



Cutcsa

Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos S.A.

REPORTE SOCIAL

2016 / 2017





Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos S.A.



Contenido: Dpto. Desarrollo Social

Diseño y Fotografía: Dpto. Administrativo, Dpto. Desarrollo Social

Consultas y sugerencias a: desarrollo.social@cutcsa.com.uy

Avda. Luis A. de Herrera 3355 - Torre Herrera - Piso 25

Montevideo - Uruguay

Teléfono 19333*

GRI 102-3



www.cutcsa.com.uy



cutcsa



@cutcsaok



cutcsatv



19333*2



cutcsa App



094 805818



Cutcsa

Nuestra Organización

02



Gobernanza

80 AÑOS

18



Servicio Sostenible

40



Ámbito Interno

74



Medio Ambiente

112



Participación y Desarrollo Comunitario

129

Juan Antonio SALGADO

Presidente

GRI 102-14

Es un honor presentar este reporte, que refleja parte de lo que hemos forjado en estos 80 años de vida, que permiten visualizar a Cutcsa como una empresa referente a nivel nacional e internacional y que mantiene su contexto de empresa familiar que nos caracteriza.

Liderar los cambios es un desafío permanente en nuestro diario accionar. Los nuevos retos y metas a los que se enfrenta el sistema de transporte colectivo de pasajeros, así como la coyuntura que

caracteriza este momento país, nos posiciona con una visión de liderar esos cambios, generando valor, y trabajando en el sentido integrador y democratizador del transporte colectivo de pasajeros.

Los aportes de nuestra organización a la real investigación sobre una matriz energética alternativa, así como la implementación de sistemas de eficiencia de combustible, nos marcan el camino hacia la sostenibilidad. La articulación de intereses de

los diferentes actores involucrados junto a nuestro esfuerzo empresarial, serán factores claves para alcanzar el éxito.

Tal como dice nuestro lema, "siempre iremos contigo", y seguiremos soñando con lograr lo que queremos... sin dudas, "lo mejor está por venir".





Nuestra
ORGANIZACIÓN
GRI 102-1, 2, 4, 5, 6

Cutcsa – Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima- es la principal empresa de transporte colectivo de pasajeros de Uruguay. Está conformada por capitales nacionales en un régimen de explotación de socios minoritarios. Desde 1937, ofrecemos un servicio seguro, accesible e integrador, que democratiza la movilidad de las personas, y que es en nuestro país, la forma de traslado masivo más amigable con el Medio Ambiente.

Más de 4.700 personas gestionamos una red de 121 recorridos y 160 destinos, con 1.126 ómnibus que llegan a todos los barrios de Montevideo y parte del área metropolitana, para atender diariamente los requerimientos del servicio y todas las actividades de apoyo.



1937

1940
-Adquisición de los primeros predios de la antigua Planta "José Añón".

1946
-Cambia la naturaleza de la sociedad y su denominación, pasando a ser "Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima".

1937
16 de agosto

Comienzan los servicios de la "Cooperativa Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima".

1950
-Creación del Fondo de Auxilio (cobertura de roturas por siniestros).

1958
-Aprobación del asiento para el Guarda (Junta Departamental).

1961
-Incorporación de 132 unidades, 75 de las cuales fueron carrozadas en Cutcsa.

1962
-Comenzó a funcionar el boleto en rollo.
-Instalación de la Planta de Reconstrucción de Neumáticos.

1967
-Creación del Fondo Social de Vivienda.

1978
-Inicia servicios la Línea "Inter" "214 - 215" (servicios suburbanos del área metropolitana).
-Inician servicios las Líneas "C1", "C2", "C3" y "C4" a Salinas y Parque del Plata.

1960

1980

1980
-Inicia servicios la Línea Directa "D1" entre Carrasco y Ciudad Vieja.

1982
-Inicia servicios la Línea Céntrica "M1" entre Cordón y Ciudad Vieja con menor tarifa y "Coches Micros" (Conductor-Cobrador).
-Inicia servicios la primer Línea Local "L1" entre Paso de la Arena y Pajas Blancas.

1991
-Inaugura teatro sobre ruedas "Barro Negro".

1992
-Creación Terminal "Baltasar Brum", Cutcsa es accionista con el 15% (Kelir S.A.).
-Incorporación de las Líneas ex-Cooptral: 4, 60, 62 y 64 junto a sus cooperativistas.

1995
-Inicia el Programa "Cero Accidente".

1996
-Habilitación de la Planta "Islas Canarias".

1997
-Ingreso de personal femenino en plataforma.
-Comienza la adhesión a jornadas de Patrimonio a través de circuitos barriales.

1990

2000

1999
-Renovación de Flota: incorporación de 310 unidades Mercedes Benz/Marcopolo GV.

2000
-Creación del "Fondo Complementario de Retiro de Propietarios".
-Implantación del Plan de Gestión de Calidad (PGC).

2001
-Creación de "Cutcsa Seguros" (aseguradora general de la flota).
-Inicia el "Centro de Atención al Cliente".

2002
-Habilitación de la Planta "Veracierto".

2003
-Creación del Programa "Coche Solidario".

2004
-Lanzamiento del "Rock en Ruedas" Solidario de Cutcsa.
-Creación del Fondo Solidario de apoyo a la Escuela Pública.

2005
-Creación del "Fondo de Financiamiento del Transporte Colectivo Urbano de Montevideo" (IM).
-Inicio de pruebas con biodiesel en unidades.
-Comienza participación en IRSE (Índice de Responsabilidad Social Empresarial).

2006
-Extensión líneas urbanas al área metropolitana.
-Creación del Fideicomiso de Administración del Boleto (MTOP).

2005

2007
-Firma de convenio para incorporación de tecnología en el transporte (STM).
-Instalación de primeras videocámaras de seguridad en los ómnibus.
-Creación del Subsidio al Boleto.
-Alianza estratégica con ANCAP.

2008
-Renovación de unidades (142 urbanas y 102 del servicio suburbano).
-Incorporación de primeras unidades con destinos electrónicos.
-Creación de Línea "DM1".
-Inicio de actividades de autogestión para el abastecimiento y distribución de combustible.
-Comienza Programa "Reciclaje Solidario".
-Creación del Dpto. de Desarrollo Social.
-Afiliación a DERES.

2010

2010
-Inauguración de las dos nuevas plantas "José Añón" y "José Pedro Varela".
-Reconocimiento Latinoamericano CEMEFI a las mejores prácticas de RSE al Programa "Cero Accidente".

2011
-Renovación de 190 unidades (servicio urbano y suburbano).
-Integración de unidades con accesibilidad universal (de piso bajo).
-Reconocimiento Latinoamericano CEMEFI Empresa-Ejemplar.
-Premio "Finance Innovation Award", otorgado por UITP en Dubai.
-Participación de Empresa Juvenil de hijos de trabajadores de Cutcsa (Chalyboom), representado a Uruguay, en feria internacional de Junior Achievement. Bogotá, Colombia.

2013

2013
-Apertura del local "Cutcsa Pagos" en Planta "José Añón".
-Reconocimiento nacional (DERES) e internacional (CEMEFI) al programa "Reciclando seguimos andando".
-Campaña de concientización en equidad de género.
-Última apertura de Sede Central "Sarandí" en jornadas de Patrimonio.
-Inauguración del Nuevocentro Shopping.

2014
-Creación Sala de Lactancia en Planta José Añón.
-Convenio con ALUR – Suministro de Biodiesel (en porcentaje B10).
-Convenio con Patronato Nacional de Encarcelados y Liberados – capacitación y oportunidad laboral.
-Inauguración nueva sede Club Social Cutcsa.
-Convenio con ALUR – Suministro de Biodiesel (en porcentaje B20).
-Reconocimiento de DERES y CEMEFI a Práctica: "Cuenta Corriente Propietarios" categoría ética y valores.

2015

2014/2015 – Renovación de flota: incorporación de 203 nuevas unidades Mercedes Benz OH1622 Marcopolo Torino GVI.

2015
-Convenio INEFOP/UTC/CUTCESA – Capacitación interna "Servicio de personas para personas".
-Lanzamiento App Cutcsa.
-20º aniversario Programa "Cero Accidente".
-Reconocimiento de DERES a Práctica: "Estrategias de sostenibilidad aplicadas a la matriz energética de nuestro servicio" categoría medio ambiente.



2016
-Prueba de bodisel B100 en flota social.
-Convenio cooperación con BPS unidad acondicionada Plan Ibirapita.
-Incorporación del primer Bus Eléctrico BYD en el Uruguay para prueba piloto.
-Incorporación de servicios y personal de ex Raincoop (recorridos 14, 21, 77 y D10).
-Reconocimiento DERES y CEMEFI por Programa Reciclaje Solidario (Un millón de boletos = una silla de ruedas).
-Declaración de interés nacional Concurso de Dibujo "Cómo me cuido en el tránsito".
-Inauguración nueva Sede Central. Torre Herrera - P. 25, Torres Nuevocentro.

2017
-Creación de servicio Chat online.
-Convenio Plan Ceibal (unidad reacondicionada).
-Servicio semidirecto recorrido 103, 60 y 169.

Evolución DE LA EMPRESA



Mensaje del Presidente de la República Dr. Tabaré Vázquez

La publicación que tengo el gusto de prologar, aunque motivada por el 80° aniversario de CUTCSA, también refiere -y acaso sustancialmente- a un vasto período de dos trayectorias estrechamente vinculadas entre sí: la de Montevideo como paisaje urbano y humano y la del servicio colectivo de pasajeros como dinamizador de dicho paisaje.

Una trayectoria hecha de sueños, compromisos y trabajo de muchas personas durante varias generaciones. Y entre ellas, los pioneros de CUTCSA y quienes la han traído hasta su realidad actual: accionistas,

trabajadores, usuarios. Porque toda empresa es su gente, pero una empresa de servicios de transporte es también la comunidad a la que ofrece sus servicios.

Las páginas siguientes ofrecen al lector un recorrido por esa historia que en cierta manera también es la suya. Mejor dicho: la nuestra, porque yo también fui "viajero frecuente" de las actuales líneas 181, 183 y 195.

Celebrar un aniversario no es solamente mirar atrás. También es reconocer el presente y esbozar un horizonte posible hacia el cual seguir avanzando.

También esta publicación da cuenta de ello.

Por cierto que el futuro de CUTCSA dependerá de sus decisiones y desempeño como empresa. Pero como en cualquier otro emprendimiento, no será un futuro aislado del país que día a día construimos los uruguayos. En tal sentido, este aniversario es una buena ocasión para reafirmar nuestra voluntad de continuar en esa tarea que involucra a todos los ciudadanos.

Dr. Tabaré Vázquez
Presidente de la República



ANIVERSARIO
COMPAÑÍA URUGUAYA DE TRANSPORTES COLECTIVOS S.A.

La publicación que tengo el gusto de prologar, aunque motivada por el 80° aniversario de CUTCSA, también refiere -y acaso sustancialmente- a un vasto período de dos trayectorias estrechamente vinculadas entre sí: la de Montevideo como paisaje urbano y humano y la del servicio colectivo de pasajeros como dinamizador de dicho paisaje.

Una trayectoria hecha de sueños, compromisos y trabajo de muchas personas durante varias generaciones. Y entre ellas, los pioneros de CUTCSA y quienes la han traído hasta su realidad actual: accionistas,

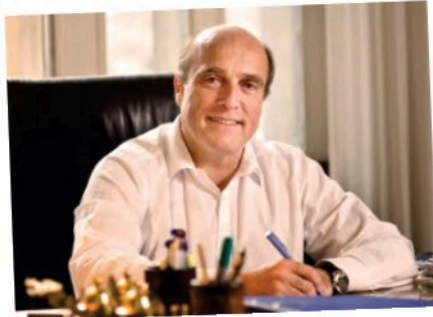
trabajadores, usuarios. Porque toda empresa es su gente, pero una empresa de servicios de transporte es también la comunidad a la que ofrece sus servicios.

Cutcsa comenzó a circular el 16 de agosto de 1937, concretando el logro y el desafío de unir esfuerzos y coordinar servicios entre los cientos de pequeños propietarios de ómnibus que recorrían las empedradas calles de Montevideo.

Surgió hace más de ochenta años, con el propósito de atender las necesidades de traslado de los vecinos a todos los barrios.

Hoy seguimos esforzándonos para adaptarnos a las nuevas expectativas de nuestros clientes y las cambiantes demandas de movilidad de la sociedad.

"...Una trayectoria hecha de sueños, compromisos y trabajo de muchas personas durante varias generaciones. Y entre ellos, los pioneros de CUTCSA y quienes la han traído hasta su realidad actual: accionistas, trabajadores, usuarios. Porque toda empresa es su gente, pero una empresa de servicios de transporte es también la comunidad a la que ofrece sus servicios. ..."



Ocho décadas de vida apostando al transporte colectivo

Los 80 años de CUTCSA hablan de un legado que desde sus orígenes al presente ha sido construido por los trabajadores y trabajadoras que han pasado por la empresa. En sus orígenes fue forjada por inmigrantes españoles y uruguayos que creían en la construcción de futuro y en la visión de que nuestro Departamento necesitaba servicios de transporte público con capacidad de adaptarse a los cambios de los tiempos con centro en la gente.

Estas ocho décadas son la confirmación que tanto la convicción, los sacrificios ante la adversidad y el trabajo cotidiano de los trabajadores y el sindicato hacen posible los proyectos

colectivos en el largo plazo, dan estabilidad laboral y permiten asumir nuevos desafíos permanentemente.

El paso del tiempo ha acelerado el proceso de cambios en la sociedad y si pensamos en retrospectiva, nuestra Montevideo actual es muy distinta a aquella que en 1937 veía surgir con el impulso de Francisco Panizza y José Anón a la Cooperativa Uruguaya de Transporte Colectivo, Sociedad Anónima. CUTCSA ha tenido la capacidad de pensar en prospectiva, interpretando las transformaciones, proyectando las necesidades presentes y futuras de la ciudadanía que utiliza el transporte colectivo. De allí que a lo largo de su historia

ha apostado a la modernización, la incorporación de tecnología y la renovación de sus unidades.

Tengo la confianza en que este aniversario nos va a encontrar pensando el futuro del transporte colectivo, dialogando sobre sus necesidades permanentes de transformación y la mejora continua del servicio, apuestas que han sido señas de identidad de la empresa estas ocho décadas. Un afectuoso abrazo a esta gran familia que desde distintas tareas lleva a la ciudadanía día a día a los diferentes destinos.

Daniel Martínez
Intendente de Montevideo

"...Cutcsa ha tenido la capacidad de pensar en prospectiva, interpretando las transformaciones, proyectando las necesidades presentes y futuras de la ciudadanía que utiliza el transporte colectivo. De allí que a lo largo de su historia ha apostado a la modernización, la incorporación de tecnología y la renovación de unidades. ..."

Sr. Víctor Rossi Ministro de Transporte y Obras Públicas



La empresa CUTCSA celebra sus 80 años de existencia coincidiendo con un tiempo de importantes cambios en el sistema de transporte.

Fue en un lejano mayo de 1937 que se alcanza la unión final de las diferentes cooperativas, nacidas a partir del 11 de abril de 1912, en una única empresa denominada C.U.T.C.S.A., asumiendo el primer Directorio bajo la presidencia de José Anón el 14 de agosto de 1937, y saliendo a rodar con una flota de 526 ómnibus, que lentamente fueron sustituyendo los colores de cada cooperativa por el blanco con franja roja que caracteriza a la empresa.

El 13 de noviembre de 1946, a efectos de adaptarse a la normativa legal de sociedades, transformó su nombre al de "Compañía Uruguaya de Transporte Colectivo Sociedad Anónima".

Así como en sus comienzos ya no se concebía el trabajo disperso de los ómnibus individualmente y se promovió su integración en sociedades, hoy otros desafíos imponen aggiornarse para que el transporte como servicio de

interés público y social, continúe siendo la opción de traslado masivo de los habitantes de Montevideo y el Área Metropolitana.

Hoy se trata de descubrir los nuevos requerimientos del mercado en materia de transporte y adaptarse a ellos en forma rápida y eficiente y cumplir con el compromiso de brindar un servicio de calidad, acorde con las necesidades del cliente.

De nada vale la introducción de la tecnología, las nuevas técnicas de captación de clientes y otros programas, si no se cuenta con planes de gestión modernos acompañados de la capacitación imprescindible y necesaria de los recursos humanos que promuevan una nueva cultura de servicio ciudadano, colocando al usuario como el centro de atención.

Hacer crecer a una compañía no es tarea fácil, pues es un conjunto de situaciones que se presentan en el día a día. Lo mismo que tener a su cargo no solo una gran cantidad de trabajadores y socios, sino además, armonizar su

funcionamiento en las distintas líneas y mallas de servicio.

Esta es una compañía que se ha mantenido durante años dentro de la misma familia por cadena de generaciones, que se ha preocupado por ayudar al crecimiento de las personas tanto en lo laboral como en lo familiar, con el objetivo de dotar a todo su colectivo de la necesaria vocación de servicio que se requiere para cumplir con la labor cotidiana de hacer transporte colectivo de personas.

Sus 124 líneas explican su tamaño: 620.000 clientes diarios, 4810 personas en servicio, 4163 accionistas, 1126 unidades, 98 millones de kms anuales recorridos, 123.200 metros cuadrados de infraestructura con 7 plantas de estacionamiento y logística, que la ubican como una de las empresas de transporte más importantes del continente.

Nunca detenerse, ha sido siempre el lema de las grandes compañías, lema que ha sabido aplicar CUTCSA desde su inicio. Su amplia visión, su tenacidad, sus buenos principios acompañados del esfuerzo, la han posicionado líder en su país y referente más allá de fronteras.

Por su historia, por sus logros, reciben todos los integrantes de empresa CUTCSA mis más sinceras felicitaciones en su 80 aniversario y que el trabajo en equipo, las altas metas y la perseverancia, que ustedes aplican a cada paso, les permita alcanzar sus mejores sueños.

Víctor Rossi
Ministro de Transporte
y Obras Públicas

"...Nunca detenerse, ha sido siempre el lema de las grandes compañías, lema que ha sabido aplicar Cutcsa desde su inicio. Su amplia visión, su tenacidad, sus buenos principios acompañados del esfuerzo, la han posicionado líder en su país y referente más allá de fronteras. ..."



Mensaje del Presidente de Cutcsa Juan Antonio Salgado Vila

El 16 de agosto no es una fecha más para todos quienes conformamos **CUTCSA**; el 16 de agosto de 1937, gracias al esfuerzo de Don José Anón y del Dr. Francisco Panizza, pilares indiscutidos de nuestra Organización, se culminaba el proceso fundacional de **CUTCSA**, nucleando a los propietarios de ómnibus que hacía más de una década prestaban los servicios de transporte colectivo de pasajeros en la ciudad de Montevideo, iniciándose un camino que no fue, es, ni será fácil.

Y es muy reconfortante expresar que, gracias al esfuerzo de muchas generaciones, este 80 aniversario encuentra a **CUTCSA** situada a la vanguardia, constituyéndose en el referente ineludible del sistema de transporte colectivo de pasajeros, cultivando valores tales como sacrificio, seriedad, lealtad, profesionalismo, honestidad, creatividad e innovación permanente y, como sostén fundamental, y por

encima de todo, la familia. A través de la articulación de intereses con nuestros accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, gobierno, organizaciones de la sociedad civil y con la comunidad en su conjunto, hemos desarrollado varias acciones que marcan el camino que hemos recorrido, con la premisa de generar valor y con una visión de liderar los cambios, trabajando en el sentido integrador y democratizador del transporte colectivo, potenciando el uso de la tecnología de manera de facilitar el acceso a nuestros servicios.

Sin ningún lugar a dudas, la implementación de sistemas de eficiencia del combustible y la real investigación sobre una matriz de energía alternativa, son algunos de nuestros mayores desafíos, contribuyendo con el cuidado del medio ambiente.

Los nuevos retos y metas a los que se enfrenta el sistema de transporte colectivo de

pasajeros, hace que liderar los cambios nos posiciono como referentes para un proceso positivo. Alcanzar el éxito dependerá no sólo del esfuerzo individual de nuestra Organización, sino también de continuar articulando todas las acciones necesarias con los diferentes actores involucrados.

A nuestros clientes les decimos que siempre estaremos para brindarles soluciones de transporte modernas, seguras y confiables, de personas para personas, esforzándonos día a día en pos de tener una Organización cada vez más **moderna**, más **eficiente**, más **tecnificada** y por encima de todo, más **humana**.

Tal como dice nuestro lema, **"siempre iremos contigo"**, y seguiremos soñando con lograr lo que queremos ... sin dudas, **lo mejor está por venir !!!**

Juan Antonio Salgado Vila
Presidente de Cutcsa



ANIVERSARIO
COMPAÑÍA URUGUAYA DE TRANSPORTES COLECTIVOS S.A.

Con el compromiso de siempre buscamos la sostenibilidad de nuestra empresa y del sistema de transporte colectivo en general, que es el método de traslado masivo más inclusivo, democratizador y menos contaminante de nuestro país.

"... A través de la articulación de intereses con nuestros accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, gobierno, organizaciones de la sociedad civil y con la comunidad en su conjunto, hemos desarrollado varias acciones que marcan el camino que hemos recorrido, con la premisa de generar valor y con una visión de liderar los cambios, trabajando en el sentido integrador y democratizador del transporte colectivo, potenciando el uso de la tecnología de manera de facilitar el acceso a nuestros servicios. ..."

Mag. Fernando **BARCIA**

Gerente General

GRI 102-14

Estamos presentando un nuevo reporte social, que contempla los ejercicios 2016-2017, reafirmando el compromiso asumido de rendir cuentas de nuestras acciones y de los impactos por el desarrollo de nuestra actividad. Somos conscientes de nuestro rol en la sociedad y de la importancia de gestionar la empresa más allá de una ecuación económica. Tenemos el compromiso de respetar los valores que definimos, pues ellos son la guía de nuestro accionar.

La RSE se fue gestando en Cutcsa prácticamente desde nuestra fundación e incluso hoy tenemos programas vigentes que tienen esos orígenes. Hemos institucio-

nalizado una variedad de prácticas que abarcan diferentes rubros y sectores, y podemos afirmar que la RSE está integrada a nuestro ADN.

El establecer metas claras y objetivos alcanzables, nos permite trabajar fuertemente en el mejoramiento de nuestro servicio, apostando a la aplicación de tecnología, seguridad y experiencia del viaje.

El trabajar con confianza, transparencia y practicidad, nos permitirá tomar las decisiones adecuadas para asegurar un resultado sostenible en lo económico, lo social y lo medioambiental.





Estamos comprometidos con la sostenibilidad del negocio, el bienestar de las personas -integrantes de la organización, clientes, proveedores y comunidad- y la protección del medio ambiente.

Nuestro enfoque de responsabilidad social, está basado en la ISO 26000, acorde al análisis de nuestra materialidad y procurando alinearnos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

A nivel local seguimos trabajando junto a DERES y ACDE, guiados por valores comunes, en busca de un desarrollo económico, social y medioambiental sustentable, que expresamos en nuestra Visión, Misión, Valores y Compromisos corporativos.

En 2016 participamos del proceso de Diálogo Social en Uruguay impulsado por el gobierno, para aportar nuestro punto de vista a los temas relevantes para el desarrollo sostenible del país.

La estrategia es analizar permanentemente los impactos y riesgos de nuestras decisiones y acciones, las legítimas expectativas de nuestras partes interesadas, integrando este insumo conjuntamente con las oportunidades y realidades del contexto, en el Plan Estratégico.



Ver nota: Responsabilidad Social Empresarial (RSE): "Está en el ADN de Cutcsa"
<http://www.somosuruguay.com.uy/images/pdfs/68%20en%20baja.pdf>



MISIÓN

Brindar a la población soluciones de transporte modernas, seguras, confiables y eficientes, teniendo como meta la satisfacción del cliente. Descubrir constantemente los requerimientos del mercado en materia de transporte y adaptarnos a ellos en forma rápida y eficiente. Realizar todo emprendimiento que agregue valor a nuestro negocio, permita optimizar el resultado y represente una contribución positiva para todos los integrantes de la organización y la sociedad.

VISIÓN

Ser una empresa de referencia permanente en el servicio de transporte colectivo, impulsora de los cambios que permitan brindar un servicio público de calidad, de personas para personas y donde el cliente debe ser lo primero.

En la revisión 2017 se modificó la Misión, cambiando “nuestros accionistas” por “todos los integrantes de la organización”.

Nuestros VALORES

GRI 102-16

Honestidad – proceder con rectitud, sinceridad, coherencia, actuar de buena fe.

Lealtad – compartir objetivos orientados a un bien común, sentimiento de pertenencia, fidelidad, cumplir compromisos establecidos.

Respeto – ser tolerante y colaborativo, reconocer que todas las personas tienen derechos y obligaciones.

Compromiso – dar el 100%, ser responsable, aunar esfuerzos, procurar eficiencia propia y de toda la empresa.

Vocación de servicio – ser solidario y empáticos en la prestación del servicio y en el relacionamiento en general, atender a los demás como se pretende ser atendido, participar en el desarrollo integral de la comunidad.

Profesionalismo – asumir las responsabilidades de la función, realizar una gestión eficiente, cumpliendo con las normas, dignificar la tarea propia y la de los demás.

Innovación/creatividad – ser proactivo, liderar los cambios necesarios para asegurar la sostenibilidad del negocio y el desarrollo de la sociedad.



Grupos DE INTERÉS

GRI 102-40, 42

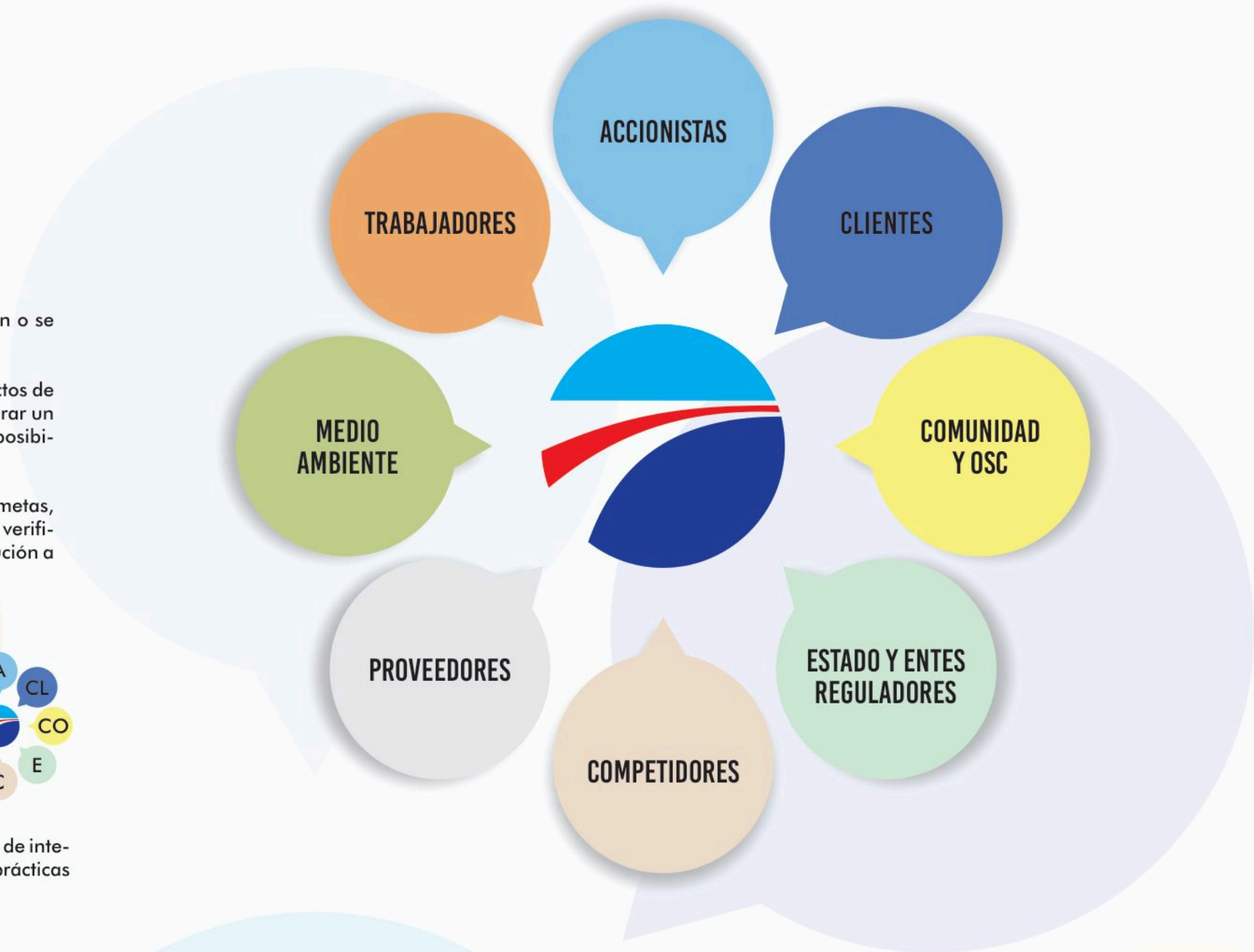
Identificamos a los grupos de personas que impactan o se ven afectados por las actividades de nuestra empresa.

Trabajamos en la comunicación con los mismos a efectos de relevar sus preocupaciones y necesidades, para generar un diálogo que favorezca la alineación de expectativas y posibilidades.

Del mismo modo consideramos los 17 ODS¹ y sus metas, para reconocer los aportes que estamos realizando y verificar las oportunidades de profundizar nuestra contribución a la concreción de los mismos.



En el reporte se gráfica con esta simbología los grupos de interés y ODS directamente vinculados a las distintas prácticas descriptas.



¹ ODS- Objetivos de Desarrollo Sostenible- La ONU aprobó en 2015 la Agenda 2030, con un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta, la educación, la igualdad de la mujer, asegurar la prosperidad para todos, generando una nueva agenda de desarrollo sostenible.



TEMAS DE INTERÉS

TEMAS DE INTERÉS	CANALES DE INFORMACIÓN Y DIÁLOGO / PERIODICIDAD			GRUPOS DE INTERÉS	PROVEEDORES	MEDIO AMBIENTE	TRABAJADORES	ACCIONISTAS	CLIENTES	COMUNIDAD	ESTADO Y ENTES REGULADORES	OTRAS EMPRESAS DE TRANSPORTE
	PUNTUAL	MESESUAL	ANUAL									
		ALIANZAS ESTRATÉGICAS										
		CONVENIOS Y CONTRATOS										
		POLÍTICA DE COMPRAS										
		REUNIONES - MAIL - TELÉFONOS - REDES										
		INFORMES										
		AUDITORÍAS										
		MARCO REGULATORIO										
		GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO										
		FOROS Y COMISIONES										
		RECLAMOS										
		POLÍTICA DE PUERTAS ABIERTAS										
		CÓDIGO DE CONDUCTA										
		TRIBUNAL DISCIPLINARIO										
		CONVENIOS COLECTIVOS										
		MESAS DE TRABAJO										
		REUNIONES										
		CURSOS - TALLERES - SEMINARIOS										
		COMUNICADOS - AVISOS										
		MAIL - TELÉFONO - REDES - PUESTOS DE AUTOGESTIÓN										
		ASAMBLEAS										
		ESTATUTOS Y ACTAS										
		POLÍTICA DE PUERTAS ABIERTAS										
		COMISIONES Y MESAS DE TRABAJO										
		INFORMES DE LA GESTIÓN										
		AUDITORÍA INTERNAS Y EXTERNAS										
		REVISTAS - COMUNICADOS - AVISOS										
		REUNIONES - TELÉFONO - MAIL - REDES										
		CENTRO DE ATENCIÓN AL CLIENTE										
		REDES - WEB - CANAL YOUTUBE										
		DIÁLOGO CON FUERZAS VIVAS Y OSC										
		ESTADO Y ENTES REGULADORES										
		ESTUDIOS DE MERCADO										
		DEFENSORÍA DEL VECINO										
		PRENSA - AVISOS - AFICHES										
		CENTRO DE ATENCIÓN AL CLIENTE										
		REDES - WEB - CANAL YOUTUBE - PRENSA - AVISOS - AFICHES										
		ALIANZAS CON OSC Y FUERZAS VIVAS										
		ESTADO Y ENTES REGULADORES										
		FOROS - COMISIONES Y MESAS DE TRABAJO										
		DEFENSOR DEL VECINO										
		POLÍTICAS SOCIALES Y DIÁLOGO SOCIAL										
		MARCO REGULATORIO										
		PLANIFICACIÓN DEL TRANSPORTE URBANO Y PLAN TERRITORIAL										
		COMISIONES Y MESAS DE TRABAJO										
		REUNIONES - MAIL - TELÉFONO										
		INFORMES Y AUDITORÍAS										
		DIÁLOGO SOCIAL										
		MARCO REGULATORIO										
		ESTADO Y ENTES REGULADORES										
		INFORMES Y AUDITORÍAS										
		COMISIONES Y MESAS DE TRABAJO										
		ASOCIACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES										
		INTERCAMBIO DE BUENAS PRÁCTICAS										

Perfil del REPORTE

GRI 102- 32, 45, 46, 50, 51, 52, 53, 54

El presente reporte de sostenibilidad se refiere a las acciones desarrolladas por Cutcsa en el período enero 2016 – diciembre 2017. Es el quinto reporte bianual presentado en forma ininterrumpida, siendo el anterior el correspondiente a 2014-2015.

Si bien Cutcsa mantiene un vínculo societario con las firmas Cutcsa Seguros S.A. y Nuevocentro S.A., este reporte desarrolla las acciones de Cutcsa.

La información general fue aprobada por Asamblea General del 9 de junio de 2017 y del 22 de junio de 2018, de acuerdo a cada ejercicio. El contenido fue revisado por la Gerencia General y está basado en los aspectos materiales definidos.

Se ponderó la veracidad y comparabilidad, redactando en un lenguaje claro y neutro que no discrimine ni invisibilice temas de género.

Decidimos no utilizar lenguaje inclusivo, dada la discusión sobre lo artificioso que éste resulta desde el punto de vista lingüístico y lo pesada que hace la lectura. La mención explícita del femenino la reservamos para los casos en los que consideramos que es aclaratorio.

Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Escencial de los Estándares GRI. También se señala los ODS a los que se contribuye directa o indirectamente con nuestros Compromisos y con cada práctica desarrollada.

En la preparación se consideró el informe particular realizado por Deloitte sobre nuestro reporte 2014-2015, que contribuye a seguir mejorando este documento, con una visión neutra y especializada.



VERSIONES ANTERIORES



Para nosotros este reporte es una importante herramienta de gestión y comunicación, que facilita el proceso de evaluación, mejora del desempeño y a la vez promueve la transparencia y la rendición de cuentas a nuestros Grupos de Interés.

Estamos a las órdenes para profundizar temas de su interés y agradecemos las sugerencias que se nos remitan y que servirán para facilitar la comprensión y verificabilidad de la información presentada:

desarrollo.social@cutcsa.com.uy

Análisis de MATERIALIDAD

GRI 102-32, 46, 47, 49

El proceso de análisis de materialidad se realizó sobre la base de:

- la identificación de los temas relevantes en la estrategia empresarial y su interrelación con sus grupos de interés.
- consultas específicas a representantes de los grupos de interés sobre sus expectativas y su valoración en referencia a los temas relevantes identificados.
- estadísticas de atención al cliente y estudio del mercado.
- consideración de aspectos contemplados en los Estándares GRI.
- revisión realizada por parte del equipo de Autoevaluación en 2017.
- observación de otros reportes.

La priorización fue realizada por el equipo de trabajo del reporte con la participación de personal de dirección de diversas áreas de la empresa y revisada por la Gerencia General.

La validación fue efectuada por la Alta Jerarquía de la empresa.

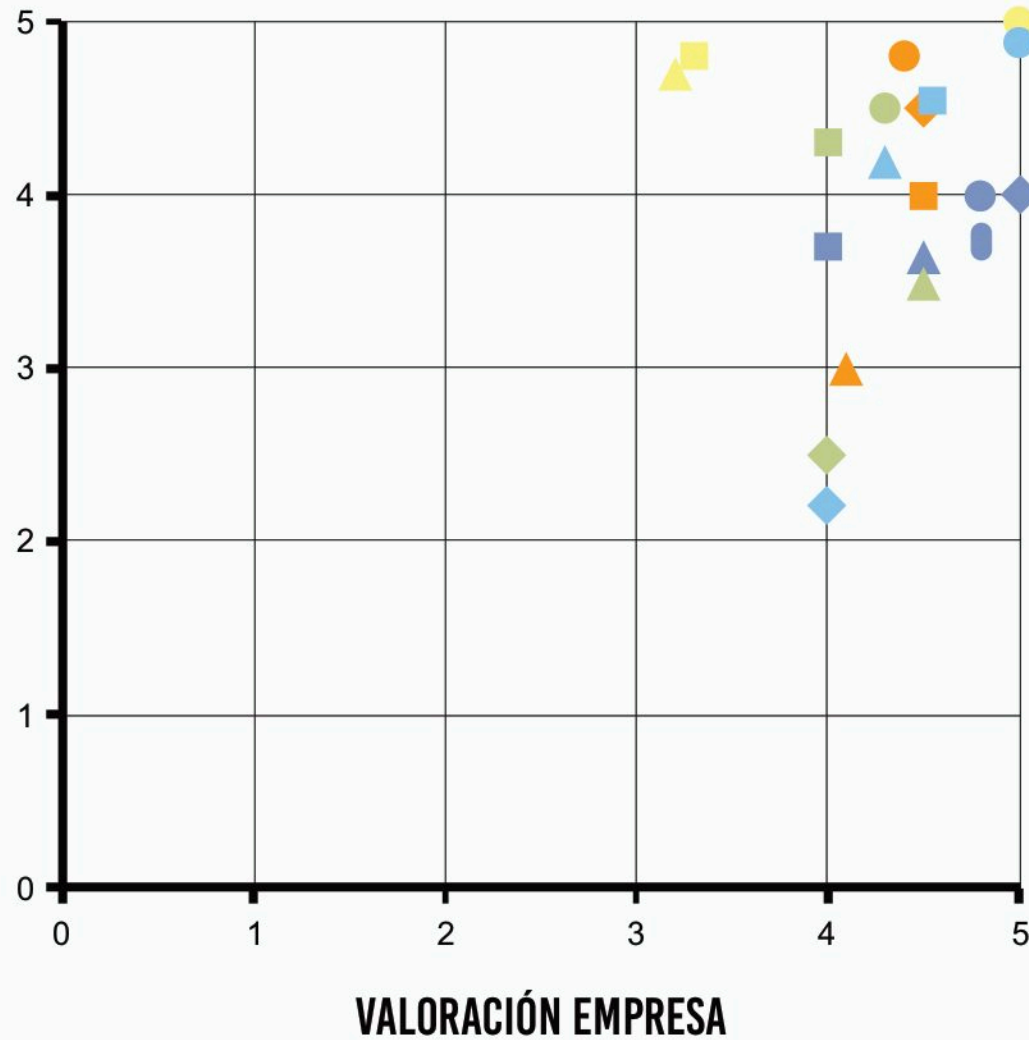
En esta edición se presentan ajustes en la descripción de la materialidad, de acuerdo a la revisión 2017.



Diagrama de nuestro enfoque basado en el esquema de las materias fundamentales de la UNIT-ISO 26000²

² Guía de Responsabilidad Social UNIT-ISO 26000 pág. 35

VALORACIÓN GRUPOS DE INTERÉS



MATERIALIDAD GRI 102-47

- SOSTENIBILIDAD Y RENTABILIDAD
- TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN
- ▲ CONTEXTO DEL NEGOCIO
- ◆ LIDERAZGO RESPONSABLE
- PRESTACIÓN DEL SERVICIO
- CALIDAD DEL SERVICIO
- ▲ ÓMNIBUS, INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA
- ◆ TARIFAS Y PRODUCTOS
- ESTRATEGIAS DE ABASTECIMIENTO
- CALIDAD DEL EMPLEO
- SALUD Y SEGURIDAD
- ▲ FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ◆ RELACIONAMIENTO
- GESTIÓN DE COMBUSTIBLE
- IMPACTO DEL CONSUMO
- ▲ ALTERNATIVAS DE MATRIZ
- ◆ GESTIÓN DE RESIDUOS
- IMPACTO DEL SERVICIO
- DESARROLLO COMUNITARIO
- ▲ COLABORACIÓN Y RELACIONAMIENTO

Nuestros COMPROMISOS

GRI 102-16, 103-2

Gobernanza

Directo: ODS 16 – ODS 8

Cumplimos nuestro objeto social actuando en un todo de acuerdo con la Normativa Nacional y Departamental que resulta aplicable al mismo, promoviendo y desarrollando acciones en diversos ámbitos: accionistas, clientes, empleados, colaboradores, proveedores y el propio Estado, en cuanto corresponda.

Servicio Sostenible

Directo ODS 8 - 9 - 10 – 11 – 12 – 17, Indirecto 1

Trabajamos permanentemente para satisfacer las necesidades de movilidad de una sociedad en constante desarrollo, coordinando y gestionando nuestro servicio para brindar las mejores opciones de transporte. Establecemos alianzas estratégicas estables en nuestra cadena de valor para asegurar un desempeño eficiente y sostenible para todos los involucrados.

Ámbito Interno

Directo ODS 3 - 5 – 8 – 10, indirecto: 4, 9, 10, 11, 16, 17

Procuramos el bienestar laboral y brindamos facilidades para mejorar la calidad de vida de todos los integrantes de la organización, lo que para nosotros es una prioridad.

Medio Ambiente

Directo ODS: 6, 9, 11, 13; indirecto: 17

En Cutcsa somos conscientes del impacto ambiental que produce nuestra actividad, por eso, la incorporación de tecnología, la aplicación de métodos para maximizar el rendimiento de combustible, el tratamiento responsable de los residuos sólidos y efluentes, así como la búsqueda de sistemas para disminuir emanaciones contaminantes y el análisis de energías alternativas, son una constante.

Participación y Desarrollo Comunitario

Directo ODS 1 – 3 – 4 – 11 – 16 – 17, indirecto 5, 8

A lo largo de nuestra trayectoria hemos brindado apoyo y colaboración a toda la sociedad. El contacto diario forjó un fuerte sentimiento de solidaridad, respeto y compromiso hacia los vecinos, que incorporamos en nuestra cultura organizacional y aplicamos en nuestras acciones y programas de sostenibilidad.



GOBERNANZA

GRI 102-18

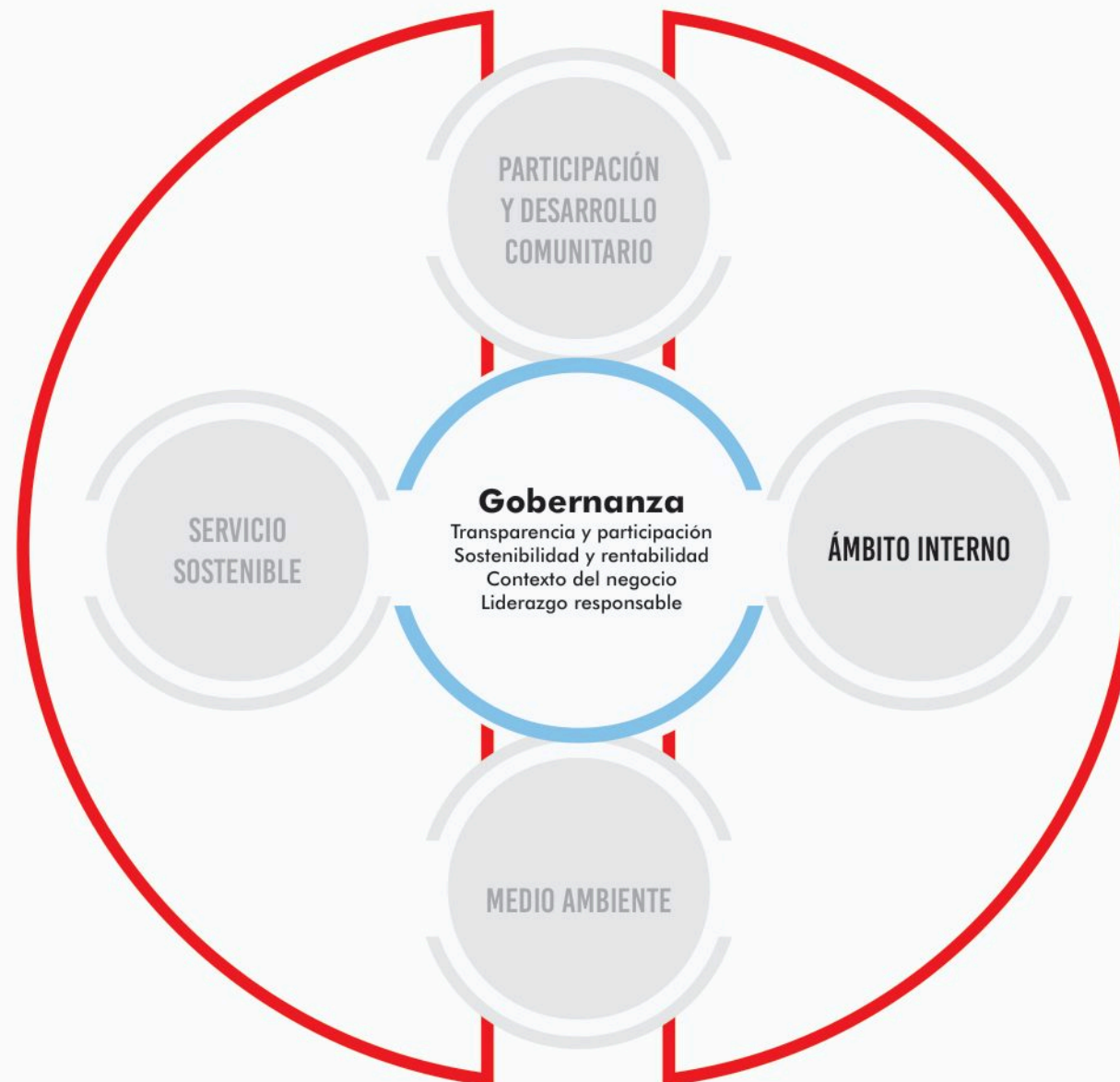
Cumplimos nuestro objeto social actuando en un todo de acuerdo con la Normativa Nacional y Departamental que resulta aplicable al mismo, promoviendo y desarrollando acciones en diversos ámbitos: accionistas, clientes, trabajadores, proveedores y el propio Estado, en cuanto corresponda.



La dinámica de la actividad y la diversidad de la temática tratada en el servicio, requiere que Cutcsa tenga un Gobierno Corporativo claramente definido, que brinde transparencia a la gestión, garantice la posibilidad de participación de todos los accionistas y otorgue real representatividad al Directorio.

Se consideran en este capítulo la estructura organizacional, canales de diálogo y participación interna, política de sostenibilidad, modelo de negocio, presentados en el siguiente esquema:

- **Transparencia y Participación**
- **Rentabilidad y Sostenibilidad**
- **Contexto del negocio**
- **Liderazgo responsable**



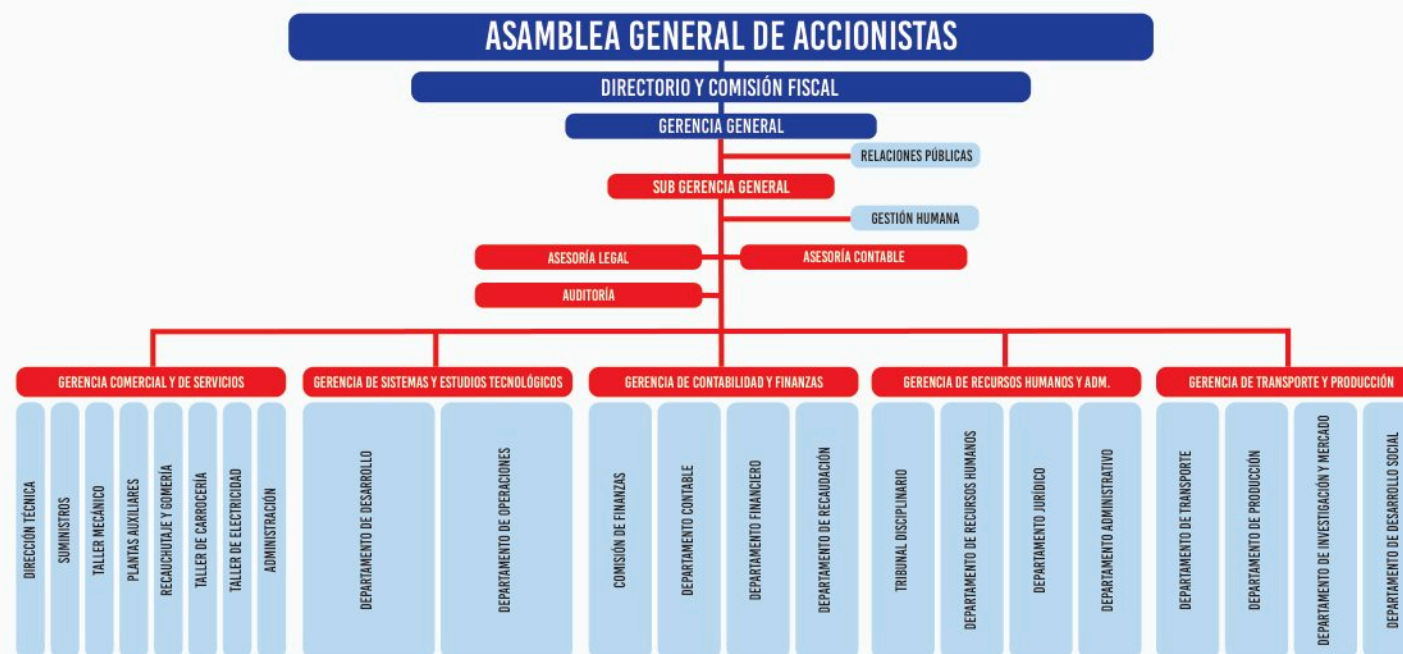


Desempeñamos nuestra actividad en base a la integridad, brindando información en forma precisa y transparente, tanto para nuestros grupos de interés internos como para los externos.

Más allá de las exigencias legales propias de las sociedades anónimas, los Estatutos de Cutcsa disponen en sus 95 artículos, el régimen de explotación y administración de la sociedad, los requisitos, derechos y deberes de los Accionistas, del Presidente, Directores, Fiscales, Síndico, Gerente General, etc., y el procedimiento para la elección de Autoridades. De esta forma se explicita la cadena de responsabilidad en la gestión y cumplimiento de los lineamientos del Plan Estratégico de Sostenibilidad.

GOBIERNO CORPORATIVO GRI 102-18

Se promueve una participación proactiva, articulada en las funciones y responsabilidades de las distintas jerarquías. Esta forma de participación directa, complementa la transparencia que se genera con múltiples canales y acciones de comunicación, tanto periódicas como puntuales.



El proceso de toma de decisiones está íntimamente ligado con la relación establecida en el Estatuto y las Asambleas de Accionistas, siendo el Directorio el encargado de hacer cumplir las normas, con el apoyo de la estructura administrativa.

FUNCIÓN

RESPONSABILIDADES GRI 102-19, 20, 26, 28, 29, 30, 31, 33

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS	Evaluar la gestión del Directorio con la consideración de la memoria y balance anual, previamente remitido (en forma digital o impresa) a cada accionista. Proclamar los candidatos designados en los actos eleccionarios para los órganos de dirección societaria. Es el órgano de mayor jerarquía y representa a la totalidad de los accionistas. El Estatuto Social establece detalladamente la forma de realización de estos actos. Tiene todos los poderes y derechos que la Ley y el Estatuto Social le confieren, observando siempre las prescripciones que éstos establecen. Todas estas acciones son monitoreadas por la Auditoría Interna, Comisión Fiscal y Comisión Electoral (cuando corresponda su actuación), utilizando el procedimiento auditado por la auditoría externa de PWC.
ESTATUTO SOCIAL	Más allá de las exigencias legales propias de las sociedades anónimas, en los 95 Artículos de los Estatutos se detalla: el régimen de explotación, administración de la sociedad, los requisitos, derechos y deberes de los Accionistas, del Presidente, Directores, Fiscales, Síndico, Gerente General, etc, el procedimiento para elección de Autoridades, y otros temas referentes al funcionamiento corporativo.
DIRECTORIO	Cumplir y hacer cumplir los Estatutos Sociales. Gestionar la administración de la S.A., observando la Misión, Visión y Valores Corporativos. Considerar el análisis de riesgo y oportunidades para delinear las pautas del Plan Estratégico a fin de proteger la sostenibilidad del negocio. Ejercer el contralor del patrimonio y los actos de la Sociedad, salvaguardando los intereses de los asociados, tomando las decisiones necesarias para llevarlo a cabo. Todos los integrantes tienen rol ejecutivo que principalmente desempeñan en tres Comisiones: Asuntos Administrativos, Área de Transporte y Producción, Área Comercial y de Servicios.
COMISIÓN FISCAL	Ejercer contralor y fiscalización sobre el estado financiero, la administración y la marcha regular y estatutaria de la Sociedad. Asistir, con voz consultiva a las sesiones del Directorio. Dictaminar sobre las memorias, balances e inventarios. Verificar, controlar y vigilar el estricto cumplimiento de las leyes, reglamentos y estatutos que rigen la Sociedad.
COMISIÓN ASUNTOS ADMINISTRATIVOS	Adoptar las medidas pertinentes para optimizar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la organización. Evaluar el desempeño económico, social y medioambiental. Realizar las gestiones necesarias para cumplir con los objetivos planificados. Afianzar el vínculo de Cutcsa con la Sociedad.
COMISIÓN DE TRANSPORTE Y PRODUCCIÓN	Definir y ajustar las redes de servicios para que se adapten a la demanda de clientes y las disposiciones de los entes reguladores, gestionando en forma eficiente los recursos humanos y materiales necesarios, fiscalizando su correcta ejecución.
COMISIÓN ÁREA COMERCIAL Y DE SERVICIOS	Brindar a los accionistas una oferta de servicios e infraestructura de apoyo a la flota, fundamentando la misma en ser un claro testigo del mercado, contribuyendo al control y reducción de costos por mantenimiento de nuestra actividad principal, otorgando cada vez más beneficios genéricos obtenidos de las alianzas estratégicas con nuestros proveedores.
SÍNDICO	Designado por la Asamblea General, constituye, conjuntamente con la Comisión Fiscal, la jerarquía de control interno, de acuerdo a lo previsto en la Ley N° 16.060 y los Estatutos Sociales. Desde setiembre/1999 cumple esta función el Cr. Jorge Guerisoli.
GERENCIA GENERAL	Ejecutar las acciones que lleven al cumplimiento de los objetivos trazados por el Directorio, pautar los lineamientos para la gestión administrativa y racionalización de los recursos. Confecciona el Plan Estratégico, Presupuesto Económico Financiero y Plan de Inversiones, acorde a los objetivos de sostenibilidad aprobados. Coordina la ejecución con las Gerencias de Área. Desde diciembre/2004 desempeña el cargo el Mag. Fernando Barcia.
SUB GERENCIA GENERAL	Colaborar con la Gerencia General en la ejecución del Plan Estratégico delineado, participando activamente en la coordinación de la gestión. Desde enero/2006 desempeña el cargo el Cr. Álvaro Santiago.

FUNCIÓN

RESPONSABILIDADES GRI 102-19, 20, 26, 28, 29, 33

EQUIPO GERENCIAL	Cada gerente es el encargado de la planificación, organización, ejecución y control de las actividades de su área. Tiene un sistema de consulta permanente. Cutcsa está organizada en cinco Gerencias de Área: Recursos Humanos Sr. Carlos Miglino, Transporte y Producción Sr. José Santiago, Contabilidad y Finanzas Sr. José Luis Rodríguez, Sistemas y Estudios Tecnológicos Sr. Manuel Ares, y Comercial y de Servicios Arq. Fabián Cancela.
ASESORÍAS	Servir de apoyo consultivo a las decisiones que se adoptan y realizar un seguimiento de todos los cambios normativos y sus posibles impactos en la empresa. La Asesoría Legal está a cargo del Dr. Fernando Rodríguez y el Dr. Esc. Mario Souto. La Asesoría Contable está a cargo de la Cra. Rosana Sánchez.
AUDITORÍA INTERNA	Desarrollar prácticas de control para salvaguardar los activos de la sociedad. Analizar e informar las desviaciones que se producen en los procesos. Atender las consultas, reclamaciones o diferendos entre socios o con la sociedad anónima, verificando que se cumplan con las disposiciones vigentes.
COMISIONES DE VIGILANCIA	Son órganos integrados por tres o cinco miembros titulares que son electos por voto secreto cada tres años, por los propietarios de cada línea, a quienes representan. Su cometido es colaborar con las autoridades de la Empresa para una eficiente organización y funcionamiento de cada ámbito del servicio. Facilitan la comunicación, promueven la participación y el consenso para la resolución de temáticas de interés común. Tiene un sistema de sesión permanente.
TRIBUNAL DISCIPLINARIO	El Código Disciplinario es el conjunto de reglamentos y disposiciones que regulan el desempeño de las labores de los integrantes de la organización e incluye las medidas que implican el incumplimiento de las mismas. El Tribunal Disciplinario tiene la función de fiscalizar la aplicación de dicho código y es el ámbito donde se dirimen posibles controversias derivadas del mismo. Está constituido en forma permanente por integrantes del Equipo Gerencial, Asesoría Letrada y personal del sector Control de Desempeño, y en sistema de rotación planificada lo componen también representantes de jefaturas de diferentes áreas, integrantes de Comisiones de Vigilancia como representantes de propietarios, y delegados sindicales. Tiene un sistema de reunión semanal.
DIRECCIÓN TÉCNICA	Considerar diferentes aspectos del Área Comercial: canasta de servicios gratuitos, reclamaciones de los accionistas por fallas en materiales o reparaciones, reclamos a proveedores por control de calidad, entre otros. Está formado por los integrantes de la Comisión de Área Comercial y de Servicios y Fiscales, Gerente Comercial, Jefes de taller mecánico y carroceros, Jefe de Compras y Encargado de Laboratorio de Control de Calidad.
MESAS DE TRABAJO	Desde el año 2001 funcionan ininterrumpidamente las mesas de: Calidad del Servicio y Tecnología; Transporte y Producción; y de Planta Industrial. Están integradas por propietarios que desempeñan funciones en sus ómnibus, integran las Comisiones de Vigilancia y son designados por las mismas, actuando en forma rotativa. Aquí reciben información por parte de las Gerencias de área y gestionan asuntos de interés general y particular en relación con la prestación del servicio y la explotación de las unidades de negocio. Contribuyen y favorecen la participación en la toma de decisiones, estando fuertemente involucrados en el cumplimiento de metas. Representan una vía directa de comunicación entre los asociados que prestan funciones en la organización, las diferentes Gerencias operativas y el Directorio.
COMISIONES ESPECÍFICAS	Se generan múltiples grupos que atienden diferentes aspectos de la gestión, son de corte transversal y están integrados por representantes de los accionistas, del Directorio, del Equipo Gerencial, mandos medios, sindicato, especialistas, entre otros. En algunos casos son comisiones permanentes con integración fija o renovable, y en otros, una vez cumplidos los objetivos se dan por finalizadas. Actualmente están vigentes: Cero Accidente, Prevención y Seguridad, Reducción de insumos y reciclado, Autoevaluación, Plan de capacitación, Código de Conducta, entre otras.
AUDITORÍAS EXTERNAS	Ejercer el contralor y emitir dictámenes sobre la auditoría de los estados contables al cierre del ejercicio, y auditar la operativa mensual sobre la venta de boletos y declaración jurada de los boletos urbanos y suburbanos vendidos. En el caso del combustible se utiliza un sistema de control y monitoreo on line en tiempo real.

GRI 102-22, 23, 24, 27

La elección de Directores y Fiscales se realiza a través de voto secreto, voluntario, personal, y a padrón abierto, siendo elegibles todos los accionistas con más de cinco años ininterrumpidos de propiedad. Una vez proclamados por la Asamblea General, permanecen en el cargo seis años con posibilidad de reelección. Cada tres años, el Directorio es renovado parcialmente a efectos de dar continuidad a la estrategia empresarial.

Todos los Directores son accionistas que anteriormente trabajaron en diferentes sectores de la empresa, donde además de sus capacitaciones previas, desarrollaron competencias específicas sobre la gestión de nuestro negocio.

El Directorio en función durante el período del reporte fue elegido en el Acto Eleccionario realizado el 23 de mayo de 2015.

Presidente: Juan A. SALGADO
Vice-Presidente: José FERNÁNDEZ OLLERO
Secretario: Alejandro VEIRAS
Tesorero: Salvador ZITO
Vocales: Sergio PERCIBALLE
Gabriel MASTROBERTI
Álvaro FERNÁNDEZ

Comisión Fiscal:
José DEL RÍO, Nelson PORTELA y Héctor ÁLVAREZ



Sentados Izq.: Vice-Presidente José Fernández Ollero, Presidente Juan A. Salgado Vila, Secretario Alejandro Veiras Varela, Tesorero Salvador Zito Arieta. De pie Izq.: Directores: Álvaro Fernández Araujo, Gabriel Mastroberti Fiscella, Sergio Perciballe López.

Fiscales: José del Río De la Cruz, Héctor Álvarez Rigueiro, Nelson Portela Ordóñez y Gerente General: Mag. Fernando Barcia Porro.

JUAN ANTONIO SALGADO VILA - PRESIDENTE GRI 102-23, 27

Nació en Montevideo (Uruguay) el 11 de febrero de 1960, hijo de Antonio Salgado y Celia Vila, ambos españoles. Está casado con Olga Varela, tiene cuatro hijos: Lucía, Juan Pablo, Andrés Gustavo y Gonzalo.

Proveniente de una familia omnibucera, ingresa a Cutcsa en el año 1977, con el cargo de Ordenanza Administrativo obtenido en concurso de oposición. En 1978, también por concurso, pasa al cargo Auxiliar Administrativo. En el año 1980 se le nombra Oficial Administrativo y en 1984 pasa a desempeñarse como conductor en el ómnibus de su propiedad, pasando en el año 1985 como conductor-cobrador.

En octubre de 1992 es electo para integrar el Directorio adscrito al Área de Transporte y Producción de la Empresa, cargo que ocupa hasta octubre de 1993, pasando en noviembre de 1993 a desempeñar la función de Director Secretario hasta 1995 que retoma sus funciones de conductor-cobrador.

En octubre de 1996 es electo nuevamente como Director y resulta designado Presidente del Directorio, cargo que ocupa en forma ininterrumpida hasta la fecha por sucesivas reelecciones.

Es emprendedor y visionario de cambios trascendentales y lidera el desarrollo de proyectos que posicionan a Cutcsa como referente del servicio de transporte colectivo nacional e internacional, con una gestión con claro perfil de Responsabilidad Social Empresaria. Impulsa la implementación de tecnología aplicada al negocio, promoviendo la modernización y la mejora en la prestación y calidad del servicio, a través de una empresa eficiente y amigable con el medio ambiente que contribuye al desarrollo de la sociedad.

Otros aspectos de su trayectoria

- **Cámara del Transporte del Uruguay:** en el año 1996 asume la Vicepresidencia.
- **U.I.T.P. (Unión Internacional de Transportes Públicos):** registra destacada participación en congresos internacionales, y es miembro activo desde el año 2005.
- A partir del año 2011 fue designado Vicepresidente División Buses en Representación de América Latina.
- En 2017 obtuvo el nombramiento First Honorary Advisor – Primer Consejero Honorífico – Latin America Division.
- **Terminal Suburbana de Ómnibus “Baltasar Brum” (KELIR S.A.):** en octubre de 2004 es electo para integrar el Directorio de KELIR S.A., cargo que ocupa hasta Diciembre de 2008, donde resulta designado como Director Secretario, cargo que desempeña en la actualidad.
- **ANETRA (Asociación Nacional de Empresas de Transporte Carretero por Autobús):** actualmente forma parte del Consejo Directivo desempeñándose como Vicepresidente.
- **Asociación Española Primera de Socorros Mutuos:** Participó en numerosas oportunidades de Comisiones Directivas. En noviembre del 2010 es nombrado Asesor de Asuntos Institucionales, cargo que desempeña en la actualidad.
- **Presidencia de la República:** en el año 2015 se lo designó como Asesor Honorario de la Presidencia, según resolución 452/015.
- Club Social Cutcsa:** Se desempeña como Presidente de dicha institución desde el 21 de octubre de 2015.
- Patronato Nacional de Encarcelados y Liberados (PNEL):** desarrolla funciones como Presidente de la comisión honoraria de dicha institución desde el 21 de diciembre de 2012.



PRÁCTICAS Y POLÍTICAS DE TRANSPARENCIA

GRI 102-16, 29

Como se indica en nuestro compromiso de Gobernanza: “Cumplimos nuestro objetivo social actuando en un todo de acuerdo con la Normativa Nacional y Departamental aplicable al mismo...”

Las liquidaciones de ingresos y beneficios salariales de los trabajadores dependientes y de los haberes mensuales, partidas especiales y cuentas corrientes de los coches que corresponden a los propietarios, así como cualquier otro sistema de liquidación o de información, se realizan de acuerdo con las normas establecidas, sin ajustes que beneficien o perjudiquen a nadie en particular ni a ningún grupo en general.

Cutcsa tiene una amplia reglamentación interna que regula la gestión integral de la Sociedad Anónima que administra las 1.126 unidades comerciales- ómnibus, que conforman la empresa. Esto exige transparencia en los procesos y oportunidad en las comunicaciones, alguno de los cuales destacamos a continuación.

INFORMACIÓN PERIÓDICA DE LA GESTIÓN

Cutcsa distribuye mensualmente los resultados del desarrollo de la actividad de los 1.126 ómnibus. Conjuntamente, se brinda a los 3.487 accionistas información minuciosa, transparente, precisa y de fácil comprensión, sobre todos los indicadores del desempeño de cada unidad de negocio.

Esto les permite un monitoreo permanente de la evolución de su unidad de negocio y la toma de decisiones informadas, a todos los propietarios en igualdad de condiciones.

En la denominada “Cuenta Corriente” se incluye: costos por insumo y mantenimiento (consumo gasoil, repuestos, reparaciones, salarios, fondos de aportación, seguros, cargas sociales, horas perdidas, etc.) y los rendimientos de la actividad (horas trabajadas, boletos vendidos, compensación por mayores costos, bonificaciones, publicidad, pagos efectuados, etc.). Los valores se presentan en cuadros con el último semestre móvil y varios de ellos se grafican.

Desde 2013, se incentiva el cobro a través del sistema bancario, lo que implica una reducción de riesgos y costos asociados a la seguridad, favoreciendo la aplicación de la inclusión financiera. A su vez, la información se remite a la gran mayoría de los accionistas en forma digital, rebajando los costos económicos y medioambientales por el uso de papel.



CONTROLES EN ASUNTOS ECONÓMICOS - FINANCIEROS

GRI 102-16, 17

Como se indica en el cuadro de Funciones/Responsabilidades, la estructura interna tiene definidas responsabilidades específicas de control como: Comisión Fiscal, Auditoría Interna, Comisiones de Vigilancia, Dirección Técnica, entre otras; que complementan y supervisan todos los procesos desarrollados.

La política de compras regula las operaciones comerciales y el control que se ejerce sobre las mismas, permitiendo la equidad y transparencia ante los proveedores. Establece las pautas básicas de relacionamiento con los proveedores, de manera de garantizar a los clientes la disponibilidad de los productos y servicios, lo que es posible a través de la selección de proveedores que cumplen con las exigencias técnicas y económicas que la empresa establece y los requisitos normativos pertinentes (laborales, medioambientales, etc.).

En el caso del gasoil, la información que se genera en el momento de la carga, es la que se comunica a propietarios, entes reguladores y Ancap, quien además recibe la información en tiempo real. Todo lo cual le otorga transparencia al sistema del Fideicomiso del Boleto.

Todos los años PwC Uruguay audita los estados consolidados de situación financiera y de resultados integrales. La presentación de los estados financieros se adecua a las normas contables del país y a las instrucciones de la Intendencia de Montevideo.

La Auditoría Externa en los últimos siete años consecutivos, emite informes estableciendo que se han cumplido todos los requisitos que la técnica contable exige, obteniéndose una opinión sin observaciones ni salvedades.



CÓDIGO DE CONDUCTA

GRI 102-16, 17, 105-2

Cutcsa tiene definidos principios y valores corporativos que enmarcan en forma implícita la cultura organizacional desde su fundación. No obstante, y a la vista de situaciones que involucraron a integrantes de la organización y que inmediatamente repudiamos, se entendió necesario generar un documento que recuerde explícitamente las normas de conducta que debemos respetar quienes formamos parte de Cutcsa.

Esta tarea se le encomendó a la comisión de Autoevaluación, que tomó como insumos: reglamentaciones vigentes, cultura empresarial, temas materiales, aspectos de relacionamiento, manuales y recomendaciones para la realización de códigos, modelo de otras empresas, entre otros.

El borrador producto de este trabajo, fue revisado por el Equipo Gerencial y Asesoría Legal, verificado por Gerencia General y aprobado por Directorio.

Allí se definen los valores corporativos en general y se puntualizan aspectos de transparencia y honestidad, derechos y obligaciones, temas de corrupción, discriminación, acoso, relacionamiento, salud y seguridad, cuidados del medio ambiente, canales de consultas y denuncias, entre otros. El mismo estará sujeto a revisión periódica al menos cada tres años, con el mismo procedimiento que fue creado.

Se realizaron talleres para Jefes y Mandos Medios a fin de explicar la importancia de cumplir y hacer cumplir los lineamientos del mismo por parte de todos quienes integramos Cutcsa, entregándose posteriormente un ejemplar a cada trabajador (dependientes y propietarios).



Su objetivo explícito es:

“Este documento expresa el compromiso de la organización por cuidar y mantener comportamientos profesionales y saludables, y promover un lugar adecuado para trabajar, considerando la dignidad de todas las personas y el cuidado del medio ambiente; observando la normativa vigente. Este Código debe ser la guía que enmarque las directrices de conducta. ...”

Cabe señalar que este código complementa las disposiciones que rigen en el Código Disciplinario.

SISTEMAS DE PARTICIPACIÓN

GRI 102-19, 24, 28, 31, 33, 103-3

La manifestación más directa de la voluntad de los accionistas son las Asambleas Generales y Actos Eleccionarios.

En las Asambleas Ordinarias se evalúa la gestión con la consideración del Balance y Memoria Anual, que fueron previamente remitidos a cada uno de los accionistas; pudiendo además haber Asambleas Extraordinarias para definir temas puntuales.

Las Elecciones de los integrantes del Directorio y Comisión Fiscal se efectúan cada tres años, con una renovación parcial a fin de asegurar la continuidad del Plan Estratégico y la política de acción. En este período no correspondía la realización de las mismas.

Como se indica en el Cuadro de Comunicación con los Grupos de Interés, y en las Funciones /Responsabilidades, están dispuestos múltiples canales para la participación.

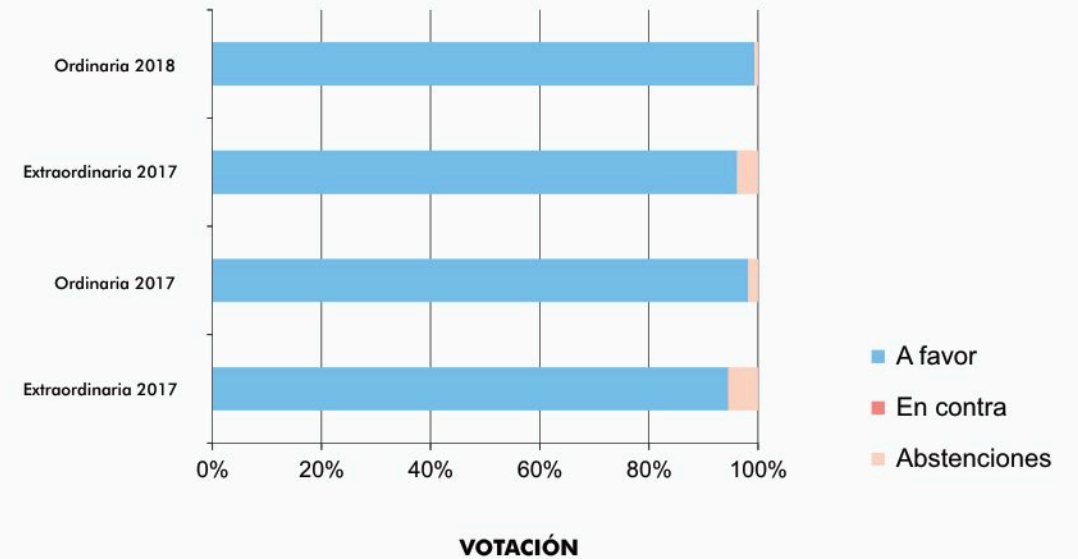
Además de los anteriores, las Mesas y Comisiones de Trabajo, así como reuniones periódicas y puntuales, son importantes herramientas para la interacción y consideración de diferentes aspectos de la gestión que favorecen la participación tanto de accionistas como de otros integrantes de la organización.

Durante 2017, se renovó la conformación del equipo de Autoevaluación con el fin de considerar otros puntos de vista en la valoración de indicadores de desempeño sobre varios aspectos de Responsabilidad Social, y a la vez, difundir y profundizar estos conceptos en el ámbito interno.

Este es un equipo multidisciplinario e intergeneracional, integrado por 14 personas representantes de distintas áreas y sectores de la empresa: plataforma, recursos humanos, contable, recaudación, transporte, secretaría, desarrollo social, auditoría, talleres, jurídica, equipo gerencial y comisión fiscal.

En este trabajo se realizó el análisis de brechas haciendo sugerencias para proyectar avances y se generó el borrador del Código de Conducta de Cutcsa.

ASAMBLEA



CANTIDAD DE REUNIONES OFICIALES

2016	2017	
47	42	Directorio
47	42	Comisión de Asuntos Administrativos
45	40	Comisión de Transporte y Producción
36	33	Comisión de Área Comercial y de Servicios
40	37	Dirección Técnica
52	50	Tribunal Disciplinario
12	12	Fondo de Retiro
1	1	Fondo de Reposición y Amortización
12	12	Mesa de Trabajo de Calidad del Servicio y Tecnología
7	12	Mesa de Trabajo de Transporte
9	10	Mesa de Trabajo de Planta Industrial

Sostenibilidad Y RENTABILIDAD

La política de sostenibilidad de Cutcsa es lograr negocios rentables para cada propietario a través del profesionalismo y la competitividad, basados en la eficiencia y transparencia de la sociedad anónima y la atención a las legítimas expectativas de los clientes, gestionando acciones que impulsen el desarrollo integral de las personas y el cuidado de los recursos naturales.

MODELO DE NEGOCIO GRI 102- 5

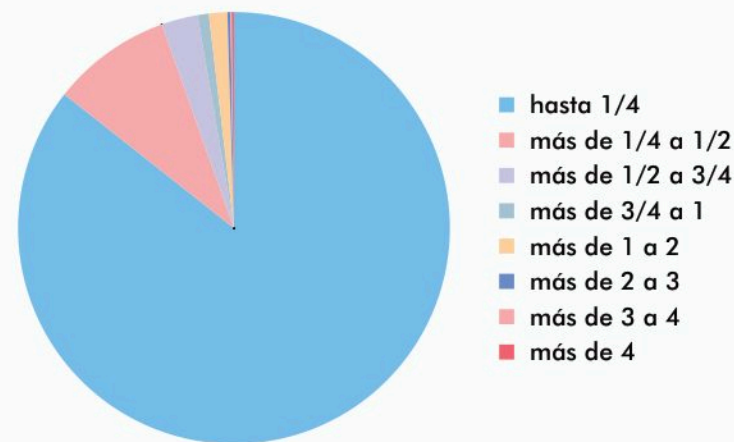
Nuestra empresa nuclea 1.126 ómnibus, concebidos como unidades de negocio o sociedades de hecho. Cada ómnibus cuenta con ocho acciones de la Sociedad Anónima (permisaria de las líneas de servicio) que son nominativas e indivisibles de la propiedad de los vehículos.

PARTICIPACIÓN ACCIONARIA

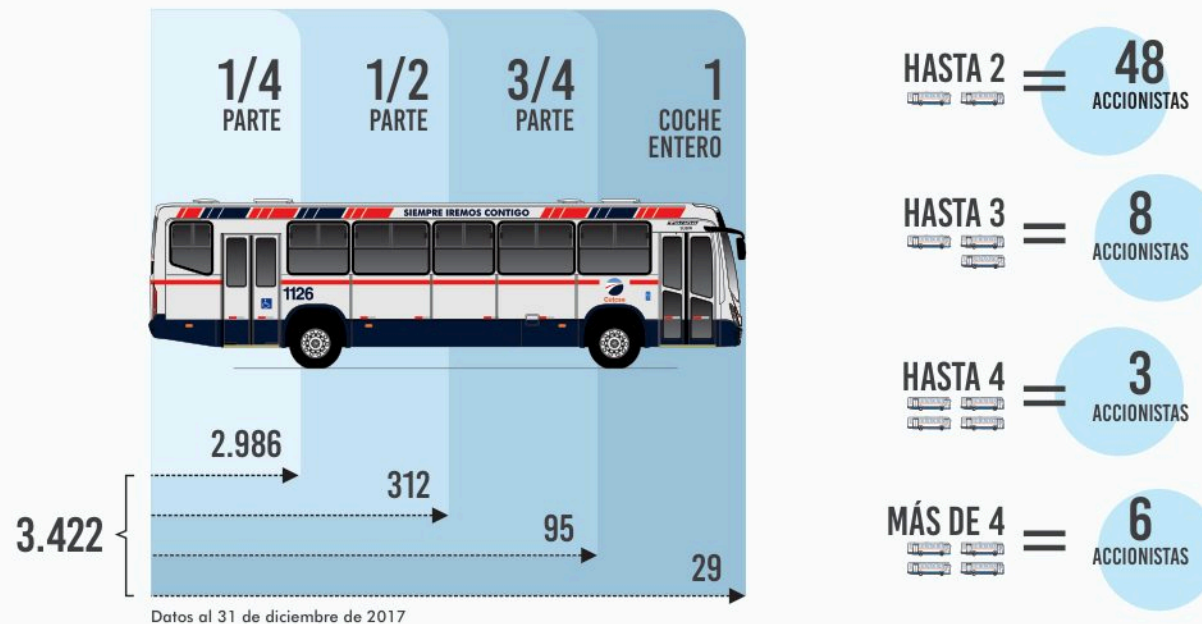
La gran mayoría de los 3.487 accionistas son pequeños empresarios que poseen una "cuarta", es decir una cuarta parte de una unidad de negocio (ómnibus) y que representa la titularidad de dos acciones por cada cuarta parte. Si bien la sumatoria de las cuotas partes que posean los propietarios se pueden resumir en cantidad de ómnibus, la reglamentación de nuestra empresa no habilita a que ninguno tenga la totalidad de un mismo coche. En los Estatutos se limita la proporción que una misma persona puede poseer en la Empresa, a un porcentaje máximo del 2% del paquete accionario.

Estas disposiciones tienen el propósito de asegurar el invariable equilibrio de los intereses particulares y corporativos.

Con este modelo de negocio se logra además: democracia inherente de la sociedad anónima, ductilidad de la estructura para adaptarse a las distintas realidades, equiparación de condiciones entre socios (minoritarios, etc.), estructura de apoyo y sistema de caja común, y distribución de ingresos y servicios claramente definida y conocida.



PARTICIPACIÓN ACCIONARIA



TOTAL DE ACCIONISTAS: 3.487



INCENTIVO POR EL CUMPLIMIENTO DE METAS

GRI 103-3

Surge como forma de favorecer el alineamiento de los intereses individuales de los 3.487 propietarios, con los objetivos corporativos del Plan Estratégico, se aplica desde 2011 sobre la base de procedimientos claros de explotación, tomando como eje la información confiable, veraz, oportuna y pertinente, alentando una mejor gestión por parte de todos y cada uno de los propietarios en igualdad de condiciones.

El foco está en reducir costos, optimizar el uso de combustible y atender la movilidad de la sociedad, es decir procurar el triple balance: económico, ambiental y social, de acuerdo a lo expresado en nuestra Misión, Visión, Valores y Compromisos Corporativos y vinculado directamente a la materialidad.

En Cutcsa, las utilidades se distribuyen a los accionistas en forma mensual, y el “incentivo por cumplimiento de metas” es una liquidación extra de cuenta corriente, denominada “la decimotercera- 13^{ma}”, en la cual se brinda un beneficio económico anual, en base a franjas de puntos de acuerdo al cumplimiento o no, de resultados mensuales óptimos en parte de los indicadores de producción directamente vinculados a la sostenibilidad.

A este fin se destinan recursos provenientes de proyectos alternativos y ahorros, por ejemplo acuerdos publicitarios, arrendamientos de espacios, incentivo del fideicomiso del gasoil, etc., totalmente por fuera de la tarifa del boleto.

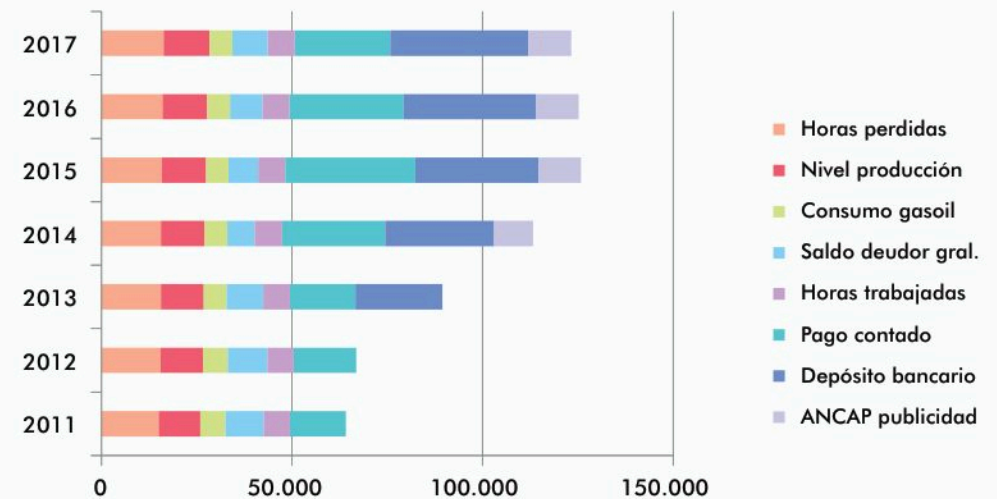
Estos procedimientos se encuentran comprendidos dentro del marco de contralor general dado por los organismos públicos competentes (IM, MTOP, Banco Central, MTSS entre otros) y las auditorías internas y externas pertinentes.

Los parámetros de evaluación toman como base el estándar promedio de la línea de trabajo de cada coche, reduciendo así las diferencias por factores externos (retracción del mercado, feriados, etc.). Todo esto es monitoreado permanentemente, y en forma anual se realizan los ajustes necesarios a los indicadores y a los límites de franjas, de acuerdo al desempeño del período anterior.

Cabe destacar que este programa de gestión, fue promovido en una de las mesas permanentes de trabajo y participación de propietarios: Mesa de Calidad del Servicio y Tecnología, que delineó las bases de exigencias y puntuación, así como la identificación de los recursos genuinos que se destinan a financiar este incentivo a la mejora de gestión.



Mejores prácticas 2016 – Reconocimiento al impacto positivo de las prácticas de RSE. Adicional “Práctica de RSE que mejora la competitividad”



Objetivo:

Lograr la sostenibilidad del negocio, a través del equilibrio entre la rentabilidad de cada propietario, la eficiencia y transparencia de la sociedad anónima y las expectativas de los clientes, tomando como eje la información confiable, veraz, oportuna y pertinente; para facilitar la toma de decisiones a todos los propietarios en igualdad de condiciones.

[Ver nota: DERES Prácticas reconocidas 2016](#)



OBJETIVOS GENÉRICOS	Lograr la sostenibilidad del negocio, a través del equilibrio entre la rentabilidad de cada accionista, la eficiencia y transparencia de la sociedad anónima.	Facilita la alineación de los intereses individuales y objetivos generales. Potencia la sostenibilidad del negocio.
	Recompensar el esfuerzo en el cumplimiento del servicio, las expectativas de los clientes y el respeto a las disposiciones de los entes reguladores.	Aumenta el conocimiento de los propietarios sobre la forma de gestión de la organización.
	Preponderar a los accionistas en su rol, potenciando la participación proactiva en la gestión.	Fomenta espíritu emprendedor y empresarial.
INDICADOR	OBJETIVO ESPECÍFICO	RESULTADO
HORAS TRABAJADAS	Potenciar el cumplimiento del servicio.	+ 3,95% puntos obtenidos por cumplir todos los servicios asignados.
HORAS PERDIDAS	Potenciar el cumplimiento del servicio, evitando cortes del servicio por roturas y otros.	+ 8,63% puntos obtenidos por no interrumpir el servicio por causas justificadas o no.
NIVEL PRODUCCIÓN	Potenciar el cumplimiento del servicio.	+ 10,22% puntos obtenidos por productividad ponderada (mercado/sublínea/servicio).
CONSUMO GASOIL	Optimizar el uso de recursos - cuidado del medio ambiente.	Otras prácticas inciden en este indicador, por lo cual se elevaron varias veces los estándares de puntuación, no siendo factible la comparación lineal.
SALDO DEUDOR GENERAL	Fortalecer la economía de cada propietario evitando el endeudamiento.	+ 30,32% puntos obtenidos por mantener la unidad de negocio sin saldo negativo (se toma 2014/2017 por cambio de variable comparativa).
PAGO CONTADO	Fortalecer la economía de cada propietario evitando los costos por financiamiento.	+ 71,02% puntos obtenidos por pago contado de mantenimiento, reparaciones y repuestos (con fluctuaciones por Plan de Saneamiento Interno).
DEPÓSITO BANCARIO	Reducir riesgos y costos asociados a la seguridad y favorecer la implementación de la inclusión financiera.	+ 59,41% puntos obtenidos por realizar cobro de utilidades a través de instituciones bancarias (el indicador inicia en 2013).
PUBLICIDAD Y VARIOS	Consolidar alianzas estratégicas.	+ 8,86% puntos obtenidos por mantener la publicidad exterior y consumo de productos bonificados (el indicador inicia en 2014).

COMENTARIOS DEL COMITÉ EVALUADOR:

“La práctica ofrece un mecanismo de incentivo de la gestión de las unidades alineando con la responsabilidad corporativa y el desarrollo sustentable de la empresa. La misma se hace en forma participativa entre varios integrantes de la organización, se ha comunicado internamente promoviendo la transparencia y adhesión a valores manifiestos de la empresa y genera beneficio a varios grupos de interés.”

“Se apoya en los principios de sustentabilidad, basando sus estrategias en el logro de lo económico (mejor utilidad para los accionistas y la organización), la minimización de los efectos sobre el medio ambiente (baja en el consumo de combustibles), y el mejoramiento de lo social, incentivando al buen cumplimiento del servicio lo que redundará en un beneficio para el usuario.”




Montevideo, 22 de agosto de 2017

Como miembros de la Mesa de Trabajo “Calidad del Servicio y Tecnología”, hemos participado desde el inicio en el proceso de implementación del “Incentivo por cumplimiento de metas” (13ª Cuenta Corriente), siendo una práctica que surgió de la demanda de los accionistas representados en esta mesa de trabajo.

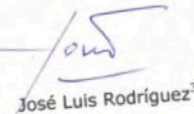
Los items que integran la puntuación para alcanzar este beneficio fueron propuestos por los integrantes de esta mesa de trabajo, siendo analizados por la Gerencia Financiera y la Gerencia General. Del consenso, algunos puntos fueron descartados y otros agregados. La validación final del proyecto fue dada por el Directorio de la empresa, comenzándose con su aplicación en la valoración de los resultados del ejercicio 2011, manteniéndose la práctica hasta la fecha.

Los accionistas que administramos nuestros ómnibus consideramos este incentivo de la empresa como un real reconocimiento a la buena gestión de las unidades, permite alinear el interés particular en pos del interés general, apunta al sostenibilidad del negocio y redundará en un beneficio para la empresa y por ende para nuestros clientes.

Atentamente,


Omar Bentancor¹


Manuel Ares²


José Luis Rodríguez³

¹ Propietario Línea A de Cutcsa, miembro de la Mesa de Calidad en el Servicio y Tecnología.
² Gerente de Sistemas y Estudios Tecnológicos de Cutcsa, miembro de la Mesa de Calidad en el Servicio y Tecnología.
³ Gerente de Contabilidad y Finanzas de Cutcsa, miembro de la Mesa de Calidad en el Servicio y Tecnología.

CULTURA DE EMPRESA FAMILIAR

Otra característica relevante es la fuerte impronta familiar que tiene nuestra cultura organizacional. Esto es debido principalmente a que la empresa se forjó por la unión de cientos de pequeños propietarios, cuyos ómnibus se gestionaban con el esfuerzo de todos los componentes de la familia, y de cómo ese sentimiento de pertenencia y compromiso se transmitió de generación en generación hasta el presente.

Hoy son numerosos los grupos familiares que mantienen su inversión y trabajo desde la fundación, y muchas familias más que se fueron integrando a la empresa en el correr de estos ochenta años, y se incorporaron a esta concepción de negocio y la responsabilidad que implica el servicio que se brinda.

Esto redunda en una solidaridad corporativa intra e intergeneracional, expresada en el funcionamiento de varios fondos de apoyo económico para la atención de circunstancias especiales.

También, se realizan beneficiosos convenios para la atención y cuidado de la salud, mejoramiento de la calidad de vida, equidad de derechos, incentivos para la corresponsabilidad familiar, mantenimiento y generación de vínculos, dirigidas a todas las personas que forman Cutcsa y su grupo familiar, las que se explican en el capítulo de Ámbito Interno.

Fondo Omnibucero Solidario – FOS es un fondo solidario que financia los gastos ocasionados por servicios fúnebres que cubre a los integrantes de Cutcsa y sus familias. Se autofinancia con el aporte fijo y voluntario de los socios.

Fondo de Reposición y Amortización – FRA es un fondo solidario creado en el año 1966, cuyo objetivo es constituir una reserva o patrimonio cooperativo que se utiliza para financiar la renovación de unidades, reparaciones mayores en los ómnibus, así como la importación de repuestos. Se nutre con la aportación mensual obligatoria correspondiente a un porcentaje de los ingresos de todas las unidades.

Fondo Complementario de Retiro de Propietarios – Es un fondo solidario creado en el año 2000, con el objetivo de otorgar un complemento jubilatorio a todos los asociados que habiéndose desempeñado en la organización acceden a la jubilación y reúnen las condiciones establecidas en el Reglamento. Tiene carácter vitalicio con opciones de venta de renta anticipada. Se autofinancia con un aporte mensual fijo y obligatorio de todos los asociados que desempeñan actividad en la organización.



El transporte y la movilidad son parte central del bienestar y el desarrollo integral de las personas, y por ende de las comunidades. El acceso a los lugares de trabajo, de estudio y espacios de esparcimiento, son una necesidad básica que influye en la calidad de vida.

En este sentido el transporte colectivo de pasajeros es un factor democratizador de esta movilidad, brindando conectividad a todos los barrios, tanto en las zonas más densamente pobladas como en las áreas rurales o de difícil acceso, en amplísimos horarios. Es integrador y cada vez más inclusivo procurando la accesibilidad universal, formando parte del entramado social y económico de la comunidad. Es además la forma más segura de traslado, con el menor índice de siniestros, lesionados, etc. Al mismo tiempo es importante tener presente que es el medio de traslado masivo más amigable con el medio ambiente en nuestro país, tanto por la polución del aire como la espacial y sonora.

El transporte de pasajeros por ómnibus está calificado como servicio público según el artículo 28 del Decreto Ley N° 10.382 del 13 de febrero de 1943. La actividad urbana está regulada principalmente por las disposiciones de la Intendencia de Montevideo; así como para el área metropolitana por las Intendencias de Canelones y San José. En las líneas de carácter suburbano el Ministerio de Transporte y Obras Públicas es el ente regulador.



“El transporte público es clave para garantizar la capacidad de las personas para acceder a las oportunidades que ofrece la ciudad. A diferencia de otros medios de transporte, como el automóvil, éste es el que menos peso monetario recarga sobre los usuarios, lo que lo convierte en el medio que más desmercantiliza la movilidad. ...”

En Montevideo- “...La red de transporte público absorbe algo más de 1 millón de viajes diarios y cuenta con unos 1.500 autobuses, 4.792 paradas y 3 estaciones de intercambio con infraestructura completa. Se organiza en torno a 136 recorridos que acumulan unas 1.066 variantes que incluyen variantes en ambos sentidos, variantes más cortas aunque significativas, del recorrido original y, en escasas ocasiones, variantes en cuanto al recorrido propiamente dicho. ...”

“... Al analizar el acceso básico a las estaciones de transporte público en Montevideo, el primer dato que debe tenerse presente es que prácticamente 9 de cada 10 personas residen en una zona censal que tiene una parada a 300 metros o menos. ...”³

[Ver artículo completo](#)

³ Dr. Diego Hernández, “Transporte público, bienestar y desigualdad: cobertura y capacidad de pago en la ciudad de Montevideo”, Revista de la CEPAL, N° 122, Agosto 2017, p. 165, 170, 173

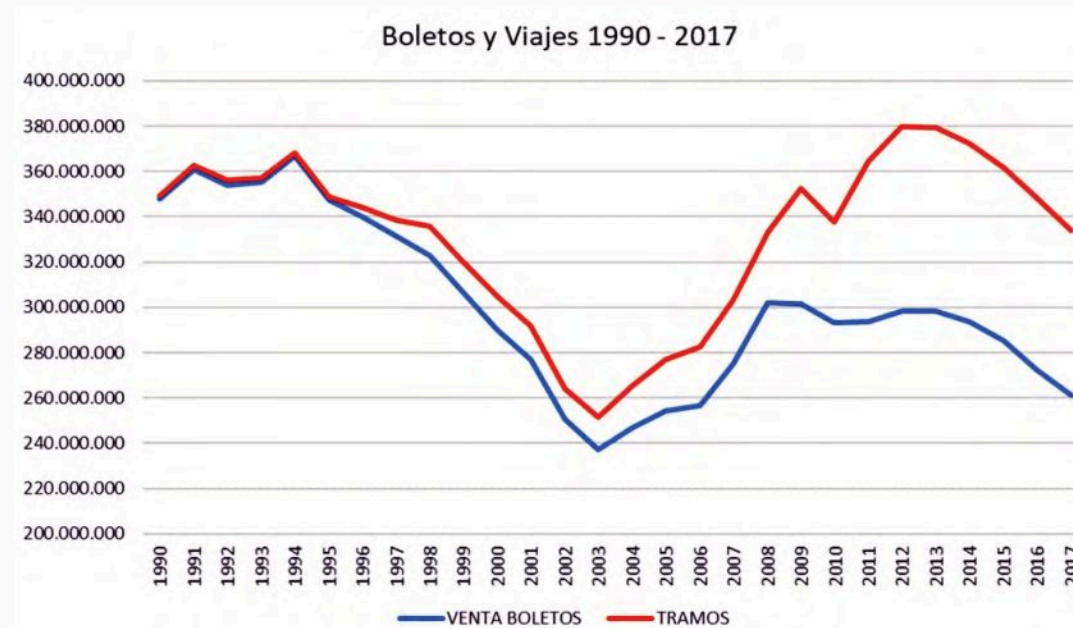
Desde hace varios años, el mercado del transporte colectivo de pasajeros está a la baja, registrándose durante 2017 una disminución aproximada del 5% en la venta de boletos. Esto indica que la situación va más allá de un tema coyuntural, produciendo dificultades serias a las operadoras del servicio. Inclusive se produjo el cierre de una de las empresas permisionarias.

“... El transporte está pasando un período de crisis, sin dudas, con una pérdida constante de pasajes en estos últimos años, donde algunos de esos boletos no son pérdidas coyunturales, no son del momento. Esa es la gente que decide pasarse al auto, la moto, la bicicleta o va caminando. ...”

Juan Salgado⁴

“En lo que respecta al transporte urbano, lo más relevante fue Raincoop, cuando dejó de dar servicio, y todo lo que implicó el reparto de los recorridos y la reestructura que tuvieron que hacer las empresas para poder brindar los servicios de una empresa que desapareció. Este es un mercado muy pequeño, donde hay cinco empresas. Si desaparece una, por poco porcentaje que tenga de participación, trastoca la economía de todas. ...”

Juan Salgado⁵



⁴ “Cutcsa es una gran empresa familiar con orden y disciplina”, Revista Transporte Carretero, diciembre 2017, p. 85. Disponible en: https://issuu.com/revistasdp/docs/transporte_carretero_n_268_diciem

⁵ “Si es cada vez más accesible llegar al auto, entonces el ómnibus tiene que dar un mejor servicio”, Empresas & Negocios, Cónicas, 29/12/2017. Disponible en: <http://www.cronicas.com.uy/edicion-especial-2017/vez-mas-accesible-llegar-al-auto-omnibus-dar-mejor-servicio/>

LOGROS, OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS

En Montevideo está vigente el Sistema de Transporte Metropolitano (STM) considerado un cambio orientado a mejorar la movilidad de los ciudadanos en todo el departamento y con previsión de ampliación para el área metropolitana. El STM supone la integración de todo el transporte público en un sistema común.

Gracias a este sistema se mejora la movilidad con las consecuencias sociales, económicas, productivas y culturales que esto representa. Una ciudad bien conectada y un transporte público adaptado a las necesidades y las posibilidades reales de sus ciudadanos representan importantes pasos hacia la construcción de una sociedad más justa y más integrada.

El sistema incorpora la utilización de nueva tecnología, lo que permite un transporte público más eficiente, racional y seguro, que permite controles efectivos y mayor practicidad a los usuarios mediante recorridos y costos acordes a sus necesidades.

[Ver: Sistema de Transporte Metropolitano - STM, IM](#)

LOGROS

- Incorporación de diferentes tipos de viaje y nuevos productos
- Implementación de Plan piloto de servicios "Semidirectos"
- Precio diferencial por pago electrónico
- Más de 2.000 locales para recarga presencial, recarga diferencial y post pago
- Mayor seguridad para trabajadores y clientes
- Información y comunicación "on line" con los clientes
- Sistema genérico de limpieza
- Formación del Consejo Consultivo de Transporte Público



DESAFÍOS

- Sistema de transporte público cada vez más exigido en distancias y recorridos
- Combinación de tendencias que demandan menos movilidad
- Crecimiento sostenido del parque automotor
- Dificultades en la fluidez circulatoria y mayor tiempo de desplazamiento
- Adecuar las estructuras de las empresas que operan el servicio a los requerimientos actuales para una prestación eficiente del servicio

OPORTUNIDADES

- Continuar con el proceso de integración de los diferentes modos de transporte de pasajeros
- Priorizar el transporte público
- Promover el uso del transporte colectivo por ser social, económica y ambientalmente más sustentable que otros sistemas particulares
- Seguir incorporando avances tecnológicos para mayor eficiencia
- Desarrollar un modelo de ordenamiento territorial metropolitano que haga más eficiente la movilidad y contribuya a la sustentabilidad del sistema

... El sector, en el caso del transporte de pasajeros, tiene que encarnar cambios importantes en mejora de servicio y en actualización y contención de costos. Tenemos que vender un producto lo más barato posible, con el mejor servicio. "

"... Para encarar algunas de esas cosas (soluciones) hay que hacerlo entre todos los actores del sistema: todas las empresas y las autoridades que lo regulan."

Juan Salgado⁶

⁶"Si es cada vez más accesible llegar al auto, entonces el ómnibus tiene que dar un mejor servicio", Empresas & Negocios, Cónicas, 29/12/2017. Disponible en: <http://www.cronicas.com.uy/edicion-especial-2017/vez-mas-accesible-llegar-al-auto-omnibus-dar-mejor-servicio/>



CUTCSA inicia actividades el 16 de agosto de 1937. Desde entonces, está formada por pequeños capitales nacionales.

Es permisaria del servicio público de transporte colectivo de pasajeros con el 65% del mercado del STM que comparte con otras 3 empresas.

Actualmente la integran 3.487 accionistas y ocupa 4.723 personas en puestos de trabajo directos, derivados de la prestación del servicio de transporte colectivo, administración de la organización, atención y control de logística y mantenimiento propio de los ómnibus. A su vez, son numerosos los empleos que se generan en forma indirecta a través de servicios de apoyo, seguridad, etc.

Sentimos el compromiso de desarrollar un liderazgo responsable, emprendiendo acciones que gestionen la actividad de la forma más conveniente para todos los involucrados, impulsando y cooperando con las diversas iniciativas que promuevan el desarrollo del sector y de la sociedad.

Para nosotros, ser líderes implica en primera instancia atender las legítimas expectativas de los clientes, en equilibrio con las posibilidades reales del mercado.

Es conocer las oportunidades y retos del negocio, estar al tanto de las experiencias internacionales en materia de transporte. Es investigar y promover cambios adecuados a nuestro entorno.

En ese aspecto, tenemos una ininterrumpida tradición de diálogo con las autoridades competentes, para generar mejoras que hagan sostenible la prestación servicio.



NUESTRA PROPUESTA

- Continuar trabajando con las autoridades y la comunidad en la búsqueda de soluciones integrales al sistema de transporte y la eficiencia en la movilidad en la vía pública
- Maximizar la aplicación de tecnología para mejorar las prestaciones del servicio, ofrecer nuevos productos y afianzar la comunicación con los clientes
- Promover el uso de transporte colectivo como factor que favorece la sustentabilidad de la ciudad
- Profundizar las prácticas de reducción de combustible fósil y agentes contaminantes
- Seguir trabajando con las autoridades pertinentes para mantener y ampliar los procedimientos requeridos para brindar cada vez más seguridad a nuestros trabajadores y clientes
- Continuar mejorando las condiciones de viaje de nuestros clientes
- Avanzar en el proceso de transformación de la matriz de energía del transporte colectivo

“... Cutcsa tiene una presencia muy importante en Montevideo que lo asumimos como una importante responsabilidad. Los movimientos o decisiones que se tomen en el Directorio afectan directamente a la población de Montevideo en su amplísima mayoría. Entonces Cutcsa está obligada a estar relacionada con el Poder Ejecutivo, sus ministerios, y con la Intendencia y sus divisiones. ...”

Juan Salgado⁷

Reconocimiento UITP

La Unión Internacional de Transporte Público tiene representación en 96 países de los 5 continentes con 1400 operadoras de transporte y 14000 miembros entre operadoras, gobiernos e instituciones académicas.

Salgado relató al diario La República que estos encuentros se realizan cada dos años, donde se debaten las innovaciones y el futuro del transporte. “En el marco de este congreso que se hizo en Montreal, terminé mi periodo como vicepresidente de América Latina en el área buses, y se me planteó quedar como primer consejero honorífico en forma permanente, lo cual es un orgullo personal y un enorme reconocimiento para Cutcsa”.

No es la primera vez que Cutcsa recibe un reconocimiento. “Hace seis años, en Dubai, nos entregaron el premio a la mejor idea en cuanto a forma de financiación de un sistema de transporte”. “Ellos ven nuestro trabajo empujando el desarrollo tecnológico en el Uruguay, estamos en la UITP desde hace años y siempre hablamos de la tecnología incorporada al servicio de transporte. También reconocen la actitud de Cutcsa en cuanto al sentido humano del uso de la tecnología, siempre orientada a mejorar la calidad de vida del usuario”.


[Ver nota completa](#)



⁷ “Una tradición de diálogo ininterrumpida”, Revista 80 años- Cutcsa, p.37 a 39, agosto 2017, Montevideo.



Servicio
SOSTENIBLE



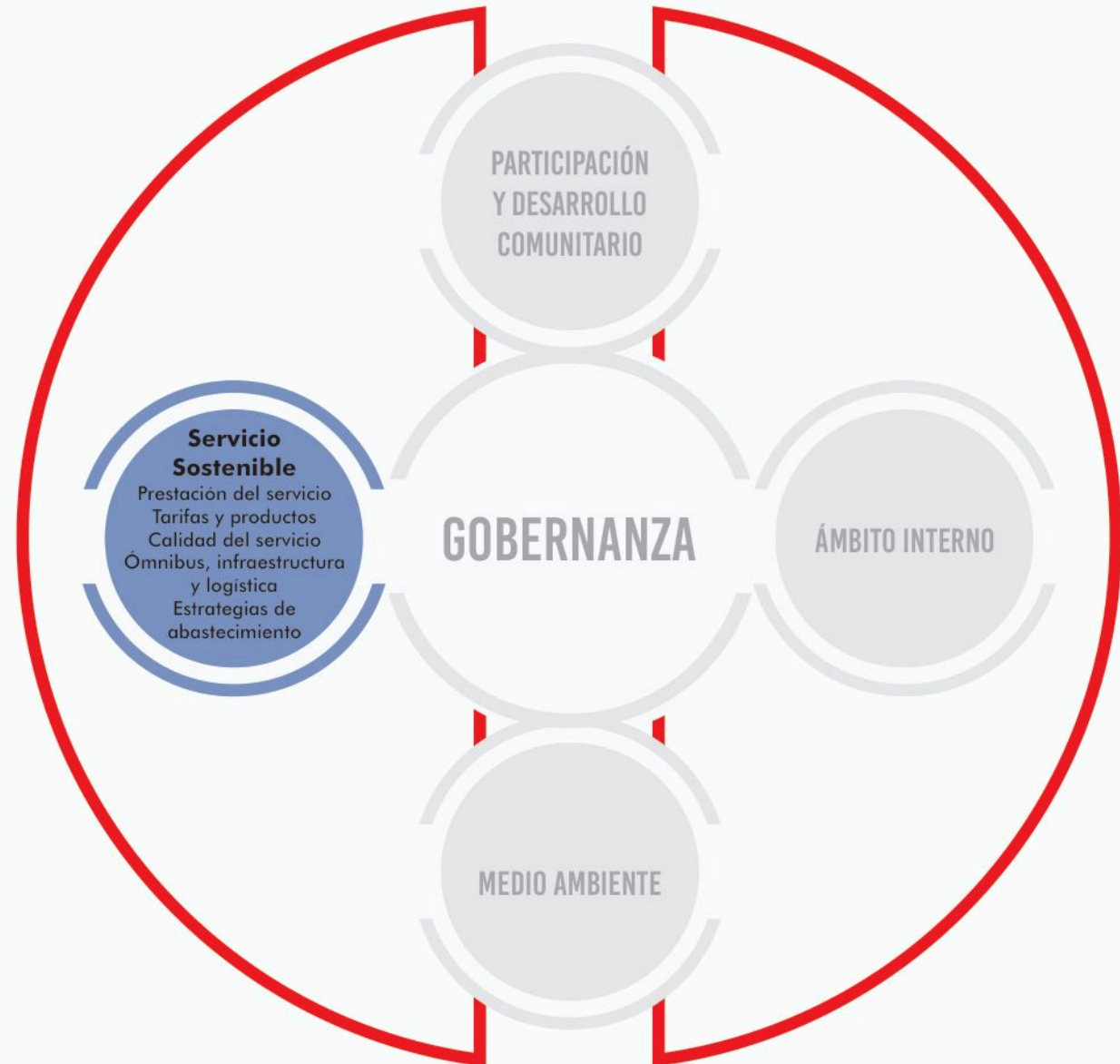
Trabajamos permanentemente para satisfacer las necesidades de movilidad de una sociedad en constante desarrollo, coordinando y gestionando nuestro servicio para brindar las mejores opciones de transporte. Establecemos alianzas estratégicas estables en nuestra cadena de valor para asegurar un desempeño eficiente y sostenible para todos los involucrados.

GRI 102-2

Cutcsa es una de las cuatro empresas que conforma el sistema de transporte metropolitano de Montevideo (STM). Para la puesta en práctica del servicio, las rutas y recorridos deben ser planificados de acuerdo a una red horaria, contemplando las necesidades de movilidad de los ciudadanos y los recursos con los que se cuentan, tendiendo a nivelar la oferta y la demanda, beneficiándose todas las partes (ganar-ganar).

En este capítulo se desarrollan los aspectos materiales vinculados directamente a:

- **Prestación del servicio**
- **Tarifas y productos**
- **Calidad del servicio**
- **Ómnibus, infraestructura y logística**
- **Estrategias de abastecimientos**



Prestación DEL SERVICIO

GRI 102-2, 4, 6, 7

Las líneas de Cutcsa recorren prácticamente todo Montevideo y zona metropolitana, alcanzando destinos de Canelones y San José. La conectividad de nuevas zonas pobladas con muy baja densidad de población demanda la evaluación constante junto a los entes reguladores, de rutas, horarios y costos derivados. Un factor determinante en estos últimos años, es la constante baja de la venta de boletos. Esto no sólo afecta a nuestra empresa, sino al servicio de transporte colectivo en general.

Actualmente el principal desafío, es lograr un equilibrio, que permita la sostenibilidad del sector, sin afectar ninguna de las partes.

La red de servicio de Cutcsa está conformada por 121 recorridos:

- 68 urbanos
- 6 diferenciales
- 29 locales
- 9 suburbanos
- 9 diferenciales metropolitanos

Con estos recorridos se conectan 160 destinos



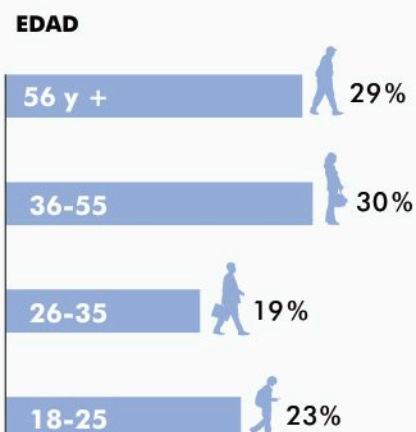
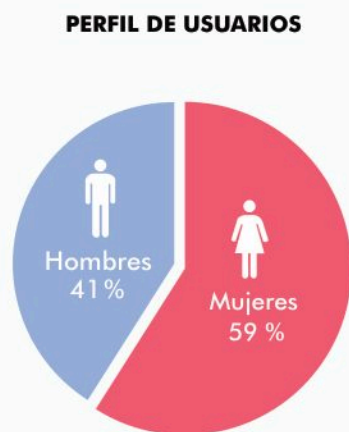
	2014	2015	2016	2017
Horas de servicio	5.474.043	5.392.928	5.322.217	5.245.003
Kilómetros urbanos	80.576.062	78.706.698	77.468.407	76.327.985
Kilómetros totales	90.636.070	88.713.220	87.673.305	86.553.797
Índice de pasajero por km	2.45	2.37	2.32	2.16

Si bien el promedio de pasajeros por km. recorrido bajó más de un 5%, la reducción de horas de servicio efectivo se redujo en un 2,85% y los km. un 4,01%.

La confección de una red de horarios eficiente requiere visualizar y comprender como evolucionan los hábitos de movilidad de la población en relación a la oferta y demanda existente. Para ello se consideran indicadores de mercado, que contienen variables fijas como flujo de personas según franja horaria, día de la semana o época del año, así como también variables coyunturales, como índice de desempleo, cronograma de eventos sociales y culturales, entre otros.

Conocer el perfil de nuestros clientes y cuáles son sus necesidades es básico para planificar el servicio de manera adecuada.

25% DE LAS PERSONAS UTILIZAN EL ÓMNIBUS PARA TRASLADARSE DE UN PUNTO A OTRO, SIENDO LOS PRINCIPALES MOTIVOS EL TRABAJO Y EL ESTUDIO⁸



⁸ MAUTTONE, Antonio y HERNÁNDEZ, Diego. Encuesta de movilidad del Área Metropolitana de Montevideo. Principales resultados e indicadores. Tabla 10. Página 21. Montevideo, mayo y junio 2017.

43% DE LAS PERSONAS MANIFIESTAN REALIZAR MENOS VIAJES EN ÓMNIBUS QUE HACE 2 AÑOS ATRÁS

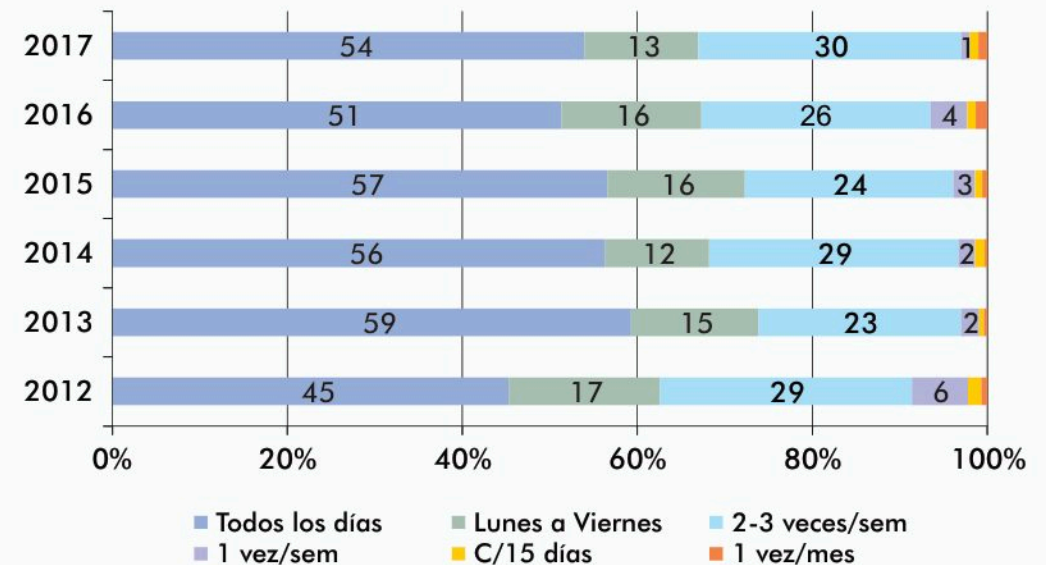
39% = 18% +

Dos de los principales aspectos que condicionaron el diseño de la red horaria en estos años, fueron el cierre de Raincoop y la caída de la venta de boletos (aspecto que es una constante desde hace cuatro años).

Lo primero implicó la reestructura de servicios para poder cubrir la demanda insatisfecha por la desaparición de recorridos, que posteriormente fueron absorbidos por las restantes empresas del mercado.

En relación a la disminución de usuarios del transporte público, en 2017 la venta de boletos bajó en el entorno del 5%, porcentaje similar al de 2016.

USUARIOS - ¿CON QUÉ FRECUENCIA TOMA ÓMNIBUS?



"... a diferencia de hace algunos años, cuando caía el mercado, es que estas caídas se están viendo, o hay que tomarlas, creo yo, como estructurales. En otro momento, las caídas de mercado acompañaban mucho la actividad del país. Por ejemplo, si aumentaba la desocupación, se acrecentaba la caída de la venta de boletos (...) Lo que se ha dado en estos años es que el aumento de la desocupación no fue tanto como para que la caída del mercado se diera de esa manera y en forma constante (...) creo que hay gente que ha elegido otras formas de viajar. La propia facilidad, ya no para tener una moto, sino para tener un auto..". **Juan A. Salgado**⁹

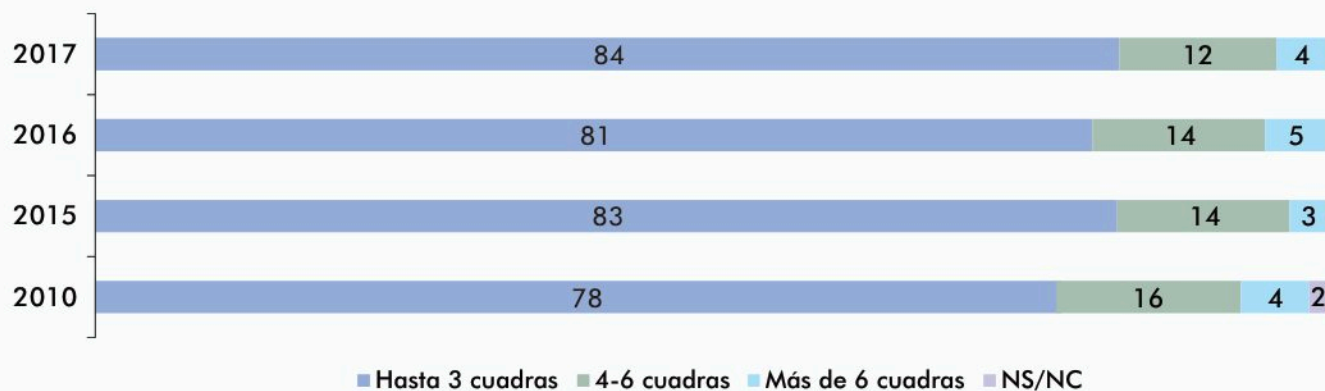
⁹ EDICIÓN EMPRESAS & NEGOCIOS - Edición especial - 29 diciembre, 2017. Disponible en internet: www.cronicas.com.uy/edicion-especial-2017/vez-mas-accesible-llegar-al-auto-omnibus-dar-mejor-servicio/



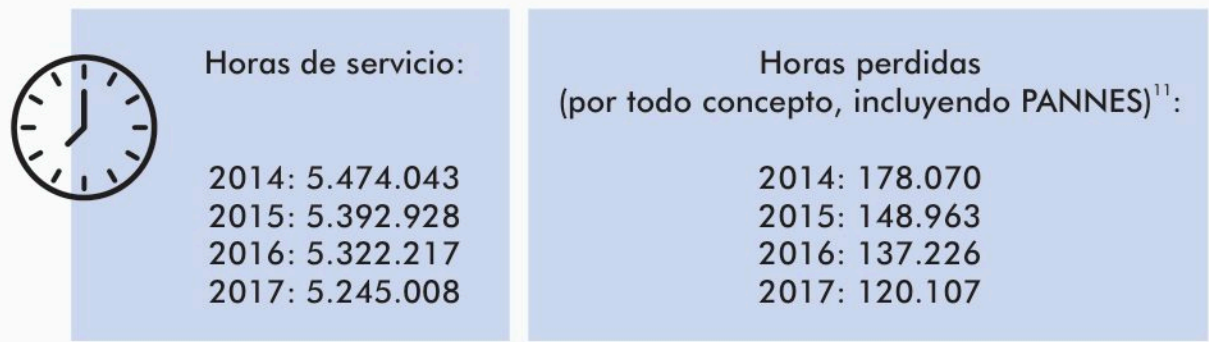
La racionalización de servicios en horas improductivas, a través de la implementación de medios turnos, ha sido una de las medidas puestas en práctica con la meta de alcanzar un equilibrio entre la productividad y los costos derivados de la prestación del servicio. Es una decisión alineada a un objetivo fundamental: la sostenibilidad del negocio.

Esto permite continuar atendiendo zonas que por su baja densidad de población, cuentan con recorridos deficitarios. Se trata de servicios de índole social, cuyo fin no es la rentabilidad, sino que es brindar posibilidades de traslado a los vecinos. Éste es el caso de la mayoría de los recorridos locales.

¿QUÉ DISTANCIA DEBE RECORRER DESDE SU CASA HASTA LA PARADA DEL ÓMNIBUS QUE UTILIZA?



“El objetivo de sus prácticas de RSE no es maximizar el resultado de la empresa, sino que el horizonte es garantizar la movilidad de la población. Ese concepto aplica para la rentable línea 121 como para el deficitario servicio en Montevideo rural.”
Mag. Fernando Barcia. Entrevista Revista Somos Uruguay – Mayo 2017 (pág. 33)¹⁰.

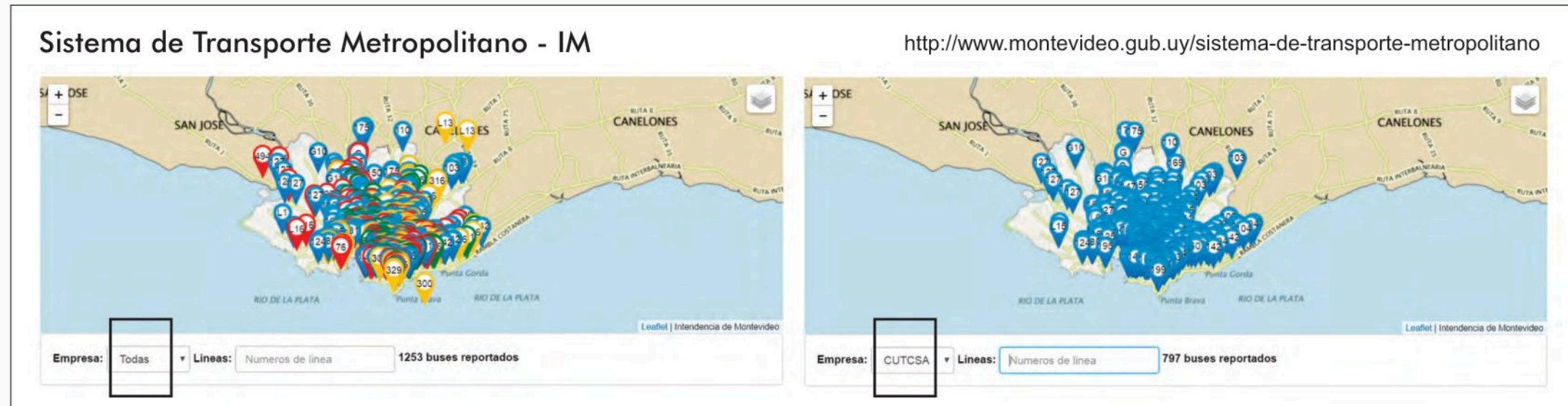


¹⁰ Somos Uruguay. Entrevista Mag. Fernando Barcia pág. 33. Montevideo, mayo 2017

¹¹ PANNE: Paralización del servicio por rotura, enfermedad o causa justificada.

GRI 102-4

Según lo plantea Diego Hernández, Profesor Asistente del Dpto. de Ciencias Sociales y Políticas de la UCUDAL, en su estudio denominado Transporte público, bienestar y desigualdad: cobertura y capacidad de pago en la ciudad de Montevideo, "La red presenta una densidad considerable en el conjunto de la ciudad y deja escasos intersticios de territorio poblado sin cobertura. En líneas generales, su desarrollo detrás de la demanda se podría catalogar como relativamente exitoso en cuanto a la extensión. La enorme mayoría de las zonas con mayor densidad de población cuentan con algún recorrido de transporte público que las atraviesa. Muchas de las zonas que a primera vista no aparecen atendidas pertenecen al llamado "Montevideo rural". Se trata de una red verdaderamente densa que, con mayor o menor cantidad de servicios, parece llegar a todas las áreas con potencial demanda en la ciudad. En tal sentido, se podría afirmar que Montevideo es una ciudad con muy alta conectividad proveniente del transporte público."



Visualización on-line de las unidades en servicio, en tiempo real, disponible en la página de la IM. En el primer mapa se observa la cobertura del sistema de transporte Metropolitano, brindada por las cuatro compañías de transporte público, mientras que en el segundo, se visualizan únicamente las unidades de Cutcsa.

**¿CUÁLES SON LOS 3 ASPECTOS MÁS IMPORTANTES QUE DEBE REUNIR EL SERVICIO DE UNA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE?
(Respuesta espontánea múltiple)**



Desde 2010, Cutcsa realiza un estudio cuantitativo, que emplea la técnica de encuesta telefónica, para conocer la percepción de usuarios y no usuarios del transporte público. Este monitoreo está a cargo de "MASSONIER. Investigación de mercado y tendencias" y evalúa diversos aspectos del servicio, del transporte colectivo de pasajeros y de Cutcsa en particular. Muchos de los datos presentados en este reporte son resultado de este estudio de mercado.



RUTAS Y RECORRIDOS

GRI 102-10

Otra herramienta para adecuar el servicio a las demandas de la población tiene que ver con el trazado y modificación de las rutas y recorridos que se sirven, siempre que se cuente con la autorización pertinente de la IM.

INCORPORACIÓN DE RECORRIDOS

Uno de los eventos más significativos de 2016 fue el cese de una de las cinco empresas de transporte urbano de nuestra ciudad, obligando a reestructurar la oferta de mercado.

En junio de 2016 se produce el cierre definitivo de la empresa Raincoop. Esto ocasionó que las demás empresas de transporte debieran, en un principio, reforzar las líneas que servían las mismas zonas de influencia.

Luego de una larga negociación, en la que participaron ex funcionarios de la cooperativa, autoridades de los entes reguladores y representantes de las demás empresas de transporte, se estableció la distribución de las líneas que habían quedado cesantes.

La Intendencia de Montevideo autorizó la incorporación a CUTCSA de 6 recorridos, equivalentes a 41 permisos, tomando también a 127 ex-trabajadores de Raincoop en calidad de empleados (a razón de 3,1 personas/permiso).



LÍNEAS DE RAINCOOP INCORPORADAS A NUESTRO SERVICIO

14

CIUDAD VIEJA
POCITOS

21

CIUDAD VIEJA
PORTONES

77

PLAZA INDEPENDENCIA
PTA. GORDA/PORTONES

L20

PORTONES
SERVANDO GÓMEZ
PORTONES

D10

CIUDAD VIEJA
PARQUE ROOSEVELT

“Este es un mercado muy pequeño, donde hay cinco empresas. Si desaparece una, por poco porcentaje que tenga de participación, trastoca la economía de todas.”

Juan A. Salgado¹²

¹² EDICIÓN EMPRESAS & NEGOCIOS - Edición especial - 29 diciembre, 2017. Disponible en internet: www.cronicas.com.uy/edicion-especial-2017/vez-mas-accesible-llegar-al-auto-omnibus-dar-mejor-servicio/

MODIFICACIÓN DE RUTAS

GRI 102-10

Varios recorridos tuvieron modificaciones menores, con el fin de adaptarse a las necesidades de circulación o facilitar el acceso al servicio en diferentes zonas.

La Intendencia de Montevideo implementó nuevos mecanismos de circulación en algunas vías principales de nuestra ciudad. Son los casos del Corredor Gral. Flores y del intercambiador Belloni, inaugurados en agosto y noviembre de 2016 respectivamente. Las líneas afectadas a dichas zonas, se ajustaron a las nuevas modalidades, en algunos casos incluyendo pequeños cambios en el recorrido y en otros, únicamente comenzando a circular por el carril central, exclusivo para ómnibus.

En 2017, lo más destacado fue la creación de tres servicios semidirectos, diversificando así la oferta con los recursos disponibles.

24 de Julio: comienza a circular el 103 SD.
26 de diciembre: Se lanzan el 60 SD y el 169 SD.

Las paradas que atienden estos servicios están más distanciadas, siendo el cliente quien opta por caminar mayor distancia hasta la parada y tener menor tiempo de viaje o viceversa.

Son servicios de acceso universal, con las mismas condiciones de precios y beneficios que los servicios regulares (el cual no se vio afectado).

La información acerca del tipo de servicio, paradas y horarios se difundió ampliamente mediante folletería y otros medios.

103 SEMI-DIRECTO HORARIOS

DESDE LO AROMOS KM23

06:01	06:10
06:20	06:30
06:39	06:47
06:55	07:07
07:19	07:31
07:43	07:51
08:03	08:21
08:33	08:49
09:01	

DESDE TERMINAL CIUDADELA

16:31	16:44
16:56	17:06
17:18	17:26
17:42	18:00
18:12	18:20
18:36	18:48
19:03	19:20
19:35	

LLEGÁ MÁS RÁPIDO POR EL MISMO PRECIO

103 SEMI-DIRECTO PARADAS

DESDE CIUDADELA SEMIDIRECTO	DESDE LOS AROMOS KM 23 SEMIDIRECTO
<p>18 DE JULIO</p> <ul style="list-style-type: none"> MIGUEL ESTÉVEZ CNO. LEANDRO GÓMEZ ALBERT EINSTEIN PUNTA DE RIELES <p>CNO. MALDONADO</p> <ul style="list-style-type: none"> MARBELLA ROSARIO FLORENCIA TURÍN LIBRA OSVALDO CRUZ RUBEN DARÍO OYARVIDE INTERCAMBIADOR BELLONI <p>6 DE OCTUBRE</p> <ul style="list-style-type: none"> GIÑEMES 20 DE FEBRERO DR. SILVESTRE PÉREZ LARRAVIDE COMERCIO JOSE BATLLE Y ORDÓÑEZ L.A. DE HERRERA JAIME CIBILS JOSE GARIBALDI PTE. BERRO 	<p>19 DE JULIO</p> <ul style="list-style-type: none"> C. Y RECONQUISTA BARTOLOMÉ MITRE ANDES PARAGUAY A. LANZA BARRIOS AMORÍN MAGALLANES EDUARDO ACEVEDO PABLO DE MARÍA A. BEISSO <p>6 DE OCTUBRE</p> <ul style="list-style-type: none"> PTE. BERRO DR. MANUEL ALBO JAIME CIBILS L.A. DE HERRERA COMERCIO LARRAVIDE PAK DE AZÚCAR RAMÓN CASTRIZ HABANA INTERC. BELLONI ANDEN 5
<p>19 DE JULIO</p> <ul style="list-style-type: none"> OYARVIDE RUBEN DARÍO CELUBAR LOS BRILLE TURÍN FLORENCIA ROSARIO MARBELLA <p>CNO. MALDONADO</p>	<p>6 DE OCTUBRE</p> <ul style="list-style-type: none"> PUNTA DE RIELES CNO. GRAL LEANDRO GÓMEZ MIGUEL ESTÉVEZ <p>DESDE KM 16 HASTA LOS AROMOS TODAS</p>

cutsa.com.uy

/cutsa

/cutsaok

19333*2



80 %

DE LOS SERVICIOS EXPRESOS SON GRATUITOS, DESTINADOS A FACILITAR EL ACCESO A EVENTOS SOCIO-CULTURALES DE INTERÉS COMUNITARIO, ESPECIALMENTE A PERSONAS O GRUPOS DE BAJOS RECURSOS

SERVICIOS ESPECIALES

GRI 102-6

A lo largo del año, se celebran en nuestra ciudad eventos deportivos y culturales de afluencia masiva de público.

Para facilitar la ida y vuelta de todo aquel que desee asistir, Cutcsa designa servicios especiales.

Se cubren entre otros:

- Desfile inaugural del Carnaval.
- Carnaval en el Teatro de Verano y otros escenarios.
- Semana de Turismo: Criollas del Prado y Parque Roosevelt.
- Fiesta del Río.
- Noche de la nostalgia.
- Día del Patrimonio- Circuito patrimonial.
- Noche de los Museos.

También se cubren los eventos deportivos de alta convocatoria, brindando servicio al término de cada partido, disponiendo de unidades en las salidas de cada hinchada. El despliegue de personal y logística requiere de un esfuerzo especial, ya que se asumen medidas para prevenir o minimizar daños que ocasionalmente ocurren durante la prestación de estos servicios. En este caso, estar presente no se trata de rentabilidad, sino de responsabilidad como empresa de transporte.

SERVICIOS EXPRESOS

	2016	2017
Escolares-INAU	280	200
IM-CCZ	14	6
Policía	24	7
Contratados	36	29
Carnaval	15	30
Políticos	16	26
Sociales	758	770
Liceos	187	266
Sindicales	5	3
Varios	5	1
Total:	1.340	1.336



Productos Y TARIFAS

SERVICIO URBANO GRI 102-2

El Sistema de Transporte Metropolitano a través de la tecnología de abordaje, permitió generar productos que facilitan la movilidad de los clientes y la realización de viajes multitrans. Esto hizo que aumentara considerablemente el índice de viajes por boleto, pasando de 1.01 en 1990, a 1.27 en 2015, ubicándose actualmente en 1.29.

Oferta de viajes en líneas urbanas:

Común – "A"

Céntrico

CA1

1 hora – requiere tarjeta STM

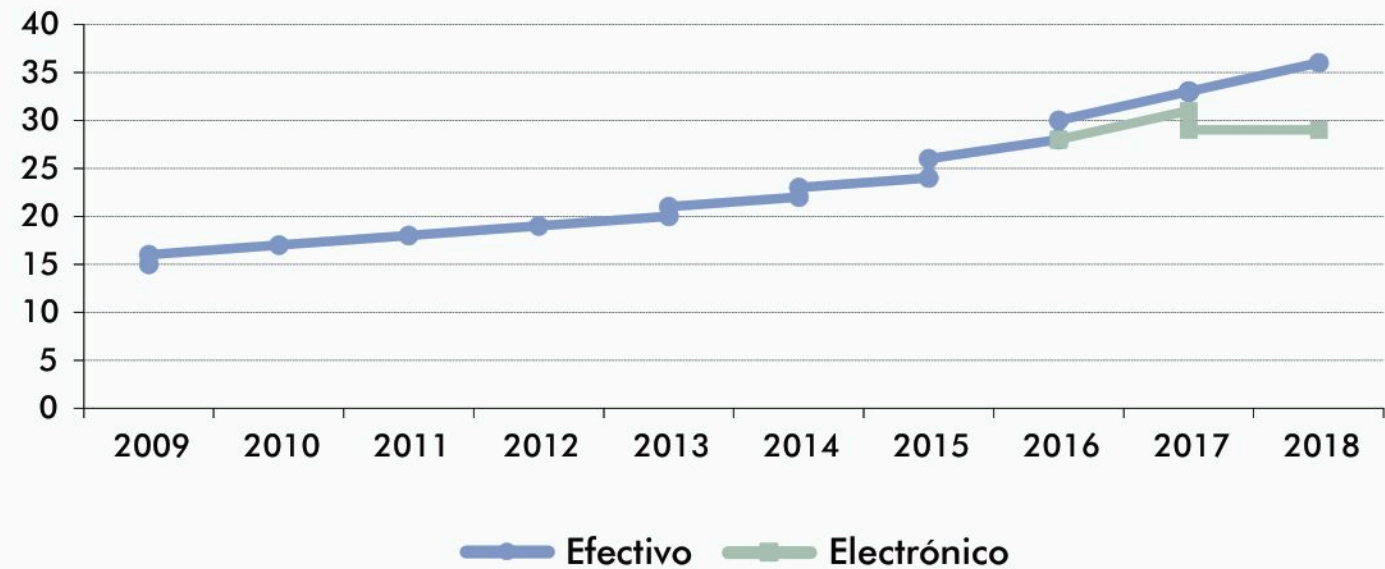
2 horas – requiere tarjeta STM

Combinación metropolitana

Diferencial

Zonal

EVOLUCIÓN PRECIO DEL BOLETO



A partir de noviembre de 2016, se implementó la tarifa diferencial para quienes abonan el viaje con tarjeta STM, lo que incrementó sensiblemente el uso de la misma.

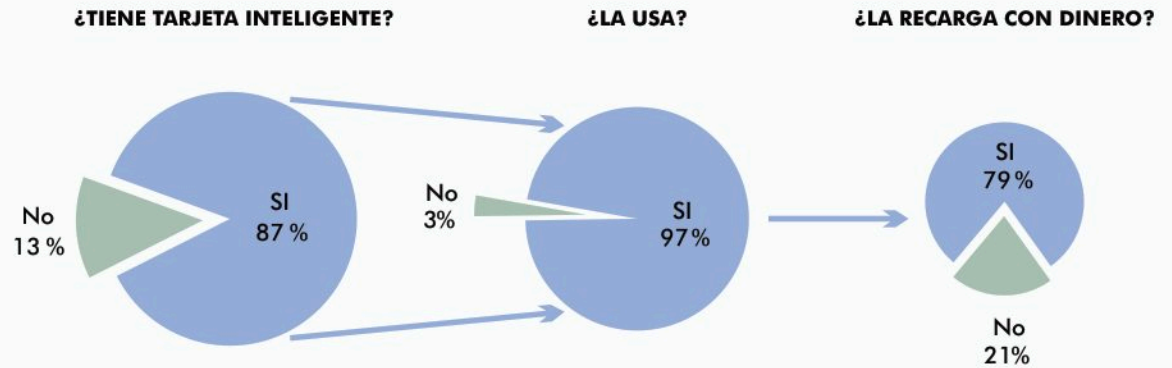
Existen también productos bonificados que son otorgados por la IM con el uso de tarjetas STM nominadas:

- Estudiantes gratuitos
- Estudiantes categoría A y B
- Jubilados A y B
- Prepago Nominado
- STM gestión social
- STM organismo
- Tarjeta Organismo

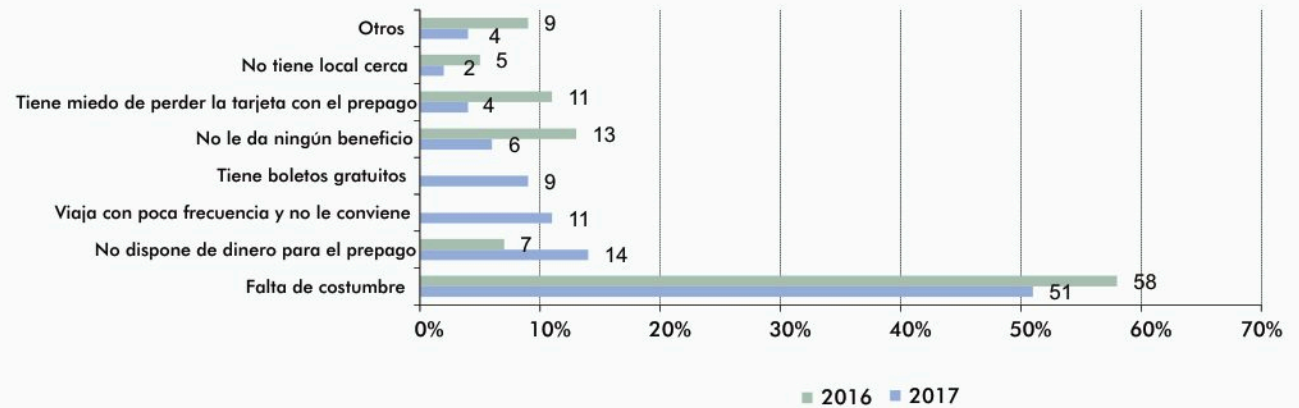
[VER: Tarifas](#)

Las tarjetas pueden ser cargadas en los locales de atención a usuarios STM, con un monto mínimo de \$100 y un máximo de \$4.000, abonando con dinero efectivo o electrónico.

Los usuarios con STM común o de jubilado pueden además, realizar viajes en recorridos de ómnibus urbanos, abonando posteriormente mediante débito automático de su tarjeta de crédito.



¿POR QUÉ NO CARGA CON DINERO?



“La instauración de la red de recargas y la diferenciación de tarifa triplicaron el uso de la tarjeta entre quienes no estaban obligados a utilizarla. A octubre de 2016 menos del 10% de los viajes (sin incluir estudiantes) con dinero electrónico, 26% al finalizar el año 2016. A agosto de 2017 asciende al 38%. Se mantuvo la tarifa del transporte sin aumentos para quienes pagan con dinero electrónico, entre marzo de 2016 y marzo de 2017.”
Fuente: IM. Accesible en: <http://www.montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/presentacionmovilidadrendicioncuentasjdm.pdf>¹³

¹³ IM. Balance de ejecución presupuestal 2016. División Transporte. Disponible en internet: www.montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/presentacionmovilidadrendicioncuentasjdm.pdf

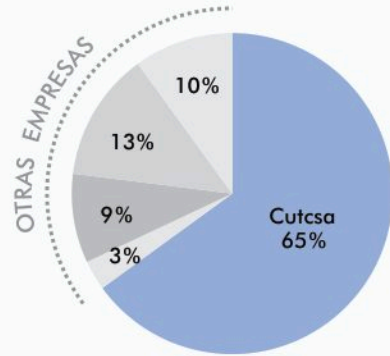
GRI 201-4

Viajan gratis en el servicio urbano:

- Escolares.
- Niños de hasta 5 años inclusive acompañados por un mayor (en caso de viajar más de un menor con un mayor, cada dos abonarán un boleto).
- Niños de hasta 12 años inclusive los días domingos y festivos.
- Personal docente de escuelas públicas cuando viaje con alumnos de su clase a paseos o salidas didácticas.
- Adultos mayores , a partir de 70 años inclusive, días domingos y festivos.
- Funcionarios de Prefectura Nacional Naval y Policías en servicio.
- Funcionarios y jubilados del Transporte.

Bonificaciones:

- Prepago nominado.
- Pase Organismo.
- Boleto especial Ministerio de Defensa.



DISTRIBUCIÓN DEL SUBSIDIO ENTRE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE URBANO SEGÚN PORCIÓN DE MERCADO

DIARIO LA REPÚBLICA - 01.09.17

DIRECTOR DE TRANSPORTE. BENEFICIA A ESTUDIANTES DE SECUNDARIA Y PROMUEVE EL ACCESO UNIVERSAL A LA ENSEÑANZA

El gobierno invierte \$ 1.250: anuales para boleto gratuito

La medida abarca a más de 120.000 alumnos de los seis años de Secundaria de todo el país.

“El Gobierno destina 1.250 millones de pesos por año para el subsidio de boletos que se entregan de modo gratuito a más de 120.000 alumnos de los seis años de enseñanza secundaria de Uruguay”, señaló el director nacional de Transporte, Felipe Martín.

También se invierten 35 millones más para unos 2.000 estudiantes de ese nivel y el terciario, residentes en zonas rurales, que no acceden al sistema regular de traslado.

“En 1990, cuando el Frente Amplio asumió el gobierno de Montevideo, con Tabaré Vázquez de intendente, se instrumentó la asignación de 50 boletos gratuitos entre el lugar de estudio y la residencia de los estudiantes”, recordó el jerrarca.

Argumentó que en aquel momento se tomó esta medida

en la capital porque “se verificó que el mayor índice de deserción se daba en el pasaje de Primaria a Secundaria, y el desplazamiento condicionaba la posibilidad de continuar estudiando”.

Martín añadió que, cuando la misma fuerza política y Vázquez llegaron al gobierno nacional, ese beneficio se extendió a todo Uruguay para el caso de los alumnos del primer ciclo de Secundaria y que, a partir de 2011, con José Mujica como presidente, se amplió al segundo ciclo, en el marco de políticas de universalización de la Enseñanza Secundaria en las modalidades de liceos, UTU, escuelas agrarias, técnicas, y rurales.

“Es una política de muy alto impacto, que abarca unos 60.700 estudiantes del interior y unos 61.000 en la capital”, indicó Martín.



SUBSIDIO

Con el monto recibido, las empresas de transporte financian los productos bonificados, como los viajes de estudiante, de jubilados o gratuitos; para los cuales se vuelca casi el 80% del total.

La tecnología de abordaje permite saber la cantidad exacta de viajes concretados en cada una de las empresas, distribuidos por tipo. Con esta información el subsidio es distribuido de acuerdo a la participación real de mercado.

LOCALES CUTCSA DE ATENCIÓN INTEGRAL STM

GRI 102-10

En 2016, se habilitó la venta y recarga de tarjetas en locales de Ábitab y Agencias de Loterías y Quinielas, superando los 2.200 puntos de venta. Hasta diciembre de 2017 Cutcsa mantuvo diez de sus locales.

Este fue un paso fundamental en la promoción del uso de la tarjeta STM, facilitando el acceso para la adquisición y la recarga.
























DE LAS TRANSACCIONES
DE 2017 SE
REALIZARON
CON TARJETA STM

SERVICIO SUBURBANO

GRI 102-6

Existen diferentes boletos, identificados con distintas letras, que habilitan a viajar distintos tramos. De acuerdo al servicio utilizado, la oferta es la siguiente:

	-	-	-	D	Valor mínimo boletos bonificados jubilado.
				G	Habilita a viajar un máximo de 8 kms.
			-	I	Habilita a viajar un máximo de 12 kms.
	-	-	-	J	Habilita a viajar un máximo de 20 kms. Dentro de Canelones.
				M	Habilita a viajar desde Montevideo hasta el km. 18 y viceversa.
				O	Habilita a viajar desde Montevideo hasta el kilómetro 32 y viceversa.
	-	-	-	R	Habilita a viajar un máximo de 28 km. dentro de Canelones.
	-	-	-	S	Habilita a viajar un máximo de 36 km. dentro de Canelones.
	-	-	-	U	Habilita a viajar un máximo de 40 km. desde Montevideo y viceversa
	-	-	-	X	Habilita a viajar desde Montevideo hasta Parque del Plata km. 52 y viceversa.

REFERENCIAS:



Costa de Oro
por Giannattasio o Interbalnearia



Las Piedras



Suárez



La Paz

Boleto único DM1
Boleto único 214 Directo
Boleto único 230 Directo
Boleto único C4 Directo

Viajan gratis:

- Escolares.
- Niños menores de 5 años inclusive acompañados por un mayor (en caso de viajar más de un menor con un mayor, cada dos abonarán un boleto).
- Los controladores e inspectores del MTOP (DNT).
- Policías y/o bomberos uniformados.

Calidad DEL SERVICIO

Consideramos que el primer aspecto de la calidad de un servicio es la prestación del mismo de acuerdo a lo planificado, por lo cual exponemos los procesos desarrollados y las herramientas de control para asegurar su cumplimiento. A su vez, detallamos otros aspectos complementarios que aportan para mejorar la experiencia de viaje, como por ejemplo: canales de atención al cliente, gestión de riesgos y prestaciones adicionales.



CONTROL DEL SERVICIO

Para asegurar que el servicio se desarrolle de acuerdo a lo planificado, existen varias instancias de control a cargo de diferentes sectores:

Inspección: supervisa el servicio en la calle y en terminales, verificando entre otras cosas el cumplimiento de horarios y recorridos. Los inspectores deben informar cualquier eventualidad y colaborar ante imprevistos que afecten el normal desarrollo del servicio, como desvíos, siniestros de tránsito, obras en la vía pública, embotellamientos, etc.

Gestión del servicio y monitoreo de buses: a través de la ubicación satelital, la información de todos los coches en servicio es recibida en tiempo real en una sala de control, donde administrativos e inspectores monitorean los ómnibus, visualizando los recorridos y atendiendo cualquier alerta proveniente de las unidades. Por otra parte, ante acontecimientos irregulares que involucren a trabajadores o clientes, se cuenta con la información grabada por las cámaras de seguridad del interior de los ómnibus.

Los sectores de Inspección y de Gestión del servicio, trabajan conjuntamente, retroalimentándose de información. Mientras que el primero controla “en situ” con presencia de inspectores en distintos puntos de Montevideo, el segundo monitorea a distancia contando con una visión global de toda la flota.

El monitoreo de unidades a través de GPS, disponible en todas las oficinas de línea, permite contar con información en tiempo real de frecuencias, paradas, llegadas y partidas de terminales, cortes de servicio, expresos tecnológicos, demoras, desvíos, etc. Esta información es un insumo fundamental para distribuir eficientemente los ómnibus y el personal afectados a la zona de influencia de cada línea; permite mejorar los controles y tomar medidas alternativas en caso de cualquier imprevisto, optimizando los recursos para cubrir la demanda de manera eficiente.

Auditoría interna: realiza el seguimiento de las unidades de negocio (ómnibus) brindando garantías a todos los socios. En lo relacionado a la prestación del servicio, los principales controles refieren a cortes de viaje (PANNES) o pérdida de horas. Otros aspectos que se consideran son los consumos (por ejemplo de combustible), la recaudación y los otros parámetros utilizados como herramientas de gestión.

PROMEDIO DE
INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL
17 GIGABYTES

Los entes reguladores realizan un seguimiento constante del cumplimiento del servicio, del estado de las unidades y del personal afectado al mismo.

Desde 2010 toda la información generada por los GPS de los ómnibus es enviada a la Intendencia de Montevideo. A partir de 2017 esta información se transmite en tiempo real, brindándoles la posibilidad de evaluar el servicio de forma inmediata, verificando que se adecue a los requerimientos del STM. De detectarse irregularidades las empresas pueden ser pasibles de sanciones.

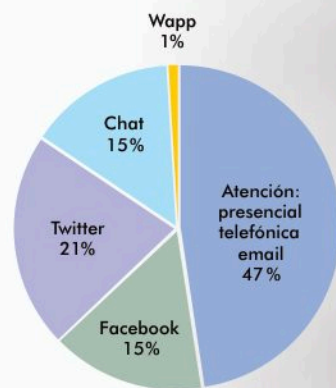
ATENCIÓN AL CLIENTE

GRI 102-6,10, 17, 413-1, 417-1

A lo largo de los años, Cutcsa ha ido sumando canales de comunicación con sus clientes, con el objetivo de adaptarse a los nuevos medios y optimizar la utilización del transporte público.

La migración hacia los medios digitales, así como la inmediatez y el dinamismo requerido por los usuarios de estas plataformas, exigieron la capacitación de nuestros colaboradores y la adaptación de infraestructura.

La información accesible y oportuna permite al cliente tomar decisiones asertivas y hacer un uso eficiente del servicio, reduciendo las disconformidades y promoviendo las prácticas justas y responsables en relación a los consumidores.



CANALES DE COMUNICACIÓN



91.528



29.356



41.372



28.216



1.812

CASOS ATENDIDOS



ATENCIÓN PRESENCIAL, TELEFÓNICA Y POR MAIL

GRI 418-1

El centro de atención al cliente, creado en 2001, atiende todas las consultas vinculadas al servicio y la organización, no –conformidades, sugerencias, agradecimientos y solicitud de documentos extraviados.

Si bien es un canal abierto al público interno, el 99 % de los casos atendidos corresponden a público externo.

Como se aprecia en el gráfico, el principal uso del servicio es para consultas, seguido por el planteo de no-conformidades y la solicitud de documentos extraviados.

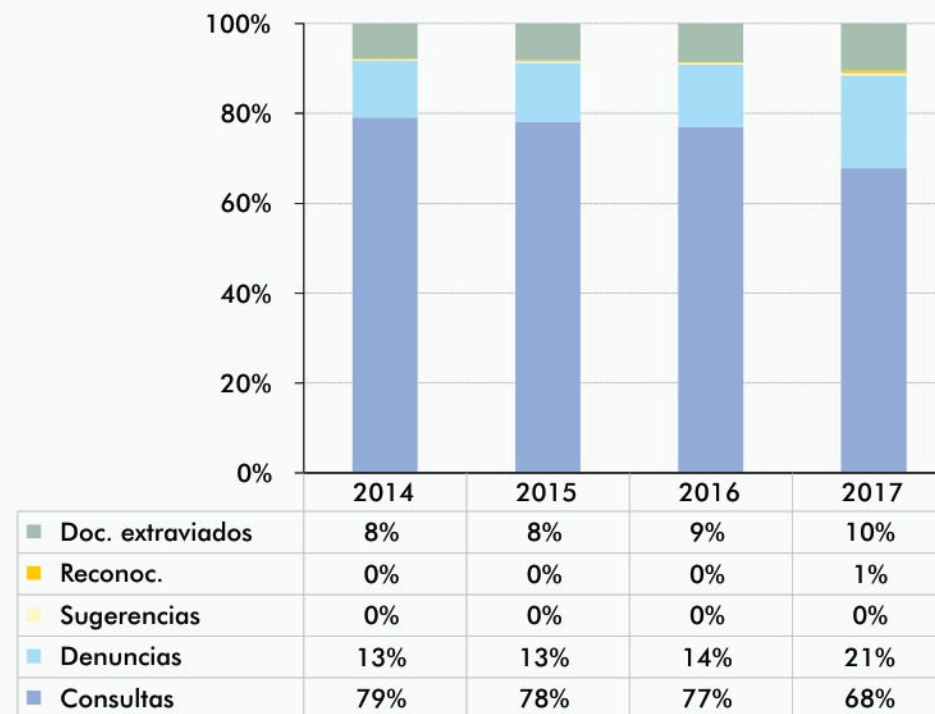
En el caso de las no conformidades, existe un procedimiento que deriva todas las denuncias a un mismo sistema de registro, cualquiera sea el canal de entrada (incluso externo, como IM), permitiendo visualizar en el gráfico el total de denuncias recibidas.

Por otra parte, el mecanismo establecido asegura a todos los clientes la confidencialidad absoluta de sus datos. Los informes derivados a los diversos sectores de la organización no incluyen datos del cliente. Únicamente el área de Atención al Cliente accede a los mismos para hacer al correspondiente seguimiento. El cliente también puede rastrear el informe, registrado en el sistema informático con su número de cédula de identidad.

Los datos del personal (involucrado o no en el asunto planteado) también son confidenciales y no son comunicados a los clientes.

En este sentido, no se ha registrado queja, filtración, robo o pérdida de datos personales, manteniéndose la privacidad y confidencialidad de los datos personales, tanto de clientes, como de trabajadores de la organización.

CASOS ATENDIDOS



WEB Y REDES SOCIALES

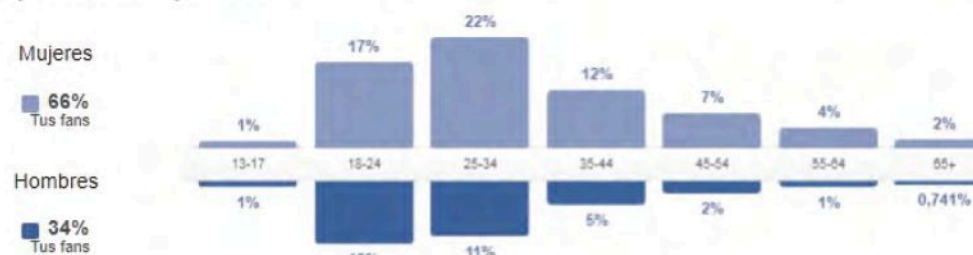
GRI 102-2,10



En nuestra página web, se encuentra disponible información del servicio (horarios, mapa de rutas, productos, etc.) e información institucional, relativa a noticias, autoridades, historia, prácticas de RSE y servicios complementarios.

A su vez, mediante usuario y clave personal, permite a todos los colaboradores tener acceso a información de su interés.

Datos demográficos totales sobre las personas a las que les gusta tu página según la información de edad y de sexo que proporcionan en sus perfiles de usuario.



Total de Me gusta



En 2013 Facebook y Twitter se comenzaron a utilizar oficialmente como canales de comunicación de la organización y en febrero de 2017, se sumaron un chat online (que habilita la comunicación instantánea con un representante de la empresa) y un whatsapp.

APP

CONSULTAS:
2016 - 13.200.859
2017 - 17.028.929



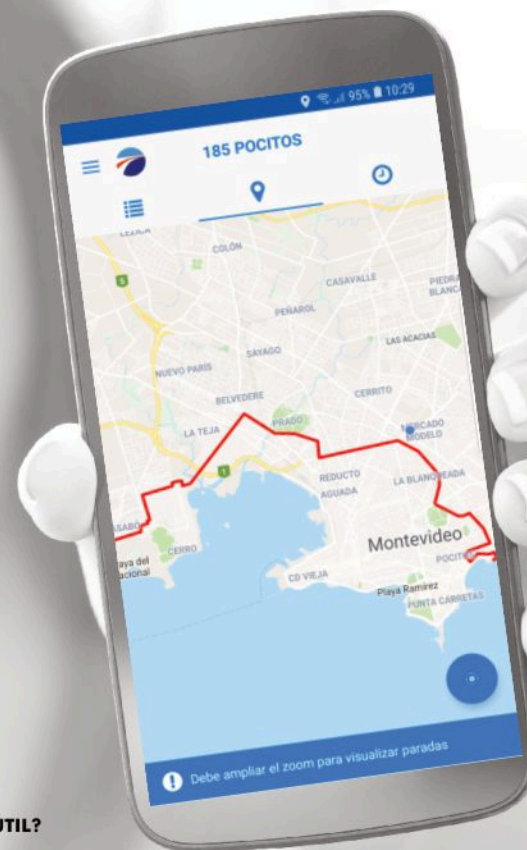
HERRAMIENTAS DE AUTOCONSULTA

APP Cutcsa:

Permite al usuario consultar información de líneas, horarios, paradas y saber exactamente, en cuantos minutos arriba un recorrido a la parada deseada.



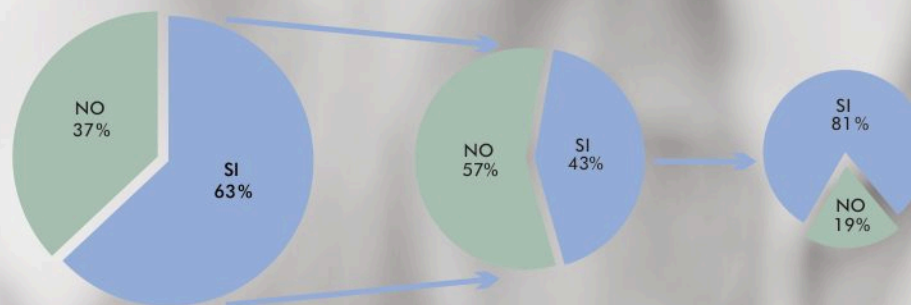
[Ver como utilizar la aplicación](#)



CONOCE LA APLICACIÓN

¿LA HA USADO ALGUNA VEZ?

¿LE HA RESULTADO ÚTIL?



[Descargar App](#)





En el marco de la conmemoración de nuestro 80 Aniversario, se realizó la presentación de nuevas plataformas tecnológicas:

CUTCSA TV, nuestro canal de comunicación en Youtube. En este medio se comparten testimonios, entrevistas, actividades, novedades del servicio y de la organización en general. Su contenido contempla información de interés para integrantes de la organización y en otros casos para clientes y público en general.



Nuevo botón de alerta.

Lo puede portar el guarda o el conductor. Al activarlo, envía una alerta al centro de monitoreo de Cutcsa y al 911, habilitando señal de audio, que permite escuchar lo que ocurre dentro del ómnibus en ese momento.



Despliegue progresivo de wifi

Mediante la aplicación "Vamos", los usuarios pueden acceder a wifi gratuito en las unidades de Cutcsa.



- [Vamos con Bafo Da Onca](#)
- [Vamos con El Gucci](#)
- [Vamos con El Fata Delgado](#)
- [Vamos con Bola 8](#)

Otros avances significativos

Mejoras en App Cutcsa

En la consulta por rutas en mapas se agregaron interfaces con el fin de hacer la experiencia del usuario más amigable y lograr un flujo de búsqueda más natural, permitiendo ver el ómnibus en tiempo real desde la predicción de minutos de demora en texto.



APP Cutcsa - funcionarios:

Además de las funcionalidades antes mencionadas, los trabajadores mediante su número de interno, tienen acceso a información específica.

En este sentido, existen roles que cuentan con habilitación para el uso de herramientas que facilitan su tarea. Es el caso de los pisteros*, que ingresan a una base de datos la localización de los ómnibus dentro de las plantas de estacionamientos, facilitando la ubicación de los mismos cuando el personal de plataforma comienza su turno. Los inspectores por su parte, cuentan con un software específico de control de servicio, que les permite escanear con su celular las tarjetas de los clientes y cotejar si éstas fueron leídas previamente por la expendedora de boletos del bus.



*Personal encargado de estacionar los buses.

Nuevas versiones de la API

Se continúa trabajando en el desarrollo de funcionalidades de la API, con el fin de implementar la política de "datos abiertos" con acceso controlado para desarrolladores externos.



ANIVERSARIO
COMPAÑIA URUGUAYA DE TRANSPORTES COLECTIVOS S.A.



GESTIÓN DE RIESGOS

GRI 102-29, 30, 416-1

Identificar y gestionar los riesgos derivados de la prestación de un servicio, es fundamental para reducir impactos negativos que puedan afectar a la organización y su entorno. En el caso de Cutcsa, el 80% de sus trabajadores desempeñan su tarea en la vía pública, (conductores/as, conductores/as-cobradores/as, guardas e inspectores) por lo que se encuentran expuestos a sufrir siniestros de tránsito o incidentes vinculados a la seguridad ciudadana. Un porcentaje menor trabaja en los talleres mecánicos, donde se exponen a los riesgos asociados a esta actividad (manejo de herramientas, sobreesfuerzo muscular, etc.)

Para minimizar los riesgos y brindar un entorno laboral más seguro, se desarrollan programas y acciones enmarcados en los siguientes ámbitos:

SEGURIDAD VIAL

- **Programa Cero Accidente:** engloba todas las acciones y prácticas cuyo objetivo es minimizar la siniestralidad vial; se distinguen básicamente dos públicos: ámbito interno y comunidad.
- **Academia 81:** además de formar a los conductores que ingresan a la empresa, brinda capacitación a conductores con alta siniestralidad o que requieren actualizar sus conocimientos.
- **Seguro:** Todos los ómnibus tienen cobertura total de siniestros y accidentes, a través de Cutcsa Seguros S.A.

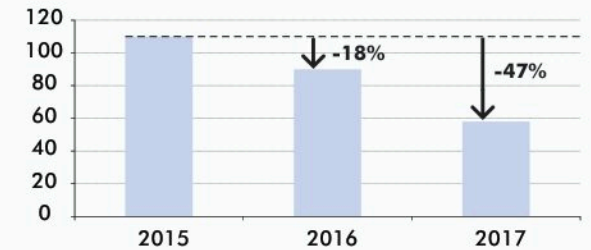
SEGURIDAD

- **Programa Bus Seguro:** tiene como objetivo incrementar la seguridad ciudadana, previniendo la ocurrencia de delitos que puedan afectar a nuestro personal o nuestros clientes.
“El programa Bus Seguro de la Jefatura de Policía de Montevideo implica el despliegue de patrullas móviles, efectivos encubiertos y análisis de imágenes. Esa estrategia permitió aclarar el 42,4% de las rapiñas a ómnibus cometidas en Montevideo en 2017.”
- **Incorporación de tecnología:** cámaras, botón de alerta, etc.
- **Participación comunitaria:** Se mantienen y generan vínculos con diferentes actores públicos, privados y organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de generar vínculos más estrechos con los vecinos de distintos barrios y conocer mejor la realidad de cada zona.
- **Promoción del uso de la tarjeta STM:** Con el fin de reducir la circulación de dinero en efectivo en cada unidad, se promueve el uso de la tarjeta STM como forma de abonar el viaje.
- **Instalación de máquinas contadoras de billetes en las oficinas de recaudación**
Además de mejorar la calidad de empleo, agilizar la tarea y mejorar la seguridad, permitió reducir costos significativamente.

SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Entrega de implementos de seguridad acordes a las tareas.
Jornadas de vacunación y de concientización sobre salud. Ampliar información en [“Bienestar Laboral”](#)

RAPIÑAS



“Estamos en todos los barrios de Montevideo, abiertos las 24 horas para brindar el servicio y, sin duda, los trabajadores están especialmente expuestos”. **Juan Salgado**¹⁴

¹⁴ REVISTA SOMOS URUGUAY. Año 13. N° 72. Juan Salgado: seguridad, un tema de todos. Pág. 16. Montevideo, diciembre 2017.

CONSEJO CONSULTIVO

A fines de 2016 comenzó a sesionar el Consejo Consultivo del Transporte Colectivo Urbano de Montevideo, creado según resolución N° 5801/16, con el objetivo de hacer llegar la opinión de los usuarios.

Cutcsa participa en este ámbito, integrado por el Director General de Movilidad y el Director de la División de Transporte, dos integrantes de la Comisión de Movilidad de la Junta Departamental de Montevideo, un representante de los trabajadoras por nominación de UNOTT, representantes de cada una de las empresas permisarias del transporte colectivo urbano de pasajeros y representantes de la Defensoría del Vecino.

Existen varios grupos de trabajo:

- Reclamos y Capacitación.
- Accesibilidad en el Transporte
- Tipología de las Unidades del Servicio de Transporte Público.
- Higiene en Unidades
- Tránsito y Velocidad Operacional del Sistema
- Sobrecarga y revisión de líneas

El Consejo tiene como cometidos recepcionar y evaluar proyectos, propuestas e ideas tendientes a la mejora de la calidad del transporte colectivo. La Defensoría del vecino convocó la formación de una coordinadora de usuarias y usuarios del transporte colectivo urbano de Montevideo, la cual sesionó en dos ocasiones y acordó su forma de funcionamiento para el año 2018.

DEFENSORÍA DEL VECINO

Durante este período no se registraron reclamos vinculados directamente a nuestra empresa.

En el informe 2017, se detalla la participación de la Defensoría del vecino en el Consejo Consultivo del Transporte, donde vuelca los asuntos vinculados al tema.



ÓMNIBUS, INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA

Otro aspecto que favorece la correcta prestación del servicio es contar con flota en buenas condiciones. Esto se logra a través de la renovación periódica de los ómnibus y asegurando una infraestructura de apoyo que permita realizar mantenimientos preventivos y todas las reparaciones necesarias en talleres propios.

Ómnibus

Históricamente nuestra flota estuvo compuesta por ómnibus de diversas marcas y modelos. A partir de la renovación de los años `90, se entendió pertinente establecer un criterio para la importación de nuevas unidades, tendiente a homogeneizar la flota. Esto facilita el mantenimiento de los coches y el acopio de repuestos.

Actualmente la flota se compone prácticamente en su totalidad de ómnibus Mercedes Benz, a excepción de los Agrale asignados a la línea CA1 y el ómnibus eléctrico (un ByD modelo K9A) que se encuentra en fase de prueba, enmarcado en la política de investigación denominada Estrategias de sostenibilidad aplicadas a la matriz energética.

Por otra parte, en este período se incrementó la cantidad de permisos para cumplir con los servicios adjudicados que pertenecían a Raincoop.



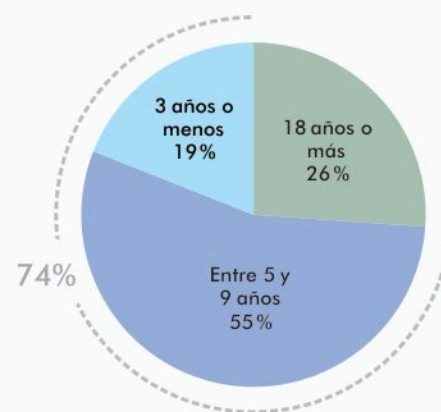
90 % URBANOS

10 % SUBURBANOS

22 % ACCESIBILIDAD TOTAL

61 % MICROS

39 % CON GUARDA



ANTIGÜEDAD DE LA FLOTA
El 74% de la flota tiene menos de 10 años.



INFRAESTRUCTURA

GRI 102-3

Sede Central

Se encuentra en el piso 25 de la Torre “Herrera” de Nuevocentro ubicada en Luis A. de Herrera 3355. Allí sesiona el Directorio y se encuentra la Gerencia General.

Estas torres se ubican junto a Nuevocentro Shopping, donde funcionó hasta 2010 la histórica Planta Añón de Cutcsa.



Para gestionar los más de 120 recorridos, Cutcsa organiza su servicio por Líneas. Cada una de ellas se encarga de gestionar un grupo de recorridos, que cubren una determinada área geográfica.

Cada línea cuenta con oficinas administrativas, desde donde se organizan, distribuyen y controlan los servicios. Se ubican en distintos puntos de Montevideo, según áreas de influencia.

1

Planta José Añón :

Es la principal planta de estacionamiento, con capacidad para 500 ómnibus. Alberga las oficinas administrativas de la empresa y es sede de las líneas Pocitos, FHZ, E (desde diciembre 2017), G, K, L y CA1. Cuenta con estación de carga de combustible, lavadero y oficina de recaudación. En esta Planta se ubica también el Club Social Cutcsa.

2

Planta José P. Varela:

Se ubica la Gerencia Comercial y de Servicios. Es la mayor infraestructura de mantenimiento y logística de la empresa. Comparte el predio con la Gerencia de Sistemas y Estudios Tecnológicos.

3

Planta Veracierto:

Cuenta con estacionamiento para 230 ómnibus brinda servicio de lavadero, carga de combustible, gomería y sector de recaudación. Allí se encuentra la oficina de la Línea A y la Exposición permanente "Cutcsa, Patrimonio del Transporte".

4

Planta Islas Canarias:

Cuenta con capacidad para 167 ómnibus y brinda servicio de lavadero, carga de combustible y recaudación. Allí se ubica la Oficina de la Línea D.

5

Planta Gronardo:

Tiene capacidad para 126 unidades. Allí tiene sede la Línea I, junto a la oficina de recaudación. Cuenta con estación de carga de combustible y lavadero.

6

Planta Galicia:

Estacionan en esta Planta los ómnibus que cumplen servicio interdepartamental. Cuenta con una plaza de estacionamiento para 121 ómnibus

7

Estacionamiento Línea E:

Con capacidad para 121, fue sede de la Línea E hasta diciembre de 2017. Este predio fue vendido, trasladando la oficina de línea y de recaudación a la Planta J. Añón.

Además de estas plantas, Cutcsa cuenta con Terminales distribuidas en diferentes puntos de Montevideo. Allí, el personal de plataforma cuenta con servicios básicos para realizar las esperas al llegar al final de cada recorrido.

Completando la infraestructura inmueble, se encuentran los locales de atención integral STM



PLANTA JOSÉ AÑÓN

Además de ser la planta con mayor capacidad de estacionamiento, aquí se ubican la mayor parte de las oficinas administrativas que atienden fundamentalmente consultas de integrantes de la organización, que como clientes internos realizan trámites funcionales o administrativos vinculados a su unidad de negocio.

Alguno de los departamentos que allí funcionan son: Recursos Humanos, Jurídico, Administrativo, Transporte, Producción, Investigación y Mercado, Desarrollo Social, Gestión Humana, Contable, Financiero, Recaudación.

En 2017 una de las principales mejoras realizadas a nivel de infraestructura, fue la ampliación del estacionamiento, el cual pasó de contar con 380 a 500 lugares de estacionamiento.

Dentro de este predio se encuentra el Club Social Cutcsa, las oficinas de Atención al Cliente y un local de RED PAGOS abierto a todo público.

Más de 260 trabajadores
40.379 m² de predio
500 ómnibus de capacidad de estacionamiento
400.000 lts. de gasoil de capacidad de almacenamiento

 [Ampliación Planta "José Añón"](#)

PLANTA VARELA

Esta Planta aloja dos Gerencias:

- **Sistemas y Estudios Tecnológicos**, responsable de todo lo vinculado a tecnología aplicada al servicio, y de la sistematización y el manejo de datos de la organización y sus integrantes. Dentro de las tareas a su cargo se distinguen:

- Análisis y programación
- Explotación de sistemas internos
- Atención de sistemas externos
- Mantenimiento de hardware
- Análisis de nuevos productos
- Liquidación de horas y jornales
- Atención a proveedores de insumos, servicios, etc.

- **Comercial y de Servicios**, comprende todas las áreas vinculadas al mantenimiento de unidades y de la infraestructura de apoyo:

- Reparación y mantenimiento de la flota
- Compra y venta de repuestos
- Planta reconstructora de Neumáticos "Ing. Químico Juan C. Barcia"
- Facturación de trabajos de los talleres, servicios y almacenes para coches, rubros y terceros
- Mantenimiento de plantas e instalaciones

Más de 400 trabajadores
23.648 m² de predio
80 ómnibus de capacidad de estacionamiento
45 puestos de atención en el taller
15 puestos de atención exteriores

CANASTA DE SERVICIOS

Los talleres y servicios de mantenimiento, permiten brindar a los accionistas un servicio integral para sus unidades. Si bien, los ómnibus pueden ser atendidos en talleres externos, la amplia oferta de servicios, así como la disponibilidad horaria, hace que el servicio de Cutcsa sea elegido por mucho de los propietarios.

A los efectos de reducir los costos, nuestra empresa brinda una “canasta” compuesta por un conjunto de servicios gratuitos o con importantes bonificaciones, dentro de ellos encontramos el estacionamiento gratuito, lavado exterior y lavado de piso (previa coordinación de horarios), cobertura de daños de vidrios sufridos por atentados, cobertura de daños como consecuencia de la prestación del servicio, que impliquen reparación o sustitución de elementos reglamentariamente obligatorios en el interior de las unidades (asientos, cortinas, mampara, etc.).

Además, a través del Área Comercial, se brindan los siguientes servicios gratuitos:

- Tres servicios mensuales de remolque
- Mano de obra de engrase y cambio de aceite, adquiriendo aceite ANCAP
- Mano de obra de bombas de inyección
- Mano de obra de tapicería
- Mano de obra de electricidad
- Mano de obra de gomería

Y entre las bonificaciones otorgadas, se destacan los siguientes descuentos por pago contado:

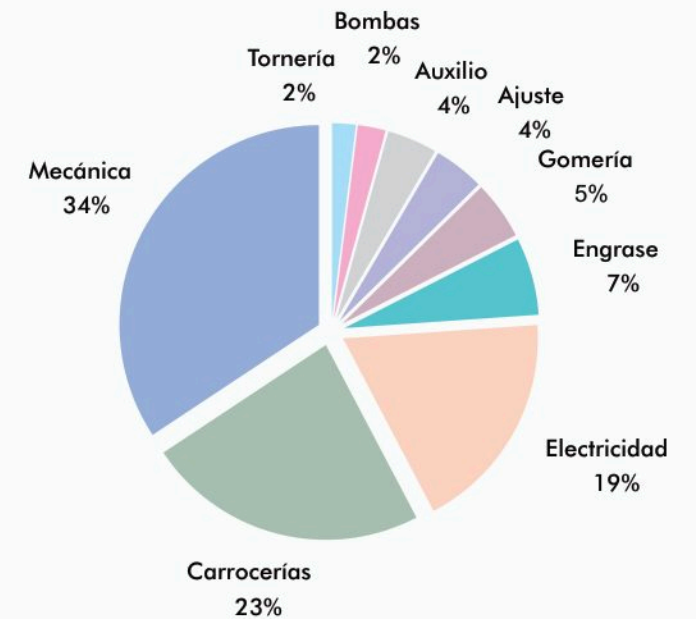
- Mano de obra: 30% descuento
- Cubiertas: 20 % descuento
- Repuestos: 15% descuento
- Lubricantes: 10 % descuento

A partir de noviembre del 2017 se agregó a la oferta, el lavado gratuito a nuestras unidades en terminales. Esta fue una de las acciones implementadas para promover el cumplimiento de los estándares del nuevo protocolo de limpieza y conservación de unidades, generado por la IM, con participación de las empresas de transporte, el cuál establece una serie de parámetros medibles en relación al estado de las unidades.

Mediante instructivo, se transmitió a todos los trabajadores de plataforma, los aspectos a tener en cuenta y los servicios disponibles en la empresa para facilitar el cumplimiento de los [nuevos estándares](#)¹⁵.

100%

DE LA FLOTA UTILIZÓ
AL MENOS UNA VEZ LOS
SERVICIOS DEL MANTENIMIENTO
DE CUTCSA



TOTAL DE SERVICIOS
PRESTADOS 2016-2017:
258.378

¹⁵ IM. Resolución 4540/17. Montevideo, octubre de 2017.



DESTACADOS 2016-17

3.5 HS DE CARGA
RÁPIDA TOTAL
CARGA INTELIGENTE NOCTURNA

Conjuntamente con técnicos de UTE, en 2016 se instaló en Planta Varela el primer cargador de buses eléctricos. Para realizar el procedimiento de manera estandarizada se estableció un protocolo de carga de baterías. Además de minimizar factores que puedan alterar los indicadores de seguimiento del proyecto, se establecieron pautas de actuación ante imprevistos que puedan ocurrir en horas nocturnas, momento en que se cargan las baterías de este ómnibus.

ÚNICO TALLER DE FLOTA AUTORIZADO PARA REPARACIÓN DE CAJAS DE DIRECCIÓN ZF

Se instaló el banco adquirido para el testeo de cajas de dirección y bombas hidráulicas de dirección, cuya operativa consiste en una bancada donde se simulan condiciones de uso de ambos componentes, medición de presiones de trabajo, fugas internas, etc. Este banco cuenta con tecnología de punta, siendo uno de los más modernos del país.

Otras acciones implementadas durante este período fueron, la adecuación de rampas electromecánicas, la identificación de neumáticos recauchutados mediante etiquetas vulcanizables, el reacondicionamiento de ómnibus radiados del servicio para cubrir provisoriamente servicios pertenecientes a Rainccop, la sustitución de unidades Yutong, la incorporación del servicio de auxilio al taller mecánico y el establecimiento de protocolos para ajustarse a las nuevas tecnologías.

Estrategias DE ABASTECIMIENTO

GRI 102-9, 204-1

La amplitud y complejidad de la cadena de abastecimiento de Cutcsa hace necesario distinguir a los proveedores estables, con los que Cutcsa desarrolla alianzas a largo plazo, de aquellos que son esporádicos o puntuales.

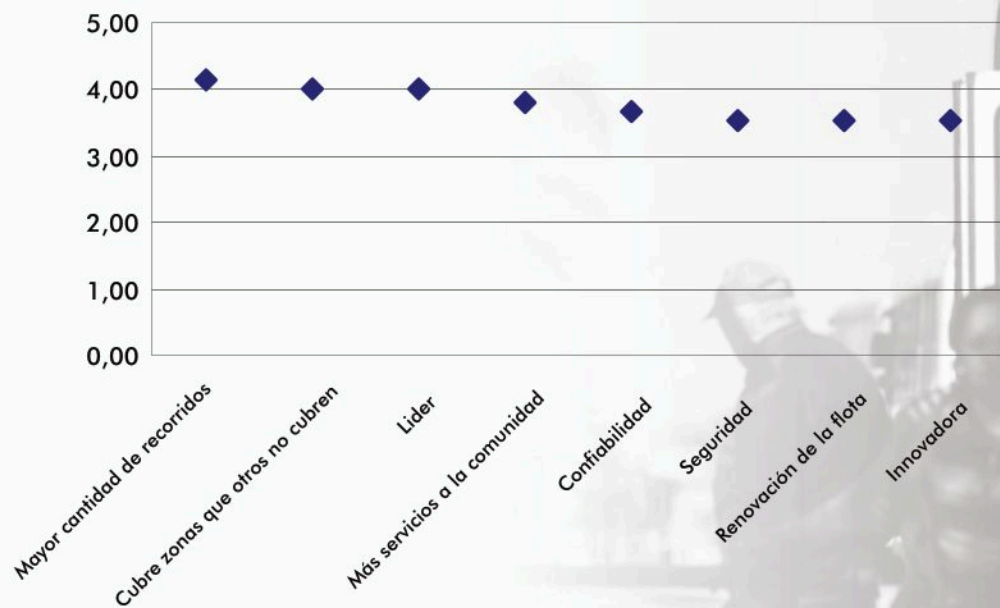
Incluso dentro de los primeros, se pueden distinguir grandes, medianos y pequeños proveedores. En este sentido, el mayor proveedor de Cutcsa, es ANCAP, con quien mantiene vigente una relación comercial de largo plazo, un convenio garantizando el abastecimiento de combustible, insumo indispensable para la prestación del servicio.

Este vínculo facilita entre otras cosas, la concreción de acciones de índole comunitario, brindando de forma gratuita la provisión de gasoil para nuestra flota social.

Por el volumen de compra y la responsabilidad de Cutcsa como administradora, de procurar el mayor rendimiento de todas las unidades de negocio, garantizando la calidad de los productos a precios beneficiosos para los accionistas, se incorporó a la política de compras, la importación directa de fábrica de algunos productos.



Ante la pregunta "¿cómo calificaría el servicio de Cutcsa en cuanto a...?", los resultados del monitoreo 2017 fueron los siguientes:



Actualmente, el sector está en un momento de recesión, debido a múltiples factores, dentro de los que se encuentra la migración hacia otras formas de transportarse.

Continuar brindando con un servicio de manera sostenible requiere compromiso, trabajo y participación activa de todas las partes, alineadas tras un objetivo común:

Contar con un sistema de transporte metropolitano integrador, accesible, seguro, confiable y que logre satisfacer las necesidades de movilidad de toda la población.



Ambito
INTERNO

Procuramos el bienestar laboral y brindamos facilidades para mejorar la calidad de vida de todos los integrantes de la organización, lo que para nosotros es una prioridad.

Cutcsa

¿QUIÉNES SOMOS?

GRI 102-8

Cutcsa es una sociedad anónima integrada por 3.487 pequeños accionistas, de los cuales 2.471 desarrollan actividades laborales en su ómnibus o en otros puestos de la organización, y tienen un vínculo comercial con Cutcsa. El personal además está integrado por 2.252 obreros que mantienen una relación de dependencia.

El servicio de transporte colectivo de pasajeros requiere de la articulación de diferentes sectores de trabajo:

- Plataforma - en la jerga "omnibusera" se denomina así al área central de nuestro servicio, Conductores - cobradores, Conductores y Guardas.

- Servicio técnico y mantenimiento - el cumplimiento adecuado de la planificación demanda un mantenimiento preventivo y correctivo de la flota de ómnibus. Las tareas de mecánica, electricidad, carrocería, etc. se llevan a cabo en Planta Varela.

- Administración - la puesta en circulación de una flota de 1.126 unidades, que es posible gracias al desempeño de 5.738 integrantes, requiere también de planificación, control, logística, tareas contables, jurídicas, soporte informático, de recursos humanos y atención al cliente.

Los sectores y áreas interactúan, siendo en el proceso clientes unos de otros.

Por ello, se trabaja constantemente para gestionar las diferencias y favorecer las relaciones equitativas, atendiendo principalmente estos aspectos:

- **Calidad del empleo**
- **Salud y seguridad**
- **Formación y desarrollo**
- **Relacionamiento**



Calidad DEL EMPLEO

GRI 102-8, 401-1

Consideramos que la estabilidad en el trabajo es un aspecto fundamental, que otorga tranquilidad a los trabajadores, tanto propietarios (51%) como obreros (49%) mantienen vínculos a largo plazo.

Existe un compromiso de la Dirección con la continuidad laboral.

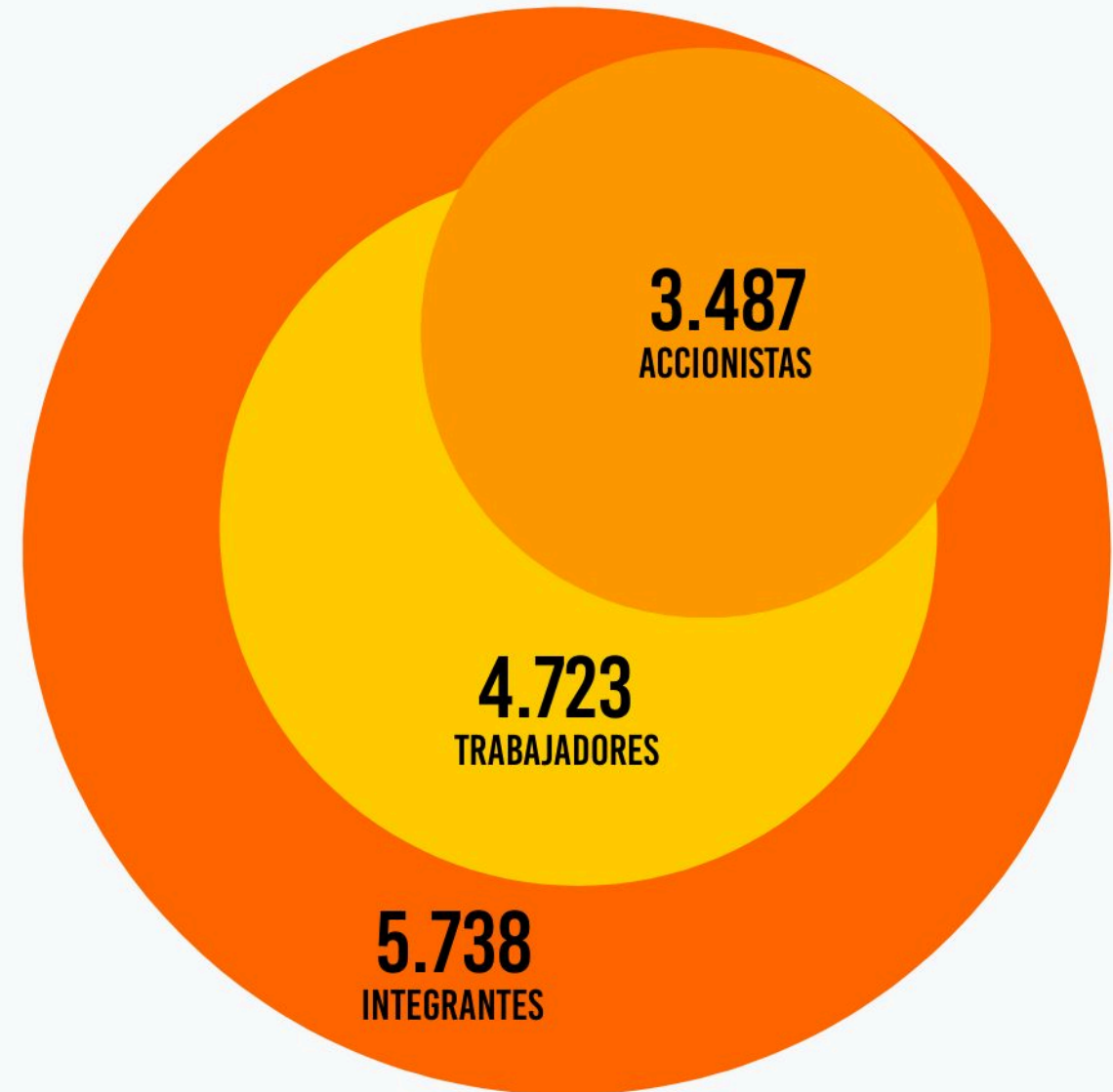
“Queremos buscar, y lo estamos conversando con el Sindicato de Trabajadores de Cutcsa, la forma de abaratar los costos sin cambiarle ninguna regla de juego a la plantilla que está”... “Pero como además tenemos una actividad en la que su principal característica es llevar a la gente al trabajo, creo que no tenemos que tomar livianamente la medida de eliminar puestos de trabajo y mirar para el costado...” **Juan A. Salgado**¹⁶

Si bien el mundo del trabajo ha ido cambiando, caracterizándose por relaciones laborales flexibles, en nuestra empresa el 25% tiene una antigüedad entre 6 y 10 años y el 28% entre 21 y 30 años.

El 75% del total de trabajadores tienen una antigüedad mayor a 6 años.

La rotación es baja y no existen contratos zafrales o temporales.

Hay un 0,19% del personal que trabajan part-time y cumplen un mínimo de 120 y un máximo de 180 horas mensuales, (en sectores donde es posible asignar horarios diferentes). Estos cargos especiales, se generaron para que los más jóvenes pudieran continuar y finalizar sus estudios.



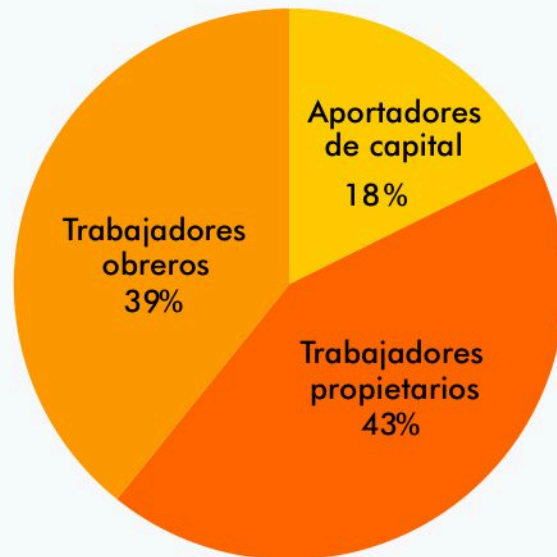
* Las cantidades son en referencia al 2017.

CONOCIÉNDONOS

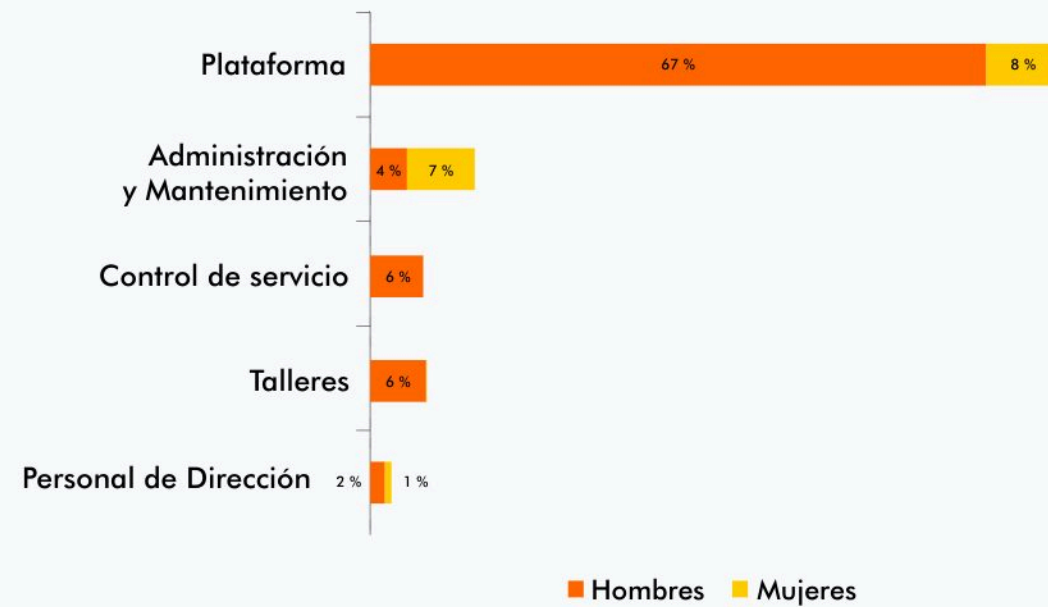
GRI 405-1

Composición de la empresa:

INTEGRANTES DE CUTCSA



DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR CARGO Y SEXO 2017



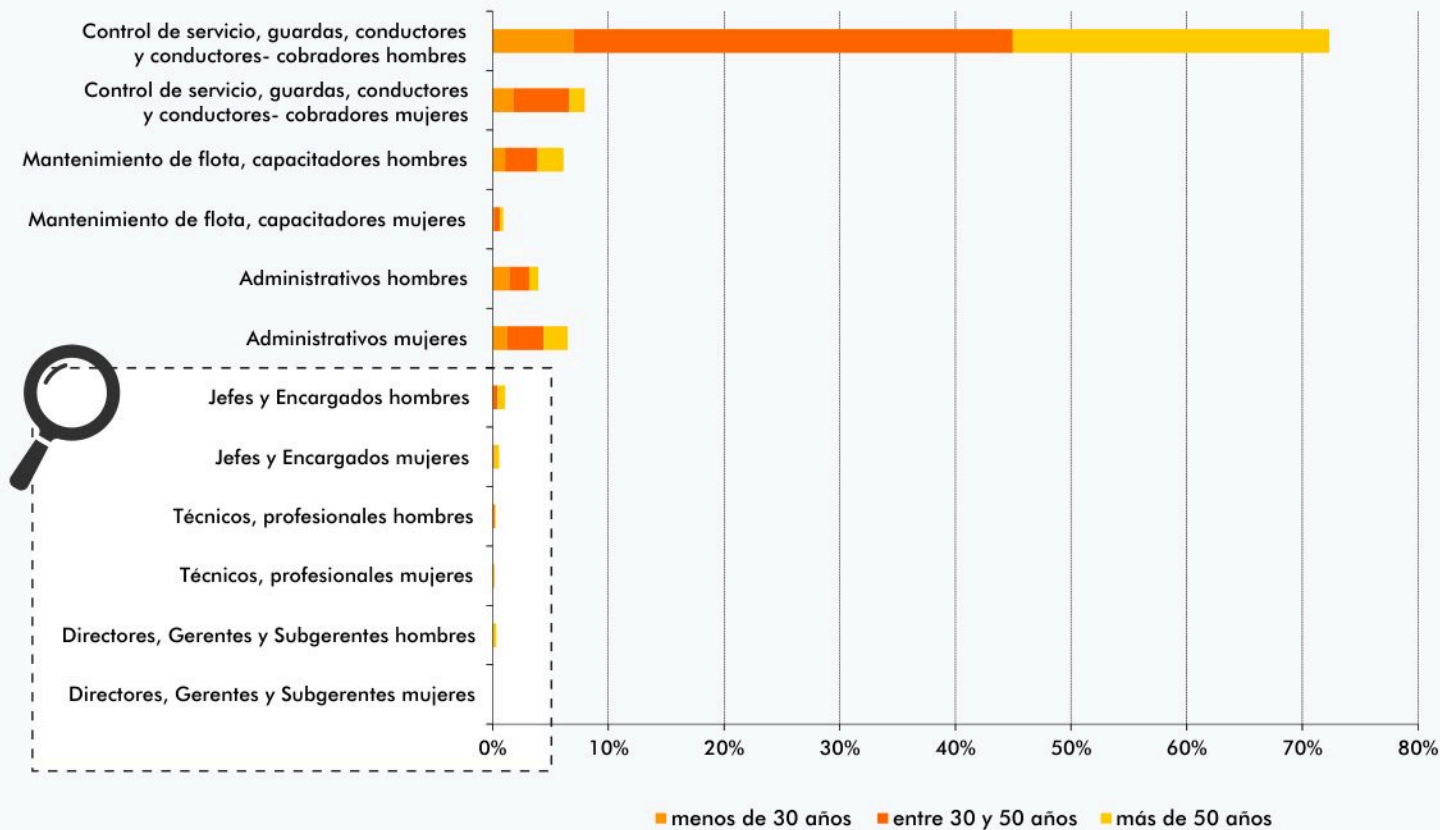
En la primer gráfica podemos ver la composición de nuestra empresa. En la segunda observamos que la categoría Plataforma es la que lógicamente tiene la mayor cantidad de integrantes y es la predominante para ambos sexos, en las restantes categorías vemos que sólo en Administración hay más mujeres que hombres (visualizando aún un sesgo de género).

GRI 405-1

En relación con el personal de Dirección, podemos ver que en la categoría Directores, Gerentes, Subgerentes, Jefes y Encargados, el rango etéreo predominante es de más de 50 años, seguido por el de entre 31 y 50 años. La única categoría en la que este último rango es prioritario es la de Técnicos y profesionales.

Respecto a la edad del personal, vemos que la mayor concentración en las diferentes categorías está en la edad de entre 31 y 50 años. Los otros rangos etéreos fluctúan dependiendo de la categoría, siendo significativa la concentración del rango más de 50 en Control de servicio y plataforma.

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR CARGO, SEXO Y EDAD 2017



CONDICIONES LABORALES

GRI 102-35, 36, 37, 38, 39, 405-2

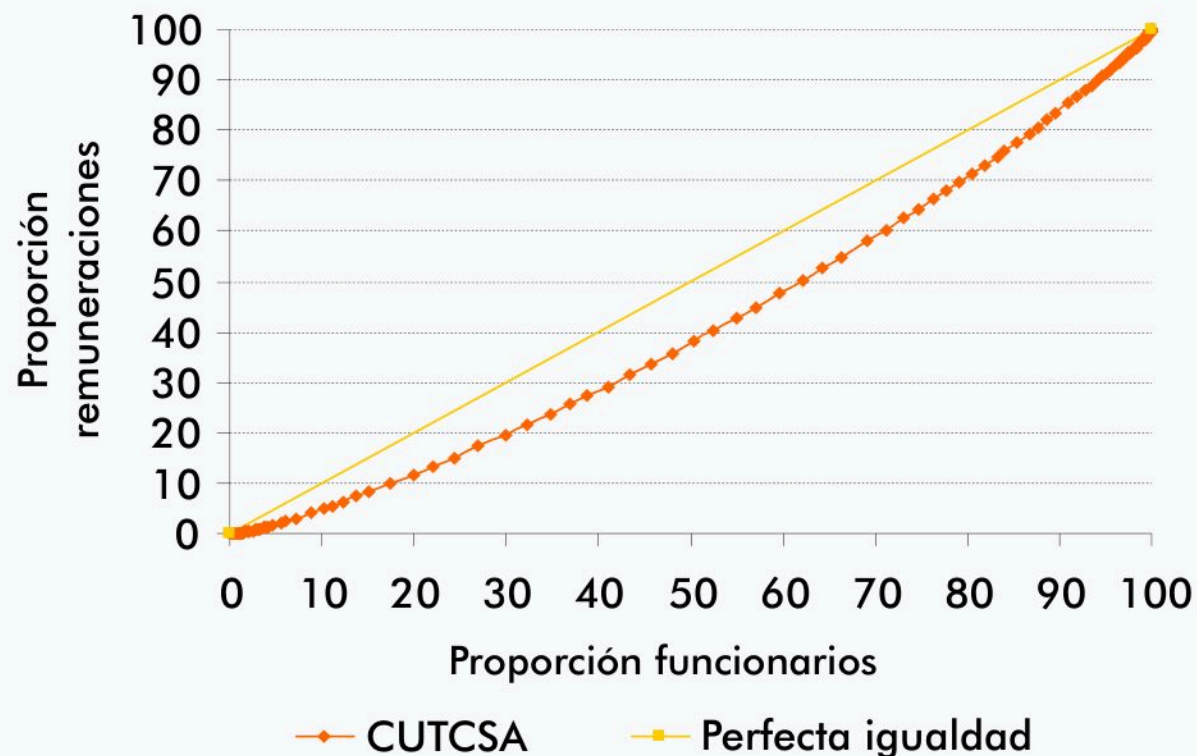
REMUNERACIONES

En nuestra empresa la remuneración es por cargo de acuerdo a lo acordado por Convenio Colectivo (grupo 13 subsector 1), por lo que se cumple con la ley en cuanto a la no discriminación por género, raza, religión, etc.

En dependientes y accionistas existe una sensación de seguridad económica, en la medida que se ha priorizado, a lo largo de los años, el pago de salarios y el adelanto de utilidades (respectivamente).

Se aplica un sobre sueldo por antigüedad según una tabla de 1 a 36 años, acordada por convenio.

CURVA DE LORENZ CUTCSA



COEFICIENTE DE GINI

Se tomaron los datos de las remuneraciones de diciembre de 2017 (nominal, más antigüedad, gratificación por asiduidad y pago del SEAT¹⁷) y se calculó el coeficiente de Gini mediante la fórmula de Brown. El resultado es de 0.069. Este resultado muestra que las remuneraciones de CUTCSA están uniformemente repartidas, es decir que su nivel de concentración es muy bajo.

¹⁷ SEAT: Seguro de enfermedad y accidentes de trabajo de propietarios en actividad.

EQUIDAD DE GÉNERO

Contextualizando este tema, en Latinoamérica, se vio a través de las décadas la siguiente evolución:

- 1950 hubo un aumento de la tasa de actividad femenina
- 1960 dos de cada diez mujeres trabajaban o buscaban trabajo
- 1990 la tasa de participación femenina en el mercado laboral pasó del 53% al 62%
- 2010 más de 6 de cada 10 mujeres trabajan o buscan trabajo¹⁸

A muy grandes rasgos, se pueden identificar 3 "olas" de feminismo; cada una identificada con una "lucha-conquista" fundamental. La primera vinculada a la inclusión de las mujeres en los principios universales, exigiendo la satisfacción de sus derechos; la segunda caracterizada por la conquista del sufragio universal; y la tercera centrada en el ámbito privado, relacionada con "derrocar" las formas de discriminaciones de género más invisibles que siguen vigentes.

Cutcsa nació en 1937, prestando un servicio de transporte colectivo de pasajeros (un sector fuertemente masculinizado). Para ponernos en contexto, es importante señalar que recién un año después (1938), las mujeres uruguayas votaron por primera vez en elecciones nacionales.

Somos una empresa familiar grande, con una cultura organizacional tradicional. Sin embargo, el hecho de que Cutcsa surgió del empuje de pequeños empresarios inmigrantes, que le dieron una impronta familiar, determinó que las mujeres participaran desde el comienzo como aportadoras de capital.

A medida que las mujeres se fueron abriendo espacios e incursionado en puestos no tradicionalmente femeninos, se fueron incorporando en diferentes cargos.

[Ver artículo: "Llegó la cuota femenina al bus"](#)



CUTCSA
DIVISION ADMINISTRATIVA

FICHA PERSONAL N°

NOMBRE: AMELIA PEREZ GOMEZ
 APELLIDO PATERNO: PEREZ
 APELLIDO MATERNO: GOMEZ

Nacionalidad: Uruguay Edad: 22 Estado: Soltera Domicilio: República No. 1777

CREDECIAL CIVICA SERIE A S B N.º 5002
 CEDULA DE IDENTIDAD N.º 296449
 CERTIFICADO DE LA OFICINA MEDICA N.º

F.C. JUBILACIONES N.º 602726
 LIBRE TRANSITO N.º 1209

El que suscribe declara que son exactos los datos especificados en esta ficha.

FIRMA DEL EMPLEADO: *Amelia Perez Gomez*

CARGO	SECCION	INGRESO			EGRESO			SUELDO O JORNAL	OBSERVACIONES
		DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO		
Auxiliar	Oficina N°3	1	1	938			45.00		
		13	VI	1944			55.00	Consejo Salarios aumento	
		1	I	1946			60.00	Consejo Salarios	
Auxiliar 3a.	Oficina 3	1	Agosto	1946			160.00	Consejo Salarios	
	Sec. Personal	1°	Junio	1948			220.00	Consejo Salarios	
		1°	Junio	1950			\$350.00	Consejo Salarios	
		1°	Enero	1952			\$370.00	Consejo Salarios	
		1°	Octubre	1953			\$420.00	5° C. Salarios	
		1°	Abril	1955			\$545.00	6° C. Salarios	

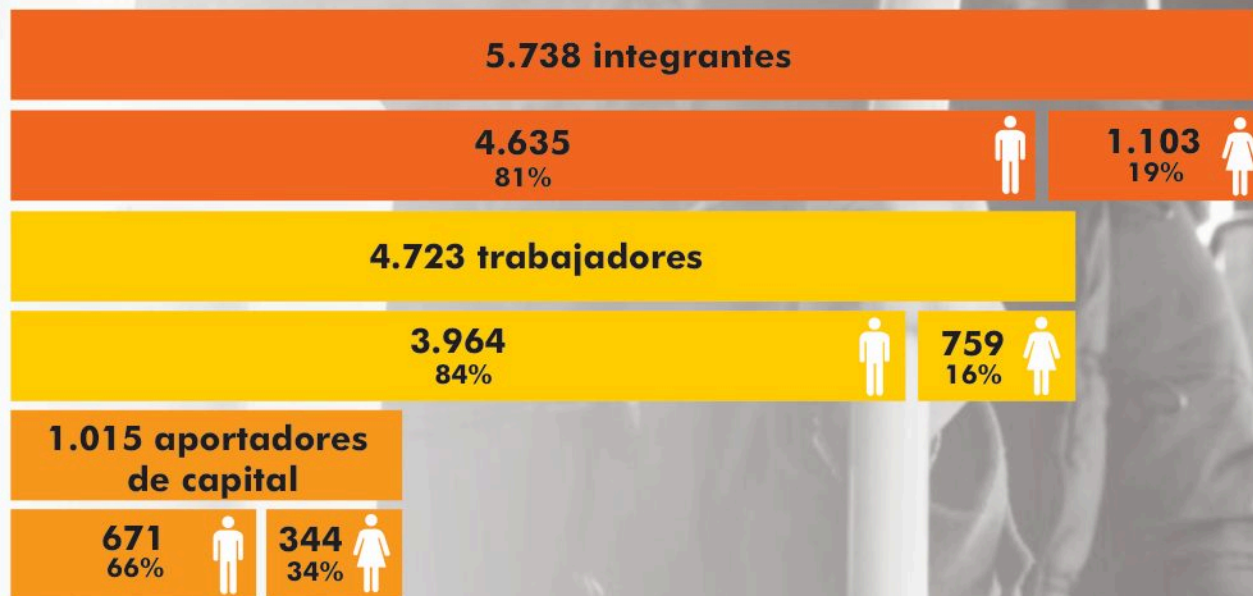
* Su ingreso fue el 15 de diciembre de 1927 al Centro de propietarios Omnibuseros de Montevideo, que en 1937 dio lugar a la Cooperativa Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima (CUTCSA), que más tarde pasó a ser Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima.

** Su ingreso fue el 26 de setiembre de 1928 a la Cooperativa de la Línea D, que en 1937 dio lugar a la Cooperativa Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima (CUTCSA), que más tarde pasó a ser Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos Sociedad Anónima.

*** Se le dice "Tanquero/a" al personal que cumple funciones en los surtidores de gasoil.

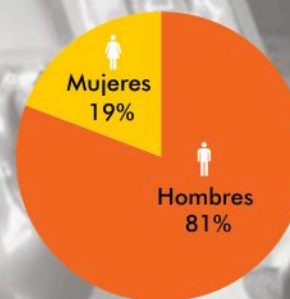
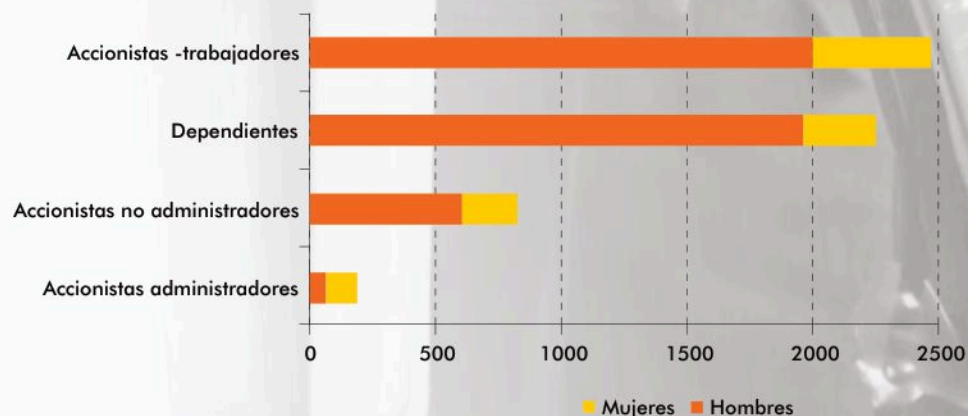
A CUTCSA LA INTEGRAMOS:

GRI 102-8, 401-1



Integrantes - trabajadores y accionistas
 Trabajadores - dependientes y propietarios
 Aportadores de capital - accionistas que no cumplen tareas dentro de la organización

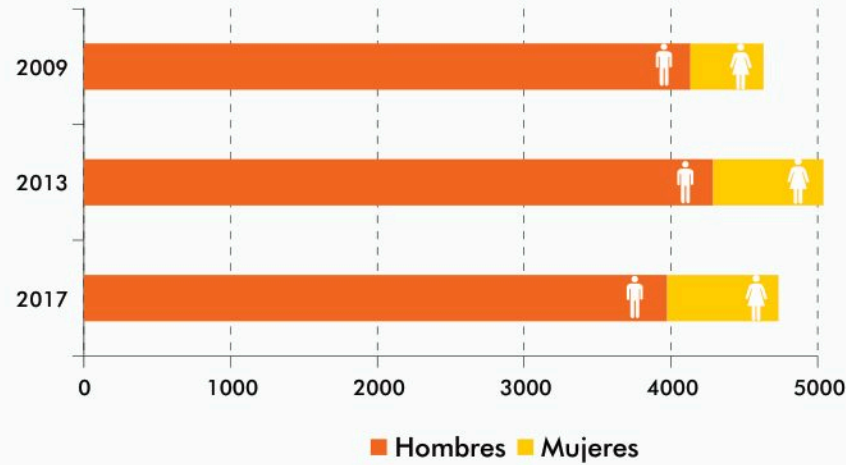
DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR VÍNCULO Y SEXO



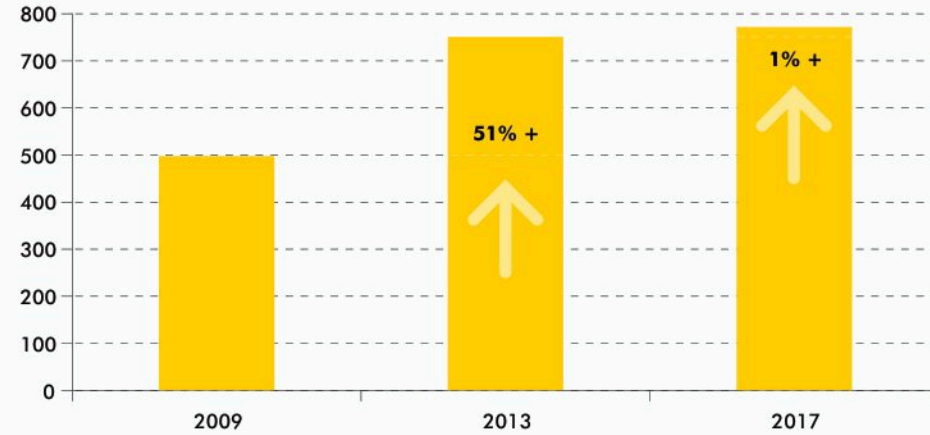
DISTRIBUCIÓN DE INTEGRANTES POR SEXO
La gráfica incluye a los accionistas

Como se observa en la gráfica, desde 2009 hasta 2017 han aumentado la cantidad de mujeres que ingresan a la empresa, fruto del recambio etéreo natural. Si comparamos 2013 con 2017 vemos que el aumento no fue significativo (hubo una variación positiva del 1%), pero debemos tener en cuenta que los ingresos se limitan a cubrir cargos esenciales.

EVOLUCIÓN DEL PERSONAL POR SEXO



EVOLUCIÓN DE MUJERES EN ACTIVIDAD



PERMISOS PARENTALES

GRI 401-3

En cuanto a las licencias por maternidad y paternidad se cumple con la ley 19.161 en el caso de los dependientes; en el caso de los propietarios que cumplen actividad, se asimilan sus beneficios a los indicados por la normativa, para madres y padres.

Brindar los mismos beneficios que el Estado prevé para los trabajadores dependientes a los propietarios que desempeñan actividad, es posible por el seguro de enfermedad propio (SEAT).

	2016	2017
Licencia materna	28	23
Licencia paterna	108	79
Medio horario maternal	20	19
Medio horario paternal	2	2
Horario de lactancia	33	28



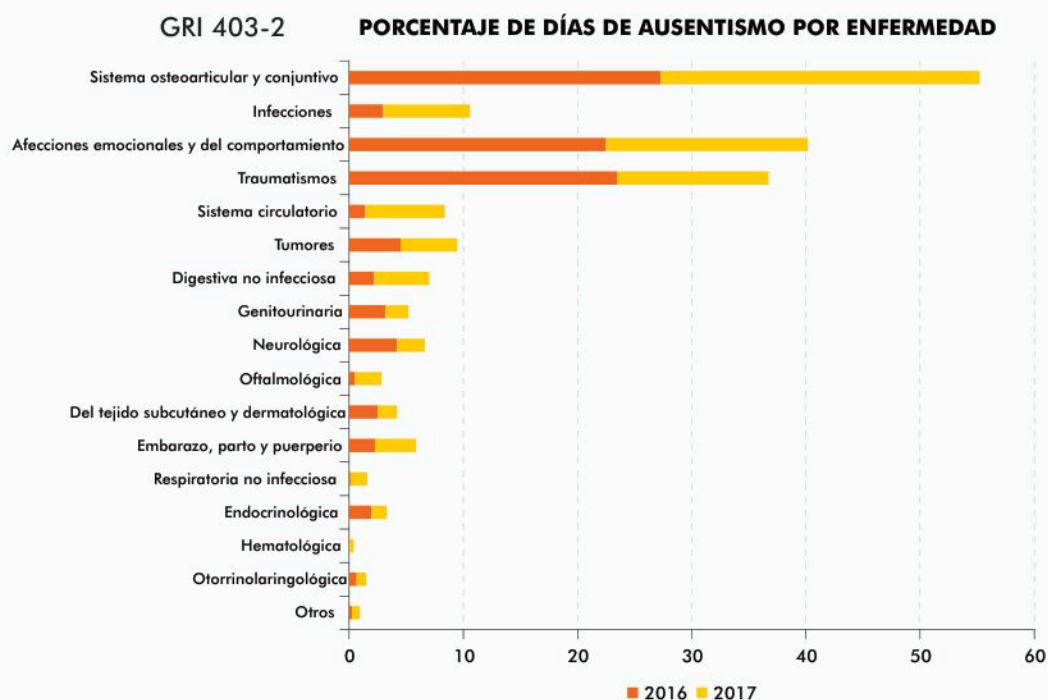
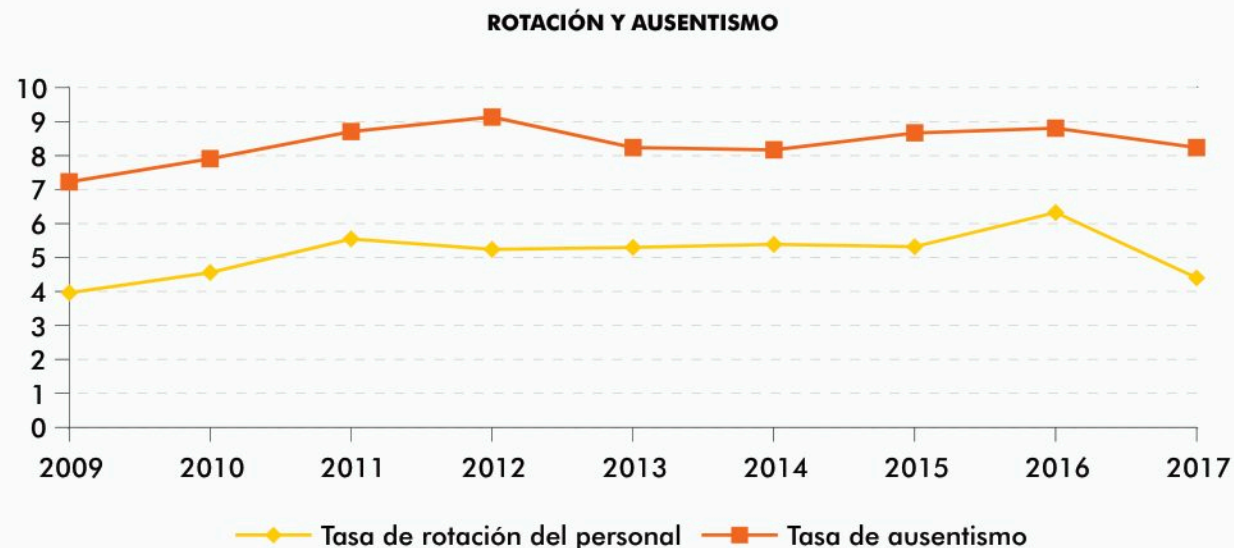
ROTACIÓN Y AUSENTISMO

GRI 102-48, 401-1

Rotación -este término hace referencia a “la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente”¹⁹. La fluctuación se entiende como la relación entre el personal que ingresa y el que egresa de la empresa, ya sea voluntariamente o no.

Ausentismo -se define como la inasistencia de un trabajador de por lo menos una jornada de trabajo durante un período determinado. Entre las principales causas de inasistencia se incluye: enfermedad, maternidad, accidentes de trabajo, problemas familiares o personales, faltas sin aviso. Y se excluyen vacaciones y feriados²⁰.

En Cutcsa en 2016 la tasa de ausentismo fue de 8,81% y en 2017 fue de 8,24%. Mientras que la rotación fue de 6,33% y 4,40% respectivamente²¹.



Una de las principales causas de ausentismo es la enfermedad, al respecto en Cutcsa las patologías que presenta mayor incidencia son las del sistema osteoarticular y conjuntivo (27,28% días de ausentismo en 2016 y 27,93% en 2017), las afecciones emocionales y del comportamiento (22,49% y 17,69% respectivamente) y en tercer lugar los traumatismos (23,5 y 13,24%).

¹⁹ Chiavenato, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. México, Editorial Altos; p. 59-60, 154-157.

²⁰ “Medición del Ausentismo laboral: Presentación de los indicadores y consideraciones metodológicas”, EIL. Disponible en Internet: http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/descargas/eil/indicadores_y_consideraciones_metodologicas.pdf

²¹ En el Reporte Social 2014- 2015 se menciona por error que en la rotación no se toman en cuenta las jubilaciones y fallecimientos, sin embargo Cutcsa toma todos los egresos para calcular la rotación.

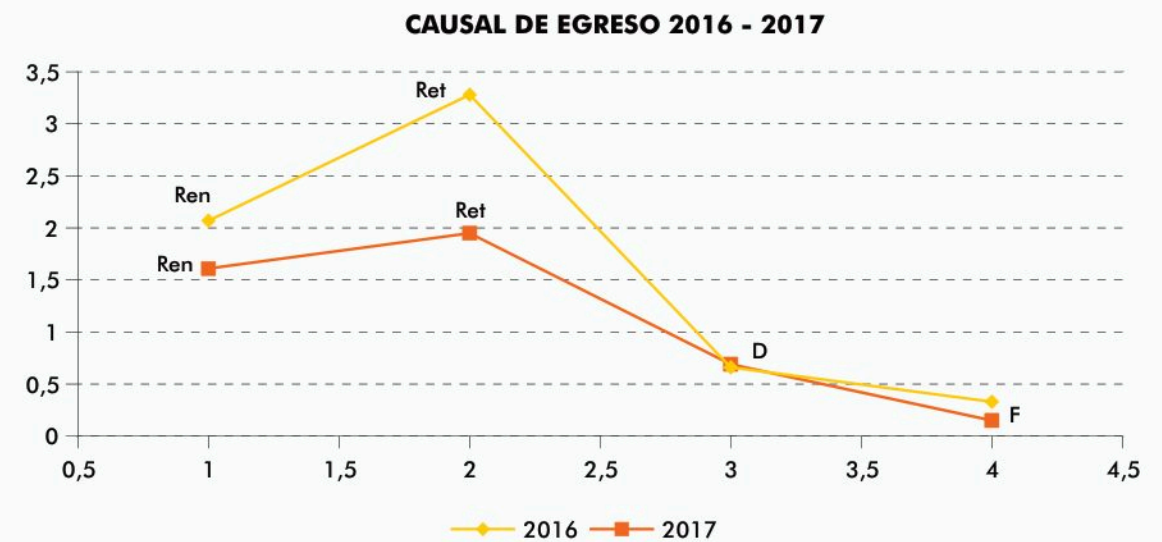
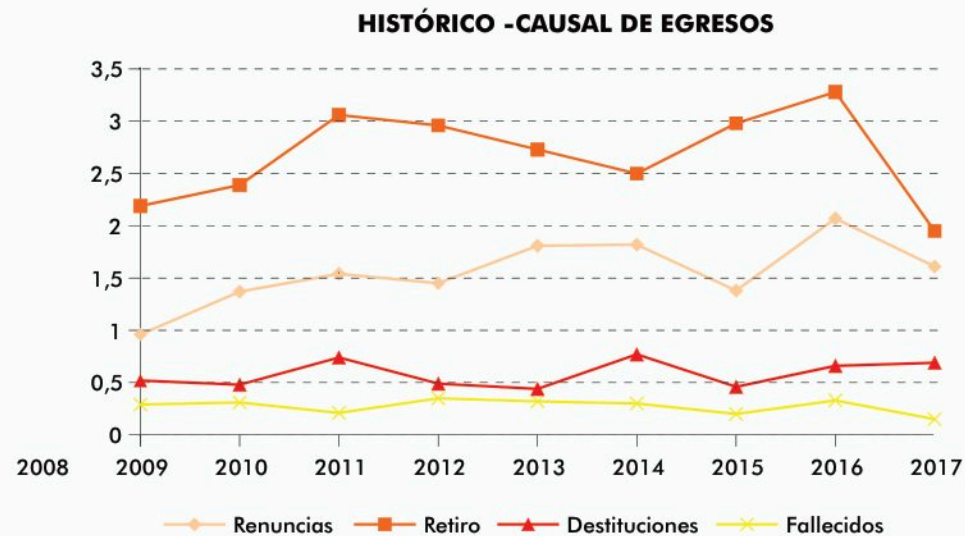
EGRESOS

Como podemos ver en la primer gráfica en 2016 y 2017 el mayor porcentaje de egresos fue por retiro jubilatorio y renunciaciones. Los retiros fueron 3,28% en 2016 y 1,95% en 2017; mientras que los renunciaciones fueron 2,07% y 1,61% respectivamente. Estos porcentajes se calculan sobre el total de la nómina.

Desde 2015 se suspendieron los ingresos en todas las categorías, con excepción de conductores y personal obrero especializado de talleres.

En este sentido, se incentiva el retiro del personal que cumple 60 años, estando prevista la redistribución y racionalización de las tareas a cubrir. Otra herramienta para regular el excedente de personal que dicha reestructura provoca, es el Seguro de Paro rotativo activado en 2017, hasta 50 personas por mes pudieron voluntariamente recurrir al Seguro de Paro Nacional, completando nuestro Seguro de Paro Interno la diferencia (entre lo abonado por BPS y el sueldo habitual).

Dentro de la planificación de costos el tema salarios es insoslayable tanto por iniciativa de la empresa como por exigencia del ente regulador, las medidas mencionadas se añan con el objetivo de disminuir la cantidad de personal sin realizar despidos masivos.



Ren - Renunciaciones D - Destituciones
Ret - Retiros Jubilatorios F - Fallecidos

RELACIONAMIENTO INTERNO

GRI 102-41

Existe un relacionamiento constante con los colaboradores, hay mesas de trabajo periódicas con trabajadores -accionistas y representantes sindicales-, que incluyen personal de dirección.

Los dependientes son representados sindicalmente por la Unión de Trabajadores de Cutcsa (UTC²²).

El relacionamiento continuo ha reducido la conflictividad e hizo posible la conformación de convenios laborales a largo plazo. Ante la renovación de cada convenio colectivo, generalmente se legitiman los beneficios anteriormente pactados, a los que se les suman otros que se negocian.

Así mismo, se han concretado tareas en conjunto, como el Plan Anual de Capacitación, delineado en forma tripartita, Cutcsa, UTC e INEFOP²³.

Otro hecho a destacar, fue la negociación con el sindicato en relación a la reestructura de la Sala de Recuento. Paulatinamente se han incorporado máquinas recontadoras de billetes al Dpto. de Recaudación, lo que da mayor seguridad al personal que trabaja en las diferentes oficinas y a su vez a la empresa. Las mismas, a su vez, implicaron la reestructura mencionada que incluyó reducción del personal adscripto a las mismas (los que se acogieron al incentivo o fueron trasladados a otros sectores) y redistribución de tareas.

CÓDIGO DE CONDUCTA EMPRESARIAL

En 2017 se constituyó una Comisión de Autoevaluación, que colaboró en la elaboración de nuestro CCE

Todo el personal recibió una impresión del código, sus superiores notificaron su contenido y la obligatoriedad que el mismo implicaba. También se incorporó a los materiales entregados a los aspirantes a ingreso.

En las reestructuras, los retiros incentivados, y envío a Seguro de Paro Nacional, se trabajó en conjunto con UTC, con el objetivo de proteger a los trabajadores, teniendo todos como meta la sostenibilidad de la empresa y por ende mantener la estabilidad laboral.

Raincoop - Rápido Internacional Cooperativo, creada en 1975

La crisis del transporte, asociada a la disminución de la venta de boletos sumada a dificultades financieras de la cooperativa, terminó desencadenando su cierre.

Ante lo cual la Intendencia de Montevideo y el Ministerio de Transporte y Obras Públicas negociaron la incorporación del personal y las líneas entre las demás cooperativas y Cutcsa (que en principio no había participado del acuerdo y que fue convocada por el Int. Daniel Martínez ante el alejamiento de una de las empresas, antes de concretar el acuerdo).

Nuestra empresa comenzó a cubrir los recorridos 14, 21, 77 y D10 e incorporó a un total de 127 trabajadores que ingresaron como dependientes en las categorías que tenían (los que voluntariamente eligieron integrarse a nuestro personal).

En total los exintegrantes de Raincoop recibieron la capacitación de 1.965 hs. del programa de formación "Servicio de personas para personas" que se realiza en conjunto con INEFOP y UTC.

[VER ARTÍCULO "Exfuncionarios de Raincoop incorporados a Cutcsa" \(p. 30\)](#)

²² Unión de Trabajadores de Cutcsa, Sindicato de trabajadores de Cutcsa

²³ Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional para el sector Privado.

CONFLICTIVIDAD

El Instituto de Relaciones Laborales de la Universidad Católica del Uruguay (UCU) informa anualmente sobre la conflictividad laboral de nuestro país, allí se comunica que en 2016 el 12% de los conflictos fue en la rama del transporte y en 2017, 5%. Explican que el mayor porcentaje de conflictividad en el primer año mencionado se dio por el transporte de carga, el transporte colectivo de pasajeros por el cierre de Raincoop y los taxímetros (en rechazo a UBER y por seguridad ante taxistas baleados).

Si bien la conflictividad de la rama en 2017 no fue tan significativa como la de 2016, entendemos que por la importancia que tiene el transporte para la rutina diaria de las personas, la adhesión a los paros los afecta. El vínculo continuo con los grupos de interés (trabajadores, IM, MTOP), sobre temas como remuneración y seguridad del personal, frecuencia de ómnibus, etc. tiene como objetivo reducir estos impactos negativos.

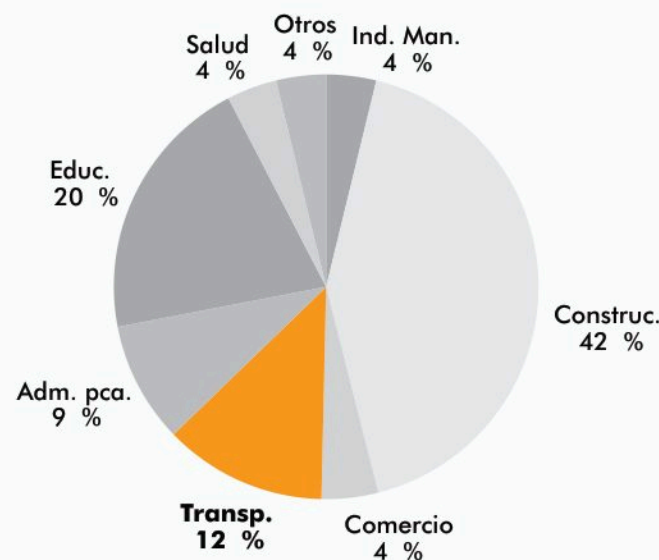
2016

29/06 Paro parcial PIT CNT
14/07 Paro general PIT CNT
27/11 Paro parcial Líneas FHZ e I

2017

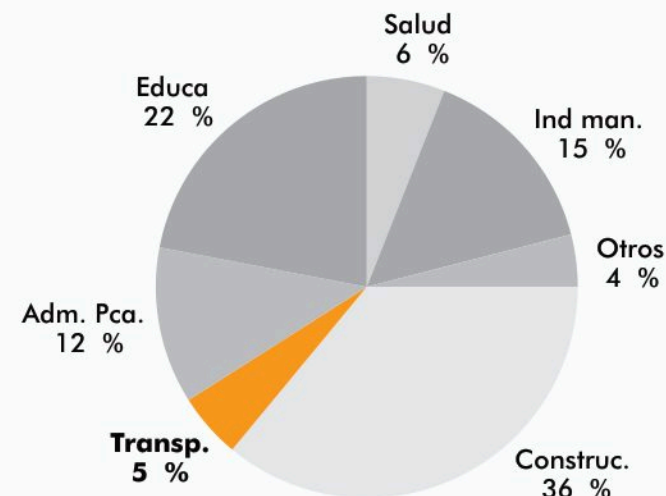
20/07 Paro Gral. PIT CNT
23/08 Paro parcial PIT CNT
30/09 Paro Línea D
01/11 Paro Línea Inter
16/11 Paro parcial PIT CNT

**GRÁFICO 2
CONFLICTIVIDAD SECTORIAL
2016 POR RAMA**



[Ver Índice de Conflictividad Laboral del Instituto de Relaciones Laborales de Universidad Católica 2016 \(p. 5 y 6\)](#)

**GRÁFICO 3
CONFLICTIVIDAD GLOBAL
2017 POR RAMA**



[Ver Índice de Conflictividad Laboral del Instituto de Relaciones Laborales de Universidad Católica 2017 \(p. 9 y 10\)](#)