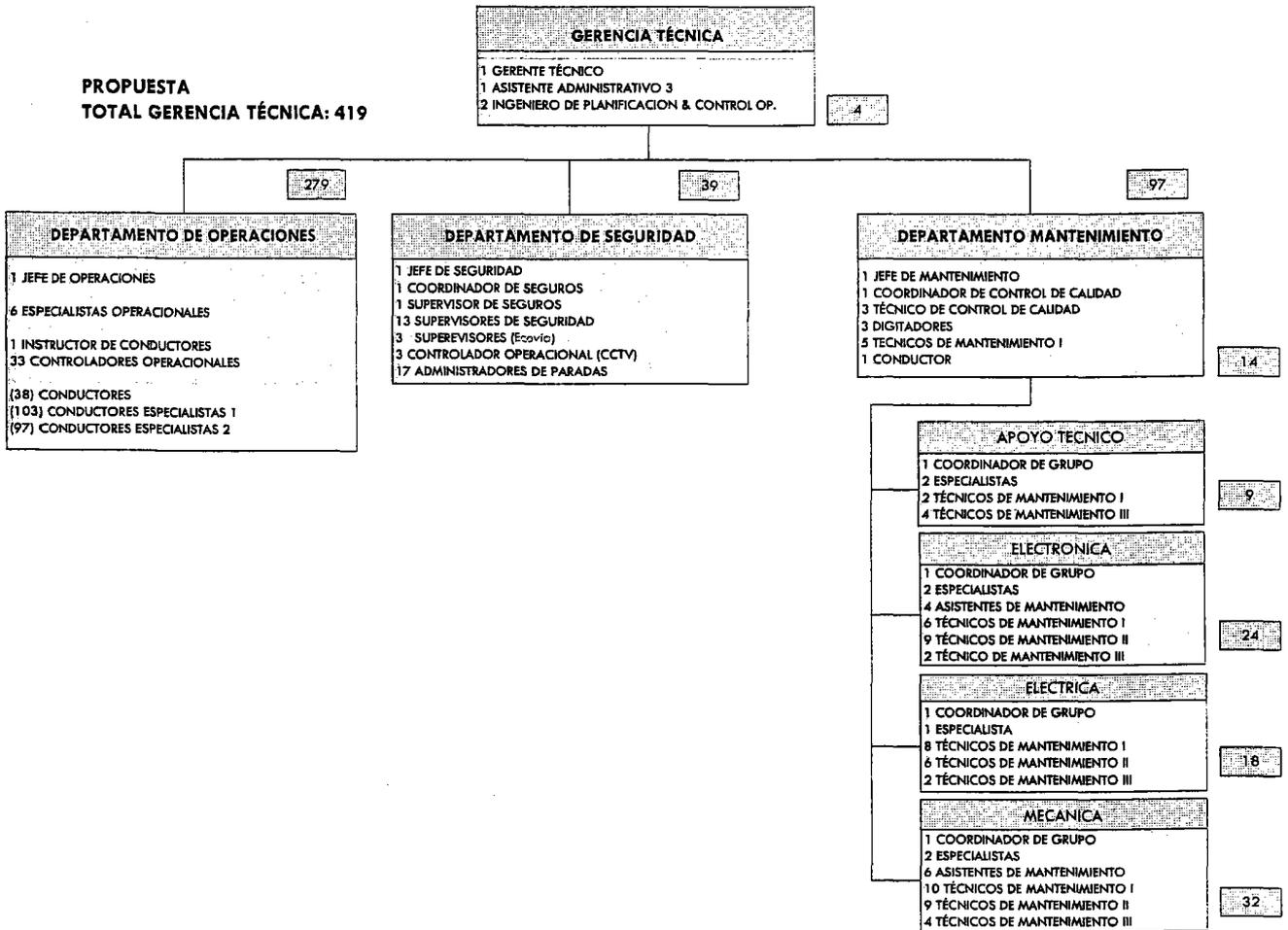
TOTAL DE EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA: 982



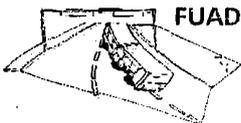
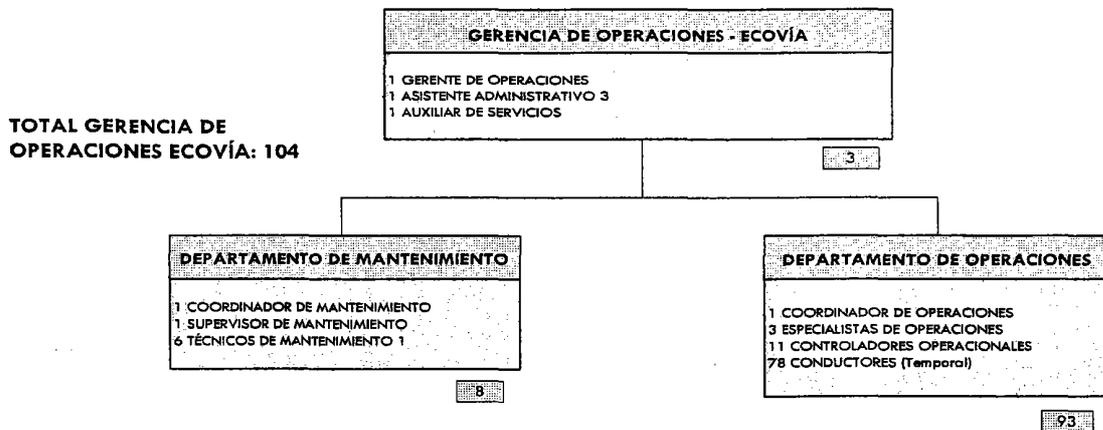
FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)



**COMPAÑÍA TROLEBUS QUITO S.A.**  
ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA GERENCIA TÉCNICA



**COMPAÑÍA TROLEBUS QUITO S.A.**  
ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA GERENCIA DE OPERACIONES - ECOVÍA



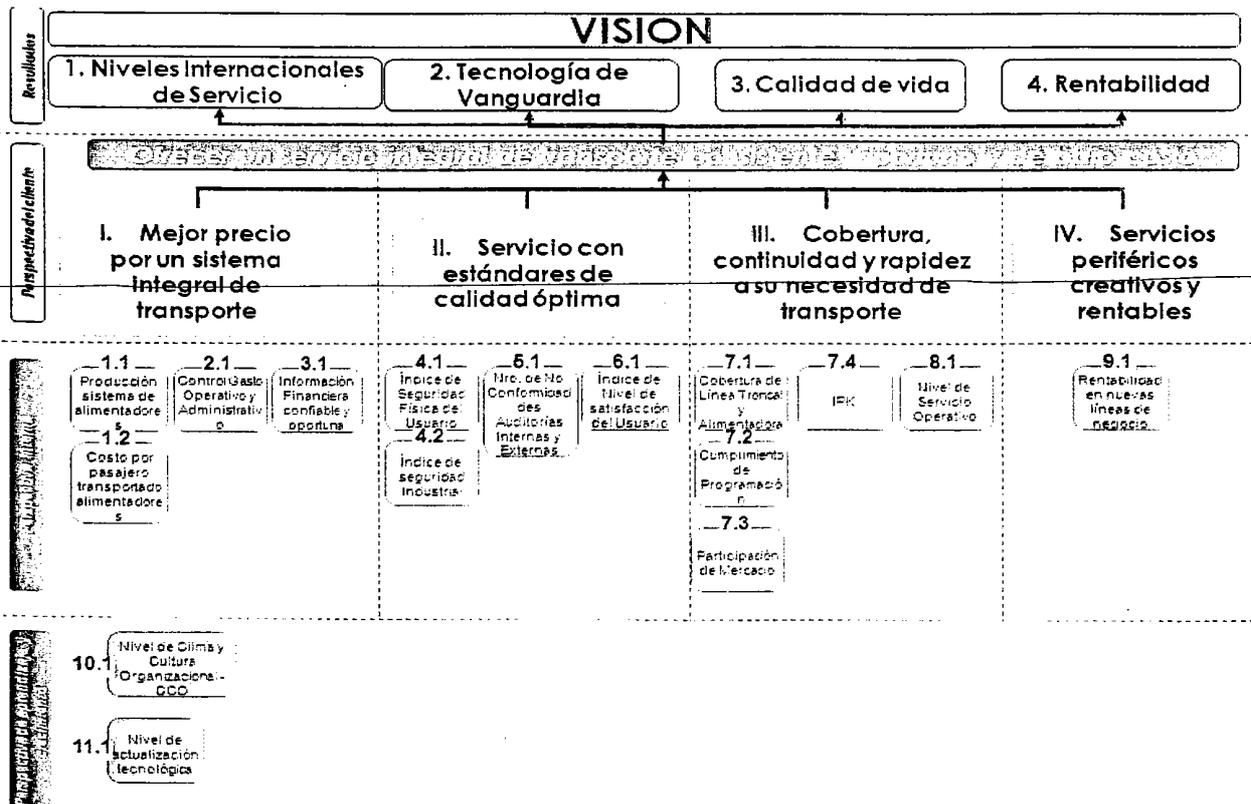
FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

**OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

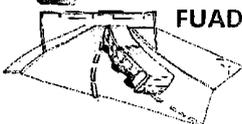
OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	Reducción de costos para el servicio de alimentadores								
2	Optimizar recursos								
3	Disponer de información oportuna que permita la toma de decisiones								
4	Brindar seguridad tanto para el cliente interno y externo								
5	Estandarizar y fortalecer la práctica de los procesos críticos de la empresa								
6	Posicionar el servicio de manera favorable								
7	Satisfacer la demanda								
8	Garantizar la regularidad del servicio y cumplimiento de frecuencias								
9	Incrementar ingresos para contribuir a la sustentabilidad y permanencia de la Empresa								
10	Mejorar el clima y cultura organizacional								
11	Contar con una infraestructura tecnológica de vanguardia que mejore la productividad								

**BALANCED SCORE CARD**

El modelo de gestión Balanced Scorecard que la CTQSA utiliza para la administración, seguimiento y control de los objetivos de la organización, se basa en la definición de indicadores de gestión alineados a la Planificación Estratégica, como se muestra en la siguiente gráfica:



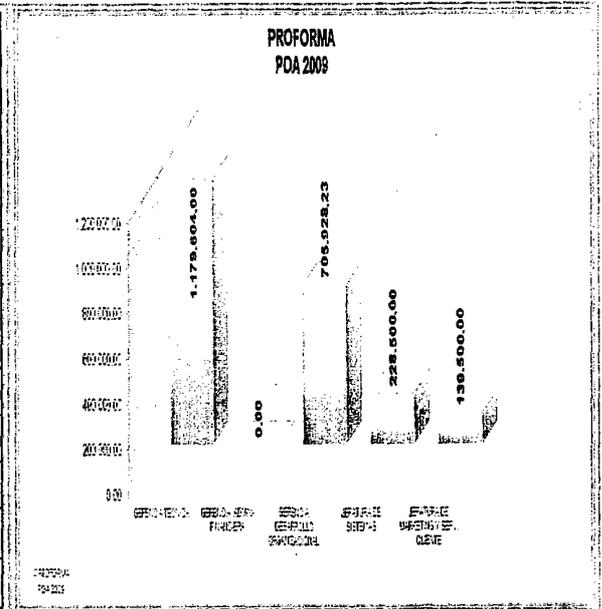
FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)



## PLAN OPERATIVO ANUAL 2009

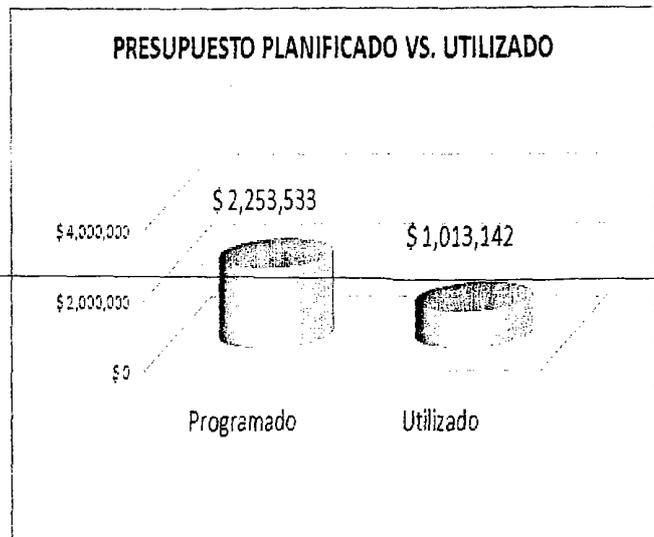
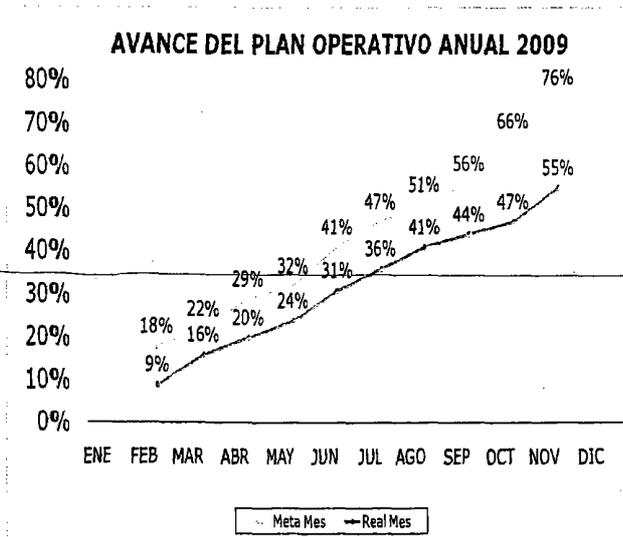
Para dar cumplimiento al Plan y los Objetivos Estratégico 2008 – 2015, la Compañía Trolebús S.A. lleva a cabo el Plan Operativo Anual a través de Proyectos Estratégicos liderados por las Gerentes y Jefaturas de las diferentes áreas: Técnica, Administrativa-Financiera, Desarrollo Organizacional, Marketing y Comunicación Social. Los proyectos y presupuesto asignado, se muestran en los siguientes gráficos:

Nº	PROYECTO	Presupuesto	Área Responsable
1	Diseñar un modelo de gestión para Rutas de Alimentadores	398.281,00	Gerencia Técnica
2	Trabajos Complementarios que optimizen los recursos	0,00	Gerencia Admin - Financiera
3	Implementación de un sistema de Costos ABC	0,00	Gerencia Admin - Financiera
4	Implementar un plan de seguridad Integral	68.600,00	Gerencia Técnica
5	Implementar un sistema de calidad Integral (8000-14000- 26000)	8.000,00	Gerencia DEO
6	Mejorar la imagen del servicio que brinda el Trolebús	76.000,00	Comunicación Social
7	Mejorar la gestión operativa de la flota	494.311,00	Gerencia Técnica
8	Garantizar cumplimiento de Horario y Distancia	216.412,00	Gerencia Técnica
9	Búsqueda de Nuevas Líneas de Negocios de la Cia. Trolebús Quito S.A.	63.600,00	Jefatura de Marketing
10	Implementar un programa de mejoramiento continuo del Talento Humano	697.928,23	Gerencia de DEO
11	Integración Tecnológica Empresarial	228.500,00	Jefatura de Sistemas



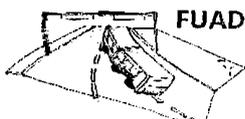
## EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO A NOVIEMBRE 2009

El cumplimiento de proyectos hasta el mes de noviembre es del 55% frente a una meta esperada del 76%, es decir, tiene un cumplimiento del 72% de lo esperado, con el 45% de uso del presupuesto asignado.



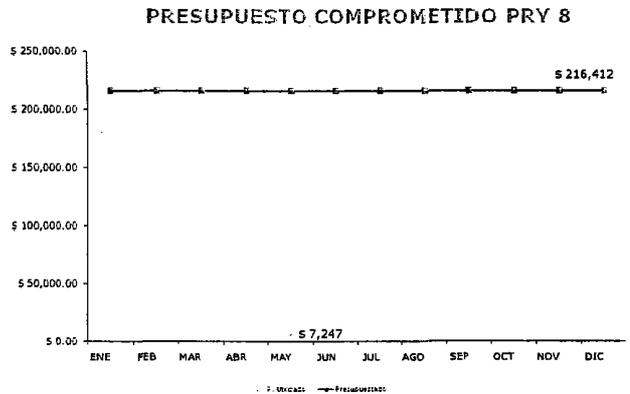
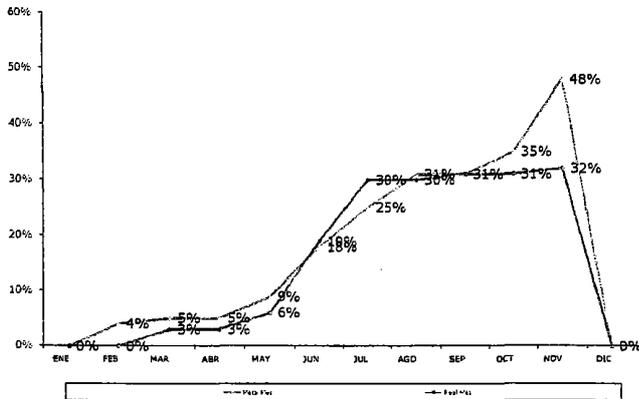
La consecución de los proyectos definidos en el POA 2010 se vieron influenciados por varios factores críticos internos, como efecto del entorno actual que atraviesa la Empresa y que se abordará de manera amplia en la parte correspondiente a **FACTORES CRÍTICOS**, sin embargo, se puede resumir en los siguientes:

- a. El entorno político y social, así como las Manifestaciones presentadas en el año que generaron costos indirectos adicionales a los previstos en la planificación del 2009.



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

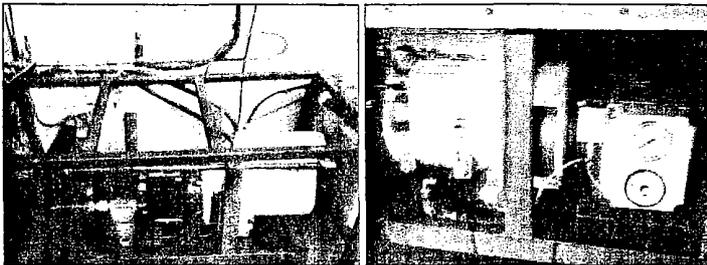
El avance de gestión y uso de presupuesto del proyecto se muestra en los gráficos siguientes:



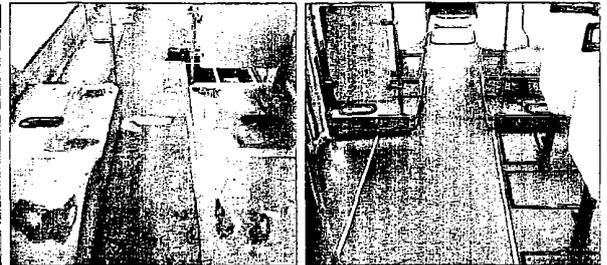
**Actividades realizadas:**

- Cambio de piso en 30 unidades
- Cambio de OVERHALL de pintura a 1 unidad, repintes por concepto de retiro de publicidad a 5 unidades
- Pruebas de prototipos del filtro separador; prueba para el mejoramiento del sistema de filtrado de aire del compresor eléctricos; evaluación del prototipo para cofres y articulación, sellado del cofre DGG 100 y la funda de articulación
- Pruebas del generador de nitrógeno para el sistema de inflado de neumáticos en eje direccional y de tracción
- Pruebas del generador de nitrógeno y levantamiento de especificaciones técnicas para compras públicas

SISTEMA DE FILTRADO DE AIRE DEL COMPRESOR



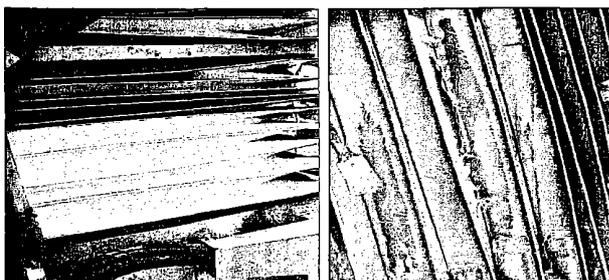
CAMBIO DE PISO EN UNIDADES



CAMBIO DE OVERHALL EN PINTURA



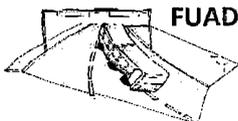
IMPERMEABILIZACIÓN DE UNIDADES



BALANCEO DE UNIDADES



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

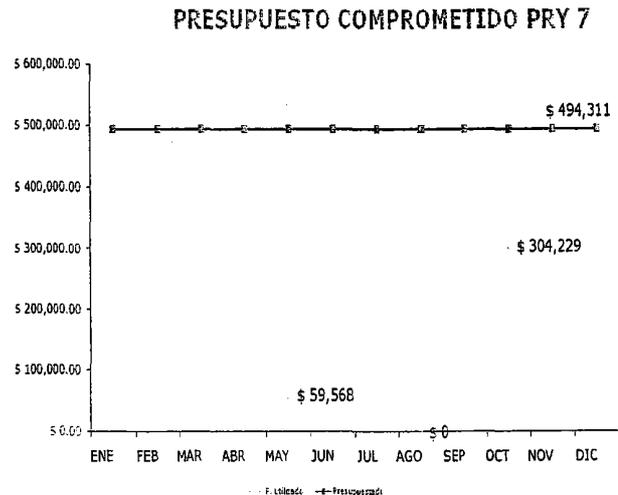
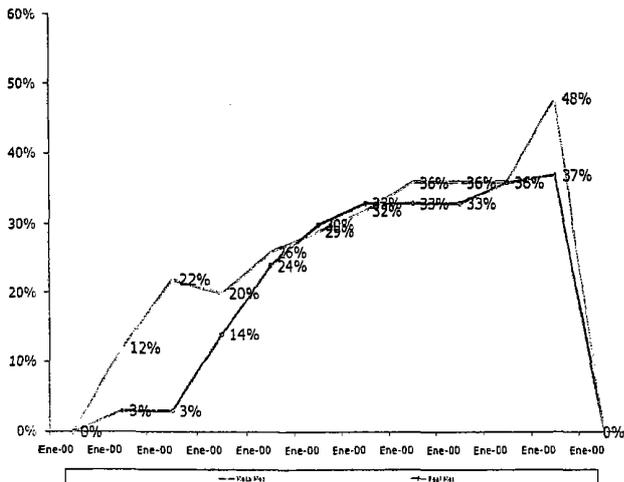


La meta anual del Índice de frecuencias es 5,23 anual, el gráfico muestra que en 1'036.856 horas- hombre trabajadas entre abril y noviembre han ocurrido 4,8 accidentes (período de 8 meses equivalentes a 1000 horas). Respecto al monitoreo de aguas residuales correspondiente al tercer trimestre de 2009 se cumplió con el 93 % de los parámetros medidos.

**PROYECTO: GARANTIZAR CUMPLIMIENTO DE HORARIO Y DISTANCIA**

Código	7		Nombre del Proyecto	Garantizar cumplimiento de Horario y distancia		
Perspectiva a la que pertenece		Propuesta de Valor				
PERSPECTIVA INTERNA		III Brindar cobertura, continuidad y rapidez a su necesidad de transporte				
Objetivo Específico del Proyecto			Presupuesto 2009	Fecha de Inicio	Fecha de fin	Responsable del Proyecto
Satisfacer la demanda			\$ 494.311	01/08/2008	22/04/2013	Gerente Técnico
SUBPROYECTOS / ACTIVIDADES			RESULTADO ESPERADO	Presupuesto	Fecha de inicio	Fecha de Fin
7.1	Fomentar el respeto a la exclusividad del carril troncal a través de la concienciación del peatón	Mantener el tiempo de viaje establecido en cada uno de los circuitos	\$ 71.000	01/08/2008	31/12/2010	Jefe de Operaciones
7.2	Ampliar Sistema Trolebús y Alimentadores	Ampliar cobertura total en un 10%	\$ 5.000	25/02/2009	21/12/2010	Jefe de Operaciones
7.3	Incrementar y/o renovación la flota de buses troncales (Repotenciación del Sistema Trolebús)	Mantener el tiempo de viaje establecido en cada uno de los circuitos	\$ 418.311	17/08/2009	22/04/2013	Jefe de Operaciones

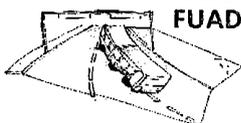
El avance de gestión y uso de presupuesto del proyecto se muestra en los gráficos siguientes:



**Actividades realizadas:**

- Adecuación de infraestructura vial (bordillos)
  - Operativos diarios de control de la vía desde Quitumbe hasta la Y
  - Educación a la comunidad sobre la invasión de la vía exclusiva
  - Coordinación con la EMMOP para la adecuación de la infraestructura necesaria
- El proyecto considera el Incremento y/o renovación de la flota de buses troncales, para lo cual, se ha presentado al municipio una propuesta preliminar para la Repotenciación del Sistema Trolebús (Anexo)

**OPERATIVOS DE CONTROL**



**FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)**

## SEGURIDAD AL USUARIO

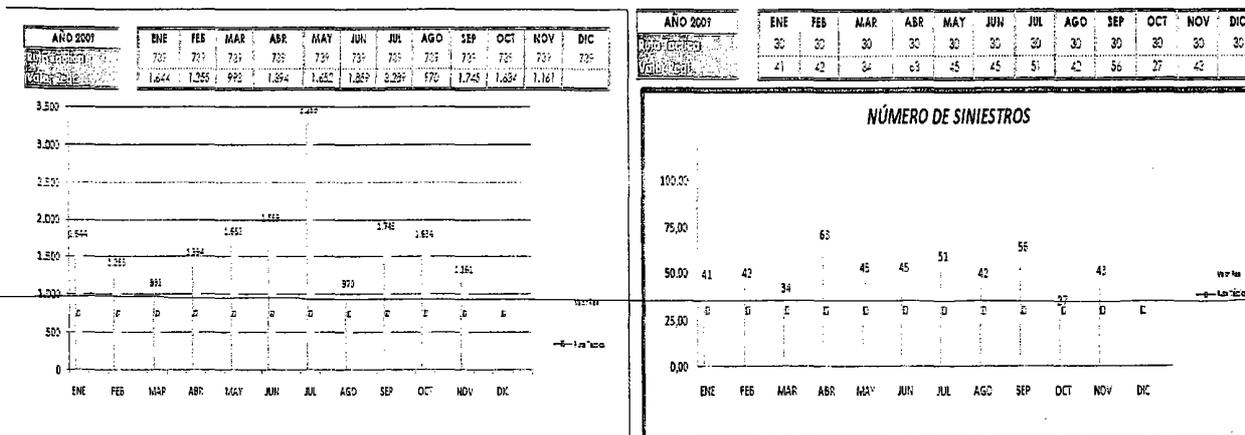


## EQUIPO DE SEGURIDAD



## Indicadores de Gestión del BSC

### Número y Valores de Siniestros



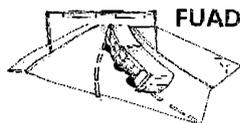
## Al colaborador de la CTQSA:

Cumplimiento del Plan de manejo ambiental y realización de actividades para cumplir con las No Conformidades y Hallazgos encontrados en la Auditoría ambiental.

Readecuaciones internas de seguridad industrial: colocación de Tapas en los Recipientes de Recolección de Desechos que se encuentran a la Intemperie, construcción de un sistema para la toma de muestras de descargas, modificación de la dirección de la chimenea del generador, mantenimiento de las canaletas de descargas líquidas, instalación de lámparas de emergencia en el CAM.

Colocación de un Sistema Contra Incendios

Dando cumplimiento al PMA, se envió el informe de aguas residuales, registros del horómetro del generador de emergencia e informe de residuos generados durante el presente año a la entidad de seguimiento de la Dirección Metropolitana del Medio Ambiente.



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

UNIDADES OPERATIVAS

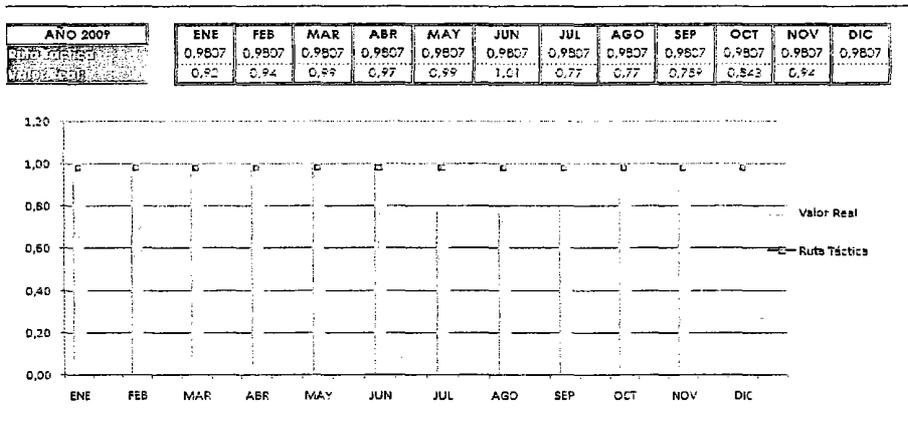


PREPARACION PERSONAL

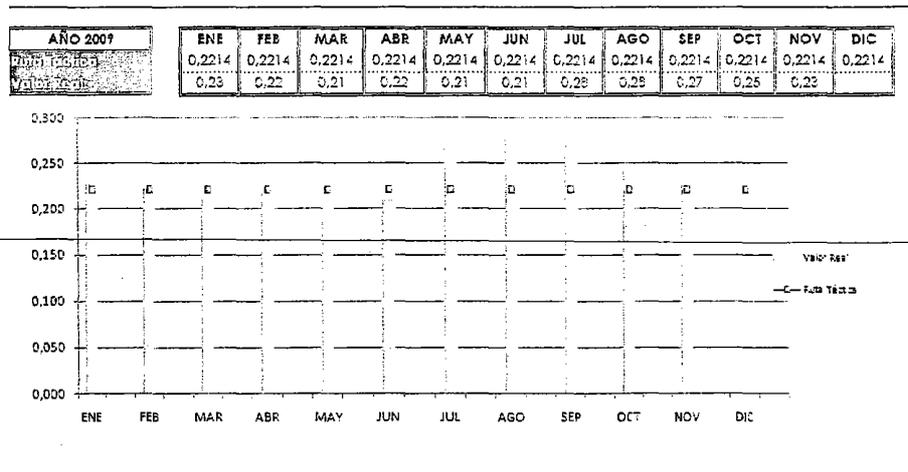


Indicadores de Gestión del BSC

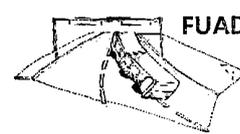
Producción del Sistemas de alimentadores



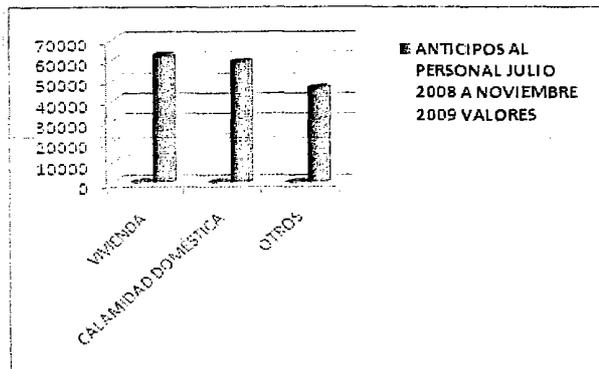
Costo recaudado por pasajero en alimentadores



La meta establecida para el 2009 es disminuir en 3% los costos del servicio de alimentación, meta que cumplió en un 93%, alcanzando un costo promedio por pasajero de \$ 0,24 , por tanto, se observa que por cada dólar invertido para el pago de alimentadores se ha perdido \$ 0.0158. Hasta el mes de junio se trabajó con los valores establecidos en el contrato firmado desde el 2007 con los dueños de alimentadores, además se atendió la cantidad de demanda normal, con una flota de 8 alimentadores menos que presentaron averías. A partir de julio, se contó con la flota completa de alimentadores, incrementándose el costo por pasajero transportado.



ANTICIPOS AL PERSONAL JULIO 2008 A NOVIEMBRE 2009		
CONCEPTO	NRO. EMPLEADOS	VALORES
VIVIENDA	75	\$ 61.876,26
CALAMIDAD DOMÉSTICA	101	\$ 58.878,00
OTROS	78	46018,00
<b>TOTAL ANTICIPOS</b>	<b>\$ 252,00</b>	<b>\$ 166.772,26</b>



### Guardería

*Comentario del trabajador:* Adecuado equilibrio entre la familia y el trabajo. Ha permitido que los padres durante su periodo de trabajo se desenvuelvan satisfactoriamente ya que sus hijos se encuentran un lugar seguro y adecuado. Disminución del ausentismo laboral

#### Valores de Inversión:

Julio a Diciembre 2008	USD \$ 18.250,00
Enero a Noviembre 2009	USD \$ 29.112,40
<b>Total Julio 2008 a Diciembre 2009</b>	<b>USD \$ 47.362,40</b>



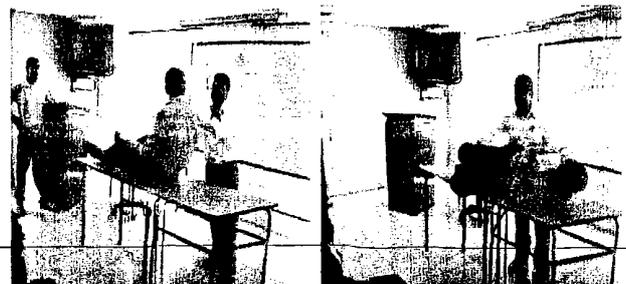
### Quiropraxia

Este servicio cuenta con implementos especializados para la práctica. El servicio se traslada a cada puesto de trabajo, de ser necesario.

*Comentario del trabajador:* El servicio de quiropraxia, se preocupa de restaurar el equilibrio biomecánico y espinal que influye en los sistemas músculo-esquelético, neurológicos, y vasculares del cuerpo y a través de la manipulación de la columna vertebral para eliminar la tensión mecánica que afecta los discos de la columna, articulaciones, nervios y a la propia médula espinal de los trabajadores.

#### Valores de Inversión:

Julio a Diciembre 2008	USD \$ 5.220,00
Enero a Noviembre 2009	USD \$ 9.570,00
<b>Total Julio 2008 a Diciembre 2009</b>	<b>USD \$ 14.790,00</b>

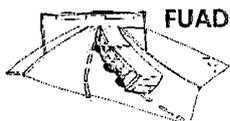
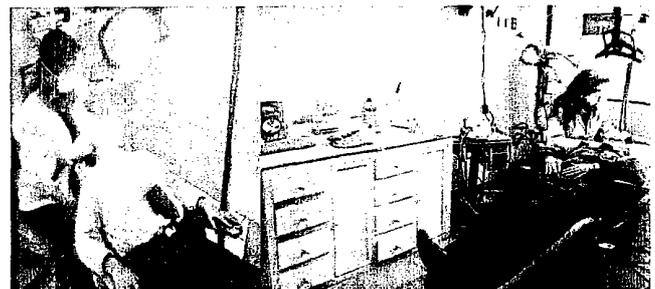


### Odontología

*Comentario del trabajador:* El servicio de odontología atiende a todo el personal de la compañía, ofreciendo gratuitamente profilaxis, calzas, extracciones y precios preferenciales para los familiares

#### Valores de Inversión:

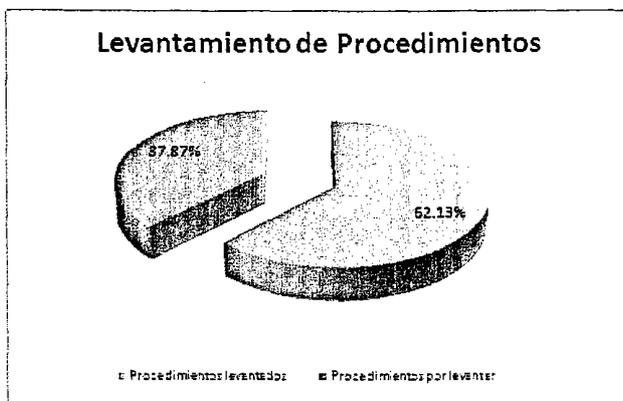
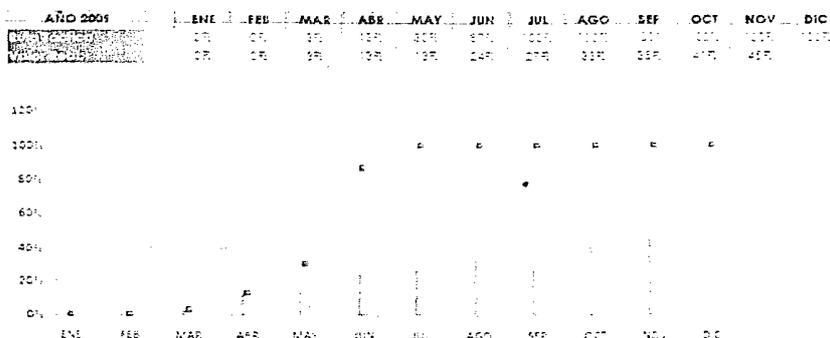
Julio a Diciembre 2008	USD \$ 6.925,60
Enero a Noviembre 2009	USD \$ 28.613,15
<b>Total Julio 2008 a Diciembre 2009</b>	<b>USD \$ 35.538,75</b>



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

**Indicadores de Gestión del BSC**

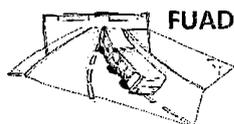
**Estandarización de Procedimientos**



Las actividades de implementación van acorde a lo establecido en el Plan inicial, esto se debe, por un lado a la apertura y apoyo por parte de la Gerencia, al considerarlo como una herramienta estratégica y por otro lado, a la apertura para aprender e implementar la norma en cada área por parte de los participantes en el equipo de implementación; sin embargo, el número de procedimientos levantados no han sido totalmente aprobados por las jefaturas respectivas y se encuentran en revisión y propuestas de mejora, lo cual afecta al indicador de estandarización de procedimientos antes mostrado, además, es necesario indicar que todo procedimiento se considera aprobado una vez este haya sido firmado por su ingeniero de gestión, responsable de proceso y gerencia de área donde se ejecuta el mismo, si no cumple con este requisito el proceso no se considera vigente para su difusión.

**PROYECTO: IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTÍNUO DEL TALENTO HUMANO**

Código	10	Nombre del Proyecto	Implementar un programa de mejoramiento continuo del Talento Humano			
Perspectiva a la que pertenece		Propuesta de Valor				
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		Mejoramiento Continuo del Talento Humano				
Objetivo Especifico del Proyecto			PRESUPUESTO 2009	Fecha de inicio	Fecha de fin	Responsable del Proyecto
Mejorar el clima y cultura organizacional			\$ 697.928	29/01/2007	30/11/2012	Gerente de Desarrollo Organizacional
ACTIVIDADES / TAREAS			RESULTADO ESPERADO	Presupuesto	Fecha de inicio	Fecha de Fin
10.1	IMPLEMENTAR HERRAMIENTAS MODERNAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	Definir el 100% de las competencias genéricas y estratégicas de todo el personal	\$ 20.000	15/01/2009	30/03/2010	Jefe de Desarrollo Humano
10.2	GENERAR MEDIOS PARTICIPATIVOS PARA FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	Incrementar al 80% la percepción de clima laboral	\$ 364.338	29/01/2007	30/11/2012	Comunicación Interna / Administrador de DDHH
10.3	FORTALECER Y DESARROLLAR NUESTRA CULTURA ORGANIZACIONAL	Incrementar al 80% la percepción de nuestra cultura organizacional	\$ 248.710	05/01/2009	18/03/2011	Jefe de Desarrollo Humano
10.4	IMPLEMENTAR UN PLAN DE FORMACIÓN - ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACIÓN	Incrementar el índice de capacitación a 5 horas hombre	\$ 74.860	03/03/2009	30/12/2009	Administrador de DDHH



**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

**Actividades realizadas:**

Análisis costo beneficio de las cotizaciones de asesoría para la implementación de la Norma ISO 9001:2008, concluyendo que ésta podría realizarse con personal propio de la Compañía calificado para el proyecto.

Se realizaron los eventos de capacitación para implementación de la norma: Introducción a la Norma ISO 9001:2008; y, Sistemas de Gestión por Procesos

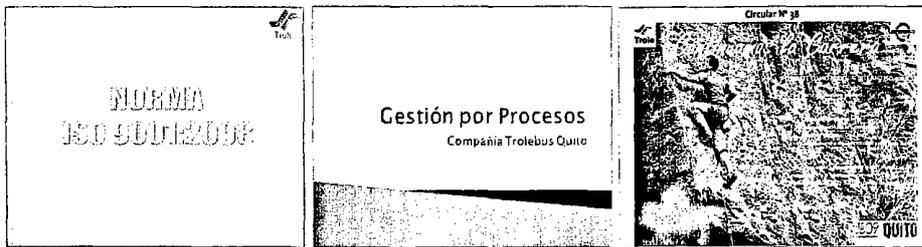
Definición del Alcance del Sistema de Gestión de Calidad, Política de Calidad, Objetivos de Calidad alineados a los Objetivos Estratégicos de la CTQSA, Mapa de procesos, Caracterizaciones de procesos

Se desarrollo en colaboración con el área de sistemas el portal de calidad de la CTQSA y el entorno de evaluación del curso ON-LINE.

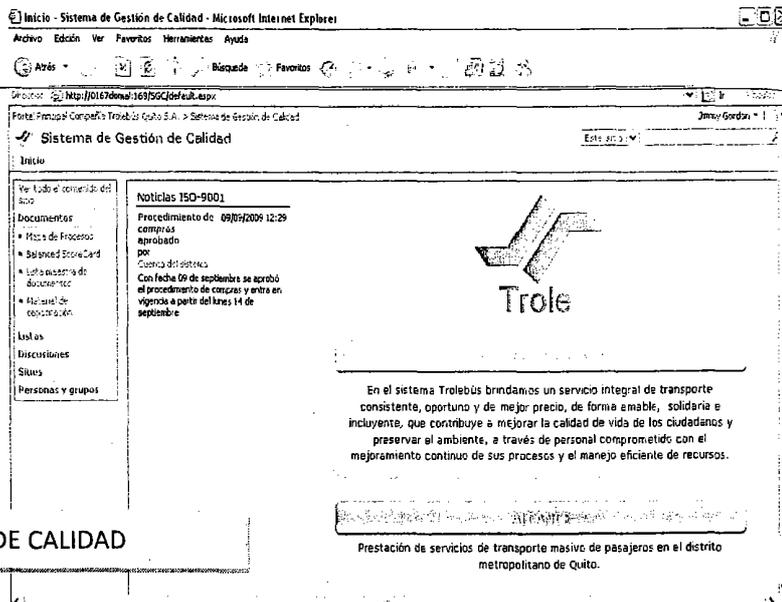
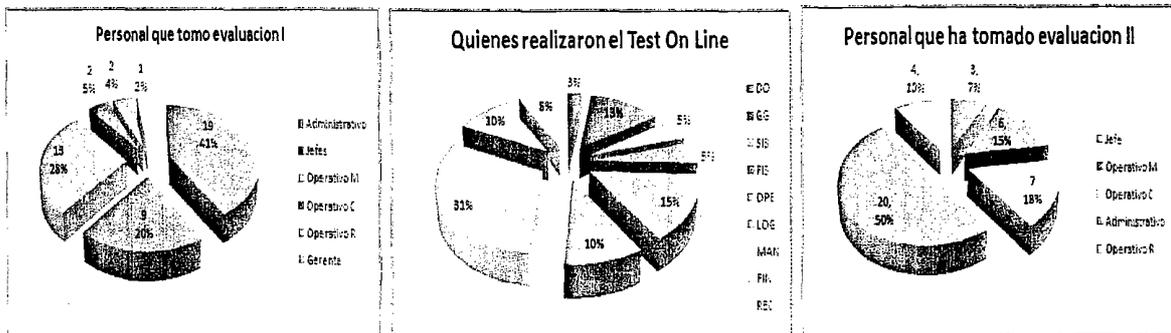
Levantamiento de Procesos, bajo una estructura que permite tener una lectura global de las actividades planteadas y utilizarla como una herramienta útil para inducción y control de las entradas y salidas de los procesos. La estructura de los procedimientos levantados es el siguiente: Objetivo / Alcance / Marco Legal / Definiciones / Políticas / Procedimiento.

Anexos (registros del procedimiento)

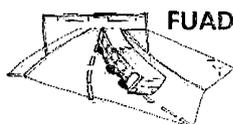
**CAPACITACION NORMAS ISO 9001:2008 PRESENCIAL Y ON LINE**



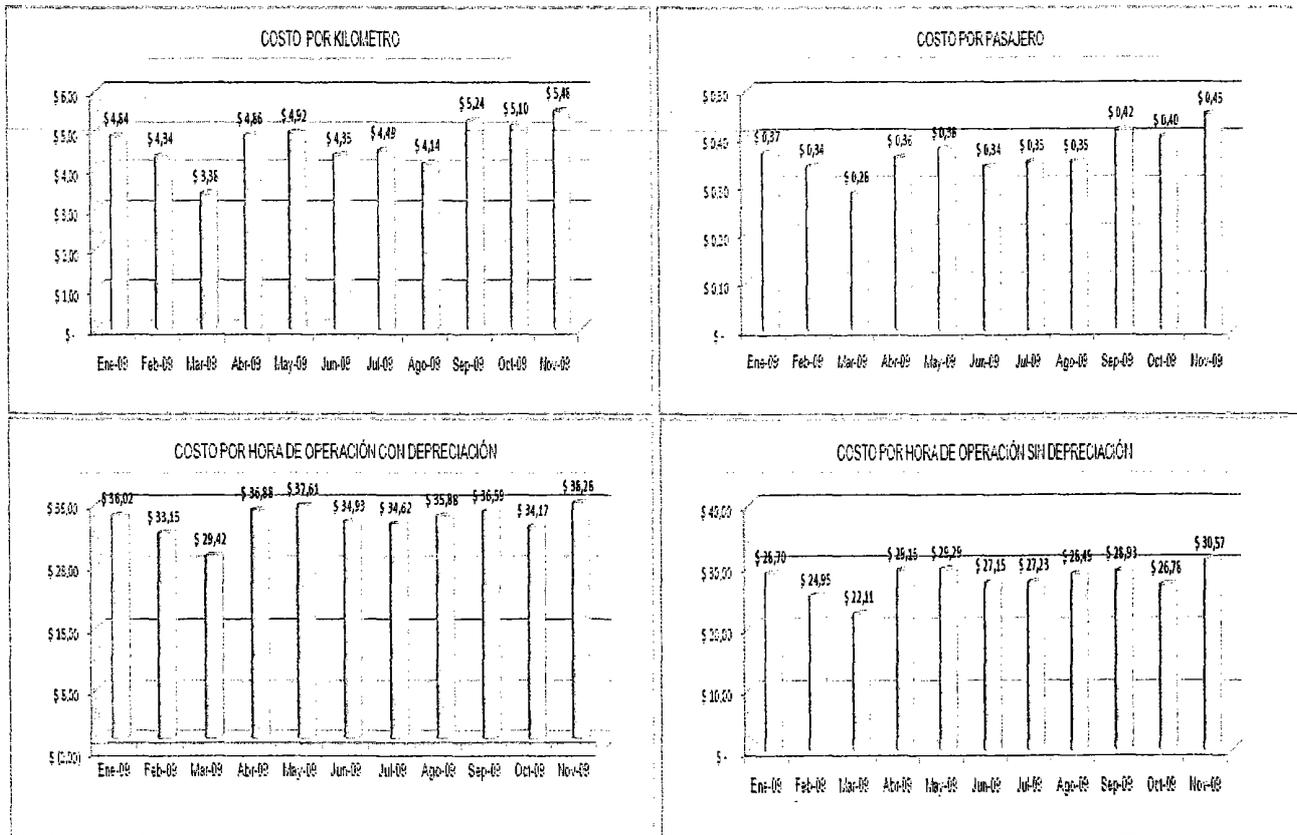
**CAPACITACION ON LINE**



**PORTAL DE CALIDAD**

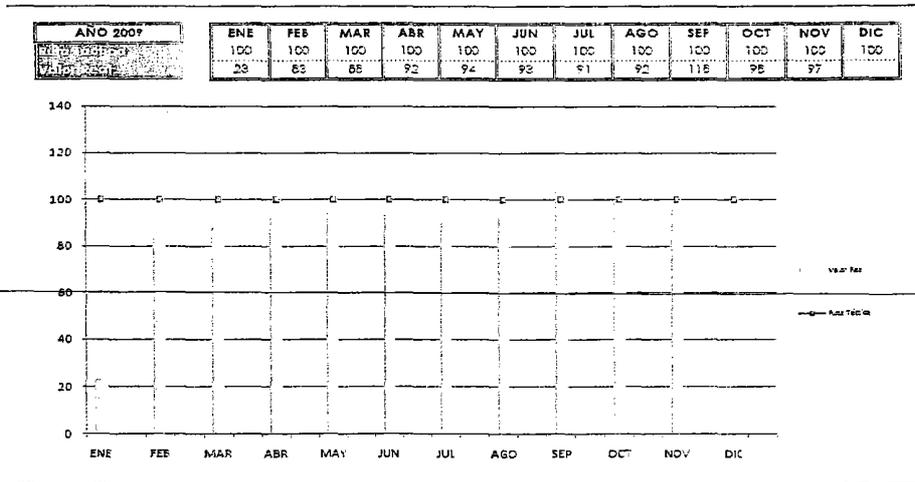


**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**



**Indicadores de Gestión del BSC**

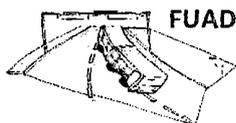
Información financiera confiable y oportuna



El tiempo de entrega de los Estados Financieros ha sido entre 8 y 90 días, con un promedio 30 días; sin embargo, la meta de entregar hasta el 15 de cada mes, a la cual se acercaron los 3 últimos meses.

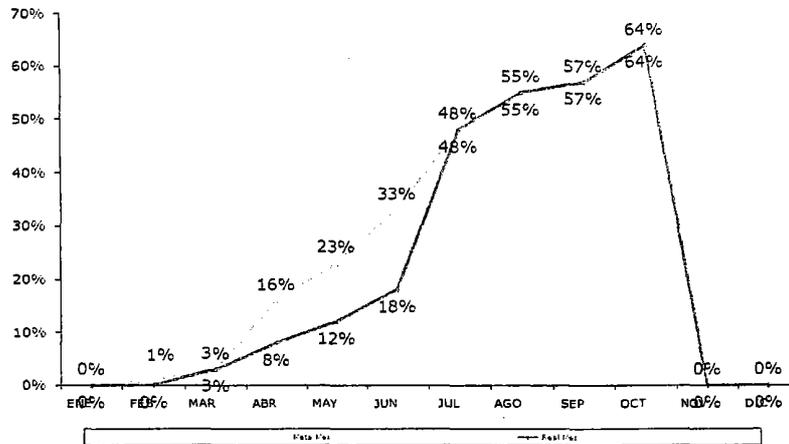
**Análisis De Causalidad De Retraso En Los Proyectos Administrativo Financieros**

La rotación de personal para cargos claves como la Gerencia Administrativa Financiera, que ha sido reemplazada por 2 ocasiones, así como de los líderes de los proyectos en los Departamentos de Logística y Administrativo, generaron que las reuniones de seguimiento de los proyectos, se interrumpan. Sin embargo a partir del mes de agosto, se llegaron a consolidar los costos por kilómetro y por pasajero.



**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

A este proyecto no se le asignó presupuesto, ya que la gestión del proyecto generará ahorro en costos respecto a lo presupuestado. El avance del proyecto se muestra en el gráfico siguiente:



**Actividades realizadas:**

Análisis de la composición de los egresos que demuestran el peso de los costos de mantenimiento y los costos administrativos. Análisis de componentes, partes y piezas electrónicas o mecánicas, prioritarias para el óptimo desenvolvimiento de la flota, que pueden ser reparados en el área de apoyo técnico con personal propio de la Compañía, que actualmente son reparados y/o mantenidos externamente a través de ordenes de trabajo con costos considerables y análisis de costos de insumos de mayor rotación como: suministros de oficina, suministros de protección personal, consumo de agua, luz y teléfono.

Campaña interna "Esta también es tu casa - Ahorremos Juntos", ubicando afiches que incentivaron el ahorro en el consumo de Suministros de oficina y Servicios Básicos.

Normas de ornato y buen uso de los implementos de trabajo, requisición y uso adecuado de suministros de oficina, promocionadas a través de comunicados vía mail y carteleras en todas las áreas de la Compañía.

El estudio de costo de el almacenaje, manejo y control de suministros en la modalidad de OUTSOURING, a través de empresas especializadas en el tema.

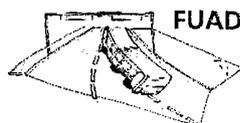
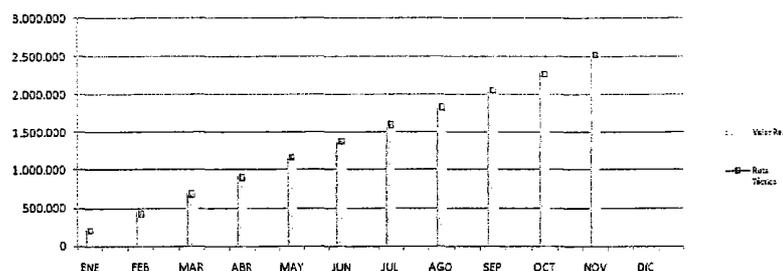
**CAMPAÑA INTERNA "ESTA TAMBIÉN ES TU CASA - AHORREMOS JUNTOS"**



**Indicadores de Gestión del BSC**

**Control de Gasto Operativo y Administrativo**

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
211.904	434.460	674.651	892.221	1.152.310	1.375.173	1.596.073	1.826.946	2.050.424	2.265.565	2.518.911	
221.874	452.417	684.239	907.105	1.145.169	1.365.810	1.594.194	1.817.172	2.009.369	2.285.414	2.522.546	



**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

adicionalmente, se dio prioridad a la actualización del Manual de funciones requerido por la SENRES de acuerdo al decreto # 1701.

Se ha intentado actualizar o reemplazar el Sistema Main Tracker desde el año 2005, pero los tres concursos que se han realizado han sido declarado desiertos por varios motivos, incluyendo el último realizado en el mes de octubre del 2009, cabe indicar, que personal de la Dirección de Informática fue miembro de la Comisión Técnica. Para el año 2008, se planifica implementar un ERP con la finalidad de que un módulo de éste sea el que reemplace al Sistema Main Tracker, este proyecto fue eliminado de acuerdo a la normativa emitida por la Dirección Informática con oficio Nº 827, en el cual indica que se debe utilizar el Sistema CG WEB como estándar y luego que se implemente esta herramienta se podrá realizar los contratos necesarios para el desarrollo de las aplicaciones que la CTQSA requiera.

### PROYECTOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y MARKETING

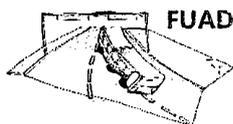
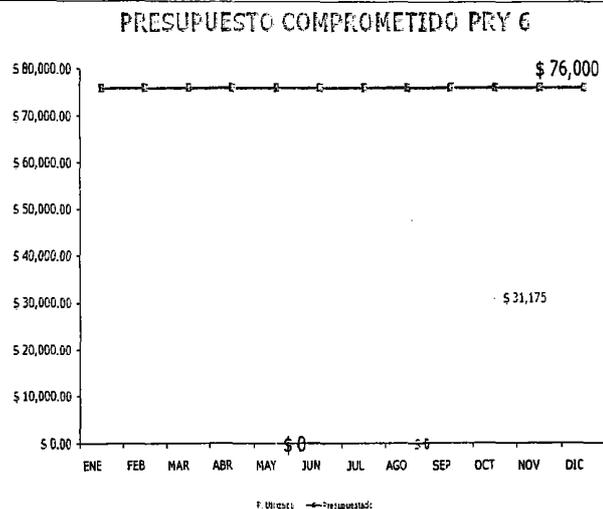
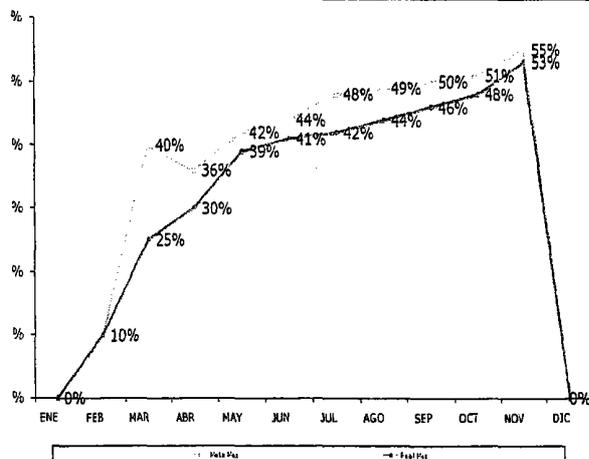
Dentro de las áreas de marketing y comunicación social se ha planteado la realización de los siguientes proyectos:

Proyecto	Nombre
6	Mejorar la imagen del servicio que brinda el Trolebús
9	Búsqueda de Nuevas Líneas de Negocios de la Cía. Trolebús Quito S.A.

### PROYECTO: MEJORAR LA IMAGEN DEL SERVICIO QUE BRINDA EL TROLEBÚS

Código	6	Nombre del Proyecto	Mejorar la imagen del servicio que brinda el Trolebús				
Perspectiva a la que pertenece		Propuesta de Valor					
PERSPECTIVA INTERNA		II. Prestar un servicio con estándares de calidad óptima					
Objetivo Especifico del Proyecto		BSC	Presupuesto 2009	Fecha de Inicio	Fecha de fin	Responsable del Proyecto	
Posicionar el servicio de manera favorable		\$ 118.500	\$ 78.000	03/03/2008	30/12/2014	Comunicación externa	
ACTIVIDADES/TAREAS		RESULTADO ESPERADO	Presupuesto	Presupuesto	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Responsable
6.1	Difundir los atributos de la empresa	Alcanzar el 80% de opinión pública favorable	\$ 40.500	\$ 51.000	03/03/2008	31/12/2009	Comunicación externa
6.2	Desarrollar actividades de responsabilidad social empresarial	Fortalecer en un 60% la imagen del trole en la promoción de aspectos sociales que le permitan integrar a la comunidad con los trabajadores.	\$ 40.000	\$ 0	01/06/2009	30/12/2014	Jefe de Marketing y Servicio al cliente / Telecomunicaciones
6.3	Mejorar imagen de Area Comercial	Fortalecer el cumplimiento de políticas de imagen por parte de arrendatarios	\$ 18.000	\$ 13.000	01/08/2008	30/12/2009	Jefe Administrativa
6.4	Mejorar la Gestion Servicio al Cliente	Mejorar la gestión de servicio al cliente en un 60%	\$ 20.000	\$ 12.000	20/02/2009	01/07/2009	Jefe de Marketing y Servicio al cliente / Telecomunicaciones

El avance y uso de presupuesto de proyecto se muestran en los gráficos siguientes:

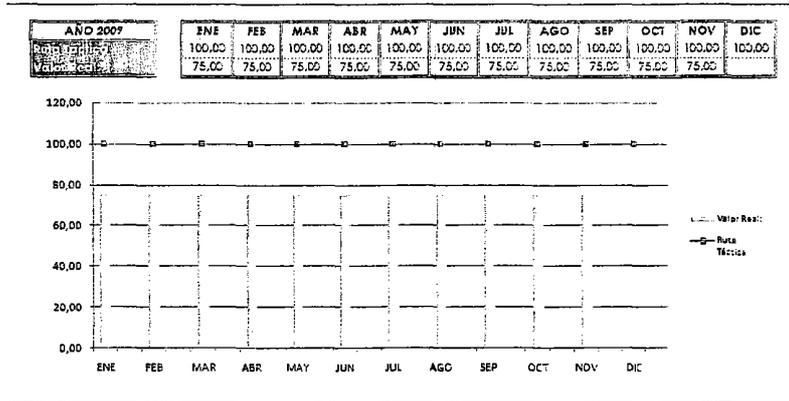


FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

La encuesta de Clima y Cultura Organizacional realizada en el 2008 indica como resultado 75%; la cual se espera subir al 80% en la encuesta que está siendo realizada. Sin embargo, es importante resaltar, que los eventos participativos realizados hasta el momento, han tenido gran acogida por parte del personal, es así que la percepción de cerca del 71,4% de los colaboradores que asistieron a las jornadas integracionales y que han venido participando en la celebración de cumpleaños, días festivos, olimpiadas deportivas, y demás actividades de integración opina que la Compañía tiene interés en desarrollar un ambiente apropiado para su principal recurso: el recurso humano.

**Indicadores de Gestión del BSC**

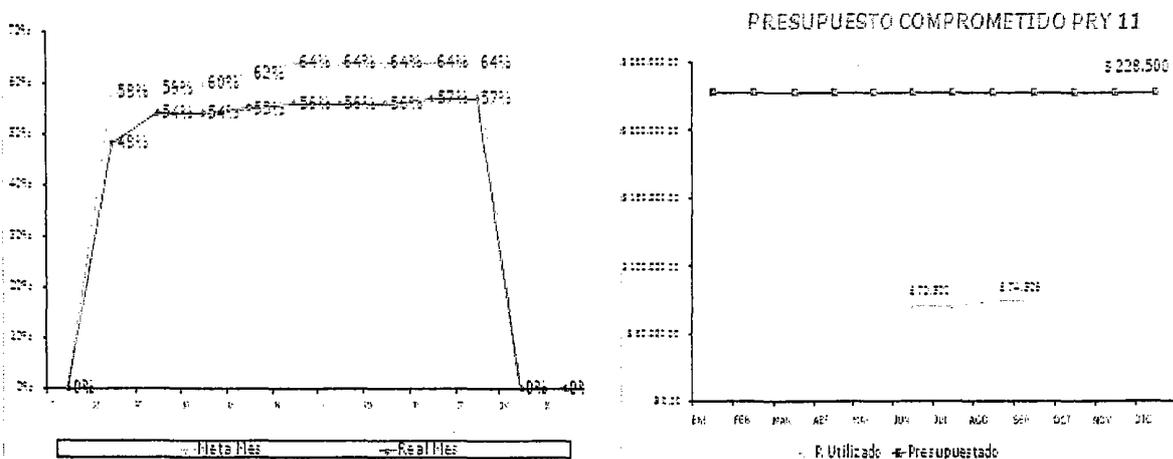
**Nivel de Clima y Cultura organizacional**



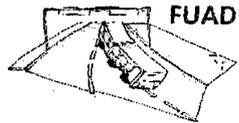
**PROYECTO: INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA EMPRESARIAL**

<b>Código</b>	11	<b>Nombre del Proyecto</b>	Integración Tecnológica Empresarial			
<b>Perspectiva a la que pertenece</b>	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		<b>Propuesta de Valor</b>			
		Mejoramiento Tecnológico				
<b>Objetivo Especifico del Proyecto</b>			<b>Presupuesto 2009</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de fin</b>	<b>Responsable del Proyecto</b>
Contar con una infraestructura tecnológica de vanguardia que mejore la productividad			\$ 228.500	01/02/2008	31/12/2011	Gerente de Desarrollo Organizacional
<b>SUBPROYECTOS / ACTIVIDADES</b>		<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de Fin</b>	<b>Responsable</b>
11.1	Implementar el SIG (ERP)	Automatizar al menos en un 60% los procesos de la compañía	\$ 105.000	01/02/2008	31/12/2011	Jefe de Sistemas
11.2	Desarrollo de portales corporativos Interactivos (WEB / EXTRANET / INTRANET)	Contar con una herramienta de negocio y un medio de información permanente	\$ 3.500	01/02/2008	31/12/2011	Jefe de Sistemas
11.3	Migración de Cableado Estructurado	Mejorar, Asegurar y Agilitar la transmisión de la información de la Empresa	\$ 120.000	03/11/2008	26/03/2009	Jefe de Sistemas

El avance y uso de presupuesto de proyecto se muestran en los gráficos siguientes:



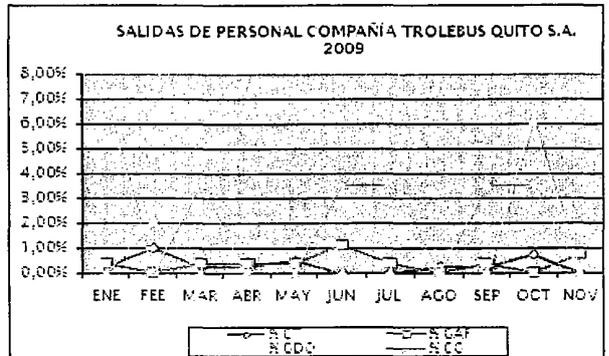
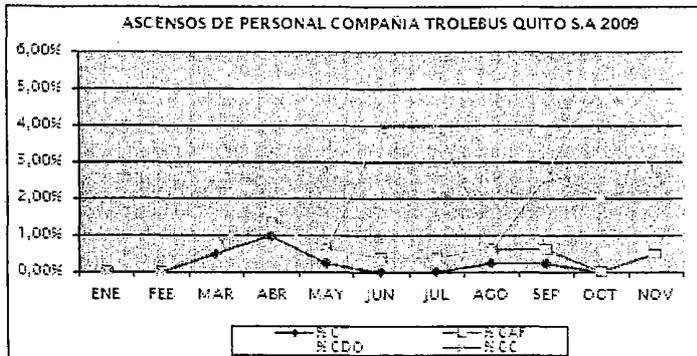
**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**



**Mobilidad e Índice de Rotación:**

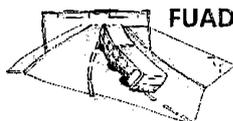
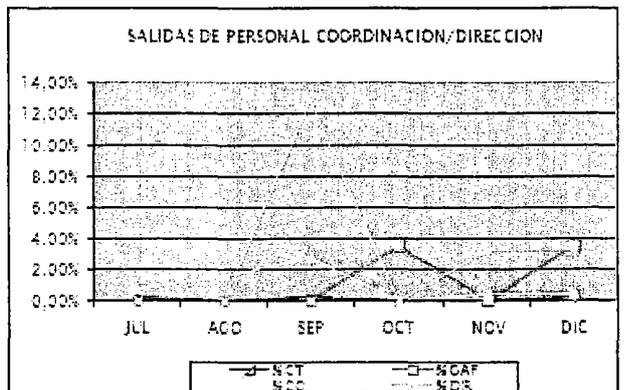
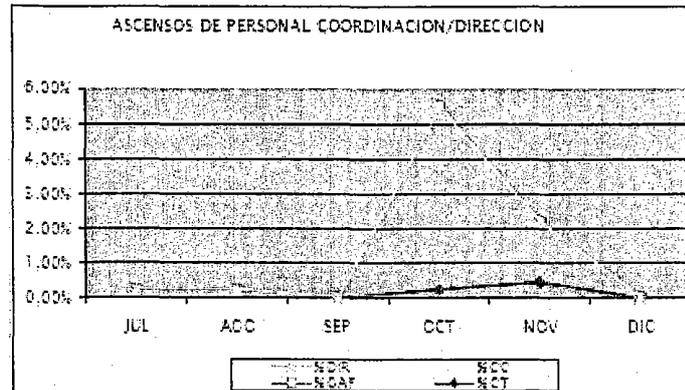
Comentario: En el año 2008 la movilidad del personal se concentra en las áreas Administrativas, especialmente en Gerencia General, que básicamente varía en un 50% de su personal con las ventajas y desventajas que ello representa, es decir, la posibilidad de acceder a nuevas personas en el mercado laboral pero a la vez se pierde la continuidad histórica de gestión, el seguimiento y conocimiento de procesos

MES	GERENCIA TÉCNICA					GERENCIA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA					COORDINACIÓN					DIRECCIÓN					TOTAL ASCEN	TOTAL SALIDAS	ROTACIÓN %							
	TOTAL PERS.	ASCEN	% CT	SALIDAS	% GT	TOTAL PERS.	ASCEN	% GAF	SALIDAS	% GAF	TOTAL PERS.	ASCEN	% CC	SALIDAS	% CC	TOTAL PERS.	ASCEN	% DIR	SALIDAS	% DIR										
JUL	432,00	1,00	0,23%	1,00	0,23%	57,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	250,00	0,00	0,00%	2,00	0,80%	31,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	1,00	3,00	0,39							
AGO	432,00	1,00	0,23%	0,00	0,00%	57,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	250,00	0,00	0,00%	4,00	1,60%	31,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	1,00	4,00	0,52							
SEP	432,00	0,00	0,00%	1,00	0,23%	57,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	250,00	0,00	0,00%	7,00	2,80%	31,00	0,00	0,00%	4,00	12,90%	0,00	12,00	1,56							
OCT	432,00	1,00	0,23%	0,00	0,00%	57,00	3,00	5,26%	2,00	3,51%	250,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	31,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	4,00	2,00	0,26							
NOV	432,00	2,00	0,46%	0,00	0,00%	57,00	1,00	1,75%	0,00	0,00%	250,00	0,00	0,00%	1,00	0,40%	31,00	1,00	0,00%	1,00	3,23%	4,00	2,00	0,26							
DIC	432,00	0,00	0,00%	1,00	0,23%	57,00	0,00	0,00%	2,00	3,51%	250,00	0,00	0,00%	1,00	0,40%	31,00	0,00	0,00%	1,00	3,23%	0,00	5,00	0,65							
					<b>0,69%</b>					<b>7,02%</b>					<b>6,00%</b>					<b>0,00%</b>					<b>19,35%</b>		<b>ACUMULADO ANUAL</b>		<b>3,64</b>	



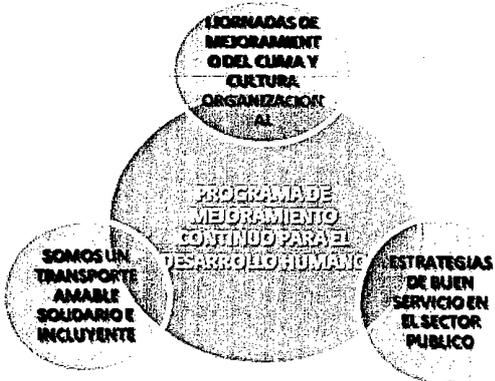
Comentario: La rotación acumulada es del 4,68% que es baja en relación a nuestra rotación histórica; en cuanto a los movimientos internos se concentran en la Coordinación Técnica.

MES	GERENCIA TÉCNICA					GERENCIA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA					GERENCIA DES ORD					GERENCIA GENERAL					TOTAL ASCEN	TOTAL SALIDAS	ROTACIÓN %																								
	TOTAL PERS.	ASCEN	% GT	SALIDAS	% GT	TOTAL PERS.	ASCEN	% GAF	SALIDAS	% GAF	TOTAL PERS.	ASCEN	% GDO	SALIDAS	% GDO	TOTAL PERS.	ASCEN	% GG	SALIDAS	% GG																											
ENE	410,00	0,00	0,00%	1,00	0,24%	278,00	0,00	0,00%	1,00	0,36%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	2,00	7,14%	0,00	4,00	0,52																								
FEB	410,00	0,00	0,00%	4,00	0,98%	278,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	49,00	0,00	0,00%	1,00	2,04%	28,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	5,00	0,65																								
MAR	410,00	2,00	0,49%	1,00	0,24%	278,00	1,00	0,36%	1,00	0,36%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	1,00	3,57%	3,00	3,00	0,39																								
ABR	410,00	4,00	0,98%	1,00	0,24%	278,00	1,00	0,36%	1,00	0,36%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	5,00	2,00	0,26																								
MAY	410,00	1,00	0,24%	2,00	0,49%	278,00	1,00	0,36%	1,00	0,36%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	2,00	3,00	0,39																								
JUN	410,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	278,00	1,00	0,36%	3,00	1,08%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	1,00	3,57%	1,00	3,57%	2,00	4,00	0,52																								
JUL	410,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	278,00	1,00	0,36%	1,00	0,36%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	1,00	3,57%	1,00	3,57%	2,00	2,00	0,26																								
AGO	410,00	1,00	0,24%	1,00	0,24%	278,00	1,00	0,36%	0,00	0,00%	49,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	2,00	1,00	0,13																								
SEP	410,00	1,00	0,24%	1,00	0,24%	278,00	1,00	0,36%	1,00	0,36%	49,00	1,00	2,04%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	1,00	3,57%	3,00	3,00	0,39																								
OCT	410,00	0,00	0,00%	3,00	0,73%	278,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	49,00	1,00	2,04%	3,00	6,12%	28,00	1,00	3,57%	1,00	3,57%	2,00	7,00	0,91																								
NOV	410,00	2,00	0,49%	0,00	0,00%	278,00	0,00	0,00%	2,00	0,72%	49,00	1,00	2,04%	0,00	0,00%	28,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	3,00	2,00	0,26																								
					<b>2,68%</b>					<b>3,41%</b>					<b>2,52%</b>					<b>3,96%</b>					<b>6,12%</b>					<b>8,16%</b>					<b>10,71%</b>					<b>25,00%</b>		<b>24,90</b>		<b>36,00</b>		<b>4,68</b>	

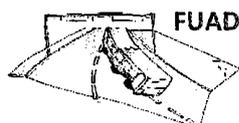
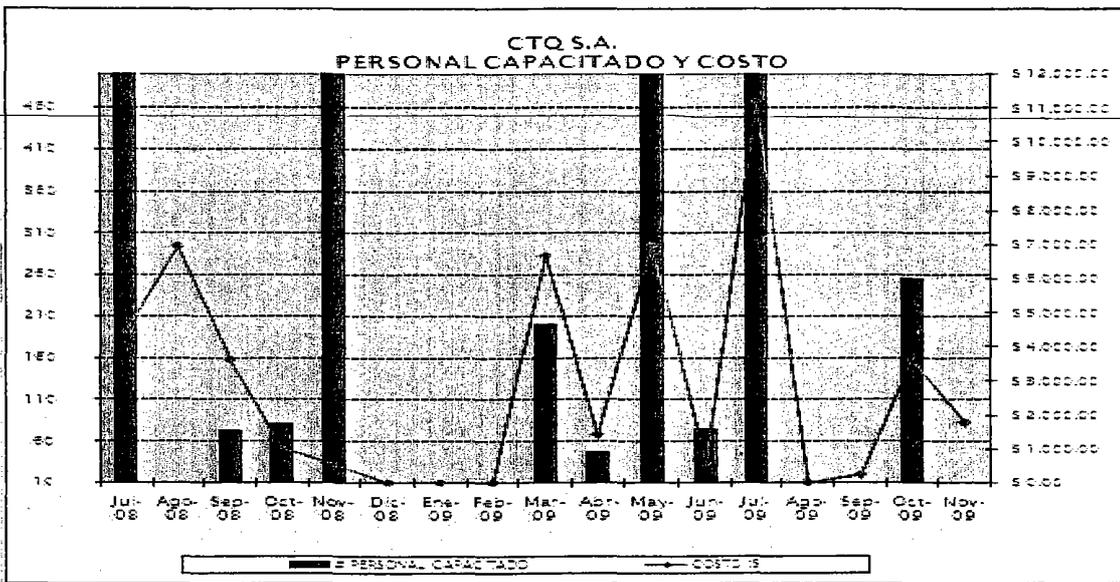


**FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)**

Capacitación:

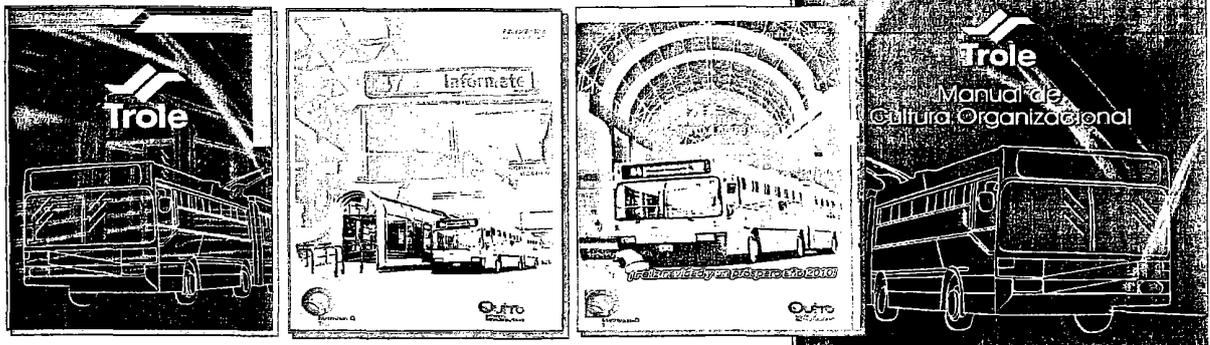


MES	TOTAL HORAS /MES	# PERSONAL CAPACITADO	COSTO (\$)	HORAS HOMBRE /CAPACITADAS	COSTO HORAS HOMBRE / CAPACITADAS
Jul-08	2435:00:00	765	\$ 4.460,00	3:10:59	\$ 5,83
Ago-08	1131:40:08	5	\$ 6.932,00	226:20:02	\$ 1.366,40
Sep-08	2039:33:42	73	\$ 3.600,00	27:56:21	\$ 49,32
Oct-08	884:00:00	81	\$ 1.018,00	10:54:49	\$ 12,57
Nov-08	2862:00:00	745	\$ 567,00	3:50:30	\$ 0,76
Dic-08	0:00:00	-	\$ 0,00	0:00:00	\$ 0,00
Ene-09	0:00:00	-	\$ 0,00	0:00:00	\$ 0,00
Feb-09	0:00:00	-	\$ 0,00	0:00:00	\$ 0,00
Mar-09	23856:00:00	200	\$ 6.667,50	119:16:48	\$ 33,34
Abr-09	7968:00:00	47	\$ 1.425,00	169:31:55	\$ 30,32
May-09	153600:00:00	757	\$ 7.000,00	202:54:22	\$ 9,25
Jun-09	4272:00:00	74	\$ 600,00	57:43:47	\$ 8,11
Jul-09	312960:00:00	791	\$ 11.185,00	395:39:04	\$ 14,14
Ago-09	0:00:00	-	\$ 0,00	0:00:00	\$ 0,00
Sep-09	384:00:00	1	\$ 250,00	384:00:00	\$ 250,00
Oct-09	19464:00:00	255	\$ 3.598,44	76:19:46	\$ 14,11
Nov-09	2544:00:00	8	\$ 1.770,00	318:00:00	\$ 221,25
<b>TOTAL</b>	<b>534400:13:50</b>	<b>3802</b>	<b>49072,94</b>	<b>83.15164566</b>	<b>2035,387752</b>



FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

*Comentario del Trabajador: Se ha realizado este proyecto, con el objeto de integrar a toda la familia Trolebús, en la que se incluye igualmente a las familias de cada uno de nuestros trabajadores y que ellos se sientan parte de los objetivos, valores y planes de la Compañía, viviendo nuestra Cultura Organizacional.*



#### **Intranet:**

*Comentario del Trabajador : Es un portal inteligente, de manera que las personas puedan aprovechar la información relevante a través de los procesos empresariales y así trabajar de una forma más eficiente, accediendo a toda la información, documentos, formularios, reportes y aplicaciones*

#### **Comité de comunicación:**

Comentario: Mediante resolución TROLE-RE-004-2009 del 30 de agosto de 2009 con el objetivo de informar y recibir la retroalimentación de los trabajadores sobre temas de interés y necesidades; se conformó el Comité de Comunicaciones, representado por el siguiente personal: \*René Cadena (Sindicato) / \*Andrea Macías (Comunicación Organizacional) / \*Julio Flies (Asociación de Trabajadores de la CTQ S.A.) / \*Flavio Silva (Conductor) / \*Jonathan Ocles (Conductor) / \*Juan Bohorquez (Conductor) / \*Germán Delgado (Técnico de Mantenimiento) / \*Nelson Galárraga (Recaudación) / \*Tránsito Vilaña (Recaudación) / \*Ana Salazar (Desarrollo Humano).



#### **Reuniones Mensuales Con Dirigentes Sindicales**

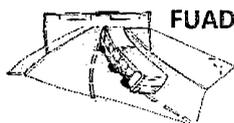
Desde el mes de septiembre del 2008, por iniciativa de la Gerencia General, con el propósito de mantener un diálogo franco y abierto, se establece reuniones mensuales con los dirigentes sindicales, de tal forma que la comunicación sobre problemas, necesidades, inquietudes y cumplimiento del contrato colectivo sean analizados, tratados y resueltos en esta instancia, lo cual benefició a todo el personal, debido a que se cumplió con el 100% de las obligaciones que se establece en el Primer Contrato Colectivo.

#### **Comité Ejecutivo**

Esta instancia de comunicación a nivel de los mandos medios y altos de la Organización, donde se incorporó también a los representantes de los trabajadores, se consideró un espacio de seguimiento de la Planificación, así como, de evaluación al Plan Estratégico, POA, BSC y tareas que se asignaban en función de las necesidades de cada área y de los requerimientos de los trabajadores.

#### **Subcomités Participativos**

De igual manera, se empezó a generar subcomités en las áreas de mayor número de personal, donde se tenía un esquema comunicacional en doble vía colaboradores – jefes y viceversa, donde se analizaba problemas y se planteaba propuestas de solución, bajo un proceso de mejoramiento continuo previo a la capacitación que quedó pendiente.



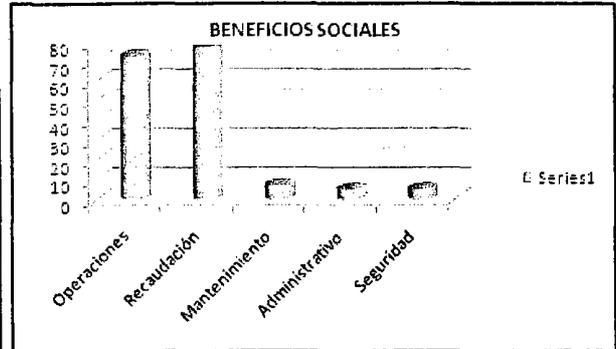
**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

## Servicio Social

*Comentario del trabajador: Se ha trabajado en el área emocional del trabajador y de su familia, de acuerdo a cada de caso, dando el debido seguimiento. Permitiendo canalizar ayuda médica social.*

BENEFICIOS SOCIALES OTORGADOS DURANTE EL PERIODO DE JULIO 2008  
A NOVIEMBRE 2009

DETALLE	BENEFICIARIOS	PORCENTAJE
<b>Visitas Sociales</b>		
Tota. No Beneficiarios	168	22%
Operaciones	73	43%
Recaudación	78	46%
Mantenimiento	7	4%
Administrativo	5	3%
Seguridad	5	3%



## Transporte al Personal

*Comentario del trabajador: La Compañía que realiza el servicio de transporte para el personal de la Compañía Trolebús Quito S.A., traslada al personal operativo, principalmente de mantenimiento y recaudación, desde las 05h00 hasta las 24h00.*

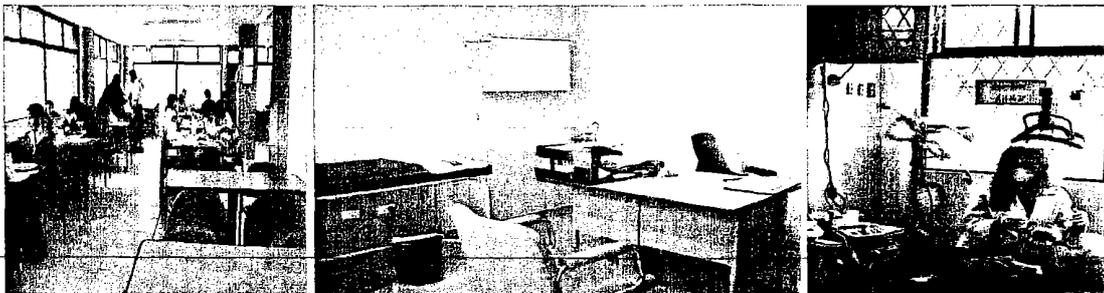
### Valores de Inversión:

Desde julio a diciembre de 2008, se ha invertido la cantidad de  
Desde enero a diciembre de 2009, se ha invertido la cantidad de  
TOTAL:

USD \$ 25.223,15.  
USD \$ 79.181,26.  
USD \$ 104.404,41

## Adecuación En Áreas De Bienestar Social

En vista de la necesidad de espacios y lugares adecuados para dar a tención al personal y pensando en su comodidad, se readecuaron las áreas de bienestar social que conforman dispensario médico, odontología, trabajo social y comedor. El costo por esta readecuación fue de: USD \$ 30.241,00

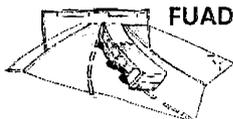


## Polarizados en unidades Trolebuses y Cabinas de Recaudación

La finalidad de su implementación, es impedir el deslumbramiento en los ojos de los conductores, evitando molestias a causa de los rayos solares, así como impedir que estos causen posibles enfermedades en la piel de nuestro personal. El costo total de esta implementación fue de: USD \$ 2.899,38



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)



**Actividades realizadas:**

- Se ha realizado el análisis de los atributos del servicio que son valorados por los usuarios.
- Se planteó el desarrollo de la Campaña "Somos un Transporte Amable, Solidario e Incluyente".
- Se ha coordinado con la Policía Nacional el desarrollo de brigadas de educación para fortalecer el impacto de la campaña
- Se han realizado eventos culturales (BTL - Bellow The Line) en las estaciones de manera para impulsar la concienciación a los usuarios
- Se produjeron afiches promocionales de la campaña
- Se han visitado instituciones educativas para realizar labores de educación vial y en normas de amabilidad dentro del Sistema Trolebús.
- Se han realizado cambios y renovaciones en la señalética de los locales comerciales ubicados en estaciones.
- Se ha planteado un plan de soporte en filas para adecuar el servicio al cliente
- Se ha realizado la producción de cuñas de difusión de la campaña planteada en radios de alto rating como son: Radio Sucesos y Radio América y se ha producido un spot publicitario que será difundido por TVHoy (Circuito Interno).
- Transmisión de los pautajes de la campaña Trole Amable Solidario e Incluyente
- Realización de Campaña de Familia Sancela del Ecuador con una colocación de 6000 tarjetas
- Se han realizado recorridos Trole Tour a precios preferenciales y gratuitos para escuelas de bajos recursos.
- Auspicios en el evento MICROQUITO

**BRIGADAS DE EDUCACION**



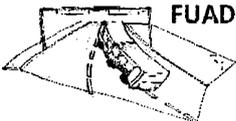
**ARTE EN EL TROLE**



**CAMPAÑA "TRANSPORTE AMABLE, SOLIDARIO E INCLUYENTE" EN COORDINACION CON LA POLICIA NACIONAL**



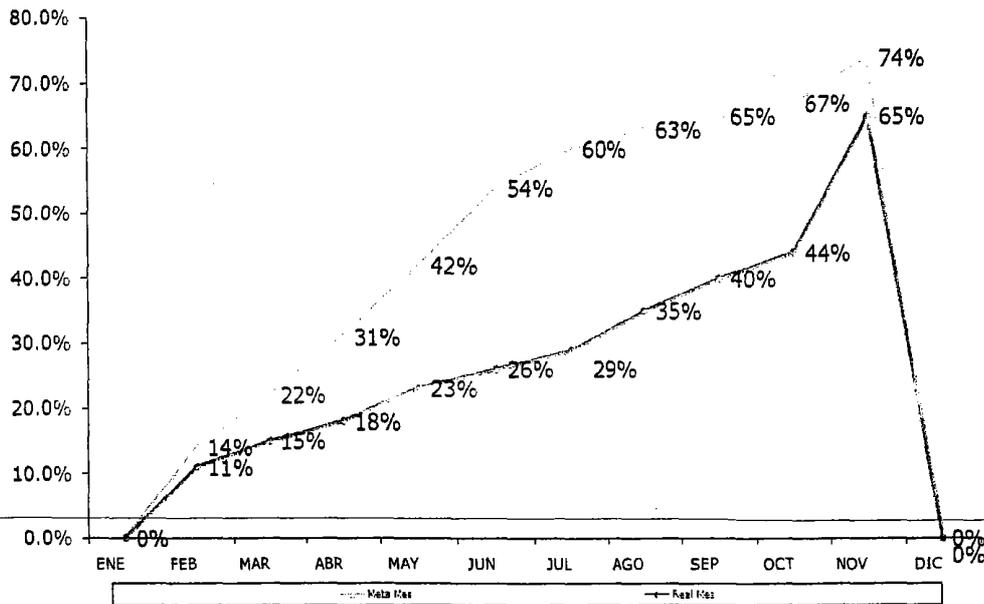
**FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)**



**PROYECTO: BUSQUEDA DE NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIOS DE LA COMPAÑÍA TROLEBÚS QUITO S.A.**

<b>Código</b>	9		<b>Nombre del Proyecto</b>	Búsqueda de Nuevas Líneas de Negocios de la Cía. Trolebús Quito S.A		
<b>Perspectiva a la que pertenece</b>			<b>Propuesta de Valor</b>			
PERSPECTIVA INTERNA			IV. Servicios periféricos creativos y rentables			
<b>Objetivo Específico del Proyecto</b>			<b>Presupuesto 2009</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de fin</b>	<b>Responsable del Proyecto</b>
Incrementar ingresos para contribuir a la sustentabilidad y permanencia de la Empresa			\$ 45 000	01/08/2008	30/12/2010	Jefe de Marketing y Servicio al cliente
<b>ACTIVIDADES / TAREAS</b>			<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de Fin</b>
9.1	Análisis de Negocios		Conocer los requerimientos del mercado y difusión de servicios	\$ 0	01/08/2008	30/12/2009
9.2	Ejecución de Proyectos complementarios		Incremento de un 5% de otros ingresos no operacionales	\$ 0	08/01/2009	30/12/2010
9.3	Comercialización de Diesel		Incremento de un 5% de otros ingresos no operacionales	\$ 45.000	15/10/2008	30/12/2009
9.4	Comercialización Directa de Publicidad		Incremento de un 5% de otros ingresos no operacionales	\$ 0	02/01/2009	31/12/2009

El avance y uso de presupuesto de proyectos se muestran en los gráficos siguientes:



**Actividades Realizadas:**

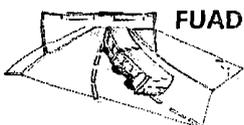
Análisis de oportunidades de líneas de negocio para la CTQSA priorizando la comercialización de Diesel para la flota de alimentadores y la comercialización directa de espacios publicitarios en unidades y el sistema.

Se han iniciado los trámites de ampliación de cupo de combustible ante la Dirección Nacional de Hidrocarburos para los tanques del área de talleres para iniciar la comercialización.

Se elaboró el plan de ventas para la comercialización directa de publicidad, el cual incluye actividades de comercialización de publicidad directamente sin agencia (Visión Constru Cia. Ltda., PORTA, ROSE, UNIBANCO, Coca Cola, IESS, Universidad Javeriana)

Se realizó un análisis de la propuesta de convenio con LETRASIGMA y se ha enviado a la EMMOP el plano donde se colocaran las vallas

Se ha realizado activaciones de la marca Trolebús mediante el auspicio de eventos y buscando asociaciones estratégicas con empresas y organizaciones de la ciudad: Carrera "Vida para Quito", Nueva Acrópolis, Ballet Ecuatoriano de Cámara

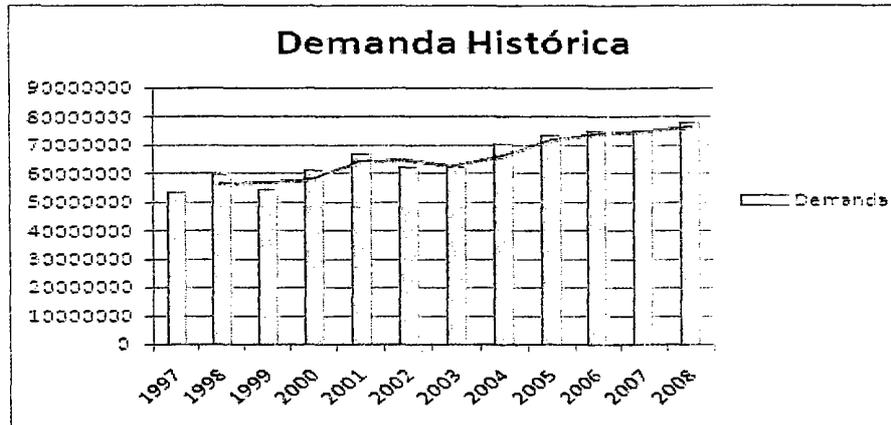


**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2010

La CTQSA ha presentado sus propuestas para la repotenciación del Sistema trolebús, ajustándola cada vez a las necesidades del sistema.

Desde el inicio de operación del Sistema Trolebús se notó la gran aceptación que tuvo por parte de la ciudadanía, por tal razón siempre la capacidad instalada ha quedado pequeña para el número real de usuarios, en el gráfico siguiente se puede ver la evolución de la demanda a lo largo del tiempo:



Además, por esta causa la flota necesaria para la operación ha ido incrementando hasta llegar actualmente a requerirse en hora pico un total de 104 unidades, la demanda actual diaria es de 255.000 en día ordinario, con una tasa de crecimiento anual de un 3%. Uno de los factores que ha incidido en el incremento de uso de flota ha sido la disminución de la velocidad operacional, en el año 1996 era de 17,5km/h, mientras que para el año 2008 se ubicaba en 13,5 Km/h mostrando una disminución del 30% en 12 años de operación. Los factores que han incidido para que haya disminuido la velocidad operacional han sido los siguientes:

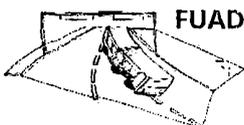
- Invasión al carril exclusivo en tramos críticos, especialmente en el Centro Histórico.
- Falta de priorización al transporte público en el sistema de semaforización.
- Conflicto en la circulación con vehículos particulares en varias Intersecciones.
- Paradas muy cercanas que no poseen la cantidad de demanda necesaria que justifique continuar operándolas.
- No existe carril de rebasamiento, lo cual disminuye la capacidad y velocidad del sistema.
- Capacidad limitada en paradas y unidades, ocasionan pérdidas de tiempo en el embarque y desembarque.
- Mal estado de la vía por deterioro y tipo de material usado.

Estos factores críticos para la operación, han sido expuestos en su debido momento a las diferentes autoridades a efecto de recibir el apoyo necesario, toda vez que son temas de competencia y política municipal; pues el reto es mitigar el impacto de afectación de estos factores e incrementar al menos en un 30% en la capacidad del sistema y al menos un 20% de la velocidad operacional.

La PRIMERA propuesta fue entregada en agosto a la Alcaldía Metropolitana electa (Anexo 1) señalando la situación actual del sistema e identificando los 7 factores críticos que afectan el servicio así como un conjunto de *acciones emergentes para mejorarlo*. En esta propuesta preliminar se enfatiza la importancia de las diferentes entidades que viabilizan dichas acciones. La propuesta tiene un costo estimado de \$ 214.740.000 y menciona acciones para:

- Adecuación de la Infraestructura
- Reubicación de paradas y mejoramiento de vía
- Centro Histórico peatonal
- Vía Exclusiva
- Semaforización
- Buses Alimentadores
- Generación nuevos servicios
- Renovación y repotenciación de la Flota

Una SEGUNDA propuesta detallada y ajustada para una primera fase fue entregada conjuntamente con la proyección del presupuesto del 2010, en el mes de octubre 2009 (Anexo), cuyo costo estimado fue de \$16.823.460,54, el mismo que incluía entre las más relevantes:

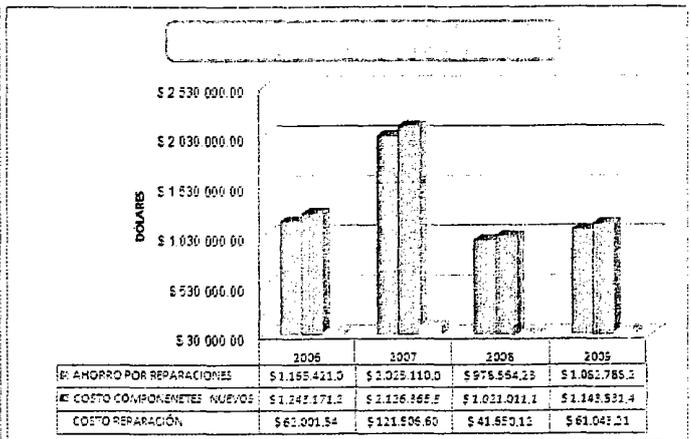
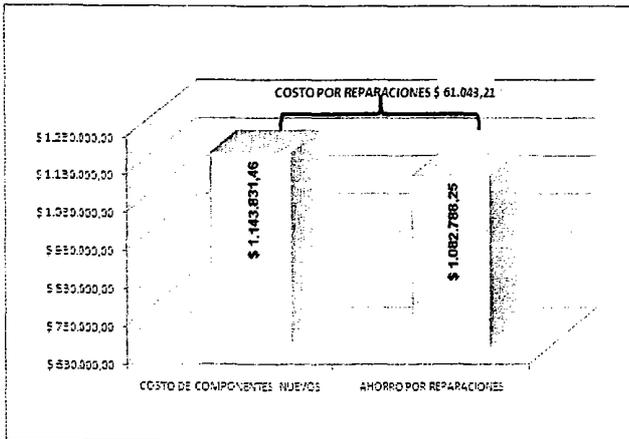


FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)





Adicionalmente se han realizado recuperaciones de partes y componentes sin recurrir a la compra de artículos nuevos en los casos de tarjetas y equipos electrónicos, elementos y partes mecánicas:



### Sistema De Alimentación Del Trolebús:

Para llegar a barrios que no tiene cobertura la troncal el Sistema Trolebús se utiliza buses alimentadores que es un servicio contratado con buses que no pertenecen a la Compañía.

Hasta el año 2007 se contrataban vehículos independientes y de operadoras convencionales. Por tal razón se contrataron 81 buses independientes y 9 de operadoras que concluyeron contrato el 30 de junio del 2009.

Se realizó una nueva licitación en la cual por disposiciones emitidas en la Ordenanza 247 ("La operadora del Sistema Trolebús contratará el servicio de transporte público de alimentadores, con las operadoras históricas de transporte masivo del sector. En caso de no existir interés, se contratará con las operadoras de transporte urbano, que se encuentren registradas y autorizadas por la ex EMSAT y que posean las correspondientes habilitaciones operacionales.") y la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en la que se señala que: Art. 56 "El servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías o cooperativas legalmente constituidas".

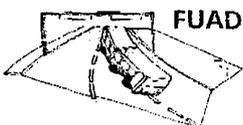
Por esta razón los buses independientes no participaron en esta licitación, pero no se la pudo concluir porque se declaró desierta por existir un problema en el código del servicio del portal de Compras Públicas. Sin embargo los pagos actuales, poco atractivos para los concesionarios, han ocasionado que 14 buses que brindaban el servicio se retiren de la flota activa que complementaba la operación del Sistema.

Con conocimiento de las nuevas autoridades se amplió los contratos por seis meses con la salvedad de que existe una cláusula de terminación anticipada de contrato por convenir a los intereses de la Municipalidad, lo cual debe ser informado con una anticipación de 60 días. Se han cubierto las vacantes existentes, pero realizando una modificación en los pagos para que sea atractivo, con esto se logró completar la flota para servir a todas las rutas.

Se debe tomar una decisión de cómo se va a seguir manejando este subsistema, toda vez que representa el 40% del costo, existen rutas que no son rentables y con la operación del corredor Sustentable del Sur, existiría sobreposición de rutas, problemática que fue expuesta y es de pleno conocimiento de la Emmop y la <Secretaría de Movilidad donde se hicieron precisiones y planteamientos para garantizar la permanencia y rentabilidad del Sistema Trolebús.

### Convenio Interinstitucional Entre La CTQSA Y El MDMQ:

El convenio para la Operación del Corredor de la EcoVía se encuentra vencido con fecha 7 de Julio del 2008, sin embargo no existe definición entre el MDMQ y los operadores históricos (EXTRANASOC) respecto de quien va a administrar el



FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

Resultados que sean obtenido a pesar de limitaciones y factores como:

- La crisis mundial, que obligó a las empresas internacionales a exigir anticipos en los pagos, generando cambios en los presupuestos predefinidos en el Plan de Compras.
- Las restricciones del gobierno nacional respecto a las importaciones, puesto que muchos de los repuestos son adquiridos en el mercado internacional, en tales casos, se requirió la compra local a precios mayores.
- La nueva Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, que desde la fecha de publicación en el Registro Oficial ha tenido 2 nuevos reglamentos y 38 resoluciones, inconsistentes entre sí y con vacíos que generan criterios distintos de interpretación a los usuarios, ofertantes y compradores. Tales inconsistencias han generado demora en los tiempos de compra y/o concursos declarados desiertos. Además el personal del Instituto Nacional de Compras Públicas NO ha dado respuestas a problemas concretos presentados.

**Migración A Exchange:**

Se realizó la migración del servidor de correo electrónico de la CTQSA desde plataforma Lotus Domino a Exchange Server 2007, con la cual podemos obtener algunos beneficios como:

Exchange, permite a los empleados tener acceso a sus buzones, calendarios, contactos y tareas desde interfaces de cliente muy conocidas y fáciles de utilizar.  
 Exchange, incorpora un sistema de filtro avanzado para bloquear mensajes no deseados y proteger frente a ataques de virus, phishing, publicidad, entre otros.

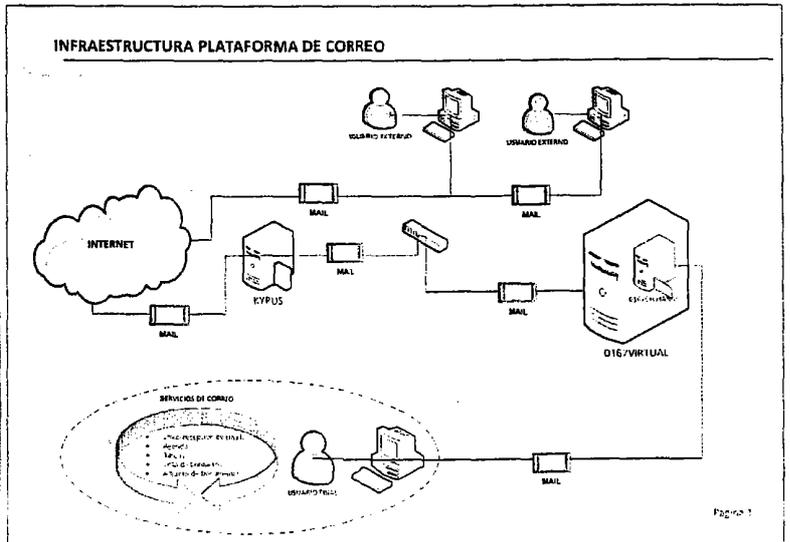
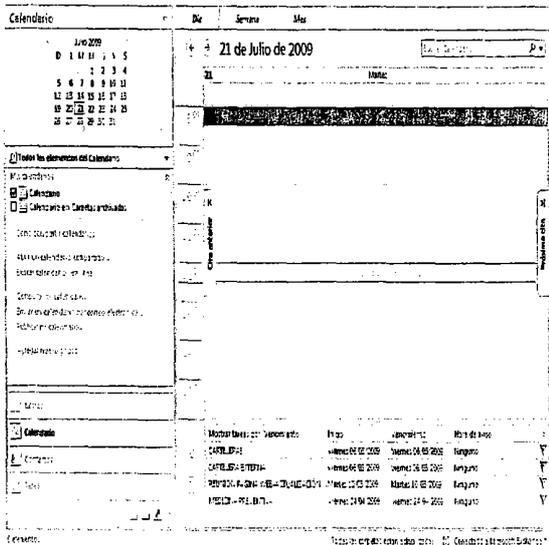
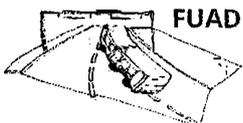
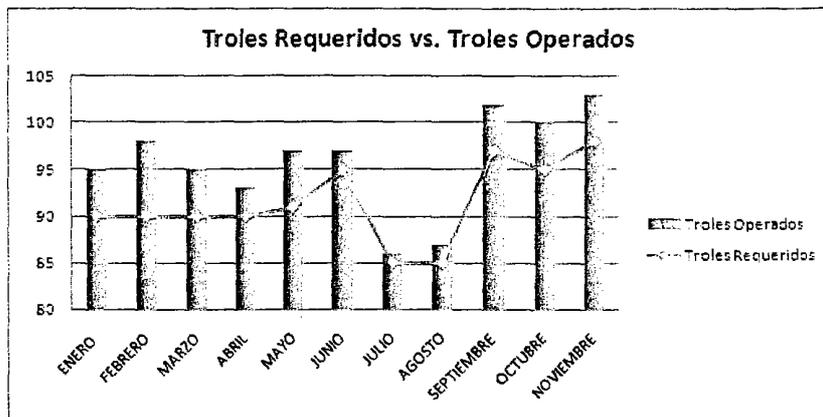


Figura 1

**Costo Por Invasión De La Vía Exclusiva:**

La constante invasión al carril exclusivo del sistema incide directamente en los tiempos de desfase entre el programado y ejecutado, lo que ha implicado que se programe e inyecte mas unidades a la operación, causando un costo adicional dentro del flujo de la empresa como se puede observar a continuación:



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

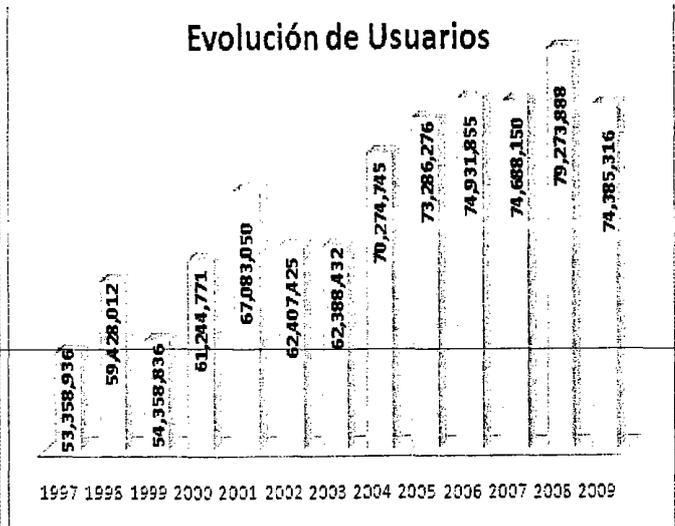
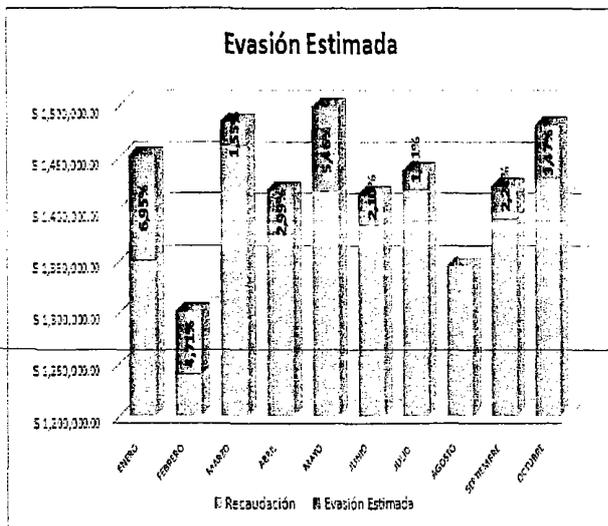


### Disminución De Usuarios Y Evasión:

Como causas principales tenemos: 1.- Flota de buses alimentadores incompleta, lo que baja el nivel de servicio a los usuarios, quienes buscan otras alternativas de movilización. 2.- Sistema de Recaudo ineficiente que facilita la evasión de usuarios, así como de los propios trabajadores. 3.- Feriados prolongados a lo largo de todo el año 2009.

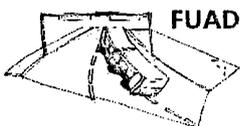
Sin embargo se han realizado acciones como:

- Capacitación al personal de la CTQSA para detectar las diferentes formas de evasión
- Operativos de control con personal de fiscalización de Ecovía y Trolebús con soporte de personal de seguridad
- Aplicación de medidas disciplinarias a personal de alimentadores que han manipulado los tomos de ingreso
- Arqueos periódicos aleatorios en paradas y estaciones
- Verificación de videos de Circuito cerrado de televisión en líneas alimentadoras
- Campañas promocionales que incentiven el uso de la tarjeta TISC
- Análisis en campo del porcentaje de evasión, dando como resultado que en troncal se proyecta en un 8% y en el sistema de buses alimentadores en un 12%.



### Falta De Personal Idóneo Y Estable A Nivel Directivo Y Mandos Medios:

La falta de un equipo de trabajo idóneo y estable fue el denominador común durante todo mi período, el mismo que no se logró consolidar por influencias políticas del Directorio anterior, la transición electoral, y la falta de definición de los administradores de la Compañía de la actual administración municipal, en un largo proceso de transición, así como comentarios vertidos de personas vinculadas al Directorio recientemente conformado y su participación informal en los problemas de la Empresa, ha generado inestabilidad y ha debilitado la autoridad, afectando directamente al clima laboral.



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

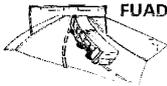
**MATRIZ DE FACTORES CRÍTICOS EN LA GESTIÓN – JUN 2008 A DIC 2009**

<p><b>Directorio de la Empresa no conforma de manera oportuna</b></p>	<p>De acuerdo al Art. 23 de los Estatutos de la CTQSA, es necesario conformar el Nuevo Directorio</p>	<p>El cambio de Administración en la Municipalidad dilató la conformación del Directorio.</p>	<p>Retraso en la toma de decisiones respecto a problemas y actividades relevantes de la Empresa.</p>	<p>1. Se designan sus mediante Resolución 038 (11-sep-09) y Oficio SG0682 (30-oct-09). 2. Primera Junta de Accionistas para nombrar los Directores (30-nov-09)</p>
	<p>Aprobación de Estados Financieros del ejercicio julio - diciembre 2008</p>	<p>Demora en la conformación del Directorio y Junta de Accionistas por el cambio de administración municipal.</p>	<p>Retraso en la presentación de los Estados Financieros ante la Superintendencia de Compañías.</p>	<p>1. Presentación y aprobación del informe económico al Directorio anterior (18-mar-09); y a Junta de Accionistas (9 y 24 - abr-09). 2. Solución a los honorarios del Comisario (Juntas de Accionistas). 3. Convocatoria a Junta de Accionistas para aprobación de EF 2008 (30-nov-09)</p>
	<p>Estructura Posicional pendiente de actualización</p>	<p>Por efecto de la ampliación a Quitumbe y Carcelén, por disposición del MDMQ se procedió a contratar personal nuevo.</p>	<p>Documento Técnico del proceso de Recursos Humanos pendiente de actualización.</p>	<p>1. Por el requerimiento solicitado de Alcaldía, se contrató el personal requerido.</p>
	<p>Revisión y aprobación del Contrato Colectivo</p>	<p>Existe demora y retraso en la revisión de los artículos de tipo económico.</p>	<p>Malestar de los trabajadores</p>	<p>1. Se ha realizado 12 sesiones para la revisión y aprobación de todos los artículos, con excepción de los de orden económico y que afectan a la operación.</p>
	<p>Revisión y aprobación del Plan Estratégico, Operativo y Presupuesto para el año 2010</p>	<p>Los documentos y soportes se encuentran en espera de revisión y aprobación por parte del Directorio y Junta de Accionistas.</p>	<p>Demora en la aprobación para buscar la mejor opción para equilibrar el presupuesto que al momento no cubre los costos y gastos operacionales, dado por la nueva estructura de gasto de la Empresa.</p>	<p>1. Documentos macros, presentados a la Secretaría de Movilidad, alineado a las directrices y políticas del MDMQ y la SM.</p>

FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)



<p>4</p> <p><b>Restricción para reasignación de turnos y horarios de trabajo</b></p>	<p>Artículo 13.- El trabajador que actualmente esté sujeto a determinada jornada podrá ser cambiado a otra, en caso de emergencia institucional; superada la misma, el trabajador será reintegrado de forma habitual. El requerimiento se realizará al trabajador por lo menos con veinte y cuatro horas de anticipación....."</p>	<p>Negociación del I Contrato Colectivo sin participación de los Administradores de la Compañía.</p>	<p>Resistencia del personal ha ser cambiados de turnos y horarios de trabajo amparados en el contrato colectivo, lo cual afecta a la normal operación, he incrementa costos operacionales.</p>	<p>1. Se ha declaró en emergencia en el Sistema, artificio que exige el Acta de revisión del Contrato Colectivo, acción que permitió exclusivamente ajustar los horarios de los trabajadores en función de las necesidades operacionales, con excepción de pocos trabajadores (conflictivos) que se rehusaron acogerse a este requerimiento. 2. Continuas reuniones de sensibilización con los grupos involucrados.</p>
<p>5</p> <p><b>Alto índice de ausentismo en el nivel operativo de la Empresa</b></p>	<p>Incremento de enfermedades respiratorias especialmente en Conductores y Recaudadores.</p>	<p>Facilidad en la obtención de certificados médicos que avalan enfermedades "aparentes".</p>	<p>No se cumple la programación operacional prevista. Incremento del gasto por ausentismo y refuerzo en los grupos ocupacionales (conductores y recaudadores).</p>	<p>1. Visitas médicas y de Trabajo Social al domicilio para verificar y validar la enfermedad. 2. Seguimiento de cuadros clínicos con especialistas y reubicaciones definitivas y temporales del personal. 3. Contratación de personal de apoyo (reservas) para garantizar la operación.</p>
<p>6</p> <p><b>Transformación de la Compañía S.A. a Empresa Pública</b></p>	<p>Falta de un procedimiento formal a seguir, así como un cronograma que involucre a actores y responsables.</p>	<p>No existe ningún pronunciamiento y/o directriz de la Junta de Accionistas o Directorio para iniciar con el proceso.</p>	<p>El efecto de la transformación a S.A., generó gastos adicionales a la Empresa, principalmente en el aspecto tributario y arancelario, los mismos que pueden revertirse al momento de transformarla a Empresa Pública.</p>	<p>1. La Alcaldía tiene pleno conocimiento del tema, el mismo que lo está normando para todas las Empresas del MDMQ con un plazo máximo de transformación hasta el 16 de abril del 2010</p>



FUAD M. TUTILLO L. —GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

A continuación se sintetiza los principales problemas relacionados al Sistema de Recaudo y ayuda a la Operación, a cargo de la Empresa Koreana EB s.a. Ecuador, problemática expuesta en las diferentes instancias como: Alcaldía, Secretaría de Movilidad, Unidad Metrobus Q; y, Emdua; sin embargo no ha existido solución, ni acciones contundentes que viabilice una pronta solución a tan grave problema. Siendo el ROL de la CTQSA la de Fiscalizador del Contrato con un campo de acción limitado, en los cuadros siguientes se resume las posibles acciones que debe viabilizar la Administración y Concedente del Contrato:

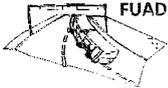
PROBLEMA	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	CAUSAS CONTRACTUALES REPARACIÓN (PA, (tarifa)/inden.	POSIBLE SOLUCIÓN	RECOMENDACIÓN
<p>No utilización del medio de pago principal TISC</p>	<p>No existe un plan de acción sostenible para distribución, promoción y masificación del TISC.</p> <p>Valor por cobro de la garantía (\$1,5usd) no es atractivo para los usuarios.</p> <p>El CONCESIONARIO es el responsable de resolver de manera definitiva el medio de pago en los plazos y términos contractuales y no utilizar soluciones parche que no son efectivas</p>	<p><b>DÉCIMA PRIMERA: OBLIGACIONES RELACIONADAS CON LA EMISIÓN DISTRIBUCIÓN Y CONTROL DE LOS MEDIOS DE PAGO.-</b> El principal medio de pago definido para utilizar en el proyecto es la TISC</p>	<p>Planes de acción que contribuyan a la masificación de la entrega de Tarjetas Inteligentes sin contacto.</p> <p>Exoneración del pago de la garantía a usuarios.</p> <p>Campañas promocionales que incentiven el uso de las Tisc.</p>	<p>1. El Administrador del contrato debe exigir al Concesionario un Plan de Acción financiado, para la distribución de las TISC (masificación gratuita como primera fase), soportado de una campaña que incentive el uso de las TISC.</p> <p>2. El Administrador y el Usuario del Sistema debe propiciar la generación de políticas a nivel Municipal que permitan asegurar la optimización del Sistema de Recaudo y Ayuda a la Operación y que incentiven el uso, de las TISC personales.</p> <p>2.a. Obligatoriedad de poseer tarjeta para tener el descuento tarifa preferencial para personas que tienen este beneficio.</p> <p>2.b. Masificación del uso de tarjeta mediante entrega gratuita y penalización al que no posee o no la usa (tarifa mayor).</p> <p>2.c. Sanciones a los usuarios que hacen mal uso de la tarjeta de tarifa reducida.</p>



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

PROBLEMA	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	CLÁUSULA CONTRACTUAL (RELACIONADA)	POSIBLE SOLUCIÓN	RECOMENDACIÓN
4 Demora en el depósito de valores por venta de Boletos.	La transferencia de los depósitos por venta de boletos se han venido ejecutando mensualmente, acción arbitraria que no se justifica hasta la presente fecha a pesar de haber solicitado la documentación que respalde su procedimiento.	<b>DÉCIMA QUINTA: ENTREGA DE VALORES RECAUDADOS POR EL COBRO DE TARIFA.</b> - Todos los valores recaudados por el CONCESIONARIO originados en el cobro de la tarifa deberán ser consignados en un plazo máximo de (24) veinte y cuatro horas...  <b>VIGÉSIMA CUARTA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO.</b> - Si el Concesionario no realiza el depósito de los valores recaudados por cinco días consecutivos.	Los valores por venta de boletos ingresan diariamente, razón por la cual el CONCESIONARIO deberá sujetarse al contenido de la Cláusula contractual DÉCIMA QUINTA; es decir, transferir los valores por boletos en un plazo máximo de veinte y cuatro horas.	1. No cancelar al CONCESIONARIO el porcentaje de Comisión del Servicio de Recaudación y Equipamiento del Sistema de Ayuda a la Operación, sobre los ingresos generados por venta de boletos. 2. De no cumplir con esta exigencia, se deberá ejecutar la Garantía entregada de acuerdo a la cláusula VIGÉSIMA PRIMERA: GARANTÍAS.- Para garantizar que se depositen los valores recaudados diariamente por el CONCESIONARIO deberá entregar una garantía que ascienda a la suma de la recaudación promedio de cinco (5) días....., vigentes desde el momento del inicio de la operación del sistema hasta la terminación del período de Concesión.
5 Falta de pago de valores por concepto de Multas	El Concesionario no deposita los valores de multas generadas por incumplimiento a las diferentes cláusulas contractuales.	<b>DÉCIMA NOVENA: INCUMPLIMIENTO Y SANCIONES (MULTAS).</b> - La liquidación y pago de las multas que se hagan exigibles por infracciones al presente contrato deberán ser canceladas en un plazo máximo de 48 horas, contadas desde la notificación por parte de la fiscalización, caso contrario serán causal para iniciar la terminación unilateral del contrato.  <b>VIGÉSIMA CUARTA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO.</b> - c. Por negarse a cancelar las multas en un plazo de 48 horas	Cancelar de manera inmediata los valores por concepto de multas.	1. El Administrador del Contrato, deberá analizar los incumplimientos y de ser el caso y ser suficiente la documentación que respalda, iniciar con la terminación unilateral del contrato.

FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)



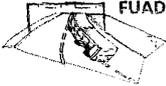
PROBLEMA	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	CLÁUSULA CONTRACTUAL RELACIONADA (Incumplimiento)	POSIBLE SOLUCIÓN	RECOMENDACIÓN
8 Traspaso del personal de recaudación a la Empresa EB a partir del segundo año	Este proceso quedó pendiente por parte del Administrador del Contrato dadas las condiciones políticas de la fecha; sin embargo, el problema persiste, creando conflicto y dilatación de responsabilidades, haciendo ineficiente el proceso y debilitando la acción del Fiscalizador en la toma de acciones correctivas y en la aplicación de la CLÁUSULA DÉCIMA NOVENA.	<b>DÉCIMA SEXTA: INGRESOS ORDINARIOS DEL CONCESIONARIO.-</b> Pago por personal designado en paradas (4,73%), que deberá ejecutarse a partir del segundo año de operación (previo a un acuerdo entre las partes).....	La Administración del Contrato, debe definir si el personal seguirá en la Compañía Trolebús Quito S.A. o en pasará a la Empresa EB, considerando todas las ventajas y desventajas que conlleva esta decisión desde las diferentes perspectivas: Financiera, Laboral, Técnica, Social, Política y Legal.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El proceso debe centralizarse en un solo actor, sea en el Concesionario o sea en la Dependencia Municipal que se defina, de tal forma que la responsabilidad y la línea de mando no se debilite.</li> <li>2. Renegociar los valores de comisión tanto del proceso como de la Mano de Obra.</li> <li>3. Si la decisión del MDMQ es cumplir la cláusula contractual, deberá prever todos los valores para las respectivas indemnizaciones.</li> </ol>
9 Falta de aprovisionamiento oportuno de medios de pago y/o boletos en Andenes y Terminales, en emergencias.	La falta de previsión y control; y, no contar con el stock de boletos en andenes y paradas tanto de tarifa integral como reducida, ante la crisis energética y el no uso del equipamiento instalado para los medios de pago contractuales, provocó el ingreso de usuarios de manera gratuita, novedad que fue comunicada al Administrador para que se apliquen las multas y acciones que correspondan.	<b>DECIMA PRIMERA: OBLIGACIONES RELACIONADAS CON LA EMISIÓN, DISTRIBUCIÓN Y CONTROL DE LOS MEDIOS DE PAGO.-</b> El CONCESIONARIO será responsable de mantener los medios de pago con las seguridades necesarias que permitan su cabal funcionamiento y deberá emitir reportes diarios del manejo de las mismas".  <b>DECIMA SEGUNDA: MECANISMOS DE CONTROL DEL RECAUDO.-</b> El CONCESIONARIO será responsable de efectuar los controles necesarios para garantizar que todos los usuarios que ingresan al Corredor....., cancelen el valor del pasaje que les corresponda.....	Normalizar tanto los procedimientos, como las obligaciones contractuales que norme, regule y sancione la utilización de un medio de pago EMERGENTE denominado BOLETO ante incumplimientos; así como, la emisión de los diferentes reportes automatizados que faciliten la Fiscalización.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Administrador del Contrato debe dar atención inmediata sobre las acciones a tomar por esta grave novedad para aplicar las multas que correspondan.</li> <li>2. La Fiscalización actuará permanentemente para detectar este tipo de faltas y sustentar documentadamente.</li> <li>3. Se deberá generar un Anexo o Adendum al Contrato de tal manera que norme y regule las inconsistencias y debilidades contractuales, aclare puntos que generan interpretación y se incluya puntos que no están amparados como obligaciones contractuales; acción urgente mientras se viabiliza la renegociación del contrato.</li> </ol>

FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

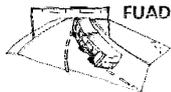


9	<b>Inestabilidad e incertidumbre del Servicio de Alimentadores para el Sistema Trolebús</b>	Contratación del servicio con operadores independientes que no pertenecen a operadoras de transporte, incumpliendo la normativa jurídica, bajo conocimiento de los diferentes órganos de control y rectoría.	Flota incompleta, desinterés de operadoras convencionales para operar como buses alimentadores porque el pago no es el que ellos desean tener. Condiciones para licitación no están claramente definidas.	Disminución en la calidad de servicio en rutas alimentadoras; y, disminución de ingresos por pérdida de la demanda.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se realizó la licitación para la contratación del servicio pero no se logró adjudicar toda la flota necesaria.</li> <li>2. Para mejorar el servicio la contratación se la realizará por rutas adjudicando a un solo operador.</li> <li>3. Se realizará un estudio de factibilidad para analizar la compra de flota propia.</li> <li>4. Se adquirieron 4 buses para no tener dependencia de terceros en el servicio.</li> </ol>
10	<b>Juicio de Operadores Independientes de Alimentadores a la EMMOP</b>	Existe un amparo planteado por los operadores independientes que actualmente operan el servicio de alimentación a la EMMOP.	Ordenanza No. 247 imposibilita participación en los procesos de contratación a operadores independientes.	Posibilidad de perder el permiso de operación para las rutas de alimentación.	La EMMOP realizó las gestiones necesarias para terminar con el amparo, en segunda instancia deja sin efecto el reclamo.
11	<b>Operación de la extensión a Quitumbe no rentable</b>	Con el inicio de operación de la Extensión a Quitumbe se extendió el servicio pero no existen los ingresos que justifiquen esa operación	Desplazamientos de los usuarios son más largos sin que haya ninguna revisión tarifaria.	Incremento del déficit operacional	Optimización de kilómetros operados para disminuir costos de operación, esto ha obligado a usuarios a realizar transferencias para llegar a su destino final.
12	<b>Operación de la extensión a Carcelén no rentable</b>	La operación de este servicio generará un déficit estimado en \$7.000 mensuales.	La demanda existente y la competencia en la ruta no permiten cubrir costos de operación.	Incremento del déficit operacional	Se ha informado el problema a las autoridades pero no ha existido ningún pronunciamiento.
13	<b>Operación del servicio nocturno intraterminales Quitumbe-Carcelén no rentable</b>	La operación de este servicio generará déficit estimado en \$20.000 mensuales.	El costo del servicio no es el real y la demanda es baja.	Incremento del déficit operacional	Se ha oficiado a la EMMOP el costo que tiene mantener el servicio, se pidió suspenderlo o revisar la tarifa, pero no ha existido respuesta.

FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL ( JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)



18	ADMINISTRACIÓN	DESCRIPCIÓN	PROBLEMA	CAUSAS	CONSECUENCIAS	SOLUCIONES PROPUESTAS
18	<b>Administración temporal de la Ecovía sin definiciones</b>	Encargo temporal de administración que ha durado más de tres años.		Terminación unilateral del contrato con operadores históricos.	Imposibilidad de contratar servicios a largo plazo. Compleja administración del personal. Problemas tributarios. No están implementados todos los servicios previstos lo que ocasiona servicios paralelos al corredor que afectan a la circulación vehicular y ocasionan congestión en vías aledañas.	1. Se logró firmar un convenio para la administración del Corredor que permita el manejo principalmente del personal. 2. La CTQSA percibe un ingreso por la administración del Corredor.
19	<b>Buses alimentadores del corredor de la Ecovía</b>	Obligación de exclusivamente con históricos del Nororiental Ecovía.	contratar operadores Corredor	Proceso de negociación del nuevo contrato de concesión con los operadores históricos.	Condiciones de contratación son impuestas y difíciles de negociar. Limitación para aplicar lo que dispone la nueva ley de contratación pública.	Reuniones con la EMMOP (Metrobús Q) para tomar acciones que permitan garantizar el servicio.
20	<b>Inicio de Operación del Corredor Sustentable Sur Oriental</b>	Disminución de ingresos por pérdida de demanda lo que agravaría la situación económica de la CTQSA.		Existen tramos del corredor suroriental que se sobreponen los dos servicios por lo que existirá afectación en la demanda.	Incremento del déficit operacional. Duplicación de servicios.	1. Ejecución de servicios complementarios y mantenimiento de la infraestructura, egresos autorizados por la SM con cargo al presupuesto Ecovía, mientras se formaliza el Contrato de Prestación de Servicios con la Emmop. 2. convenio con gastos Participación en el servicio de alimentación de operadores históricos que facilitará posibles variaciones en las condiciones de operación de rutas. 3. Participación en los comités técnicos del corredor suroriental 4. Comunicados enviados a la EMMOP alertando estos problemas que se van a dar al momento de iniciar operación el Corredor.



FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

**INFORME DE ESTADO DE FLOTA DE TROLEBUSES**

Nº UN	MARCA	UNIDADES TROLEBUSES									ESTADO GENERAL DEL TROLE	OBSERVACIONES
		MECANICA			CARROCERIAS		ELECTRONICA					
		MOTOR	CAJA DE CAMBIOS	CHASIS	ESTRUCTURA INTERNA	PINTURA	SISTEMA ELECTRICO	SISTEMA ELECTRONICO	COMUNICACION INTERNA			
T21	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T22	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T23	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T24	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T25	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILTADO.	
T26	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T27	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T28	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	MICROFONO AVERIADO. SE ESPERA LA ADQUISICION DE LA CAPSULA. SE ESTIMA PODER AVILITAR PARA LA SEGUNDA SEMANA DE ENERO.	
T29	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T30	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T31	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILTADO.	
T32	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T33	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T34	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T35	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T36	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T37	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T38	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILTADO.	
T39	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T40	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILTADO.	
T41	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILTADO.	
T42	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T43	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T44	Mercedes Benz Serie O405G Motor O447h 210 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		

FOAD IV. TITULO I. - GERENTE GENERAL. JUNIO 2005 - DICIEMBRE 2009



INFORME DE ESTADO DE FLOTA DE TROLEBUSES

Nº UN	MARCA	UNIDADES TROLEBUSES									ESTADO GENERAL DEL TROLE	OBSERVACIONES
		MECANICA			CARROCERIAS		ELECTRONICA					
		MOTOR	CAJA DE CAMBIOS	CHASIS	ESTRUCTURA INTERNA	PINTURA	SISTEMA ELECTRICO	SISTEMA ELECTRONICO	COMUNICACIÓN INTERNA			
T69	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	REPARADO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T70	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T71	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	REPARADO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T72	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	REPARADO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T73	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T74	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T75	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T76	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	REPARADO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T77	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T78	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T79	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T80	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T81	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILITADO.	
T82	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T83	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T84	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T85	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T86	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	MICROFONO AVERIADO, SE ESPERA LA ADQUISICION DE LA CAPSULA, SE ESTIMA PODER AVILITAR PARA LA SEGUNDA SEMANA DE ENERO.	
T87	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T88	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		
T89	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	EN REPARACION	OPERATIVO	SE TIENE PLANIFICADO QUE PARA LA PRIMERA SEMANA DE ENERO ESTE AVILITADO.	
T90	Mercedes Benz Serie O405G1 Motor O447hLA 308 HP	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	BUEN ESTADO	BUEN ESTADO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO	OPERATIVO		



# INFORME TÉCNICO DEL ESTADO DE LOS BUSES ARTICULADOS DE LA ECOVÍA

La Ecovía cuenta con una flota de 42 buses articulados que operan en el Corredor Nororiental 6 de Diciembre, con las siguientes características:

Carrocería: Marcopolo modelo Gran Viale  
Chasis: VOLVO  
Modelo: B10M  
Motor: DH10A340 Turbo intercooler, Euro II  
Caja: Voith D-864,3  
Diferencial: RAN R71  
Suspensión: Totalmente neumática, con válvulas de nivel en los tres ejes  
Neumáticos: 295/80 R22.5

## CADENA CINEMÁTICA

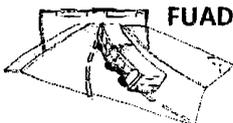
La CORPAIRE como ente regulador del estado mecánico de los vehículos que circulan en el Distrito Metropolitano de Quito exige que los vehículos que prestan servicio de transporte público, se presente dos veces al año a la Revisión Técnica Vehicular. Cabe indicar que el 100 % de la flota tiene aprobado la revisión exigida por CORPAIRE, correspondiente al primer y segundo semestre del 2009, donde se verifican varios parámetros de funcionamiento tales como:

- a. Emisión de gases y opacidad.
- b. Eficacia y eficiencia de frenado.
- c. Alineación de ruedas.
- d. Alineación de luces
- e. Holguras y desgastes en pines y bocines.
- f. Juego de rotulas y terminales de dirección.
- g. Estado de carrocería interna y externa.
- h. Audio interno, luces, limpiaparabrisas, y certificación de parabrisas.
- i. Funcionamiento de puertas y rampas.
- j. Profundidad mínima de labrado y correcto estado de neumáticos.

## MOTORES

Para alargar la vida útil de las unidades se realizó la repotenciación de los motores VOLVO DH10A 340 siendo el principal indicador el consumo de aceite y el número de horas de funcionamiento, en las siguientes unidades entre los años 2007 y 2008.

Nº	Unidad	Kilometraje a Momento de la Reparación	Kilometraje al 31 de Mayo 2009	Grupo
1	D001	202357	254.547,30	B
2	D002	208605	244.204,40	B
3	D005	201540	252.202,80	B
4	D007	189248	231.017,60	B
5	D008	205187	246.478,30	B
6	D009	171308	262.735,40	A
7	D010	189289	256.745,20	B
8	D011	185371	243.911,30	B
9	D012	199508	246.646,30	B
10	D015	188993	288.709,30	A
11	D016	178228	274.945,50	A
12	D017	207599	305.694,30	A



FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)

## FRENOS

Dentro del Mantenimiento preventivo se ha realizado cambio de forros y tambores de freno en cada eje, mejorando la eficiencia de frenado distribuidos 2 tambores por eje. Todos los cambios se realizan previa medición del diámetro de los mismos y bajo la recomendación de la fábrica la que determina que no debe superar los 397mm por desgaste.

## CARROCERIA

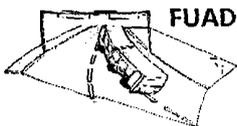
Todos los trabajos correspondientes al mantenimiento y reparación de carrocería son tercerizados, los cuales son fiscalizados por personal técnico de la Ecovia, y también es revisado por parte de la CORPAIRE en la Revisión Técnica Vehicular.

## OTROS.

En cooperación entre Corpaire, en la CTQSA y Ecovia se implantó un Proyecto piloto denominado "RETROFIT", el cual consiste en instalación de dispositivos catalizadores que reducen las emisiones de escape en la flota de Ecobuses.

Unidad	Fecha Inicio	Fecha Entrega	Kilometraje	Temperatura	Opacidad Inicial	Opacidad final
D001	12-feb-09	13-feb-09	242850	70	11%	6%
D002	17-nov-08	18-nov-08	228904	70	10%-21%	8%-9%
D003	13-feb-09	13-feb-09	229066	80	21%-23%	9%-9%
D004	13-ene-09	14-ene-09	224647	70	14%-14%	15%-17%
D005	27-ene-09	28-ene-09	236890	80	17%-10%	10%
D006	29-ene-09	30-ene-09	238344	80	11%-11%	10%-8%
D007	29-dic-08	30-dic-08	212420	70	7%-8%	12%-12%
D008	21-ene-09	22-ene-09	229409	70	12%-11%	8%-9%
D009	05-feb-09	08-feb-09	249617	70	39%-36%	26%
D010	18-dic-08	19-dic-08	234453	70	36%16%	10%-10%
D011	22-ene-09	23-ene-09	229123	70	11%-11%	10%
D012	12-nov-08	13-nov-08	221816	70	9%-8%	7%-6%
D013	30-ene-09	30-ene-09	240284	80	8%	
D014	04-mar-09	05-mar-09	242365	80	13%-10%	6%-7%
D015	16-dic-08	17-dic-08	271693	60	33%-32%	11%-15%
D016	19-feb-09	19-feb-09	265978	60	19%	
D017	11-feb-09	12-feb-09	292741	60	32%	27%
D018	19-dic-08	19-dic-08	269927	70	9%-10%	11%-10%
D019	23-mar-09	23-mar-09	274529	80	9%-9%	7%
D020	07-ene-09	08-ene-09	271065	70	12%12%	10%
D021	20-feb-09	20-feb-09	271109	90	26%	18%
D022	24-nov-08	26-nov-08	247604	70	37%-39%	20%-20%
D023	05-ene-09	06-ene-09	260167	70	35%-33%	27%-24%
D024	12-mar-09	06-ene-09	294734	80	17%-16%	10%-9%
D025	04-nov-08	06-nov-08	262929	60	11%-9%	9%-5%
D026	09-feb-09	10-feb-09	282154	80	25%	27%-19%
D027	18-feb-09	19-feb-09	263689	60	59%55%	45%-44%
D028	28-ene-09	29-ene-09	232286	70	17%13%	12%-13%
D029	09-mar-09	10-mar-09	230218	70	16%-18%	10%-10%
D030	26-feb-09	27-feb-09	231810	60	20%-19%	13%-13%
D031	14-ene-09	15-ene-09	208516	70	17%-7%	15%-15%
D032	05-mar-09	05-mar-09	228427	80	18%-19%	14%-17%
D033	25-feb-09	26-feb-09	226558	60	22%-18%	12%-11%
D034	17-feb-09	18-feb-09	231244	70	25%-23%	23%-23%
D035	12-ene-09	13-ene-09	226350	60	18%-19%	18%-17%
D036	02-feb-09	02-feb-09	229140	80	16%-18%	15%-12%

FUAD M. TUTILLO L. -GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)



## CONCLUSIONES

Revisado este año de gestión dentro de la CTQSA se puede anotar que en este reto de la administración del primer corredor de transporte masivo de la ciudad, se han desarrollado diferentes iniciativas y cumplido varias disposiciones, que se han ejecutado con todo profesionalismo, culminando con éxito, así se evidencia con el servicio que se sigue entregando; tal es el caso del inicio de la operación en los nuevos terminales, llegando a una cobertura del sistema de 120,35 Km incluyendo servicios de alimentadores.

Se ha cumplido con la administración del corredor nororiental ECOVÍA de manera eficiente logrando la optimización en el uso de recursos (su estructura de gasto y costo es diferente a la de la CTQSA por lo que existe superávit presupuestario); así como los tiempos de viaje en la operación. Adicionalmente se ha logrado absorber de manera exitosa el personal que se encontraba en estado de tercerización laboral y ahora todo dependerá de la política de la actual administración.

La infraestructura troncal se ha ampliado hasta el punto de ofertar el servicio mediante operación eléctrica hasta el terminal Quitumbe implicando el compromiso permanente de la compañía con el cuidado ambiental, y en ese mismo espíritu se ha procurado el mantenimiento óptimo de la flota, con el fin de alargar a su máxima capacidad su vida operativa, buscando optimizar de manera constante los costos de repuestos y mantenimiento.

Conscientes de que la CTQSA brinda un servicio estratégico para la ciudad la compañía ha procurado mantenerse a la vanguardia tecnológica implementando sistemas que permitan un mejor servicio a los usuarios del sistema Trolebús como el de recaudo mediante tokens y tarjetas, adicionalmente, ha buscado que la administración de la compañía cuente con software de avanzada que facilite sus actividades y optimice tiempo y recursos.

En razón de cumplirse el primer año de operación del Sistema de Recaudo, se solicita a la Contraloría General del Estado, realice una auditoría informática para que se verifique la información que entrega el sistema implementado y poder tomar correctivos dentro de su funcionamiento y mejora, informe que se encuentra en revisión de la CGE.

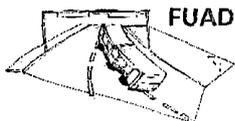
El cambio en el cuadro directivo por la salida de personal, fueron razones que obligaron a los colaboradores actuales, en condiciones de encargo, ha aprender nuevas responsabilidades en un tiempo más corto al asignado y con perfiles no idóneos, dando su mayor esfuerzo para no dejar de atender las necesidades de la empresa.

La dependencia de la Compañía a los sistemas establecidos por la Municipalidad, de acuerdo a la Ordenanza Metropolitana 236 del 3 de agosto del 2007, donde las competencias de la Unidad Central de Gobierno Electrónico establece que esta entidad debe brindar a todas las instancias municipales, corporaciones y empresas metropolitanas herramientas para estandarizar las contrataciones, procesos de incorporación de tecnologías informáticas y las especificaciones que cubran en forma genérica las necesidades, por lo que, cualquier tipo de requerimiento informático debe ser canalizado y aprobado por esta entidad.

Factores que afectan directamente a la Operación del Sistema y que deben ser considerados por el ente regulador como son:

- El exceso de paradas y falta de sistemas de control de transporte preferenciales (en semáforos o intersecciones) para el sistema masivo ocasionan un desgaste acelerado de las unidades.
- Falta de política claras para controlar el abastecimiento de alimentadores dentro del sistema Trolebús puesto que, existen muchas variaciones en las ordenanzas emitidas por el MDMQ, dificultando la contratación del servicio.
- Falta de definición de unidades con las que se operarán las rutas alimentadoras (cooperativas, buses particulares o buses adquiridos mediante financiamiento del MDMQ).
- Falta de definición de una política de control de acceso vehicular particular, puesto que ocasiona se utilicen las vías exclusivas para transporte masivo; por tanto, cooperación limitada de la Policía Nacional en el control de la vía exclusiva del sistema, ocasionando accidentes, demoras y fallas dentro de su operación.

Varios han sido los factores críticos que la CTQSA ha tenido que enfrentar, todos y cada uno de ellos de pleno conocimiento de las respectivas autoridades de turno: General Paco Moncayo, Lic. Andrés Vallejo, y actualmente Dr. Augusto Barrera, así como entidades relacionadas a través de sus respectivas Gerencias y Direcciones como: Comisión de Movilidad, Emmop, Secretaría de Movilidad, Unidad Metrobus Q, donde se ha expuesto los problemas con más de 1 alternativa de solución. Problemas que no son competencia de la CTQSA el resolverlo por tratarse de temas de ciudad y considerando que el trole, es un OPERADOR más de la ciudad, con la diferencia que este operador es municipal y debe alinearse, cumplir y dar el ejemplo al sector privado del transporte público.



**COMPAÑÍA TROLEBUS QUITO S.A.**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**  
**CONSOLIDADO AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2009**

**NOVIEMBRE 2009**

<b>COMPAÑÍA TROLEBÚS</b>	<b>ECOVIA</b>	<b>CONSOLIDADO AL 31</b>
<b>QUITO S.A.</b>		<b>NOVIEMBRE 2009</b>

TRANSPORTE DE PASAJEROS	1,351,122.07	561,525.26	21,380,345.36
ARRIENDO DE LOCALES COMERCIALES	18,669.76	3,660.19	283,250.64
INGRESOS POR PARQUEADEROS	5,655.95	748.00	57,900.88
INGRESOS POR PUBLICIDAD	4,150.59	1,641.07	95,703.41
INGRESOS NO OPERACIONALES	4,715.88	4,390.09	239,610.70
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1,384,314.25</b>	<b>571,964.61</b>	<b>22,056,810.99</b>
<b>COSTOS</b>		<b>482,518.41</b>	<b>27,086,371.03</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>447,017.28</b>	<b>126,210.80</b>	<b>6,493,261.04</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>1,722,928.94</b>	<b>356,307.61</b>	<b>20,593,109.99</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>- 785,631.97</b>	<b>89,446.20</b>	<b>- 5,029,560.04</b>
<b>GASTOS</b>		<b>9,010.50</b>	<b>3,083,750.28</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>- 949,961.13</b>	<b>80,435.70</b>	<b>- 8,113,310.32</b>

Según el Estado de Pérdidas y Ganancias presentados por la Compañía Trolebús Quito S.A. con corte al 30 de Noviembre del 2009, presenta una pérdida acumulada por un valor de \$ 8'113.310,32 el mismo que se desglosa de la siguiente manera:

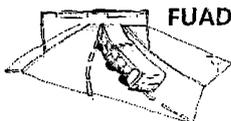
Pérdida acumulada Compañía Trolebús Quito S.A.	8'223.724,63
Utilidad acumulada Ecovía	110.414,31
Pérdida Consolidada al 30 de Noviembre 2009	8'113.310,32

Como se mencionó en el informe económico del ejercicio 2008 y en varias reuniones mantenidas con el Alcalde y en la Secretaría de Movilidad durante todo el 2009, existen factores que afectan directamente en la rentabilidad de la Empresa, como: La estructura de gasto y costo al momento de transformarse en S.A. generó una carga tributaria y arancelaria que no puede ser compensada. Funcionamiento ineficiente del Sistema de Recaudo que ha generado evasión y deserción de usuarios. Gastos extrapresupuestarios para la implementación del Terminal Quitumbe, Carcelén, Integración Interparroquiales, Corredor Sur Oriental. Implementación de Servicios dispuestos por la Municipalidad NO rentables; entre lo más importante.

El resultado presentado con corte al 30 de Noviembre del año en curso, es reflejo de los siguientes movimientos:

Los valores por concepto de depreciación de activos fijos registrados en nuestros resultados ascienden a: \$ 5'109.493,56 los mismos que se desglosan como se indica a continuación:

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Mobiliario	658.11	658.11	617.31	658.10	660.95	661.32	656.37	656.38	672.58	672.58	672.58
Maquinaria y Equipo	62,726.00	62,726.00	55,757.73	62,745.29	62,752.27	62,751.93	62,785.75	62,785.75	62,825.16	62,951.32	62,973.65
Vehículos	359,399.77	359,399.77	359,399.77	359,399.77	359,399.74	359,399.77	359,399.78	359,399.80	359,252.18	363,468.18	363,468.18
Herramientas	876.66	876.66	- 1,048.67	871.58	871.57	871.56	871.25	871.37	881.80	884.49	884.49
Equipos y Paquetes Informáticos	1,357.31	1,456.95	- 6,997.68	1,552.79	1,580.88	1,530.13	1,433.18	1,433.18	1,461.81	1,647.98	1,645.98
Edificios Locales y Residencias	40,133.29	40,133.29	40,133.30	40,133.29	40,133.29	40,133.29	40,133.29	40,133.30	40,133.30	40,133.30	40,133.30
<b>Totales</b>	<b>465,151.14</b>	<b>465,250.78</b>	<b>447,861.76</b>	<b>465,360.80</b>	<b>465,398.72</b>	<b>465,348.00</b>	<b>465,279.62</b>	<b>465,279.78</b>	<b>465,026.93</b>	<b>469,757.85</b>	<b>469,778.18</b>



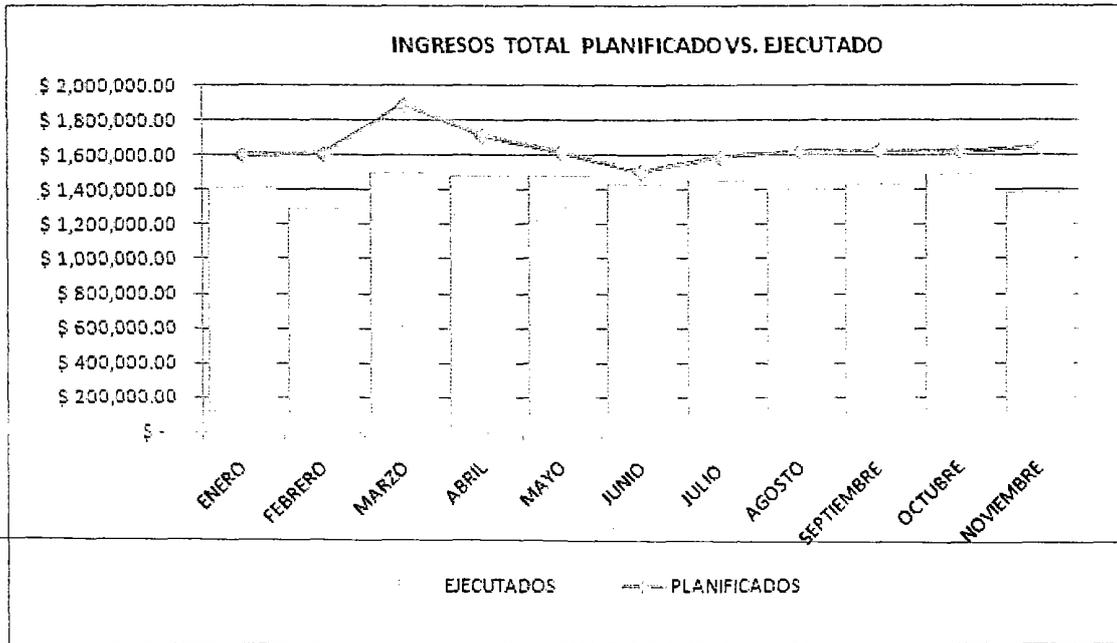
**FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)**

# INFORME FINANCIERO 2009

Para el desarrollo del ejercicio económico del año 2009 en lo que respecta a la estructura contable de la CTQSA se ha realizado un cambio en su plan de cuentas tomando en consideración la apertura y medición de la gestión de la compañía a través de centros de costos y gastos, esto se realizó con el fin de controlar la efectividad y el rendimiento de la operación y poder conocer en el menor tiempo posible, sus falencias y tomar las medidas precautelarias para el mejor desenvolvimiento operacional de la Compañía. Los resultados de la compañía con fecha de corte al 30 de Noviembre de 2009 son:

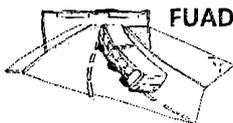
## INGRESOS

MES	OPERACIONALES		NO OPERACIONALES		TOTAL INGRESOS		EJECUTADO
	PLANEADOS	EJECUTADOS	PLANEADOS	EJECUTADOS	PLANEADOS	EJECUTADOS	
ENERO	\$ 1.451.381.20	\$ 1.351.479.09	\$ 150.171.39	\$ 58.824.16	\$ 1.601.552.68	\$ 1.410.303.25	88%
FEBRERO	\$ 1.451.354.57	\$ 1.240.214.68	\$ 154.396.31	\$ 48.756.35	\$ 1.605.760.88	\$ 1.288.971.03	80%
MARZO	\$ 1.547.229.04	\$ 1.462.385.77	\$ 343.712.33	\$ 35.810.36	\$ 1.890.941.37	\$ 1.498.196.15	79%
ABRIL	\$ 1.639.723.92	\$ 1.376.533.10	\$ 72.629.40	\$ 105.351.64	\$ 1.712.353.32	\$ 1.481.884.74	87%
MAYO	\$ 1.546.660.51	\$ 1.418.129.56	\$ 72.360.33	\$ 57.377.24	\$ 1.619.020.84	\$ 1.475.506.80	91%
JUNIO	\$ 1.444.077.45	\$ 1.385.092.07	\$ 62.134.71	\$ 42.934.14	\$ 1.506.212.16	\$ 1.428.026.21	95%
JULIO	\$ 1.464.330.85	\$ 1.419.103.22	\$ 122.763.80	\$ 29.074.07	\$ 1.587.114.65	\$ 1.448.177.29	91%
AGOSTO	\$ 1.475.640.04	\$ 1.346.250.91	\$ 146.387.73	\$ 53.642.75	\$ 1.622.027.77	\$ 1.399.893.66	86%
SEPTIEMBRE	\$ 1.503.034.68	\$ 1.390.616.44	\$ 128.020.51	\$ 40.204.99	\$ 1.631.055.19	\$ 1.430.821.43	88%
OCTUBRE	\$ 1.492.217.66	\$ 1.430.839.21	\$ 129.327.35	\$ 60.166.68	\$ 1.621.545.01	\$ 1.491.005.89	92%
NOVIEMBRE	\$ 1.488.859.92	\$ 1.351.122.07	\$ 154.541.47	\$ 33.192.18	\$ 1.643.401.39	\$ 1.384.314.25	84%
TOTAL							



## EGRESOS

	\$ 680,659.32	\$ 405,031.77	\$ 406,450.69	\$ 452,295.89	\$ 423,290.81	\$ 397,071.89	\$ 501,597.92	\$ 439,092.58	\$ 602,341.79	\$ 414,302.90	\$ 447,017.28	\$ 5,169,152.84
	\$ 1,328,914.71	\$ 1,241,405.44	\$ 1,263,858.64	\$ 1,634,006.33	\$ 1,791,124.29	\$ 1,586,342.89	\$ 1,481,861.40	\$ 1,687,278.87	\$ 1,486,166.23	\$ 1,619,804.43	\$ 1,722,928.94	\$ 16,843,692.17
	\$ 283,807.17	\$ 239,534.09	\$ 182,819.30	\$ 162,100.10	\$ 155,001.96	\$ 145,827.66	\$ 197,130.39	\$ 133,691.15	\$ 142,248.10	\$ 137,621.79	\$ 164,329.16	\$ 1,944,110.87
TOTAL	\$ 2,293,381.20	\$ 1,885,971.30	\$ 1,853,128.63	\$ 2,248,402.32	\$ 2,369,417.06	\$ 2,129,242.44	\$ 2,180,589.71	\$ 2,260,062.60	\$ 2,230,756.12	\$ 2,171,729.12	\$ 2,334,275.38	\$ 23,956,955.88



FUAD M. TUTILLO L. - GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 - DICIEMBRE 2009)



Compañía Trolébus Quito S.A.

MATRIZ SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES (Informe DA4-0031-2009)

Fecha de Actualización: 30.11.09

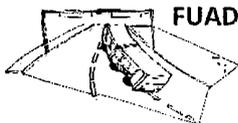
N° Recomendación	Nombre Estada	Recomendación	Responsable	% Cumplimiento (Responsable)	Corregibles	% Cumplimiento (Corregibles)	Situación Actual
11	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Realizar la parametrización y actualizaciones necesarias de tal forma que sea la información que repose en este sistema de forma completa y confiable.	Jefe de Sistemas	0%		0%	Se actualizará el sistema de backups de acuerdo al nuevo procedimiento que se requerirá.
12	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer que los procesos contables se registren en el sistema CO, con la respectiva descripción completa en todo tipo de comprobantes. Además, analizar las marcas o credenciales y requisitos de cada proceso del área, en función de solicitar al proveedor los ajustes pertinentes, para el mejor desempeño contable.	Gerente Administrativo Financiero	0%	Jefe Financiero	0%	
13	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Ajustar el desarrollo de los procesos bancos, que permitan subir de manera legít y oportuna los registros, para formar las conciliaciones bancarias a través del sistema CO.	Jefe de Sistemas	0%		0%	
14	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer al contador general aplique los Principios del Sistema de Administración Financiera, así como, los principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental en el proceso contable de la entidad de conformidad a lo establecido en el Manual de Contabilidad Gubernamental, en la que relaciona el sistema de aplicación para estas cuentas, como es el Divulgado, así como, capacitación al personal, a fin de que comience su aplicación.	Gerente Administrativo Financiero	0%	Jefe Financiero - Contador General	0%	
15	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer por escrito al director financiero y contador general registren los cheques girados en forma sistemática y cronológica por rubros y fechas, incluyendo los anexos, situación que permita que se refleje el movimiento financiero de los bancos, de conformidad con los libros contables en la entidad y facilitar evidencias sólidas confiables a través de las conciliaciones bancarias, mes a mes, las mismas que se deberán confrontar con los saldos contables reportados en el auxiliar de bancos. De igual forma se procederá para el control de las manifestaciones indicando el detalle de los pagos a los beneficiarios por cada boleta y valor autorizado.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero - Contador General	N/A	Actualmente ya no se giran cheques, todas las transacciones se las realiza mediante transferencias bancarias.
16	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer al director financiero y personal de contabilidad realicen el saneamiento y conciliación de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar en forma mensual a fin de proceder con los ajustes pertinentes; depurar los saldos dejados en sus rubros reales, situación que permita que los estados financieros se preparen confiables y razonablemente de conformidad con la norma de la ley.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero - Contador General	0%	
17	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer al director financiero de la entidad que junte con el contador el libro de las facturas probadas de copia del SRI adjuntando la documentación pertinente que justifique con valores el monto a recuperar por concepto de IVA con efecto, derivado de la unidad de administración para que mediante el proceso de recuperación de los valores no recuperados y realicen un seguimiento continuo, para verificar el avance del proceso hasta la total recaudación y al contador que permita al auditor correspondiente, efectuar las verificaciones con los debidos justificativos.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero - Contador General	60%	El SRI envió una notificación indicando que la CTQSA no tiene derechos a pedir devoluciones del IVA, para esto el ex asesor jurídico con la ex gerente administrativa financiera recurrió un oficio al SRI impugnando la notificación en el cual el SRI respondió en el mes de agosto 2009 que no va a proceder el devolución alguna a la CTQSA. En función de este conocimiento se va a proceder a ver otra forma de recuperar conjuntamente con la asesoría jurídica para ver si es posible pedir a través del MDNQ.
18	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer al director financiero que en coordinación con el Contador y personal de Contabilidad realicen el análisis y conciliación de las Cuentas por Cobrar IVA en forma mensual con las políticas señaladas por el Ministerio de Economía y Finanzas, así como, en relación a los manuales y sistemas de contabilidad internos de la entidad, situación que les permita realizar debidamente sustentados, la declaración de los valores reportados por el SRI.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero - Contador General	0%	
19	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	A los pagadores de la entidad, efectúe el control de las garantías a través de un registro razonable, describiendo las características que definen el plazo de las pólizas, a fin de anticipar la renovación y trámite de las mismas.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero	0%	
20	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Al director financiero y contador general de la entidad, realicen conjuntamente las garantías recibidas de terceros, aplicando controles adecuados sobre los contratos, a fin de que el mismo contable de estos sean eficientes y oportunos; presenten periódicamente a la gerencia informes de garantías vigentes que indiquen los valores contratados y, reflejen en caso de información con la pagadora a fin de mantener información actualizada y consistente.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero - Contador General	0%	
21	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer por escrito a contabilidad y tesorería, apliquen los procedimientos internos para el control de rubros de cheques ingresados, a fin de que los servicios que presta la empresa como el caso de arrendamiento de buses y servicios en cualquier modalidad, se registren confiablemente, cuyas conciliaciones ingresarán a la entidad de forma íntegra. Para el efecto, el contador mantenga entre las partes, registro de los derechos y obligaciones de los receptores.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero - Contador General	0%	
22	Examen Especial practicado a la Cuenta Bancos. Cuentas por Pagar, Cuentas por Cobrar y Evaluación del Sistema de Control Interno de la E.U. Unidad Operadora del Sistema Trolébus	Disponer al director financiero, diseñe y genere procesos que eviten que existiera la emisión de las facturas conforme disposiciones contables y de diez en los primeros cinco días de cada mes luego de pasado el término y asignado el derecho al cobro, lo que permita el registro oportuno e íntegro del mismo, generando el reflejo oportuno de las conciliaciones o ingresos que se ocasiona a favor de la empresa. También, realice la presentación de informes legalizados respecto al rubro otros ingresos, así como, publica que permite a todos los interesados en el que se dan constancia de algunas actividades que se consideren importantes para el desarrollo e incremento continuo en beneficio de los intereses de la institución.	Gerente General	100%	Gerente Administrativo Financiero	60%	Se procedió desde el mes de octubre 2009 a mejorar la entrega de facturas de arrendamiento para que sean entregadas dentro de los primeros 5 días a través del fiscalizador de los comprobantes de entendiéndose así como también la respectiva conciliación diaria de los registros de empresa.



## RECOMENDACIONES

Es importante y necesario definir temas pendientes que influyen en el desarrollo normal de la operación del Sistema Trolebús, como son:

1. Definir cuál va a ser el horizonte del funcionamiento del sistema con el fin de pronosticar el número de unidades requeridas adicionales o a ser repotenciadas y poder así satisfacer la creciente demanda del mismo.
2. Definir las condiciones de entrega de la Administración del Corredor Nororiental Ecovia, sea a los operadores históricos u otro administrador o mantenerla en la CTQSA, liquidando el convenio anterior en sus procesos económicos y de administración; y, considerando el gasto por posibles indemnizaciones.
3. Considerar la re potenciación del sistema trolebús presentado en varias oportunidades, y que requiere una asignación real de recursos por parte del MDMQ, con lo que se incrementaría la capacidad operativa del sistema, incremento de la velocidad operacional, reducción de costos y mejora del nivel de servicio para los usuarios, para lo cual se deberá valorar los siguientes puntos:
  - a. Definir políticas para el control de la invasión del carril exclusivo en tramos críticos, especialmente en el Centro Histórico.
  - b. Resolución de los conflictos en la circulación con vehículos particulares en varias Intersecciones del sistema.
  - c. Mejora de infraestructura vial del carril de circulación exclusiva.
  - d. Implementar un sistema semafórico que priorice el paso de transporte masivo.
  - e. Ampliación de capacidad en paradas y unidades para operación combinada tipo comboy, que optimicen el embarque y desembarque.
  - f. Generación de zonas de rebasamiento dentro del carril exclusivo, con el fin de aumentar la capacidad.
  - g. Eliminación de paradas de baja demanda.
  - h. Incrementar en al menos 15 unidades trolebús biarticuladas, para atender satisfactoriamente la demanda de las extensiones: Quitumbe y Carcelén.
4. Determinar el estatus jurídico de la compañía conforme a la expedición de la nueva normativa para empresas públicas.
5. Renegociar los términos del contrato firmado entre la EMDUQ y EB con el fin de que el proceso quede bajo la responsabilidad de un solo actor, disminuyendo el porcentaje de la comisión y su procedimiento de pago; y, centralizando los niveles de autoridad y responsabilidad en la CTQSA especialmente en lo que respecta a las actividades de recaudación, mientras se consolida el sistema para todo el DMQ.
6. Los incrementos inflacionarios y arancelarios han ocasionado que exista un aumento gradual en los precios de insumos como lubricantes, repuestos para las unidades, incremento en los mínimos sectoriales de servicios complementarios, etc. necesarios para la operación del sistema, sin embargo, la tarifa del servicio ha permanecido estática en US \$ 0,25 generando un déficit financiero que podría poner en riesgo la permanencia del sistema, por lo que se deberá analizar el tema de Subsidios por parte del MDMQ en las cuentas de servicios generales y/o a la cuenta de energía eléctrica, en razón de que la tarifa no se puede modificar, lo que permitirá financiar los incrementos de las remuneraciones que por LEY corresponde, así como los gastos necesarios para el mantenimiento y operación del servicio.
7. De acuerdo a lo que establece la nueva ley de empresas públicas las compañías que cuenten con un aporte accionario mayoritario del estado tienen que adoptar la estructura legal de empresa pública, esto implica que el personal que labora en la CTQSA deberá acogerse a lo establecido en la LOSCCA y regirse de acuerdo a lo que estipula la SENRES, lo que ocasiona que la nomina sea cancelada en función de sus escalas salariales y por ende un aumento entre el 12% y 21% en este rubro sobre el presupuesto de remuneraciones requerido para el 2009
8. Definición y calificación del personal del Trolebús en Obreros y Empleados Públicos por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, lo que permitirá aplicar políticas y estrategias que beneficien a los requerimientos operacionales que demanda el servicio.
9. Reducción de gastos en el servicio de alimentadores reduciendo el personal de azafatas, siempre que el sistema de recaudo funcione con tarjetas inteligentes y genere confiabilidad en lo referente al equipamiento.
10. Definir una política de control de acceso vehicular particular, puesto que ocasiona se utilicen las vías exclusivas para transporte masivo y revisar la cooperación de la Policía Nacional con el sistema de transporte masivo de manera que su aporte sea mayor.
11. Generar un nuevo modelo de administración del Sistema Metrobús Q, que permita garantizar un adecuado nivel de servicio para el usuario y ayude al operador a cubrir los costos de operación, independientemente del número de usuarios que transporte, esta medida viabilizará la integración entre corredores.
12. Determinar un solo proveedor de la tecnología, equipamiento y sus derivados en el proceso de Recaudo; incentivar de forma permanente la masificación y el uso de las tarjetas inteligentes sin contacto para facilitar el uso del sistema en todos los corredores de transporte de la ciudad y el acceso a más servicios relacionados con la Municipalidad y la misma ciudad.



FUAD M. TUTILLO L. –GERENTE GENERAL (JUNIO 2008 – DICIEMBRE 2009)

# PROPUESTA DE OPERACIÓN PARA EL SISTEMA TROLEBÚS

## INTRODUCCIÓN

Un servicio de transporte público efectivo, ayuda a las ciudades a prosperar y a materializar sus aspiraciones económicas, medioambientales y sociales; facilita a los ciudadanos el acceso a sus trabajos y servicios complementarios. Un buen transporte público es limpio, es eficiente en materia de consumo de combustible y de emisión de gases, aumenta el atractivo de los centros urbanos y favorece la salud de los ciudadanos. El transporte público ofrece acceso asequible a las oportunidades, algo vital para la creación de una sociedad más integradora. Ningún otro modo puede acercarse a la capacidad que tiene el transporte público de ofrecer una movilidad urbana segura y eficaz a un número elevado de personas. Por lo tanto, la mejora de los sistemas de transporte público es también la única manera de abordar de forma satisfactoria los retos futuros de movilidad y crecimiento urbano.

Comprender todas las ventajas que aporta el transporte público a la sociedad, es vital para todos los integrantes de una comunidad y mucho más para quienes laboramos en la CTQSA.

Sin duda alguna, este concepto se ha convertido en los móviles y el motor principal que nos ha motivado a seguir adelante con nuestra tarea a lo largo de 13 años y en especial, a la gestión que hemos continuado realizándola desde hace un año como Compañía Trolebús Quito S.A.

## ANTECEDENTES

El 20 de Septiembre del 2007 en sesión del Concejo Metropolitano de Quito, mediante Resolución No.- 006, resuelve autorizar la creación de la COMPAÑÍA TROLEBÚS QUITO S.A., delegándole la operación del Transporte del Sistema Trolebús dentro del Distrito Metropolitano de Quito. El Señor Alcalde Metropolitano de Quito Paco Moncayo Gallegos ratifica y resuelve:

**Art. 1.-** Expresar su conformidad y emitir pronunciamiento favorable para la creación de la COMPAÑÍA TROLEBÚS S.A.

**Art. 2.-** Los permisos y habilitaciones operacionales se emitirán a nombre de la nueva persona jurídica constituida, previo el cumplimiento de los requerimientos de la EMSAT establezca para el efecto.

La COMPAÑÍA TROLEBÚS S.A., se constituyó por escritura pública otorgada el 12 de diciembre de 2007; la que fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No. 08.Q.IJ.000522 del 18 de marzo de 2008.

Posteriormente se realizó la Inscripción en Registro Mercantil y Primera Junta General con fecha 22 de mayo del 2008.

Se procede por resolución de la Junta General de Accionistas con el Nombramiento del Gerente General con fecha 10 de Junio del 2008.

Finalmente se procede al cierre de Balances como Unidad Operadora con fecha 4 de Julio del 2008.



## RESUMEN DE LA INFRAESTRUCTURA ACTUAL

Q	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
4	Estaciones de Transferencia	
39	Paradas individuales	
12	Paradas dobles	
1	Parada de integración	Corredor Nor Oriental - Ecovía
16	Rutas alimentadoras	
5	Rutas Interparroquiales	
113	Trolebuses	54 Unidades (Año 1995 - 14 años) / 59 Unidades (Año 1999 - 10 años)
97	Buses Alimentadores	Contratos civiles de prestación de servicios (Personas Naturales)
	18, 7 Kilómetros de Longitud en la Troncal	
	Cobertura 101,3 kilómetros	Incluye el servicio de alimentadores

### A. ACCIONES EMERGENTES PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO

En la matriz que se adjunta (ADJUNTO 1), se ha identificado 7 factores críticos que afectan al nivel de servicio. La aplicación de las acciones propuestas en el corto plazo, impactarán directamente en la prestación del servicio, atención al usuario, e imagen del Sistema.

1. Irrespeto en los embarques y desembarques en Paradas y Terminales.
2. Reducción de la velocidad Operacional en el Sistema (13,5 km/h).
3. Falta de señalética y visibilidad para conductores en la vía exclusiva.
4. Garantizar la operatividad y confiabilidad de la flota tanto de trolebuses como alimentadores.
5. Ineficiente servicio en Terminal Inter Urbano Quitumbe.
6. Ineficiente sistema de información y comunicación para apoyo a la operación.
7. Déficit en servicios implementados.

La participación de entidades como la EMMOP, FONSAL, POLICÍA NACIONAL DE TRÁNSITO y POLICÍA METROPOLITANA, permitirá viabilizar dichas acciones, por lo que es de vital importancia la apertura, coordinación y apoyo de las mismas.

Se ha identificado prioridades las mismas que se resumen en el siguiente CUADRO.

PRIORIDAD	INVERSIÓN		TIEMPO		ACCIÓN
	CTQSA	MDMQ	INICIO	FIN	
AAA	\$ 490.876,92	\$ 0,00	11-ago	31-ago	Orden del Sr. Alcalde.
AA	\$ 98.000,00	\$ 250.000,00	11-ago	15-sep	Ajuste a presupuesto de cada entidad e inicio de procesos contractuales.
A	\$ 0,00	\$ 0,00	11-ago	30-sep	Decisión política
B	\$ 100.000,00	\$ 970.000,00	31-ago	30-oct	Ajuste a presupuesto de cada entidad e inicio de procesos contractuales.
C	\$ 118.500,00	\$ 500.000,00	31-ago	30-nov	Ajuste a presupuesto de cada entidad e inicio de procesos contractuales.
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 807.376,92</b>	<b>\$ 1.720.000,00</b>			

## B. PLAN OPERACIONAL PARA EL INICIO DEL PERÍODO ESCOLAR SEPTIEMBRE 2009

Al igual que todos los años, en el inicio del período escolar se genera un incremento sustancial en el número de viajes, ocasionando una saturación mayor de usuarios y de vehículos en todas las vías de circulación de la ciudad, especialmente en los ejes longitudinales que atraviesan la ciudad de Sur a Norte. Si a esto agregamos la reubicación de los Terminales Interprovinciales e interregionales de Quitumbe y Carcelén, que incrementó la demanda en 8.000 pasajeros diarios, es necesario generar un plan que permita atender esta movilidad dentro del sistema.

Para lograr atender la demanda estimada en 267.000 pasajeros es vital contar con la vía exclusiva en todos sus tramos y evitar la invasión tanto de vehículos, motos y peatones a efecto de operar con una velocidad de al menos 16,5 km/h, en la actualidad la velocidad de operación del trolebús es 13,5Km/h.

### PLAN OPERATIVO

Para el inicio del período escolar 2009-2010, implementaremos los siguientes circuitos con los siguientes horarios de atención al público:

CIRCUITOS TROLEBÚS SEPTIEMBRE 2009								
CIRCUITOS	UNIDADES		MODALIDAD	INTERVALO		HORARIO DE OPERACIÓN		COBERTURA
	LUNES A VIERNES	SÁBADOS DOMINGOS Y FERIADOS		LUNES A VIERNES	SÁBADOS DOMINGOS Y FERIADOS	LUNES A VIERNES	SÁBADOS DOMINGOS Y FERIADOS	
C1	40	34	Normal	1' y 1,5'	2'	05:00 - 24:00	06:00 - 22:00	Terminal Norte la Y - Terminal Sur El Recreo y viceversa
C2	22	No Opera	Semiexpresos	3' y 4'	No Opera	05:10 - 10:30	No Opera	Terminal Norte la Y - Terminal Morán Valverde y viceversa
	4	No Opera	Normal	3' y 4'	No Opera	16:14 - 20:21	No Opera	Terminal Norte la Y - Terminal Quitumbe y viceversa
C3	5	No Opera	Normal	8'	No Opera	06:30 - 08:30 12:00 - 14:00	No Opera	Terminal Norte La Y - Parada Plaza Grande
C4	16	14	Semiexpresos	8'	10'	05:30 - 19:36	06:05 - 19:26	Terminal Quitumbe - Parada Ejido
C5	8		Semiexpresos	7' y 8'	No Opera	06:32 - 08:21 y 12:30 - 19:30	No Opera	Terminal Sur El Recreo - Parada Colón y viceversa
CQ-R	7	7	Normal	8'	10'	06:22 - 23:30	06:00 - 21:30	Terminal Quitumbe - Terminal Sur El Recreo
TOTAL FLOTA OPERATIVA	102	TOTAL CIRCUITOS OPERATIVOS	6					

SERVICIOS CON BUSES TIPO DE CARGA Y PASAJEROS 24 HORAS								
TARIFA	UNIDADES		MODALIDAD	INTERVALO		HORARIO DE OPERACIÓN		COBERTURA
	LUNES A VIERNES	SÁBADOS DOMINGOS Y FERIADOS		LUNES A VIERNES	SÁBADOS DOMINGOS Y FERIADOS	LUNES A VIERNES	SÁBADOS DOMINGOS Y FERIADOS	
\$ 0,50	10	10	Semiexpresa, paradas: Mayorista, Villa Flora, Mercado Central, Colón, T. Norte, Av. El Maestro, Carcelén	25"	30'	05:00 - 24:00	06:00 - 22:00	Terminal Quitumbe - Terminal Carcelén
\$ 0,50	4	4	Semiexpresa circulación vía exclusiva con paradas: Quitumbe- Recreo-Santo Domingo-Colón-T. Norte-Quitumbe	60'	30'	24:00 - 05:00	22:00-06:00	Terminal Quitumbe - Terminal Carcelén

## Requerimientos de Apoyo Logístico Externo a la Operación

### POLICÍA NACIONAL

Es necesario ubicar 31 efectivos de la Policía Nacional para apoyo del tránsito en diferentes puntos de la ruta, en las horas de mayor conflicto de 6:30-9:30 y 17:00 a 20:00. (ADJUNTO 1 – Anexo 4).

### POLICÍA METROPOLITANA

Hasta el mes de Julio del 2009 se contó con presencia de un número reducido de Guías Ciudadanos, toda vez que la apertura de los Terminales de Quitumbe y Carcelén exigía su reubicación; sin embargo, para el Sistema Trolebús la presencia continua, principalmente en horas pico (6:30-9:30 y 17:00 a 20:00) es crítico para la organización y control en filas de acceso a las unidades trolebuses y alimentadores. La distribución sería de la siguiente manera:

#### TERMINAL SUR.

Dos personas en el acceso a las puertas 2 y 3 y una persona en la puerta 1 de la unidad; dos personas en la zona de desembarque, total 7 personas.

#### TERMINAL NORTE LA Y

Dos personas en el acceso a las puertas 2 y 3 y una persona en la puerta 1 de la unidad; dos personas en la zona de desembarque, total 7 personas.

#### TERMINAL MORÁN VALVERDE

Una persona en el acceso a las puertas 2, 3 y 1 de la unidad, total 3 personas.

#### TERMINAL QUITUMBE

Una persona en el acceso a las puertas 2, 3 y 1 de la unidad, total 3 personas.

#### PARADA VILLA FLORA

Una persona en el acceso a las puertas 2, 3 y 1 de la unidad, total 3 personas.

### FLOTA NECESARIA

- El mínimo de trolebuses requeridos para la operación normal es de 102, tomando en cuenta que la flota total es de 113 se requiere poner mucho énfasis en el mantenimiento de las unidades para garantizar su disponibilidad.
- En buses alimentadores es necesario contar con una flota mínima de 93 unidades.
- El servicio semiexpreso de transporte de pasajeros con carga que une los dos terminales Interregionales (Carcelén y Quitumbe), ~~con una flota de 10 unidades.~~ Para este servicio es necesario se defina las condiciones de operación, y, especialmente la tarifa a aplicarse (tarifa propuesta para cubrir costos de operación mínimo \$0,50 servicio diurno; y, \$1,00 servicio nocturno).

### RECURSO HUMANO

Es necesario la contratación de 31 conductores adicionales, de los cuales 9 ingresarán a línea; 10 serán de reserva por el alto índice de ausentismo; y, 12 una vez que los 4 buses tipo (Euro 3) se encuentre habilitados para operar.

Por las condiciones actuales de operación, incremento de demanda y previo al inicio de clases, se ha declarado en emergencia en el Sistema, artificio que exige el Acta de revisión del Contrato Colectivo. Esta acción permitirá exclusivamente ajustar los horarios de todos los trabajadores que exija la operación (Conductores, Controladores Operacionales, Servicio al Cliente, Fiscalizadores, Técnicos de Mantenimiento, Seguridad, entre otros).



## COORDINACIÓN CON LA EMMOP

Para lograr incrementar la velocidad se necesitan tomar medidas radicales para evitar el ingreso de vehículos particulares:

- En base a lo sugerido en la Matriz de Acciones Emergentes para mejorar el nivel de servicio del Sistema Trolebús, se requiere de manera urgente se tome la decisión de peatonización del Centro Histórico (en base al Plan de Movilidad del Centro Histórico aprobado por el Concejo Metropolitano) especialmente el cierre permanente de la circulación de vehículos particulares a la Calle Guayaquil y a la Av. Maldonado desde la Borrero hasta la Rocafuerte.
- Es necesario autorice y construya bordillo que evite el acceso de vehículos particulares en el sector del Terminal Norte, para esto se debe construir un bordillo en la Av. 10 de Agosto sentido Norte/Sur que inicie en la Salida del Intercambiador del Labrador hasta el acceso de la Parada La Y N/S. Además debe reconstruirse el bordillo en el mismo sector en el Sentido Sur Norte que fue casi cubierto cuando se realizó la repavimentación de la vía.

## C. PROPUESTA INICIAL PARA LA REPOTENCIACIÓN DEL SISTEMA TROLEBÚS

### SITUACIÓN ACTUAL SISTEMA TROLEBÚS

#### Datos de Operación

Flota: 113 unidades (54 con 14 años de operación, 59 con 10 años)

Cobertura troncal: 18,7km (desde Estación Norte La Y hasta Quitumbe)

Demanda diaria atendida día ordinario: 255.000 pasajeros

Capacidad de cada unidad: 180 pasajeros (pero operan con 200 pasajeros en hora pico)

Velocidad operacional: 13,5 Km/h

Número de paradas: 51

Estaciones de Transferencia: 4

Número de intersecciones semaforizadas: 70 (sin posibilidad de sincronización)

Rutas de alimentación: 15

Flota de buses alimentadores: 90

Otros servicios:

~~Servicio Terminal Norte La Y Terminal Carcelén con una flota de 4 buses tipo con despachos cada 12min.~~

Servicio nocturno semiexpreso desde el Terminal Quitumbe hasta Carcelén con un intervalo promedio de 45min con 4 buses tipo.

Tiempo de viaje desde Terminal Quitumbe hasta Estación Norte La Y: 1 hora 23 minutos.

Distancia promedio entre paradas: 400m.

Tiempos de espera en estaciones y paradas: 3 min. (planificados, real 6 min.)

#### Escenario y Factores Críticos

Durante los últimos años de operación (a partir del año 2000) las condiciones de operación en el Sistema Trolebús y de manera general en la movilización motorizada dentro del Distrito especialmente en las principales vías longitudinales que atraviesan la ciudad, esto se originó por las siguientes causas:



- Incremento de vehículos particulares por las facilidades dadas por los Concesionarios (dolarización facilita realizar inversiones y es una opción por la inseguridad que se generó por el cierre y quiebra de entidades financieras), actualmente se estiman que existen 350.000 vehículos circulando dentro del Distrito.
- Falta de infraestructura vial que permita soportar esta demanda de vehículos.
- No se han aplicado controles efectivos para evitar la invasión de vehículos particulares a las vías exclusivas.
- Rutas de buses convencionales de transporte público necesitan ser redireccionadas puesto que existen puntos donde existe un exceso de flota y otros puntos donde se verifica falencias en la transportación. El modelo de operación obliga a que cada bus se enfrente diariamente a otros que circulan por las mismas vías para tratar de captar más pasajeros.
- Infraestructura construida para la operación del sistema Trolebús es totalmente insegura y permite invasión tanto de peatones como de vehículos particulares.
- El centro histórico se ha convertido en un cuello de botella para el Sistema Trolebús.
- El sistema de semaforización que fue instalado para la operación del Trolebús ha quedado obsoleto por falta de repuestos que imposibilita la sincronización para priorizar la circulación del transporte masivo, inclusive existen intersecciones que pertenecen a la Policía Nacional lo que hace imposible llegar a generar un plan integral de semaforización a lo largo de la vía exclusiva.
- Por las condiciones críticas de operación la flota ha sufrido un desgaste prematuro (estado de la vía, sobrecarga, entre otros).
- Las condiciones de operación del Sistema Trolebús se van tornando más críticas porque no existe apoyo efectivo de los entes de Control (EMMOP y Policía Nacional).

Esto ha ocasionado en la operación las siguientes consecuencias:

1. Incremento de tiempos de viaje en 25% en horas pico.
2. Disminución de velocidad operacional de 17,5 Km/h a 13,5 Km/h en horas pico.
3. Incremento en los tiempos de espera (ocasionando acumulación de pasajeros en paradas y estaciones) en al menos 5 min.

## SITUACIÓN PROPUESTA

### Metas Proyectadas para la Operación

Flota: 133 unidades (54 con 13 años de operación, 59 con 9 años, 20 biarticulados)

Cobertura troncal: 26,7km (desde Estación Carcelén hasta Quitumbe)

Demanda diaria atendida día ordinario: 350.000 pasajeros

Capacidad de cada unidad: 180 pasajeros trolebuses (113) y 250 pasajeros (20 trolebuses biarticulados)

Velocidad operacional: 22 Km/h

Número de paradas: 58 (48 desde Terminal Norte La Y hasta Quitumbe y 10 desde Terminal Norte La Y hasta Carcelén.

Estaciones de Transferencia: 5

Rutas de alimentación: 20

Flota de buses alimentadores: 120



Otros servicios:

1. Semiexpreso nocturno (24:00 a 05:00) desde el Terminal Quitumbe hasta Carcelén con un intervalo promedio de 30min con una flota de 6 buses tipo.
2. Servicio Semiexpreso (5:00 a 24:00) para carga y pasajeros desde el Terminal Quitumbe hasta Carcelén para carga con un intervalo promedio de 30min con una flota de 12 buses tipo.
3. Servicio directo (5:00 a 24:00) desde el Terminal Quitumbe hasta Carcelén por la Av. Simón Bolívar con un intervalo promedio de 30min con una flota de 6 buses tipo.

Tiempo de viaje desde Terminal Quitumbe hasta Estación Carcelén: 1 hora 13 minutos.

Distancia promedio entre paradas: 400m y 800m.

Tiempo de espera real: 3 min.

Una de las falencias que se evidencia luego de 13 años de operación, es que debido a la poca inversión que se realizó en mejorar las condiciones operativas, y en infraestructura vial los costos de operación y especialmente el servicio al usuario sufren afectación directa, por esta razón es necesario cambiar el concepto para las inversiones en Corredores de Transporte Masivo pensando en que la operación debe tener altos niveles de seguridad tanto para peatones como para vehículos particulares, la infraestructura debe garantizar la prohibición de acceso de vehículos y restricción para cruces peatonales en lugares no autorizados.

Con estas consideraciones, se adjunta la matriz conceptual con las principales actividades que debería considerarse para la repotenciación y relanzamiento del Sistema Trolebús de Quito en un horizonte de 10 años, tiempo que dependerá de la política a nivel Macro que defina el MDMQ. (ADJUNTO 2)



**COMPAÑÍA TROLEBÚS QUITO S.A.**  
**MATRIZ DE ACCIONES EMERGENTES PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO DEL SISTEMA TROLEBÚS**

ITEM	PROBLEMA	CAUSA	EFFECTO	SOLUCIÓN PROPUESTA	PRIORIDAD	VALOR ACTIVO	VALOR EMISIVO	IMPACTO	ALÍNEO
1	Irrespeto en los embarques y desembarques en Paradas y Terminales.	Los usuarios evitan las colas para ingreso a las unidades, evaden los obstáculos por la elevada demanda, principalmente en horas pico.	Malestar por parte de los usuarios en el ingreso a las unidades trolebuses y alimentadores.	- Realizar convenios con Fundaciones como RSE e involucrar a personas inactivas en la sociedad para contribuir en el ordenamiento para el acceso en terminales y andenes a los usuarios.	C	\$ -	\$ -	Mejora de niveles de servicio y seguridad dentro del Sistema.	1. Convenio TVHOY - MDMQ
				- Apoyo de la Policía Metropolitana con al menos 20 efectivos que contribuyan en el ordenamiento de horas pico de la mañana y tarde.	AAA	\$ -	\$ -		
				- Renegociación o Concurso público para Implementar un canal de información y culturización a usuarios como obligación del convenio (TVHOY)	B	\$ -	\$ -		
2	Reducción de la velocidad Operacional en el Sistema (13,5 km/h)	Desincronización y exceso de semáforos y	Disminución de velocidad de traslado de usuarios, se ha calculado que el 40% (35 a 40min) del tiempo de viaje se pierde en las 72 intersecciones semafóricas de la vía.	- Solicitar a EMMOP la reprogramación de semáforos en zonas críticas con preferencia para Trolebuses.	AAA	\$ -	\$ -	Disminución de al menos 5% en el tiempo de viaje e incremento de la velocidad operacional de al menos el 20%.	2. Toma de tiempos en semáforos e identificación de zonas críticas de actuación.
				- Construcción de 10 km de bordillos en tramos: a. Labrador - T. Norte b. Estadio - T. Norte c. Extensión Svt.	B	\$ -	\$ 300.000,00		
				- Peatonización del Centro Histórico: a. GUAYAQUIL exclusiva para el trolebús (N/S) b. FLORES exclusiva para trolebús (S/N) c. Eliminación de vehículos de paso por las calles Flores, Guayamilla y Montañar.	AAA	\$ -	\$ -		
				- Equipamiento con "pivotes" RF en la calle Moraspungo y Av. Maldonado / Alamor y Av. Maldonado / Borrero y Maldonado / Guayaquil y Caldas / Patria y 10 de Agosto / Las Casas y 10 de Agosto). e. Ensanchamiento de veredas (FONSAL)	C	\$ 58.500,00	\$ 100.000,00		
				- Reubicación de la parada Jefferson Perez (Justifica mantener la parada por ConQuito).	C	\$ 60.000,00	\$ -		
				- Visita Técnica a Operadores y Fabricantes de Sistemas eléctricos de Transporte (Suiza - Alemania - Francia): a. Modelos de Operación b. Sistemas de agujas y cruce de líneas de varias rutas. c. Convenios de abastecimiento de repuestos y LAC. d. Contacto con fabricantes de biarticulados. e. Conocimiento de sistemas de telemetría para subestaciones y Lac.	B	\$ 30.000,00	\$ -		
				- Personal de la Policía Nacional en intersecciones críticas: 31 efectivos por turno en los horarios de 6:30 - 9:30 y 16:30 - 20:00. - Mantener cotrafujos en Centro Histórico. - Cambio de sentido de circulación calle Pedro de Alfaro. - Mayor comunicación con otras entidades para construcción de tabalones.	AAA	\$ -	\$ -		
3	Mala ubicación de la Parada Jefferson Pérez	A la llegada de de dos o mas unidades al andén incrementa el tiempo de embarque y desembarque; y, generan congestión en el Sector.	Programación ajustada a los eventos del día.	Falta mayor apoyo de otras entidades con priorización en el transporte masivo. (Policía Nacional de Tránsito - Emmop - Policía Metropolitana)	Congestión en las intersecciones de la Troncal en horas pico. Disminución en la velocidad de traslado de usuarios.	3. Itinerario Viaje			
							4. Diagrama Calco por zonas		

**COMPAÑIA TROLEBÚS QUITO S.A.**  
**MATRIZ DE ACCIONES EMERGENTES PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO DEL SISTEMA TROLEBÚS**

ITEM	PROBLEMA	CAUSA	EFFECTO	SOLUCIÓN PROPUESTA	PRIDRIDAD	VALOR CTQSA	VALOR EMMOP	IMPACTO	ANEXO
3	Falta de señalética y visibilidad para conductores en la vía exclusiva.	Señalética no funcional y obsoleta.	Accidentes en la vía exclusiva (usuario - peaton - vehículos particulares)	- Solicitar a EMMOP la actualización de la señalética horizontal y vertical ajustando a las necesidades actuales.	B	\$ -	\$ 70.000,00	Disminución del 30% de la accidentabilidad dentro de la vía.	5. Indicador de siniestralidad.
		Impericia de usuarios y peatones en la vía. Falta de mantenimiento y jardinería continua en parterres (árboles y arbustos)		- Instalación de 4 km de vallas en zonas críticas (Tramo Villa Flora - Recreo / Chimbacalle / Ejido - Alameda) mediante autogestión y participación privada a cambio de nulidad.	C	\$ -	\$ 400.000,00		
4	Garantizar la operatividad y confiabilidad de la flota tanto de trolebuses como alimentadores	No existe equipo para optima ejecución del Pre operacional.	Retraso en el inicio de la operación	- Revisar proceso y estructura funcional de mantenimiento. - Redefinir turnos y tareas de mantenimiento: a. Kit para "Pre-operacional" (todas las terminales) b. Crear la tarea "revisión de niveles de fluidos" (noche). c. Rehabilitar el sistema de medición de combustible (relojes) - Compra de 50 pértigas - Reparación y mantenimiento de pértigas actuales.	AA	\$ 5.000,00	\$ -	Regularidad del servicio de acuerdo a la programación en horas pico.	
		Falta de conductores para el inicio de operación por elevado número de permisos por enfermedad y/o calamidad doméstica.	No se opera con el número de unidades programadas	- Incremento de 9 conductores para línea (Quitumbe) + 10 conductores de reserva + 12 conductores para 4 buses tipo. - Incremento de control y acciones correctivas al personal	AA	\$ 93.000,00	\$ -		
		Falta de mantenimiento de la vía	Incremento de costos en componentes mecánicos de la flota.	- Bacheo en carpeta asfáltica por parte de la EMMOP de los tramos críticos de la vía: Colón - Estadio. Acción continua hasta el cambio a pavimento rígido.	B	\$ -	\$ 600.000,00	Disminución en costos de mantenimiento de unidades en 10%	
		Flota para el servicio de alimentación incompleta	Incremento de frecuencias en la prestación del servicio.	- Definición de la política que regirá el sistema de alimentación de los corredores. - Redefinición de rutas alimentadores del Recreo y Morán por operación del Corredor Sur Oriental. - Revisión de las Bases Contractuales para el servicio de alimentadores	A	\$ -	\$ -	Consolidar la flota de alimentadores de acuerdo a los requerimientos operacionales.	6. Especificaciones Técnicas para la contratación del servicio de Alimentación.
5	Ineficiente servicio en Terminal Inter Urbano Quitumbe	La infraestructura para desembarque de pasajeros y servicios al usuario se encuentra incompleta.	Malestar, mala imagen y quejas continuas de usuarios.	- Completar el andén de desembarque, cubierta, baterías sanitarias, comedor para personal. - Delimitadores de darsenas para operadores (barreras). - Reducción y reubicación de islas comerciales en andén de embarque de Quitumbe (afecta la operación a los usuarios)	AA	\$ -	\$ 250.000,00	Mejorar el nivel de servicio al usuario.	7. Estudio Servicio Expreso Interterminales 8. Encuesta percepción de pago.
		Diseño de trolebuses no apto para transporte de carga (maletas - bultos)	Mal servicio y quejas de usuarios urbanos. Reducción de la capacidad para transportar usuarios convencionales.	- Contratar en una primera fase, servicio de alimentadores (contratistas naturales / operadores históricos y flota propia) para generar el servicio expreso INTERTERMINALES con costo diferenciado y bajo la administración y control de la CTQSA.	AAA	\$ 490.876,92	\$ -		

**COMPAÑÍA TROLEBÚS QUITO S.A.**  
**MATRIZ DE ACCIONES EMERGENTES PARA MEJORAR EL NIVEL DE SERVICIO DEL SISTEMA TROLEBÚS**

ÍTEM	PROBLEMA	CAUSA	EFFECTO	SOLUCIÓN/PROPUESTA	PRIORIDAD	VALOR ACTUAL	VALOR EMISOR	IMPACTO	ANEXO
6	Ineficiente sistema de información para apoyo a la operación	Sistema SAE, BMS, no se tiene en tiempo real	Explotación inadecuada de la tecnología existente.	- Exigir a concesionario la solución a componentes del sistema SAE que genere confiabilidad en la información que entrega y se visualiza. - Construcción de puntos de despacho (TORRE DE CONTROL) equipados en las Estaciones para explotación del BMS.	B	\$ 50.000,00	\$ -	Contar con información oportuna (en línea) para los ajustes operacionales de acuerdo a la demanda de usuarios.	
		No se respeta los canales de comunicación de las distintas áreas.	Mal uso de los canales de comunicación.	- Actualización del equipamiento y aplicación de políticas de uso de frecuencias dedicadas (restricción de canales).	B	\$ 20.000,00	\$ -		
7	Déficit en servicios implementados	Se ordena implementar servicios que generan déficit que debe ser cubierto con presupuesto interno: - Integración gratuita con servicios interparroquiales. - Servicios hacia los terminales Carcelén diurnos y nocturnos sin costo.	Déficit directo de \$122.719,23 mensual.	- Transparentar los costos y aplicar tarifa real a los servicios implementados: a. Definir política de integración tarifaria (se pierde 10.000 usuarios/día, sin pago en TN). b. Servicio expreso debe tener tarifa diferenciada (mínimo \$0,50).	B	\$ -	\$ -	Mejora de servicio por disponer de recursos para la operación.	9. Problemática servicio interparroquial
<b>PRESUPUESTO ESTIMADO</b>						<b>\$ 807.376,92</b>	<b>\$ 1.720.000,00</b>		

