



XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global: Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

Estudio organizacional de la estrategia operativa y económica de dos sociedades cooperativas de transporte urbano: Caso de la Ruta Ocosingo-Balaxthe en Chiapas, México.

Mesa Temática: Intervención y cambio organizacional

Modalidad de la ponencia: Protocolo de investigación

Arturo Paniagua Sesma¹

ORCID: 0000-0003-4445-1375

Nacionalidad: mexicana

Correo Electrónico: artur.sesma@gmail.com

Universidad Autónoma Metropolitana de México
Av. San Rafael Atlixco No. 186, Col. Vicentina, Delegación Iztapalapa
Código Postal 09340 / Iztapalapa / México

Cartagena de Indias, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

¹ Especificar el autor responsable de la comunicación

Estudio organizacional de la estrategia operativa y económica de dos sociedades cooperativas de transporte urbano: Caso de la Ruta Ocosingo-Balaxthe en Chiapas, México.

Resumen

La presente investigación consiste en establecer el contexto para un estudio y posible intervención organizacional acerca de una problemática muy recurrente en el sistema de transporte público urbano/foráneo en Chiapas, México; específicamente el documento se centra en un caso particular de dos sociedades cooperativas que comparten la misma ruta mixta (local y foránea) en el municipio de Ocosingo, Chiapas. La importancia de éste caso radica en dos aspectos: por un lado, el hecho de que una de las sociedades tiene un mayor parque vehicular que la otra, y por el otro que las sociedades están conformadas por los propietarios de las concesiones otorgadas por el gobierno y que a su vez son propietarios de los vehículos de transporte, y en muchos casos poseen más de una concesión cayendo en una forma de cacicazgo de transporte que influye de forma determinante en el desarrollo social y económico de los operadores de los vehículos ya que éstos no poseen un salario fijo u otras prestaciones legales que dignifiquen su esfuerzo de trabajo, ocasionando con esto prácticas nocivas que terminan afectando a los usuarios quienes hacen uso del servicio. Así pues, el documento centra su atención en tres aspectos primarios descriptivos del caso: primero, el contexto histórico del transporte urbano en el municipio, segundo, la descripción del caso de estudio y tercero, su análisis preliminar de los aspectos macro y micro culturales, así como también estructurales y los actores hasta ahora detectados de una forma previa al estudio de fondo de la problemática.

Palabras clave: estrategia económica, cacicazgo, micro/macro cultural, micro/macro estructural.

Estudio organizacional de la estrategia operativa y económica de dos sociedades cooperativas de transporte urbano: Caso de la Ruta Ocosingo-Balaxthe en Chiapas, México.

Introducción.

Los medios de transporte son ese tipo de cosas que damos por sentado día con día, en países como México en donde la capacidad de adquisición de un vehículo particular simplemente no es algo asequible para todos, el transporte público tiene un lugar privilegiado entre la población económicamente activa y no activa como es el caso de estudiantes, amas de casa entre otros usuarios.

Así pues, el grueso de la población utiliza diversos medios de transporte público para su movilidad de un lugar a otro día con día; son millones de personas a lo largo y ancho del país que usan algún medio de transporte que pueda trasladarlos de su domicilio, por ejemplo, hacia su trabajo, comercios, escuelas, etc., esto en una rutina diaria o incluso en muchos casos para ir de vacaciones a alguna parte.

Sin embargo, el tema de análisis de éste documento no planea profundizar o externar un estudio acerca del transporte público en México, sino más bien contextualizar cierta problemática del transporte público de una ruta específica en el municipio de Ocosingo, en el estado de Chiapas, en México.

Apenas el siglo pasado, la existencia de rutas carreteras en muchas comunidades de la Región Selva era impensable, aún a finales de los años setenta y hasta finales de los noventa, las rutas comerciales, de carga y pasaje en ésta región se hacían por medio de

aviones en varios municipios, siendo Yajalón y Ocosingo las cabeceras municipales principales de ésta Región Selva, en éstas habían campos de aviación o “pistas” como las llamaban la gente en aquellos años con flotillas de aviones tipo Cessna-185 “Skywagon”, especiales por su alta capacidad de carga, y también por su capacidad de “modulación” para poder pasar de carga a pasaje. En esos años, la aviación en Chiapas estaba en pleno apogeo y la gente acostumbraba a hacer sus viajes hacia la selva y sus comunidades, entre otros territorios en éstas máquinas, las cuales eran el motor de movilidad y transporte hacia esas regiones olvidadas por los gobiernos chiapanecos estatales y por el Gobierno Federal, el cual se enfocaba en comunicar vía terrestre, ciudades principales como Tuxtla, San Cristóbal y Palenque por vía Villahermosa.

Con el paso del tiempo y de ciertos eventos como el levantamiento armado en Ocosingo el 1° de enero de 1994 por parte del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), los asentamientos de los pueblos originarios de la Región Selva exigieron que se ampliara la red carretera en la región, y por medio de programas gubernamentales como “Solidaridad” y “Progresas”, el Gobierno a nivel Federal amplió sus redes carreteras en colaboración también con el municipio de Ocosingo, logrando así conectar muchas zonas remotas y de difícil acceso (por la ausencia de caminos bien definidos y seguros) y poniendo fin a toda una era de dominio por parte de compañías particulares de transporte aéreo en toda la Región Selva. Es en éste punto de donde parte éste análisis y en el cual se profundizará a continuación.

1. Descripción del problema a investigar.

Para dar inicio a éste estudio se procederá a contextualizar al municipio en algunos valores básicos que den pie a entender un poco la región si bien no se ahondará en ello pues no es el objetivo de éste análisis.

Ocosingo es una voz náhuatl que significa: "Lugar del señor inspector" o "lugar del señor negro", es el municipio más grande del Estado de Chiapas en extensión territorial, aunque no en densidad poblacional. En 2020, la población en Ocosingo fue de 234,661 habitantes (49.3% hombres y 50.7% mujeres), representando el 4.23% del total de la población del Estado de Chiapas. En comparación a 2010, la población en Ocosingo creció un 18%.

Las actividades económicas principales se distribuyen de la siguiente forma, según datos del Censo Económico 2019, los sectores económicos que concentraron más unidades económicas en Ocosingo fueron Comercio al por Menor (2,622 unidades), Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas (594 unidades) e Industrias Manufactureras (508 unidades).

Ahora bien, el dato más relevante que concierne a este estudio corresponde los servicios de transporte los cuales llegan a tan sólo 37 unidades económicas según el sector económico registrado en 2019.

La distribución de la fuerza laboral total a nivel estado ya que a nivel municipal no hay un registro o representatividad correspondiente a transporte se encuentra en la siguiente categoría: conductores de autobuses, camiones, camionetas, taxis y automóviles de pasajeros se tiene un registro para el trimestre 4 de 2021 de 41,800 habitantes, para el

trimestre 1 de 2022 ascendió a 43,800 habitantes, la variación entre ambos trimestres y años fue de 2,000 habitantes, eso representa un porcentaje del 2.1%²

Aplicando un poco de proporciones estadísticas, encontramos que si Ocosingo representa el 4.23% de la población total de Chiapas y si el total de habitantes dedicados al transporte en el Estado es de 43,800 habitantes, tomando como una referencia general el 4.23% poblacional, obtenemos que en Ocosingo se tienen alrededor de 1,853³ personas dedicadas al transporte como actividad económica-comercial, esto significaría un .79% del total poblacional del municipio; no hay que olvidar que éstos datos ya son generados a partir de la información que se tiene a un nivel estatal, desafortunadamente no hay registros municipales propios sino que por medio de la aplicación de metodologías estadísticas se han obtenido estos datos.

La información anterior es para contextualizar dos cosas: el transporte público es una actividad comercial importante aunque no una de las principales ni a nivel estatal ni a nivel municipal, Ocosingo se distingue mucho por las actividades comerciales que en el municipio se realizan, como no es un lugar con industria avanzada, más bien son comercios como restaurantes, tiendas pero principalmente comercios de ropa y comida, se puede decir que la población en general se dedica a diversas actividades, son pocos los que poseen extensiones territoriales importantes para la ganadería, los grandes hacen-

² Datos obtenidos de: <https://datamexico.org/es/profile/geo/ocosingo?redirect=true>

³ Dividiendo el total de habitantes de Ocosingo entre el total de habitantes del Estado de Chiapas, encontramos la proporción porcentual de los habitantes de Ocosingo que es del 4.23%. Ahora, multiplicando los 43,000 habitantes dedicados al transporte como actividad económica-comercial por el 4.23% que es la proporción poblacional a nivel estatal se obtiene el dato de habitantes dedicados al transporte como actividad.

dados y señoriales se terminaron en la segunda mitad del S. XX con las diversas reformas agrarias por las que atravesó el país y que fueron implementadas por gobiernos estatales como los del Gral. Absalón Castellanos y el Dr. Manuel Velasco; así que en resumen los pobladores que no trabajan para el gobierno municipal, los centros de salud pública y privada, las escuelas públicas y privadas de diversos niveles educativos, tiendas y comercios tienden a ser población “flotante” que sólo llega a comerciar sus bienes y se retira al final del día de trabajo entre las 5 y las 6 de la tarde. Así pues, el transporte público concesionado se vuelve una opción más para el desarrollo económico de las familias de la cabecera municipal que es el lugar de enfoque de éste documento.

Al principio de este documento se habló sobre los antecedentes carreteros de la Región Selva, sin embargo, hoy día las cosas han cambiado, hay una red carretera que ha logrado conectar la región entre cabeceras municipales y comunidades indígenas de origen Tzeltal, y es en éste punto en donde se abordará la problemática o caso de estudio que más que dar soluciones, plantea más preguntas que seguramente serían respondidas con una investigación fondo, pero que acá se empezará por abordar la situación y tratar de establecer un vínculo estratégico-cultural que permita entender algunos de los aspectos que, de alguna forma se relacionan con lo hasta ahora vertido en el documento.

Si bien existen entre dos y 4 rutas de transporte público local a nivel de cabecera municipal, existen otras rutas que se consideran “foráneas” muchas de hecho, Ocosingo es el principal punto de encuentro de éstas rutas que recorren los caminos a diversas comunidades aledañas y otras más apartadas de ésta zona, así como otros municipios como Bachajón, Yajalón y Chilón, además de Palenque, San Cristóbal de las Casas, Altamirano y Comitán que son municipios importantes; no es necesario profundizar cuantas rutas hay, éste trabajo se enfoca en una ruta en particular, la ruta Ocosingo-Balaxthe, la cual se enmarca en la siguiente figura, la cual muestra la ruta de Ocosingo-Balaxthe, son 13.7 km de distancia y un tiempo sin tráfico de 26 minutos aproximadamente.



Figura 1. Ruta de transporte Ocosingo-Balaxthe. Fuente: Google maps.

Existe una terminal de donde sale el transporte, esta se encuentra en frente del Mercado Municipal, en el llamado “Tianguis Campesino” el cual se conforma por diversas organizaciones sociales campesinas, en éste tianguis tan conocido en el municipio es donde también se concentran una cantidad importante de transportes públicos entre locales y foráneos, es acá donde se encuentra la ruta Ocosingo-Balaxthe, ésta ruta inicia sus operaciones a las 4:00 a.m. y las termina a entre las siete y las ocho de la noche, su recorrido

empieza en el tianguis y recorre una parte de la cabecera municipal hasta salir al entronque de la carretera que lleva al municipio de Altamirano, sigue su ruta derecho hacia el Centro Arqueológico de Toniná, pasa por la Universidad Tecnológica de la Selva y de ahí por el Hospital, la base militar y hasta el poblado o ranchería Balaxthe.

Ésta ruta tiene una particularidad, está considerada por muchos como una ruta foránea, aunque en realidad no es necesariamente cierto, la gente que aborda ésta ruta tiende a bajarse en éstos puntos principales:

Tabla 1
Destinos de la ruta y su tipo de servicio

Destino	Tipo de ruta
Barrio Santo Tomás	Normal (local)
Universidad Tecnológica de la Selva	Normal (local)
Hospital Básico Comunitario	Normal (local)
Base Militar “El Predio”	Normal/alternativa (foránea)
Rancho: Pamala	Normal/alternativa (foránea)
Centro Arqueológico y Museo: Toniná	Alternativa (foránea)
Localidad: Balaxthe	Normal/alternativa (foránea)

Fuente: Elaboración propia.

En realidad, la ruta es hasta Balaxthe, pero acá es donde se encuentra cierta situación, los operadores de los vehículos no son propietarios de éstos en su mayoría, de hecho, sólo alrededor de 7 personas son operadores y propietarios, el resto trabaja para alguno

de los llamados “socios” concesionados de las unidades de transporte, algunos de los socios llegan a ser propietarios de más de 5 unidades del total de las casi 40 unidades⁴ que conforman esa ruta de transporte, la concesión les otorga el permiso estatal de operar como transportistas y pagar sus impuestos correspondientes, pero la logística de su ruta y su manejo es un acuerdo con la Dirección de Tránsito municipal, así que entre las reglas y normas de tránsito para transporte público oficiales y los “arreglos especiales” que existen entre los directores municipales y los socios, conforman la estrategia de trabajo de la ruta y su operatividad.

La regla es muy simple, todo usuario que tenga el deseo o la necesidad de transportarse hasta Balaxthe, o Toniná que son los lugares más apartados de la cabecera pueden subir al vehículo y ser llevados hasta esas zonas cubriendo la cuota de pasaje correspondiente, sin embargo, no siempre es así, o más bien, la logística de transporte usada no permite que los usuarios puedan tener un servicio a esas rutas sin condicionamientos, esa ruta se conforma por dos líneas: la “línea azul” y la “línea verde”; la línea azul tiene más unidades de transporte que la verde, pero su logística de reparto de la ruta funciona de “uno por uno”, es decir que a partir de las 4:00 a.m. se empiezan a registrar los operadores con sus vehículos y el primero que llegue a la terminal (sea línea azul o verde), es el que saldrá a la ruta antes, si, por ejemplo, el primer operador fue uno de línea azul, el siguiente en salir será uno verde y así sucesivamente (se han cambiado los nombres):

“acá tienes que venir a hacer cola desde las cuatro de la mañana para que te toque el lugar uno o dos de la lista de salida, para empezar entre las cinco

⁴ Dato a verificar de forma oficial pues fue proporcionado por un operador.

y las seis de la mañana, de otro modo te toca turno hasta las ocho o las nueve y eso significa dar cuando mucho dos vueltas por día y la verdad ya no sale la paga así". (Juan N).

Los problemas que se presentan en esa logística es que a veces surge un usuario que desea ir más allá de la base militar, hasta comunidades, ese operador, el que sigue en el turno tendría que ir hasta esas zonas y si es "hora pico" en el día se perdería la oportunidad de captar mayores ingresos, las horas pico son entre las 7-8 am, y entre las 2-3 pm, esto derivado de que es el único transporte que traslada a los estudiantes universitarios y por cuestiones de espacio, los estudiantes usan esta ruta y no las camionetas "estaquitas" que tienen menor capacidad de transporte de usuarios, son más incómodas y las cuales prefieren no llevar estudiantes porque estos se bajan en la universidad y estos vehículos prefieren llevar personas de comunidades que van más lejos y que les reditúan más ingresos, éstas rutas no están concesionadas en sí, son parte de organizaciones sociales a las cuales se les permite operar bajo los principios de "usos y costumbres" así que el gobierno les otorga permisos de operación, entonces se toman el "derecho de admisión" de usuarios; bajo éste esquema los pasajeros que no irán a comunidades refieren usar los colectivos o "combis" de la ruta de las líneas azul y verde que son Sociedades Cooperativas Concesionadas de Ocosingo.

Así pues, una vez explicado lo anterior, el problema respecto a los operadores es el hecho de que cuando alguien irá más allá de la Universidad y el Hospital es que no quieren ir lejos porque prefieren ir y regresar a su terminal más rápido, esto con el fin de captar más pasaje y por ende obtener más ingresos y poder cubrir las cuotas a los socios o propietarios de los vehículos; los que son propietarios y operadores no tienen éste

problema porque son “libres” por así decirlo de trabajar más horas, cubrir la ruta completa o decidir incluso no trabajar en algunos días, pues al ser propietarios y operadores de los vehículos tienen una mayor amplitud de tiempo y sin límites de ninguna índole, en cambio lo que son operadores están sujetos a cuotas patronales que ascienden hasta los \$400.00⁵ por día de trabajo, además de dejar el vehículo con el tanque de combustible lleno, llegando a percibir en un buen día de trabajo entre \$150.00 y \$200.00 , o en un mal día, tan sólo \$50.00-\$80.00, a diferencia de los propietarios-operadores que por su naturaleza de “dueños” del vehículo, en un buen día de trabajo sus ingresos ascienden a: \$550.00- \$750.00.

Como bien se puede observar, ser propietario-operador deja importantes ingresos aún en los días de poco pasaje que son los sábados y domingos ya que las rutas hacia la universidad, el hospital y la base militar son menos ocupadas por ser días inactivos, en el caso de los operadores, estos enfocan su esfuerzo en promover viajes hasta Balaxthe e incluso otras comunidades más alejadas para poder cubrir la cuota patronal al menos y sacar para un ingreso del día “suficiente” o tan sólo para no perder el trabajo, el cual carece de toda garantía laboral vigente ya que no cuentan con seguro social, seguro de vida o alguna otra prestación básica o importante, no así el vehículo el cual si está asegurado.

Por otra parte, los vehículos están en malas condiciones en su mayoría, sólo destacan en cuidados y mantenimiento los que pertenecen a los mismos operadores, los vehículos

⁵ Cantidades en Pesos Mexicanos (MXN\$)

de los socios que emplean operadores son los más depreciados y estéticamente deplorables, pues los socios sólo perciben el ingreso y son reacios a darle mantenimiento a sus vehículos como lo expresa un operador a continuación:

“No profe, mi patrón no da el dinero para arreglar el carro, le tengo andar diciendo a cada rato que tiene esto y tiene lo otro, pero no hace caso entonces como el carro se me queda, yo lo tengo que llevar al mecánico a que le haga un ‘chanchullo’ para que siga jalando porque si no lo hago así no sale para la ‘papa’ pero el patrón quiere sus ‘cuatrocientos’ seguro” (Juan N.)

Como se puede observar, el operador Juan N (se ha cambiado nombre) resalta otra de las problemáticas a las que se enfrentan los operadores de éstos vehículos, esto es el mantenimiento vehicular, el cual es informal completamente, no programado y de ninguna forma preventivo, el caso de Juan no es el único, muchos operadores tienen el mismo problema, sus patrones no quieren invertir en el mantenimiento del vehículo, ni siquiera los que poseen más de una concesión lo hacen siendo que por vehículo obtienen \$400.00 y si tiene, un supuesto de 5 vehículos, eso suma \$2,000.00 diarios y al mes \$60,000.00 libras lo cual sería una suma suficiente para poder dar un mantenimiento constante a sus vehículos para su óptimo funcionamiento, pero no es el caso, en realidad ellos (todos) tienen la cultura de usar hasta el máximo las unidades para luego sustituirlas por otras (usadas pero en mejores condiciones) y con esto evaden la adquisición de unidades nuevas de agencia y si con ello sumamos el hecho de que sus operadores son los que ponen de sus ingresos el costo de mantenimiento, pues entonces se puede decir que sus ingresos como socios son iguales a utilidades ya que no invierten ni en mantenimiento ni en combustible.

Si tomamos en cuenta los aspectos económicos, podemos ver que como socio o propietario-operador es un negocio redituable hasta cierto punto, ya que las ganancias son constantes y es una ruta imprescindible que hasta ahora no tiene competencia, así que es una especie de “monopolio” de ruta ya que, aunque hay otros vehículos que circulan por esa zona, prefieren el pasaje foráneo mientras que ésta ruta se enfoca más en lo local, pasando del monopolio al “cacicazgo” de la ruta por parte de socios y operadores propietarios de vehículos y concesiones.

Un último aspecto a destacar es que la ruta atraviesa buen parte de la cabecera municipal pero no promocionan esa ruta, por lo que la gente no toma estos vehículos como para ir a la Unidad Deportiva local, por ejemplo, a otras colonias o a la clínica del IMSS que si bien no pasa por ahí, si circula por una calle que dejaría a un usuario a escasos 300 metros de distancia, pero no saben promocionar su ruta de transporte o no lo hacen quizá para evitar competencia emergente (nuevos vehículos “pirata” sin concesión pero que operan con impunidad).

En conclusión respecto a la problemática, son varios aspectos que ésta ruta de transporte concesionado tiene para ser estudiados a fondo, lograr comprender si la estrategia de trabajo entre las 3 partes involucradas: socios, propietarios-operadores y operadores, es la más adecuada como organización, a su necesidades propias económicas y las necesidades poblacionales en términos de movilidad, ya que para que éstos vehículos salgan de la terminal deben estar llenos (hasta 20, 21 o hasta 22 pasajeros y a veces a pie), de otro modo no salen y eso causa molestia en la población, ya que no se rigen por horarios sino por “cupos llenos” del vehículo, esta práctica es muy común en Ocosingo y en varias partes del estado.

2. Objetivo de la investigación.

Objetivo General:

Redefinir la estrategia organizacional de la ruta de transporte urbano Ocosingo Bala-
xthe de manera que de una alternativa de trabajo a los socios de la ruta y sus operadores
vehiculares y que mejore tanto el servicio otorgado a los usuarios del transporte, así
como las condiciones laborales de los operadores de los vehículos.

Objetivos Específicos:

Intervenir organizacionalmente por medio de técnicas y herramientas de reconoci-
miento del entorno para detectar todas las variables que podrían estar interviniendo en
los procesos organizacionales.

Identificar el o los núcleos que originan la problemática general con el objeto de en-
contrar formas alternas de trabajo que solucionen algunos de los problemas.

Proponer nuevas estrategias de trabajo que permitan cambiar las condiciones labora-
les de los operadores vehiculares al tiempo que se mejora el servicio al usuario.

3. Marco de referencia teórico.

Inicialmente se está trabajando con los aspectos macro y micro culturales y estructurales de las organizaciones abordados desde la perspectiva de J. P. Sallenave, se planea insertar más aspectos al caso de estudio y abordarlo desde otras perspectivas que enriquezcan la información que permitirá la intervención organizacional que coadyuve al cumplimiento de los objetivos planteados en este documento.

Así pues, considerando lo anteriormente descrito, la estrategia de trabajo está enmarcada en un aspecto macro cultural bien establecido (Sallenave, 2002), ya que la terminal se encuentra en una zona altamente comercial (el tianguis) en su mayoría los comerciantes son indígenas que no viven en la cabecera, son personas que llegan de fuera y sus usos y costumbres establecen los parámetros de trabajo que la ruta sigue, ya que se espera que estas personas se retiren a sus comunidades (prefieren viajar diario que pagar una renta, pues al día siguiente llevarán más mercancía nueva y fresca) y así ellos puedan tener una última carga de pasaje después de sus horas pico con los estudiantes de la UTSelva y los trabajadores del Hospital de la Mujer.

El trabajo de los operadores está condicionado a los siguientes elementos:

El ambiente: que en éste caso es el mercado municipal, el tianguis, los comercios cercanos formales e informales, y las reglas de operación establecidas por autoridades oficiales y por las organizaciones sociales que controlan esa zona de la ciudad.

El universo de influencia estratégico (Sallenave, 2002) que se pudo observar es el siguiente:

La empresa en éste caso serían las Sociedades Cooperativas Concesionadas de Ocosingo, conformadas por diversas sociedades anónimas de capital variable.

Las influencias microestructurales son las reglas operativas que usan los operadores acordadas con los supervisores.

Las influencias macroestructurales son las reglas oficiales municipales y de tránsito vehicular, así también las que establecen los socios como son sus cuotas de ingreso por vehículo y las reglas de las organizaciones sociales que rigen las operaciones del Tianguis donde se encuentra ubicada la terminal.

Las influencias microculturales son las establecidas por la población usuaria quienes tienen sus conductas de acuerdo a sus necesidades y usos y costumbres, por ejemplo, hay personas que llevan en las combis hasta costales de maíz, frijol, café etc., para transportarlos, y la ruta no establece límites para ello, sino que se ajusta a las exigencias del usuario comunitario, e incluso llevan pasajeros a pie cuando estos insisten en viajar bajo éstas condiciones.

Las influencias macro culturales son más diversas y aún no se pudo detectar a todas pero se puede apreciar hechos como por ejemplo la mala apreciación por el mantenimiento vehicular, así también la poca disponibilidad de las autoridades locales para regular las operaciones de esta ruta y de todas, de hecho pero es un aspecto que se viene “arrastrando” desde hace décadas en el municipio, la falta de interés por parte de las autoridades municipales, aún y cuando se han hecho reuniones de trabajo entre el director de tránsito, la presidencia municipal y los socios de los vehículos, las tres partes involucradas son reacias a establecer cambios que permitan un mejor desempeño y no

visualizan el potencial económico, pero se considera macrocultural ya que es una cuestión conductual más que administrativa y esa mentalidad y conducta se ha transmitido ya entre socios y entre autoridades quienes prefieren dejar un estatus quo de *laize faire* poblacional (no hay agentes de tránsito vigilando el comportamiento de los ciudadanos en materia de tránsito vehicular y peatón).

Con lo anterior, aunque se denota el universo estratégico y su influencia, pero también se puede agregar que en 10 años de operaciones, el esquema de trabajo y las estrategias implementadas por todos los actores presentes en el caso, no ha cambiado del todo, aunque no se puede decir que no han existido algunos cambios estructurales, sin embargo, estos pequeños cambios no ha tenido ningún significado en cómo funciona ésta ruta, de hecho siguen operando casi de la misma forma y es precisamente ahí donde se encuentra quizá la razón más lógica del por qué, me atrevere a afirmar que los socios son la base de la problemática, todo o casi todo parte de ahí, mientras que ellos sigan estableciendo las reglas principales y que éstas giren en torno a lo económico, es decir a lo funcional-financiero, ninguna otras situación o elemento cambiará y eso es porque la cuota económica es cerrada, intocable y definitivamente injusta desde cierta perspectiva.

Aunque afirmar lo anterior es un poco apresurado, se está en una fase muy preliminar y se requiere más trabajo de investigación en el tema para poder determinar más elementos clave y sustentados en las teorías correctas se podría quizá establecer una forma más adecuada de planificar el trabajo y que ésta planificación esté enmarcada en una mejor estrategia, de más amplitud y más versátil que el sólo exigir una cuota de ingresos,

una estrategia que también prevea el bienestar de quienes son subordinados y en ampliar los servicios y las rutas e incluso unificar las líneas y de alguna forma posible equilibrar la propiedad de las concesiones, de esa forma existirían mejores condiciones de ingresos para todos y con ello mejorar el servicio y la calidad de vida de todos quienes interactúan con el mismo, entre propietarios, trabajadores y usuarios.

Después de todo la cultura es uno de los factores que establecen una forma de cadena eslabonada a partir de influencias culturales que conforman la pluriculturalidad de una región como es el caso de estudio, por un lado están las prácticas económicas cuyo objetivo radica en únicamente percibir ingresos y utilidades aún por encima de otros aspectos como son el bienestar social, y el bienestar laboral de quienes en esencia son los que realizan el trabajo y obtienen los ingresos con su esfuerzo diario, como es el caso de los operadores vehiculares.

4. Descripción de la metodología.

La metodología usada para esta investigación será cualitativa en una primera parte que consistirá en la aplicación de encuestas a usuarios de la ruta y a operadores no propietarios pues ambas partes son las más vulnerables con la problemática planteada a lo largo del documento; también se prevé la realización de entrevistas individuales a los socios propietarios de las concesiones y operadores que también son propietarios, así como a las autoridades locales en materia de tránsito.

También se plantea una metodología cuantitativa cuando se haga una revisión más profunda de los ingresos obtenidos por todas las partes y otros aspectos económicos relevantes que no pueden ser definidos por medio de estadísticas sino con la búsqueda de

la información directamente de sus fuentes, en este caso, los socios y operadores, e incluso estadísticas municipales oficiales entre otros.

Cabe destacar que existe mucha información que no es liberada fácilmente por los actores involucrados, en teoría existen ciertos arreglos con autoridades municipales para poder trabajar con cierta “impunidad” en algunos aspectos, pero sólo es un acercamiento hipotético que proviene de los operadores como es natural ya que su inquietud sobre sus ingresos ha sido grande, por lo que las entrevistas personales serán, muy seguramente la única fuente de información ante algunos datos.

5. Resultados Esperados.

A la conclusión de esta investigación se conocerá el núcleo del problema o los aspectos medulares del mismo, tomando en consideración que, aparentemente, todo gira en torno al hecho de que los socios de ambas líneas de transporte persiguen un fin común: la adquisición de ingresos estables y amplios que derivarán en utilidades atractivas para ellos sin pasar por los obstáculos económicos normales, como serían en éste caso los gastos por mantenimiento vehicular, el combustible, las prestaciones a los operadores, la renovación de la flotilla de vehículos entre otros más que, esencialmente reducirían los ingresos a los que por años se han acostumbrado muy a pesar de sus operadores vehiculares y usuarios de la ruta. Así también se espera poder plantear, desde una intervención organizacional (Espejel, 2015) una nueva estrategia de trabajo que posibilite una forma de trabajo más equitativa o balanceada que permita el bienestar de todos los actores involucrados: socios, operadores y usuarios.

Lista de referencias

Sallenave, J.-P. (2002). Gerencia y Planeación Estratégica. En J.-P. Sallenave,

Gerencia y Planeación Estratégica (pág. 347). México: Norma.

Espejel, A. A. (2015). Intervención Organizacional. Primeras aproximaciones culturales.

Gestión y Estrategia, 16-23.