Reformando el paratránsito

Un catálogo de acciones prácticas para responsables políticos y profesionales

Mobilise Your City

Con el apoyo de

Implementado por

En colaboración con

Para más información

Secretariado de la Alianza Global MobiliseYourCity, Bruselas
https://mobiliseyourcity.net/

Email: contact@mobiliseyourcity.net

Título: "Reformando el paratránsito: Un catálogo de acciones prácticas para responsables políticos y profesionales"

Publicada y distribuida: Noviembre 2021

Autores: Solène Baffi, Jean-Pierre Lannes

Fotografías: Prince Akachi, Hammed Okunade, Fikri Rasyid, Tsion Chudnovsky, Kojo Kwarteng, Atharva Tulsi, Yannes Kiefer

Copyright

Esta publicación está sujeta a derechos de autor de la Alianza Global MobiliseYourCity y sus socios, autores y colaboradores. Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento para fines no lucrativos, siempre y cuando se cite.

Descargo

El contenido de este documento expresa la opinión de sus autores y no representa necesariamente la posición de los miembros de la Alianza Global MobiliseYourCity

Índice

Resumen ejecutivo 5

Presentación de los objetivos y de la metodología 6

Presentación del catálogo de medidas 7

Lista de acciones 11

- Preparar las reformas 11
- Reformar el sector 26
- Acompañar las reformas 50
- Garantizar la aplicación de las reformas 65

SANDRA TO DANDA
RS. 15/-
AUTO RICKSHAW
10
RTA
MUMBAI
ASHOK LEYLAND
MH02EQ763
MH02UH6668

Resumen ejecutivo

Este documento está destinado a los tomadores de decisiones, especialistas, consultores y responsables de las políticas de mejoramiento e integración en el sector del transporte urbano para fomentar sistemas globales de movilidad equilibrados, eficaces y de calidad. Su objetivo es ayudar a los diferentes actores a tener en cuenta el paratránsito aplicando un enfoque coherente e integrado.

En efecto, en muchas ciudades del sur, el paratránsito constituye una parte importante de los desplazamientos diarios e incluso la única oferta de transporte existente. Si bien no se puede esencializar el paratránsito, existen varios rasgos comunes que comparte a nivel internacional: este sector no subvencionado está compuesto por un gran número de operadores privados que ofrecen un servicio de interés general. El paratránsito, importante generador de empleo, presta servicios adaptados a las características de las ciudades del sur por su flexibilidad y adaptabilidad, pero a menudo ofrece un servicio de mala calidad y de una fiabilidad limitada. La dificultad de introducir políticas para mejorar la calidad del servicio y la cohesión con toda la oferta de transporte, así como las condiciones laborales precarias de los operadores, justifican el deseo de las autoridades de reformar la oferta del paratránsito con el fin de integrarlo en el sistema de movilidad urbana. Sin embargo, la introducción de normas y estándares no puede hacerse sin cuestionar previamente el papel y la función del paratránsito en el sistema de movilidad local, y sin haber identificado con precisión a los actores del ecosistema del paratránsito y sus respectivos intereses.

Por tanto, un primer paso consiste en situar los servicios existentes en la tipología de las diferentes formas de paratránsito existentes, que incluyen tanto servicios por demanda muy poco regulados, como ofertas de transporte colectivo regulares y reguladas. Esta tipología constituye la primera etapa del diagnóstico, fase previa e indispensable antes de establecer políticas de movilidad urbana sostenible. Por tanto, se trata de conocer y comprender, a través del diagnóstico, el sector del paratránsito en toda su diversidad y complejidad para poder definir las medidas más adecuadas y aceptables para el conjunto de actores. Asimismo, en este documento se exponen los principales componentes en los que se basa el diagnóstico, a saber, la oferta, los usos, el modelo de negocio y las estructuras de gobernanza del sector, así como los tipos de fuentes que se pueden utilizar para recoger información y los instrumentos de análisis necesarios. Entre los principales resultados que se desea obtener está la identificación de los puntos fuertes y débiles del paratránsito con el fin de guiar las reformas que permitan integrarlo en el sistema de movilidad aprovechando sus puntos fuertes y reduciendo sus puntos débiles.

A partir del diagnóstico y una vez definidos los objetivos de las autoridades locales, se pueden establecer las acciones en las que basarse para integrar la oferta del paratránsito en un servicio público multimodal de transporte. Estas acciones se deben identificar teniendo en cuenta las condiciones de aceptabilidad de las medidas y las necesidades de los ciudadanos. El catálogo propone diferentes tipos de acciones útiles para integrar el paratránsito, que van desde la preparación, la elaboración del contenido y el acompañamiento del proceso de reforma hasta su aplicación. En cada página se indican los requisitos previos necesarios, los medios que se deben utilizar para la aplicación, los aspectos que requieren una atención especial, el tiempo de aplicación y los criterios de evaluación. Por supuesto, estas acciones se pueden adaptar en función del contexto y no todas se deben utilizar necesariamente. No obstante, las categorías de acciones se presentan siguiendo una lógica de progresividad: algunas etapas son condiciones indispensables, mientras que otras pueden aplicarse en el marco de proyectos de reforma más avanzados y ambiciosos.

Presentación de los objetivos y de la metodología

Este documento está destinado a los tomadores de decisiones, especialistas y consultores responsables de las políticas de integración en el sector del transporte urbano para fomentar **sistemas globales de movilidad equilibrados, eficaces y de calidad**. Su objetivo es ayudar a los diferentes actores a tener en cuenta el paratránsito, basándose en acciones sólidas y en un enfoque coherente.

Los conocimientos y las acciones que se presentan en este documento se han elaborado a partir de dos sesiones de co-construcción organizadas por MobiliseYourCity en diciembre de 2020 y febrero de 2021 para directivos y especialistas de varias ciudades de África francófona. Estas dos sesiones no estuvieron enfocadas a difundir y compartir un conocimiento previamente establecido, sino a formar parte de un **proceso de co-construcción**: se trataba de identificar juntos, en base a las experiencias de los participantes y a los conocimientos adquiridos previamente por los diferentes actores de MobiliseYourCity, las acciones que ayuden a reflexionar y a actuar a nivel local en este ámbito.

Considerando que no puede llevarse a cabo ninguna política coherente sin conocer y comprender perfectamente la situación de partida, la primera sesión se dedicó a los métodos y objetivos que deben tenerse en cuenta al **efectuar un diagnóstico** sobre el paratránsito, en particular (aunque no exclusivamente) en el marco de la elaboración de los PMUS (Planes de Movilidad Urbana Sostenible). En el segundo webinario, se expusieron y discutieron varias medidas que previamente se habían considerado útiles para llevar a cabo una reforma del paratránsito. A partir de los debates y de las observaciones de los participantes, se ha podido elaborar un **catálogo** de las medidas que se podrían adoptar para contribuir a la integración del paratránsito en el sistema global de movilidad.

Presentación del catálogo de medidas

En este documento, cada página corresponde a una acción que se puede llevar a cabo. Estas 48 acciones están agrupadas en 15 categorías de acciones diferentes y estas, a su vez, están agrupadas en cuatro grandes fases:

- Preparar las reformas,
- Reformar el sector del paratránsito,
- Acompañar las reformas,
- Garantizar la implementación de las reformas.

Una reforma del paratránsito requiere casi siempre la **negociación de un acuerdo** entre las autoridades y los operadores del paratránsito, mediante el cual se concedan ventajas a los operadores a cambio del cumplimiento de una serie de obligaciones. El acuerdo puede incluir muchas ventajas y obligaciones, y puede, a su vez, adoptar diferentes formas, que se describen en las páginas que figuran a continuación (regular, etiquetar, autorizar, contratar). **Establecer una forma de acuerdo de «ventajas» frente a «obligaciones»** constituye, por tanto, un elemento central de cualquier reforma del paratránsito.

Ejemplos de ventajas concedidas a los operadores	Ejemplos de obligaciones impuestas a los operadores
Derechos exclusivos de operación • Concesiones de operación (por zonas, rutas) • Acceso exclusivo a estaciones de autobuses, cocheras, etc. • Enlaces con líneas BRT **Ayuda económica** • Subvención directa • Facilidades de acceso a financiaciones/préstamos • Reducción de impuestos, derechos de licencia... **Otras ayudas** • Información a viajeros, cartografía • Sistema de ayuda a la operación, seguimiento de vehículos. • Sistema de emisión de boletos • Ayudas para la renovación de las flotas • Acondicionamiento de terminales, puntos de parada, vías reservadas, cocheras… • Formación, asistencia técnica • Otras	• Obligación de agrupación de los operadores (corporativismo) • Normas mínimas para los vehículos (más grandes, más nuevos, menos contaminantes...) • Normas mínimas de servicio: frecuencia, amplitud, rutas, paradas, etc. Establecimiento de un sistema de información para viajeros • Establecimiento de un sistema de emisión de boletos • Tarifas fijadas por las autoridades • Normas mínimas en materia de empleo del sector: salarios, normas salariales, protección social, condiciones laborales • Otras

Este catálogo de acciones no pretende ser exhaustivo y llevar a cabo una reforma del paratránsito no implica en ningún caso que se tengan que realizar todas estas acciones. Estas se pueden **utilizar «por demanda»** dependiendo de las necesidades identificadas en el diagnóstico, de los objetivos fijados en el marco de un PMUS y de los medios de los que disponga la autoridad encargada de la reforma del paratránsito. Así pues, la utilización de las acciones puede hacerse de manera adaptable y escalable, ya que la integración del paratránsito está pensada a largo plazo.

En cada página se explica una acción con los requisitos previos necesarios, los medios que se deben utilizar para la aplicación, los aspectos que requieren una atención especial, el tiempo de implementación y los criterios de evaluación. Para cada acción se dan algunos ejemplos existentes. Por supuesto, estas acciones son adaptables en función del contexto, y no todas están necesariamente adaptadas al contexto ni a los objetivos perseguidos. No obstante, las categorías de acciones se presentan siguiendo una **lógica de progresividad**: algunas etapas son condiciones indispensables, mientras que otras pueden aplicarse en el marco de proyectos de reforma más avanzados y ambiciosos.

Cuadro resumen del catálogo de medidas

Preparar las reformas

Inventariar

- 1-1 Construir un cuadro de indicadores/observatorio del paratránsito
- 1-2 Realizar encuestas periódicas
- 1-3 Solicitar un reporte a los operadores
- 1-4 Cartografiar la oferta de paratránsito
- 1-5 Identificar a los interlocutores

Concertar

- 2-1 Crear una instancia de dirección del paratránsito
- 2-2 Crear un registro de reclamaciones, quejas y sugerencias
- 2-3 Integrar a los representantes del paratránsito en las instancias de concertación y de dirección de los proyectos de transporte y de los PMUS

Planificar

- 3-1 Definir la función del paratránsito en el sistema de transporte público
- 3-2 Establecer un pliego de condiciones relativo a la calidad de servicio del paratránsito
- 3-3 Determinar las autoridades encargadas de regular el sector
- 3-4 Transformar determinados servicios de paratránsito en transporte por demanda e introducir la reservación

Reformar el sector del paratránsito

Estructurar

- 4-1 Facilitar la identificación visual de los operadores
- 4-2 Fomentar y acompañar la creación de asociaciones
- 4-3 Facilitar la coordinación entre las asociaciones
- 4-4 Garantizar el funcionamiento democrático de las asociaciones

Regular

- 5-1 Definir criterios de acceso para la profesión de operador del paratránsito
- 5-2 Definir el marco regulatorio para el ejercicio de la actividad
- 5-3 Acompañar a los operadores ilegales hacia un sistema formalizado
- 5-4 Determinar el número óptimo de autorizaciones

Etiquetar

- 6-1 Definir las condiciones de licencia de los operadores y de servicios
- 6-2 Establecer las ventajas que se conceden a los operadores con licencias
- 6-3 Definir los procedimientos de control y de renovación de las licencias

Autorizar

- 7-1 Definir las condiciones de autorización de los operadores y de los servicios
- 7-2 Definir los procedimientos de control y de renovación de los permisos

Contratar

- 8-1 Determinar el modelo de negocio y jurídico más adecuado para los operadores de paratránsito a contratar
- 8-2 Establecer las estructuras de seguimiento, control y asistencia de los contratos

Establecer tarifas

- 9-1 Establecer con las organizaciones representativas una tarifación coherente y un sistema de emisión de boletos
- 9-2 Definir una tarificación y un sistema de emisión de boletos integrado y multimodal
- 9-3 Establecer un sistema de emisión de boletos interoperable

Acompañar las reformas

Profesionalizar

- 10-1 Establecer estructuras de formación
- 10-2 Establecer programas de formación adaptados
- 10-3 Promover el desarrollo de servicios compartidos
- 10-4 Acompañar el reentrenamiento de los operadores del paratránsito que no puedan adaptarse al nuevo marco

Informar

- 11-1 Realizar campañas de comunicación
- 11-2 Implementar acciones de información (sitio web, aplicaciones)
- 11-3 Definir y controlar las obligaciones de los operadores en materia de información a los viajeros
- 11-4 Desarrollar una señalización adecuada

Materializar

- 12-1 Oficializar y delimitar los puntos de concentración y, si es necesario, las vías de circulación
- 12-2 Elaborar la normativa específica de los puntos de concentración
- 12-3 Equipar los puntos de concentración

Apoyar

- 13-1 Establecer una política de ayuda a la inversión o a la renovación del material rodante
- 13-2 Acompañar o facilitar la adquisición de garantías de protección social

Garantizar la aplicación de las reformas

Controlar

- 14-1 Definir las facultades de las fuerzas del orden, identificar las autoridades encargadas del control
- 14-2 Establecer procedimientos de control regulares
- 14-3 Puesta a disposición de medios humanos y técnicos de control por parte de la autoridad organizadora
- 14-4 Establecer un protocolo de actuación con las fuerzas del orden

Financiar

- 15-1 Encontrar los mecanismos de financiación de la autoridad organizadora
- 15-2 Comprobar la continuidad de las financiaciones

Lista de acciones

Preparar las reformas

Inventariar – para conocer el estado de la oferta de paratránsito					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
1-1	Construir un cuadro de indicadores/observatorio del paratránsito	Alta	Bajo	12	
1-2	Realizar encuestas periódicas	Alta	Variable	13	
1-3	Solicitar un reporte a los operadores	Media	Bajo	14	
1-4	Cartografiar la oferta de paratránsito	Media	Medio	15	
1-5	Identificar a los interlocutores	Alta	Bajo	16	
Concertar – para crear instancias de diálogo y de mejor entendimiento entre las partes					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
2-1	Crear una instancia de dirección del paratránsito	Alta	Bajo	17	
2-2	Crear un registro de reclamaciones, quejas y sugerencias	Media	Bajo	18	
2-3	Integrar a los representantes del paratránsito en las instancias de concertación y de dirección de los proyectos de transporte y de los PMUS	Variable	Bajo	19	
Planificar – para definir el tipo de servicio y la función del paratránsito dentro de un sistema intermodal de transporte público					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
3-1	Definir la función del paratránsito en el sistema de transporte público	Alta	Variable	20	
3-2	Establecer un pliego de condiciones relativo a la calidad de servicio del paratránsito	Alta	Variable	22	
3-3	Determinar las autoridades encargadas de regular el sector	Alta	/	23	
3-4	Transformar determinados servicios de paratránsito en transporte por demanda e introducir la reservación	Media	Variable	24	

ACCIÓN 1-1

INVENTARIAR

Conocer el estado de la oferta de paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Construir un cuadro de indicadores/ observatorio del paratránsito

Crear un observatorio del paratránsito en el seno de las autoridades encargadas de la planificación y la regulación de los transportes urbanos. Los datos recopilados se refieren a la oferta (estado del parque, número de vehículos en servicio), al modelo de negocio (tarifas aplicadas, coste del combustible) o a las estructuras internas (número de operadores, modo de funcionamiento). (Para tener una lista más completa de los indicadores que se pueden incluir, véase el apartado de Diagnóstico).

A partir de estos datos, construir un cuadro de indicadores u observatorio, actualizado regularmente, con el fin de tener un conocimiento dinámico del estado de la oferta del paratránsito. Este cuadro de indicadores constituirá una base de datos del paratránsito en la ciudad y requerirá que se amplíe y actualice regularmente. Se pueden utilizar (y ampliar) diferentes fuentes:

- Recopilación de datos «internos» (número de licencias y permisos concedidos, matriculación de los vehículos, datos procedentes de los controles técnicos).
- Recopilación de datos periódicos mediante encuestas (véase la acción 1.2).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales e ilegales.
Prerrequisitos	Identificación del lugar de almacenamiento de los datos y del material de soporte.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales y otras en función de la situación (fuerzas del orden, representantes de usuarios, comerciantes instalados en los puntos de concentración, etc.).
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico limitado: creación y mantenimiento de hojas de cálculo. Esfuerzo humano: equipo compuesto por expertos sobre el tema y técnicos. Es importante incluir la actualización periódica (al menos una vez al año) de los datos en la ficha.
Nivel de importancia	Alto. Requisito previo esencial para conocer el sector y estimar la magnitud y el impacto de las reformas.
Puntos de atención	Para que sea útil, el cuadro de indicadores se deberá actualizar. Garantizar el mantenimiento del cuadro de indicadores y la trazabilidad de los datos (almacenamiento). Integrar los datos recopilados en los documentos de planificación.
Duración	Permanente. Se puede crear rápidamente a partir de la información que tengan las diferentes autoridades encargadas de la regulación.
Criterios de evaluación	Número de indicadores en la base de datos. Frecuencia de actualización de la información. Utilización de los datos por los distintos servicios e instituciones encargados de la planificación y de la regulación de la movilidad.

Ejemplo, referencia

Observatorio de los Desplazamientos Urbanos en Uagadugú (ODUO), Burkina Faso, para todos los transportes (no solo el paratránsito).

INVENTARIAR

Conocer el estado de la oferta de paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Realizar encuestas periódicas

Las encuestas y el trabajo sobre el terreno son una de las fuentes utilizadas para alimentar el diagnóstico del paratránsito. Estas fuentes son aún más importantes cuando no resulte sencillo recopilar datos formales. Las encuestas constituyen una de las principales fuentes de información. En particular, estas encuestas consisten, en:

- Conteos y encuestas en los puntos de agrupación (número, frecuencia de los vehículos, plazas por kilómetro recorrido, número de puestos de trabajo, volumen de clientes por servicio, principales puntos de origen y de destino, reparto modal del paratránsito).
- Conteos en tramos habituales y estudio de abordajes/bajadas en las paradas.
- La cartografía de los puntos de agrupación y de su funcionamiento.
- El registro de los trayectos vía GPS.
- Encuestas a operadores, conductores (condiciones y métodos de trabajo) y pasajeros (nivel de satisfacción).
- Encuestas más generales realizadas a los ciudadanos para captar la proporción de los desplazamientos no realizados (demanda no satisfecha).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales e ilegales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Las encuestas han de ayudar a la creación de indicadores. Identificar previamente la información necesaria que se deba recoger, la metodología de toma de información (para que se repita) y el tratamiento que se dará a esta.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico variable: edición de los datos recopilados con acciones informáticas clásicas. Eventualmente, utilización de GPS y acciones informáticas para la conversión de datos y cartografía. Esfuerzo humano: equipo de encuestadores para llevar a cabo la recopilación de datos de manera regular (como mínimo cada año).
Nivel de importancia	Alto. Conocer la situación del sector es un requisito fundamental para estimar la magnitud y el impacto de las reformas.
Puntos de atención	La metodología de recopilación de datos debe mantenerse estable y, en caso de que cambien los equipos de encuestadores, la transmisión debe ser profunda. Integrar los datos recopilados en los documentos de planificación y en los cuadros de indicadores (acción 1-1).
Duración	Preferiblemente, anual.
Criterios de evaluación	Número de indicadores basados en la información y en los datos recopilados. Calidad de los modelos de entrevistas, existencia de datos longitudinales.

Ejemplo, referencia

Encuestas realizadas en Antananarivo (Madagascar) en el marco del proyecto PAMU. Informes de rutas de GPS y cartografía: Accra (Accra Mobile), Nairobi (Digital matatus), El Cairo (TransportforCairo), Managua (Mapanica), Dakar para los puntos de origen/destino.

INVENTARIAR

Conocer el estado de la oferta de paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Solicitar un reporte a los operadores

El reporte facilita la transmisión regular de información por parte de los operadores a las autoridades responsables de la planificación y gestión del paratránsito. Los objetivos del reporte son:

sistematizar la recolección de datos por parte de los operadores; por ejemplo, el índice de ocupación de los vehículos, el número de trayectos realizados cada día, las rutas recorridas, las tarifas aplicadas, los gastos corrientes (combustible, mantenimiento diario, tripulación, etc.), los ingresos generados, etc.

tener un buen conocimiento del rendimiento del paratránsito, de los ingresos vía tarifa, etc.

profundizar en el conocimiento de los operadores en relación a la gestión y el funcionamiento del servicio mediante la visualización de los datos y la información.

A partir de esta acción, se puede, en particular, elaborar las cuentas de operación de los operadores, evaluar las frecuencias, etc. Esto permite mejorar el ajuste de las medidas de integración del paratránsito y optimizar la actividad de los operadores.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	La obligación de reporte se debe formalizar (autorización, permiso, contrato). Es preferible que una organización profesional oriente y dirija a los operadores para que esta compruebe el formato de los datos solicitados.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico limitado: examen de los documentos y datos proporcionados, edición y archivo. Esfuerzo humano: una o más personas para crear la plantilla del archivo de reporte, difundir, explicar y hacer el seguimiento con los operadores.
Nivel de importancia	Medio. Información muy valiosa, pero los requisitos no siempre permiten obtenerla fácilmente y se debe comprobar la fiabilidad de la información.
Puntos de atención	La información recogida a través del reporte se debe contrastar con la obtenida con las encuestas sobre el terreno. Prestar atención a exigir al operario solamente datos que pueda recopilar realmente, sin un esfuerzo excesivo.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Frecuencia del reporte y coherencia de la información facilitada.

Ejemplo, referencia

Cuentas de operación en Madagascar en el marco del programa PAMU.
Identificación de los conductores de mototaxis en Douala (Camerún) por parte de los sindicatos, que proporcionan chalecos y cascos a los operarios.

INVENTARIAR

Conocer el estado de la oferta de paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Cartografiar la oferta de paratránsito

A partir de los datos de encuestas y/o de los rastros de GPS, cartografiar la red del paratránsito y los principales puntos de agrupación y estaciones.

La cartografía de los servicios regulares tiene dos objetivos:

- Por una parte, es un elemento de diagnóstico y de control para la autoridad organizadora. Esta cartografía, resultante del diagnóstico (objetivo 1), debería mantenerse actualizada con la información que faciliten los operadores.
- Por otra parte, y aunque la representación gráfica de las redes de transporte destinada a los usuarios sea poco frecuente en los países del sur, puede resultar interesante realizar una representación gráfica de los servicios de transporte que se pueda utilizar en diferentes aplicaciones y medios de comunicacióon. Se dará prioridad a presentaciones esquemáticas, simbólicas, que permitan al usuario relacionar su destino con el vehículo que presta el servicio.

Tipo de paratránsito implicado	Servicios de tipo regular.
Requisito previo	Diagnóstico de la oferta de paratránsito.
Actores implicados	Autoridades reguladoras
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: medio, el material necesario no es muy costoso (equipo informático, GPS), pero también hay que poder almacenar y proteger los datos generados. Esfuerzo humano: medio, equipo de técnicos informáticos experimentados para crear y alimentar la base de datos. Posteriormente, esta base de datos se podrá alimentar con la información que proporcionen los usuarios. También se puede recurrir a la comunidad local de Open Street Map.
Nivel de importancia	Secundaria. Una acción cartográfica es indispensable en redes muy formalizadas, pero se puede considerar opcional en los sistemas poco regulados.
Puntos de atención	Necesidad de un sistema de creación y de actualización.
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Según el tipo de soporte elegido, por ejemplo: número de folletos distribuidos con plano de la red.

Ejemplo, referencia

Accra, Nairobi (con una representación gráfica similar a la de Londres), ciudades de Sudáfrica, Maputo (con un plano de las ***chapas*** cerca de las marquesinas de autobuses), etc.

INVENTARIAR

Conocer el estado de la oferta de paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Identificar a los interlocutores

Identificar a los interlocutores apropiados de los operadores. Comprender si la organización y la agrupación de los operadores corresponden a una lógica territorial (reparto de los recorridos), a una lógica operativa (gestión de los lugares de estacionamiento) o a una lógica de representación (sindicato).

Según el modo de organización, identificar a los interlocutores correspondientes, hacerles saber que son considerados representantes y entablar un diálogo con ellos (véase la acción 2-1).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales e ilegales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Diagnóstico del sector del paratránsito y de las actividades de los actores internos.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y de la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Esfuerzo humano: fijar los interlocutores encargados de las conversaciones y negociaciones con los representantes identificados del sector del paratránsito.
Nivel de importancia	Alto. Etapa preliminar para establecer un diálogo con los actores del sector.
Puntos de atención	Comprobar el grado de representatividad de los interlocutores identificados en el sector del paratránsito con el fin de evitar que estos solo defiendan los intereses de una minoría. Por parte de la autoridad organizadora, fijar un interlocutor permanente para establecer una relación de confianza con los operarios.
Duración	Al comienzo del proceso, posteriormente evaluar periódicamente.
Criterios de evaluación	Número de reuniones al año. Número de operadores presentes. Calidad de las reuniones, voluntad de los operarios para entablar un diálogo.

Ejemplo, referencia

Reconocimiento de las asociaciones formadas por los operadores para la gestión de los *schimo*, puntos de agrupación para mototaxis en Dar-Es-Salaam (Tanzania).
Identificación de los actores de las autoridades y asociaciones en Sudáfrica durante la creación del BRT. Ejemplos en Ciudad del Cabo y Johannesburgo.
Programa PAMU en Madagascar.
Foro consultivo sobre la reforma del paratránsito en Kampala (Uganda).

CONCERTAR

Crear instancias de diálogo y de mejor entendimiento entre las partes

IMPORTANCIA

COSTO

Crear una instancia de dirección del paratránsito

Crear una instancia de diálogo permanente y de concertación entre las autoridades reguladoras, las administraciones locales y los órganos representativos de los trabajadores del paratránsito (operarios, conductores, miembros de la tripulación). Esta instancia puede adoptar diversas formas, como un Comité de Dirección que se reúna anualmente o cada dos años y dirigido por la autoridad organizadora de la movilidad, o como un canal de información mutua y de intercambio permanente de información entre las partes implicadas.

El objetivo de esta instancia es exponer los problemas a los que se enfrentan todas las partes en el ejercicio de su competencia en materia de transporte o en el ejercicio de la profesión de transportistas, y buscar soluciones o elaborar planes de acción mediante el diálogo.

En principio, no se trata de un organismo para tomar decisiones, sino únicamente de un órgano consultivo. No obstante, algunas formas de mayor cooperación pueden permitir que los representantes profesionalmente calificados participen en las decisiones, en particular en lo que se refiere a las tarifas.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, informales e incluso, en la medida de lo posible, ilegales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de órganos representativos de los trabajadores del paratránsito (sindicatos, asociaciones, AIE, etc.). En su defecto, se podrán prever reuniones abiertas a todos.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales y otras en función de la situación (fuerzas del orden, representantes de usuarios, comerciantes instalados en los puntos de concentración, etc.).
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico nulo o prácticamente nulo. Esfuerzo humano: requiere que se nombre un coordinador, un especialista de la autoridad reguladora.
Nivel de importancia	Alto. Resulta difícil actuar eficazmente en este ámbito si no existe una instancia de este tipo que permita anticiparse a las dificultades de aplicación de las medidas previstas y subsanarlas teniendo en cuenta a los principales interesados.
Puntos de atención	Garantizar una buena representatividad por parte de los representantes del paratránsito. Preparar las reuniones de manera detallada, con un orden del día y adoptando cierto formalismo (convocatorias, hojas de asistencia, actas y una relación de las decisiones adoptadas con un proceso de aprobación, etc.).
Duración	Permanente. Se podrá conformar rápidamente cuando existan órganos representativos de la profesión. Se pueden prever reuniones de preparación abiertas a todos.
Criterios de evaluación	Número de reuniones al año. Número de participantes. Valoración de la contribución de los trabajadores del paratránsito en la toma de decisiones.

Ejemplo, referencia

Programa PAMU (Plan de mejora de la movilidad urbana) en Madagascar.
Ejemplo de la AFTU y del CETUD en Dakar.
Plataforma de concertación en Sudáfrica creada durante la transición democrática (National Taxi Task Team).
Registro de los sindicatos en un municipio perteneciente a Accra (Ghana) en el marco del Proyecto de Transporte Urbano del Banco Mundial.
Comités UKOME (Transportation Coordination Centre) en las principales aglomeraciones urbanas turcas: se invita a los representantes de las asociaciones de trabajadores del paratránsito a reunirse, con carácter consultivo, con un organismo decisorio.

CONCERTAR

Crear instancias de diálogo y de mejor entendimiento entre las partes

IMPORTANCIA

COSTO

Crear un registro de reclamaciones, quejas y sugerencias

Es conveniente establecer un canal permanente e independiente (es decir, accesible fuera del marco sindical u organizativo, e incluso fuera de la autoridad organizadora, y gestionado de manera colegial) para transmitir las reclamaciones, quejas y sugerencias que deseen formular los trabajadores del paratránsito respecto al ejercicio de su actividad.

Del mismo modo, puede ser útil establecer un canal permanente de reclamaciones, quejas y sugerencias de los clientes. Ambos canales son complementarios.

Estos canales de información pueden resultar muy útiles para que la autoridad organizadora pueda valorar, sin utilizar recursos humanos importantes, la realidad del ejercicio del paratránsito.

Los canales pueden ser variados: correo postal, aplicación, sitio web, eventualmente ventanilla, SMS/código USSD. En cualquier caso, esta posibilidad de poder expresarse deberá ser objeto de una campaña de información (por ejemplo, exposición en los vehículos o en los lugares de concentración de clientes).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Disponibilidad de recursos humanos capaces de recoger las quejas, sintetizarlas y hacérselas llegar a las autoridades con facultad de actuar.
Actores implicados	Autoridades reguladoras y todas las partes implicadas con capacidad para actuar: administraciones locales, representantes profesionales, fuerzas del orden, representantes de usuarios, etc.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico nulo o prácticamente nulo. Pueden suponer algunos gastos la creación de una aplicación o un sitio web, y las campañas de información. Requiere que se nombre un coordinador, un especialista de la autoridad reguladora.
Nivel de importancia	Intermedio. La existencia de este canal de información puede ser muy valiosa, ya que se pueden limitar los posibles efectos perjudiciales (véase más adelante).
Puntos de atención	No transmitir la idea de que la autoridad reguladora puede resolver todos los problemas. Ser claro sobre la finalidad de este servicio y no generar falsas esperanzas. No dar curso a reclamaciones de carácter estrictamente privado o interpersonal. Informar y dar a conocer regularmente, incluyendo a los trabajadores del paratránsito y a los clientes, los principales puntos de las reclamaciones y las medidas adoptadas. Adaptar los recursos humanos al volumen del flujo a tramitar.
Duración	Permanente. Es necesaria una concertación previa con los trabajadores del paratránsito y/o con sus organizaciones representativas.
Criterios de evaluación	Número de reclamaciones por canal y tipología. Índice de respuesta o de tramitación de las reclamaciones.

Ejemplo, referencia

Intento de «***grievance plan***», un proyecto de reclamaciones, en Dar Es Salaam (Tanzania) con los ***dala dala***. En Kenia, los trabajadores del paratránsito pueden hacer llegar las quejas a través de las SACCO (asociaciones de operadores).

CONCERTAR

Crear instancias de diálogo y de mejor entendimiento entre las partes

IMPORTANCIA

COSTO

Integrar a los representantes del paratránsito en las instancias de concertación y de dirección de los proyectos de transporte y de los PMUS

La autoridad organizadora, encargada de la elaboración del PMUS, puede optar por que los representantes de la profesión participen en mayor o menor medida en las instancias de concertación e incluso de dirección del proyecto.

Las formas de esta participación pueden ser múltiples y dependen en gran medida del nivel de estructuración y cualificación de la profesión.

No obstante, en caso de que las medidas del PMUS repercutan o afecten directamente a la actividad de los trabajadores del paratránsito, es preferible que estos participen antes de la toma de decisiones con el fin de facilitar la realización del diagnóstico y poder evaluar con antelación la aceptabilidad de las medidas previstas.

La participación de los trabajadores del paratránsito en las instancias de concertación y de dirección de los PMUS tiene también por objeto facilitar el diálogo entre el sector del paratránsito y los operadores del transporte convencional.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Elaboración de un PMUS (o procedimiento equivalente). Existencia de órganos representativos de los trabajadores del paratránsito (sindicatos, asociaciones, AIE, etc.). En su defecto, se podrán prever reuniones abiertas a todos.
Actores implicados	Autoridades reguladoras y todas las partes implicadas con capacidad para actuar: administraciones locales, representantes profesionales, fuerzas del orden, representantes de usuarios, etc.
Nivel de esfuerzo	Ningún esfuerzo específico más allá del indispensable para realizar un PMUS.
Nivel de importancia	Debe evaluarse en función del nivel de estructuración del mercado. Además, si la profesión está atomizada y presenta importantes externalidades negativas, indispensable si la profesión ya está estructurada y desempeña un papel importante en el sistema de servicios.
Puntos de atención	Garantizar una buena representatividad de los participantes. No dejar que reivindicaciones sectoriales interfieran en la elaboración del PMUS.
Duración	Vinculada a la realización del PMUS.
Criterios de evaluación	Evaluar la contribución de los representantes de los trabajadores del paratránsito a la formulación de las acciones.

Ejemplo, referencia

La mayoría de PMUS integran representantes del paratránsito en el Comité de Dirección. El PMUS de Yaoundé (Camerún) es un buen ejemplo.

ACCIÓN 3 - 1

PLANIFICAR

Definir el tipo de servicio y la función del paratránsito dentro de un sistema intermodal de transporte público

IMPORTANCIA

COSTO

Definir la función del paratránsito en el sistema de transporte público

Al elaborar un PMUS o cualquier reforma del transporte hay que identificar la función actual del paratránsito, determinar el lugar que ocupan sus diferentes formas en el esquema multimodal de servicios y comprobar si algunas de ellas se pueden contractualizar con la autoridad organizadora.

El proceso consta de tres etapas:

1) Elaborar el esquema multimodal de servicios y definir la función que deseemos que desempeñen las diferentes formas de paratránsito.

Existen varias configuraciones:

- La oferta de paratránsito es la única oferta disponible en toda o en parte de la ciudad. La oferta de transporte se puede organizar en determinados barrios y/o franjas horarias con líneas regulares, y en determinados barrios y/o franjas horarias como servicio por demanda.
- La oferta de paratránsito complementa la oferta de transporte público masivo. La complementariedad se puede organizar según el modelo *«trunk and feeder»*: el paratránsito cubre el servicio de enlace hasta el modo de transporte masivo.

El paratránsito presta un servicio paralelo, por ejemplo, una oferta de corta distancia (tipo ómnibus) paralela a la oferta que ofrece el servicio exprés con más capacidad.

El paratránsito refuerza la oferta de transporte público, especialmente durante las horas punta y las horas valle, por ejemplo, con el *«peak looping»* (refuerzo de la oferta de transporte público en determinados tramos en hora punta) o la sustituye, por ejemplo, en horas de baja frecuencia, el paratránsito es en ocasiones más adecuado para dar respuesta a una demanda menor y más impredecible.

Sea cual sea la configuración elegida, esta definición deberá ir acompañada sin duda de una reestructuración de la red o de la oferta de servicio para hacerla más coherente y eficiente: es probable que los servicios que se ofrezcan no se hayan añadido bajo ninguna coordinación general sino a partir de iniciativas individuales. Esta reestructuración deberá realizarse en estrecha concertación con los profesionales implicados, tratando de respetar de la mejor forma posible el equilibrio económico actual. Puede ser la ocasión de ofrecer a los operadores servicios nuevos, como servicios nocturnos o servicios premium.

La planificación de la oferta del paratránsito puede ir acompañada de nuevas infraestructuras urbanas, como la construcción de carriles exclusivos para mejorar el rendimiento en horas punta.

2) Reconstituir el modelo de negocio de los trabajadores del paratránsito implicados y comprobar si es posible ofrecerles un acuerdo beneficioso para todos.

Es cierto que la racionalización del transporte público tiene a menudo por objeto que las rutas principales sean provistas por transporte formal de gran capacidad y limitar el paratránsito a los servicios en municipios o barrios periféricos. Sin embargo, no resulta sencillo definir un perímetro de actividad suficiente para garantizar la continuidad y el número de puestos de trabajo existentes.

3) Realizar consultas a los representantes de los trabajadores del paratránsito para comprobar la aceptabilidad del principio de contratación, al mismo tiempo que se elabora un modelo contractual.

No todos los tipos de paratránsito se prestan a una contratación. Es necesario reunir varias condiciones: por una parte, que el servicio prestado se pueda integrar en una oferta de transporte público y, por otra, que los trabajadores del paratránsito estén suficientemente estructurados y profesionalizados para aceptar y cumplir los términos de un contrato. Dependiendo del papel atribuido al paratránsito, se priorizarán algunos modos de contratación, como el monopolio o la concesión. Se establecerá una tarificación coherente según la función atribuida.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Diagnóstico del paratránsito, creación de AIE/existencia de asociaciones. Si es posible, cartografía de la(s) red(es) del paratránsito.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la planificación, la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable. Dependiendo de la función que se asigne al paratránsito, pueden ser necesarias determinadas infraestructuras, así como la adjudicación de concesiones. Esfuerzo humano: importante. Incluir expertos y representantes del paratránsito en la elaboración de los documentos de planificación.
Nivel de importancia	Alto. Etapa central de la elaboración de un plan de movilidad integrado y sostenible.
Puntos de atención	Facilitar la intermodalidad mediante servicios complementarios. Es preferible no iniciar este proceso si no se cuenta con una voluntad política firme y con medios técnicos de control y seguimiento.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Adaptación de los documentos de planificación según la función asignada al paratránsito. Seguimiento de los indicadores de rendimiento de los diferentes servicios de transporte. Satisfacción de las necesidades de la demanda.
Ejemplo, referencia	Ejemplo de taxis clandestinos en Dakar: el transporte informal complementa la oferta más masiva en algunas líneas. Papel de los minibuses en la fase 2 del BRT en Ciudad del Cabo. Ejemplo de Polokwane en Sudáfrica: más que un BRT, los servicios de minibuses funcionan en determinados tramos con un servicio regular.

Ejemplo, referencia

Example of *clando* taxis in Dakar: an informal transport offer that complements the more capacity-driven offer on certain routes.
Role of minibuses in Phase 2 of the BRT in Cape Town.
Example of Polokwane in South Africa: rather than a BRT, minibus services operate on some sections with a regular service.

ACCIÓN 3 - 2

PLANIFICAR

Definir el tipo de servicio y la función del paratránsito dentro de un sistema intermodal de transporte público

Establecer un pliego de condiciones relativo a la calidad de servicio del paratránsito

Elaborar un pliego de condiciones, en concertación con los operadores y las asociaciones, para limitar las externalidades negativas y mejorar la calidad del servicio.

Las normas del pliego de condiciones pueden referirse, en particular, a:

- La calidad del servicio (número de pasajeros, frecuencia, recorridos (rutas y puntos de parada), información a los viajeros, horarios).
- La seguridad (velocidad máxima, uso de casco, permiso obligatorio).
- Tipo de vehículo (tamaño, comodidad, estado, motor).
- Medio ambiente (tipo de combustible utilizado, antigüedad del material rodante).
- Las condiciones laborales (formalización del empleo, número de horas trabajadas por día, seguro para el vehículo y el conductor).

Para fomentar el cumplimiento de las normas por parte de los operadores, el pliego de condiciones se puede elaborar en concertación con ellos mismos. Puesto que el cumplimiento de estas normas puede implicar en ocasiones una pérdida de ingresos para los operadores, pueden establecerse compensaciones, ya sean de tipo económico o permitiendo a los operadores trabajar en determinados barrios, a determinadas horas, etc., o incluso sistemas de concesión.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Establecer un diagnóstico para identificar las externalidades positivas y negativas del paratránsito y el nivel de servicio esperado.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable (puede requerir medidas compensatorias). Esfuerzo humano: importante. Elaboración del pliego de condiciones en concertación, órganos de seguimiento de los indicadores.
Nivel de importancia	Alto.
Puntos de atención	Definir previamente indicadores precisos (emisiones de GEI, estatus de los operadores, número máximo de plazas por vehículo, uso obligatorio de casco, etc.) para el seguimiento del pliego de condiciones. Órganos de seguimiento internos del cumplimiento del pliego de condiciones.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Evaluación a partir de indicadores precisos establecidos en concertación con los representantes del paratránsito. Seguimiento de los indicadores, que deberá realizarse al menos anualmente.

Ejemplo, referencia

Pliego de condiciones de la Sierra Leone Road Transport Corporation de Freetown (Sierra Leona).
Proyecto Moja Cruise en eThekwini (Durban), Sudáfrica.

PLANIFICAR

Definir el tipo de servicio y la función del paratránsito dentro de un sistema intermodal de transporte público

IMPORTANCIA

COSTO

Determinar las autoridades encargadas de regular el sector

Definir las autoridades encargadas de regular todos los servicios de transporte que se consideren pertenecientes al paratránsito y el alcance de sus facultades.

Esta regulación incluye la planificación, la gestión y la reglamentación de los servicios, de los equipos, la elaboración de la regulación, el diálogo con los trabajadores y las asociaciones, etc.

En su caso, estas funciones podrán dar lugar a actualizar el marco legislativo y reglamentario.

Para cada función, determinar los recursos humanos y materiales necesarios. Las necesidades deben evaluarse a nivel interno, pero también a nivel externo (si procede, con agentes externos).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales.
Requisito previo	Auditoría jurídica del estado de la legislación y la reglamentación y sus aplicaciones. Acuerdo entre las partes implicadas (ministerios, administraciones locales, agencias, etc.) sobre la organización de las competencias.
Actores implicados	Ministerios competentes, administraciones locales.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico vinculado a los medios humanos utilizados y, en su caso, a los presupuestos de intervención previstos. Esfuerzo humano: medio. A evaluar en función de los medios ya utilizados para el control del transporte formal y del programa de acciones previsto.
Nivel de importancia	Muy alto. Etapa indispensable para implementar una política de movilidad o una reforma.
Puntos de atención	Prestar atención a prever las necesidades que puedan surgir después de la puesta en marcha del proyecto para garantizar su ejecución y seguimiento.
Duración	Antes del inicio del proyecto, después evaluar periódicamente.
Criterios de evaluación	Precisión a la hora de identificar las necesidades y la descripción de los puestos asociados. Organigrama.

Ejemplo, referencia

Caso del CETUD en Dakar, Senegal (encargado de la gestión de la AFTU), caso de LAMATA en Lagos (Nigeria), de NaMATA en Nairobi (Kenia) y del AMUGA en proceso de consolidación en Abiyán (Costa de Marfil).

ACCIÓN 3 - 4

PLANIFICAR

Definir el tipo de servicio y la función del paratránsito dentro de un sistema intermodal de transporte público

IMPORTANCIA

COSTO

Transformar determinados servicios de paratránsito en transporte por demanda e introducir la reservación

El término de «transporte por demanda», muy utilizado en Europa, designa todas las formas de operación de servicios regulares en las que la prestación se adapta total o parcialmente a las peticiones previas del cliente. Estas peticiones pueden referirse al recorrido, los horarios (reservación), a la capacidad del vehículo, etc. Su punto común es el principio de reservación.

El paratránsito responde a menudo a la definición de transporte por demanda, a excepción de la ausencia casi generalizada de reservación. Por tanto, en términos de organización de los servicios de movilidad, des importante entender estos modos de funcionamiento flexibles y adaptables.

Para los servicios de tipo taxi, puede tratarse simplemente de proveer a los clientes el número de teléfono del operario. Pero se trata sobre todo de desarrollar aplicaciones de tipo ***e-hailing*** que permitan localizar los vehículos en las proximidades y agilizar la asignación de las carreras. La introducción de este tipo de acciones constituye un poderoso instrumento para incitar a la profesión a reorganizarse, ser más eficaces y mejorar su capacidad y calidad, ya que implica la trazabilidad de las prestaciones, la fijación previa de la tarifa, la posibilidad de calificar a los conductores y presentar reclamaciones, la necesidad de que los operarios dispongan de una cuenta bancaria, etc.

Para los servicios similares a una línea regular, la reservación se hará preferentemente a través de centrales, a las que los clientes pueden dirigirse por correo electrónico, SMS, teléfono o mediante una aplicación específica. La función de estas centrales es recibir las peticiones, pero también asignar las carreras, optimizar las agrupaciones de viajeros y registrar la actividad realizada para poder fijar la remuneración de los operadores. Pueden estar organizadas por asociaciones o AIE, o en algunos casos por un organismo público (servicio municipal, autoridad organizadora de la movilidad, etc.). También en este caso, la implementación de un sistema de este tipo implica un cambio importante en la organización de la profesión, que exige, en particular, normas de calidad del servicio, una trazabilidad total de las carreras, etc. Constituye la fase final de la integración del paratránsito en un sistema multimodal de transporte, lo que permite, por ejemplo, gestionar una tarificación intermodal, información integrada a los viajeros, etc.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, en particular los servicios de transporte por demanda que no operen en líneas fijas.
Requisito previo	Una organización de operarios muy estructurada y la aceptación de la transparencia de las transacciones. En el caso de una central de reservaciones, definir una lista de tarifas general, si es posible intermodal (en este caso, muchos otros requisitos aplican, véase la acción 9-2).
Actores implicados	Asociaciones / Operadores / Autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: las aplicaciones ***de e-hailing*** se basan en un modelo privado mediante el cual al desarrollador de la aplicación se le paga una comisión por cada carrera; por tanto, no es necesario prever una inversión pública. Los servicios de tipo línea regular requieren que se establezcan posibilidades de reservaciones, que pueden adoptar muchas formas (desde el simple teléfono del operador hasta plataformas a disposición de todos dotadas de programas de optimización de trayectos). Esfuerzo humano: muy variable dependiendo de las soluciones que se adopten. En el caso de una central de reservaciones, se deberán prever los medios humanos adecuados.

Nivel de importancia	Secundaria. Se trata de la fase final del desarrollo del paratránsito.
Puntos de atención	Requiere una evaluación regular del buen funcionamiento del sistema, especialmente en el caso de las centrales de reservaciones.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Evolución del número de operadores conectados. Evolución del número de carreras, de los viajes solicitados y del reparto modal del paratránsito. Evolución del costo medio.

Ejemplo, referencia

Para los servicios de tipo taxi/***e-hailing***: plataforma GoZem en África Occidental, SafeBoda en África Oriental.
Para servicios de tipo línea regular/central de reservas: SWVL en Egipto.

Reformar el sector

Estructurar – para promover la creación de estructuras representativas en el paratránsito					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
4-1	Facilitar la identificación visual de los operadores	Media	Bajo	**28**	
4-2	Fomentar y acompañar la creación de asociaciones	Alta	Variable	**29**	
4-3	Facilitar la coordinación entre las asociaciones	Media	Bajo	**31**	
4-4	Garantizar el funcionamiento democrático de las asociaciones	Alta	Bajo	**32**	
Regular – para desarrollar el cuerpo legislativo y reglamentario que defina los servicios legales e ilegales					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
5-1	Definir criterios de acceso para la profesión de operador del paratránsito	Alta	Bajo	**33**	
5-2	Definir el marco regulatorio para el ejercicio de la actividad	Alta	Bajo	**34**	
5-3	Acompañar a los operadores ilegales hacia un sistema formalizado	Alta	Variable	**36**	
5-4	Determinar el número óptimo de autorizaciones	Opcional	Bajo	**38**	
Etiquetar – para definir indicadores de calidad y favorecer a los operadores que cumplan estos indicadores					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
6-1	Definir las condiciones de licencia de los operadores y de servicios	Media	Personal	**39**	
6-2	Establecer las ventajas que se conceden a los operadores con licencias	Media	Variable	**40**	
6-3	Definir los procedimientos de control y de renovación de las licencias	Media	Personal	**41**	
Autorizar – para controlar el ejercicio de la profesión de operador de paratránsito y someterlo al cumplimiento de determinadas condiciones					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
7-1	Definir las condiciones de autorización de los operadores y de los servicios	Alta	Personal	**42**	
7-2	Definir los procedimientos de control y de renovación de los permisos	Alta	Personal	**43**	

Contratar – para integrar el paratránsito legal en la oferta de movilidad mediante acuerdos con la autoridad organizadora y/o el transportista institucional					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
8-1	Determinar el modelo de negocio y jurídico más adecuado para los operadores de paratránsito a contratar	Alta	/	**44**	
8-2	Establecer las estructuras de seguimiento, control y asistencia de los contratos	Alta	Personal	**45**	
Establecer tarifas – para establecer una tarificación coherente, incluso multimodal					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
9-1	Establecer con las organizaciones representativas una tarificación coherente y un sistema de emisión de boletos	Variable	Variable	**46**	
9-2	Definir una tarificación y un sistema de emisión de boletos integrado y multimodal	Alta	Variable	**47**	
9-3	Establecer un sistema de emisión de boletos interoperable	Opcional	Variable	**48**	

ESTRUCTURAR

Promover la creación de estructuras representativas en el paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Facilitar la identificación visual de los operadores

Se establecerán signos distintivos para facilitar la identificación de los operarios oficializados por las autoridades de control.

Para los vehículos de dos ruedas, es recomendable el uso de un chaleco, que podrán entregar la autoridad organizadora o las asociaciones y que permitirá identificar a los operarios cuya actividad esté regulada.

Para los vehículos de mayor capacidad, se expedirán licencias de color o placas de matrícula específicas para facilitar la identificación visual.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de una reglamentación clara sobre las condiciones para la obtención del chaleco, de la licencia o de la placa de matrícula.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Puesta a disposición del material apropiado por parte de la autoridad organizadora. Esfuerzo humano: limitado. Control de las condiciones para la obtención del material por parte de la autoridad organizadora.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Evitar que se cree un mercado de contrabando del material entregado por la autoridad organizadora. Velar por que se realicen operaciones de control, incluyendo a los operarios que dispongan de signos distintivos.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Capacidad de las fuerzas del orden para identificar a los operadores que actúen de forma ilegal.

Ejemplo, referencia

Chalecos en Kigali (Ruanda), licencias de color en Filipinas. Cascos rojos facilitados por la aplicación SafeBoda en Uganda.

ESTRUCTURAR

Promover la creación de estructuras representativas en el paratránsito

IMPORTANCIA

COSTO

Fomentar y acompañar la creación de asociaciones

La creación de una organización profesional se basa, como mínimo, en un agrupamiento de los medios de los que disponen los operadores y en su reconocimiento por parte de las autoridades. Este agrupamiento puede referirse, por ejemplo, a la gestión de la flota, que puede llevarse a cabo de forma conjunta a través de un regulador designado por la organización profesional. Aparte de la organización de la actividad profesional, algunas formas más desarrolladas de corporativización permiten tener acceso a facilidades financieras, optimizar la operación de los servicios y regular la competencia, así como responder a licitaciones de la autoridad organizadora e incluso ofrecer garantías sociales a los operarios.

Una vez reconocida su existencia por las autoridades locales, la organización profesional puede asumir la totalidad o parte de las responsabilidades siguientes:

- La gestión de licencias,
- La definición de los recorridos y los intervalos,
- La racionalización de los modos de operación,
- La puesta en común de recursos financieros para mejorar la capacidad de endeudamiento de los propietarios (renovación del material rodante),
- La comprobación del cumplimiento de las normas de seguridad,
- La formación de los conductores y la tripulación,
- La protección de los operarios (seguros, seguro mutual) y la regulación de las relaciones entre los propios operadores (entre tripulación y propietario),
- La operación de una aplicación de ***e-hailing*** o de una central de reservaciones (véase la acción 3-4).

Según la legislación vigente, la estructura profesional puede adoptar una forma jurídica del tipo AIE para responder a los contratos públicos.

Las autoridades pueden apoyar el proceso de creación de las AIE elaborando el pliego de condiciones y facilitando determinadas gestiones administrativas. En el caso de los proyectos de transporte masivo (tipo BRT), las licitaciones pueden estar redactadas de forma que sean más accesibles a los operadores agrupados en AIE.

Además de las agrupaciones de operadores en AIE, también se debe prestar atención a los operadores que no tienen los medios para unirse a las AIE existentes o que prefieren seguir operando a nivel individual. En el caso de los operadores que deseen incorporarse a una AIE, las autoridades locales podrán fomentar un sistema de registro o de lista de espera. Por lo que respecta a los operadores que prefieren ejercer una operación individual, tendrán que someterse a la normativa vigente sobre la actividad del paratránsito.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Diagnóstico del sector del paratránsito y de las actividades de los actores internos.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable, desde el seguimiento regular a la concesión de préstamos o créditos a tasas favorables. Esfuerzo humano: importante. Momento de entablar un diálogo con los operadores.

Nivel de importancia	Alto. Instrumento central para integrar el paratránsito.
Puntos de atención	Grado de representatividad y conocimiento del sector de los representantes de las asociaciones. Funcionamiento no democrático de las asociaciones.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Grado de mutualización de los medios. Obtención de la condición jurídica de los operadores. Capacidad para responder a licitaciones de las autoridades.

Ejemplo, referencia

Los ***camps*** de mototaxis en Dar Es Salaam (Tanzania), las AIE creadas en Dakar, Senegal (AFTU), VOC (Vehicle Operating Company) en Ciudad del Cabo y Johannesburgo para operar los servicios de BRT. Otro ejemplo, esta vez en una ciudad secundaria, es George, en Sudáfrica, donde se ha creado una empresa que reúne a los operadores de minibuses y autobuses.

ESTRUCTURAR

Promover la creación de estructuras representativas en el paratránsito

Facilitar la coordinación entre las asociaciones

Establecer diálogos regulares entre las distintas agrupaciones de operadores reunidas en forma de estructuras profesionales. Garantizar la misma calidad de diálogo entre la autoridad organizadora y las diferentes asociaciones.

Facilitar la coordinación entre las diferentes asociaciones para limitar la competencia entre ellas y evitar un modo de funcionamiento exclusivamente vertical; a largo plazo, facilitar la cooperación entre las distintas agrupaciones de operadores en lugar de la competencia. Fomentar la creación de instancias de diálogo de múltiples participantes.

Asimismo, reviste interés estratégico facilitar la discusión entre los operadores del paratránsito y los operadores de los servicios de transporte convencionales con el fin de garantizar la mejor coordinación entre estas ofertas de servicios e incluso prever formas de colaboración (subcontratación).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Diagnóstico del sector del paratránsito y de las actividades de los actores internos.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Esfuerzo humano: identificar a los interlocutores encargados de las conversaciones y negociaciones con los representantes identificados del sector del paratránsito.
Nivel de importancia	Medio. Etapa preliminar para establecer un diálogo con los actores del sector.
Puntos de atención	Comprobar el grado de representatividad de los interlocutores identificados en el sector del paratránsito con el fin de evitar que estos solo defiendan los intereses de una minoría de ellos. Evitar favorecer a determinadas agrupaciones de operadores en detrimento de otras.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Existencia de plataformas de discusión entre las asociaciones del sector. Representación de todas las organizaciones en las reuniones que estas mantengan.

ESTRUCTURAR

Promover la creación de estructuras representativas en el paratránsito

Garantizar el funcionamiento democrático de las asociaciones

Velar por el funcionamiento democrático de las asociaciones, por su representatividad dentro del sector y por que no se produzcan interferencias con los procedimientos de regulación por parte de las autoridades.

Para ello, es necesario controlar con mayor precisión:

- La conformidad de los reglamentos o estatutos de las organizaciones con la legislación vigente.
- La representatividad de los operadores que forman la organización (por ejemplo, mediante la creación de canales de comunicación) y la existencia de vínculos entre estos representantes y el sector (para evitar que personas ajenas al sector dicten las reglas de funcionamiento de la organización).
- Que no se supere el tiempo de mandato para el cual se eligen/nombran los representantes de la organización y que exista una rotación dentro ella para las funciones de gestión y dirección.
- El número de licencias emitidas por las organizaciones y la concordancia del número de licencias con el número de vehículos en circulación (el uso de archivos digitalizados y de una plataforma de almacenamiento de datos facilita estos procedimientos de control).
- El pago de impuestos profesionales o impuestos sobre la propiedad según los importes fijados en la legislación.
- La ausencia de conflictos de intereses con miembros de las fuerzas del orden y de las autoridades locales.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de asociaciones identificadas.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	Escaso, recursos humanos para efectuar controles y supervisar las modalidades de funcionamiento de las estructuras profesionales.
Nivel de importancia	Considerable, medida indispensable para garantizar la afiliación de los operadores, la representatividad de las estructuras profesionales y la buena gobernanza del sector.
Puntos de atención	Ausencia de conflictos de intereses entre las personas encargadas de la regulación dentro de las autoridades locales y los miembros de las asociaciones.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Evolución del número de operadores en las asociaciones, calidad del diálogo con todos los actores de la gobernanza, cumplimiento de la legislación vigente y del marco normativo.

REGULAR

Desarrollar el cuerpo legislativo y reglamentario que define los servicios legales e ilegales

IMPORTANCIA

COSTO

Definir criterios de acceso para la profesión de operador del paratránsito

El establecimiento de criterios de acceso al mercado tiene por objeto regular la cantidad y calidad de la oferta de transporte. Esta regulación se basa en la imposición de condiciones para acceder al mercado del transporte urbano.

Se pueden establecer diferentes tipos de medidas:

- El criterio de justificación del servicio: los nuevos operadores deben probar que el servicio que ofrecen es de interés general, es decir, que responde a una necesidad que el mercado no satisface actualmente.
- El control de la solvencia de los operadores: las autoridades conceden derechos de operación únicamente a los operadores que reúnan condiciones de honorabilidad y capacidad financiera suficientes, lo que permite, en particular, esperar que los vehículos se renueven a su debido tiempo.
- El control de las competencias de los operadores: reserva a los titulares de un permiso o condiciones de formación inicial (en particular, sobre mecánica).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Conocimiento de la oferta de transporte existente y de la función del paratránsito en la oferta de transporte urbano, conocimiento de la demanda. Pliego de condiciones con normas establecidas, en particular, en materia de seguridad y calidad medioambiental. Establecimiento de controles de acceso a la profesión (autorización, permiso, contratación).
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: a priori insignificante. Esfuerzo humano: variable. Puede ser necesario crear servicios de gestión específicos y recursos humanos adicionales.
Nivel de importancia	Alto.
Puntos de atención	La restricción del acceso al sector puede suponer dificultades sociales y probablemente no debería tener efectos retroactivos (o, en este caso, mediante un procedimiento de validación de las competencias y experiencia adquirida). Puede provocar una disminución de la oferta y, por tanto, tener importantes consecuencias para los usuarios. La aplicación de medidas de control de acceso al sector debe ser supervisada con precisión para reajustar la oferta de transporte convencional o efectuarse progresivamente.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Evolución del número de operadores, estado del parque.

Ejemplo, referencia

Bogotá como ejemplo de la justificación de una demanda existente, Vietnam como ejemplo de la solvencia de los operadores. En Kigali (Ruanda), el control de la competencia de los operadores se realiza a través de la plataforma digital SafeMoto, que requiere un mínimo de tres años de experiencia para los conductores.

REGULAR

Desarrollar el cuerpo legislativo y reglamentario que define los servicios legales e ilegales

IMPORTANCIA

COSTO

Definir el marco regulatorio para el ejercicio de la actividad

Establecer el marco normativo especificando:

- Las condiciones de acceso al sector mediante la implementación de un sistema de licencias, autorizaciones o permisos de operación.
- La obtención de estos documentos supone un control de acceso a la profesión, la regulación del número de operadores en el territorio, y permite equilibrar la oferta y la demanda y orientar el desarrollo del mercado. Podrá ser necesaria una licencia de operación para el propietario, el conductor, el vehículo o para los tres.
- Las condiciones de ejercicio de la profesión incluirán como mínimo el cumplimiento del código de circulación.

Se pueden añadir otros criterios, como la obligación de realizar una formación o un nivel mínimo de cualificación, así como criterios relativos a la seguridad vial (uso del casco, seguro) o al perímetro de la actividad (se puede prohibir el paratránsito en algunas zonas de la ciudad). También se pueden especificar la gestión de la flota y los puntos de agrupación.

El mantenimiento del material rodante, con la obligación de cumplir determinados criterios (emisiones de gei, antigüedad máxima) y/o la obligación de efectuar un control técnico de forma periódica.

Además de estos criterios relativos a la regulación de la oferta, también se pueden imponer normas en materia de seguros para los usuarios (responsabilidad civil) y de protección del empleo (tipo de contratos autorizados, condiciones de terminación, obligaciones del empleador frente al empleado).

En algunos casos, la aplicación del marco normativo puede delegarse a las plataformas digitales del sector de la movilidad urbana. En particular, cuando las autoridades locales tienen recursos limitados, la creación de colaboraciones público-privadas con estas plataformas les permite controlar que los operadores cumplan el marco normativo para acceder a los servicios de la plataforma.

En este caso, se deberá elaborar un pliego de condiciones preciso con la plataforma digital y se deberán organizar auditorías periódicas para comprobar la implementación de procedimientos de verificación y control de los operadores.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de un marco normativo preexistente y de medios para su aplicación. Establecer el marco normativo en concertación con los operadores para evitar el riesgo de crear medidas inaplicables y/o imposibles de controlar, e impedir una disminución drástica de la oferta de paratránsito.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: bajo. Esfuerzo humano: importante. El establecimiento del marco normativo solo resultará útil y eficaz si existen medios para hacer que se cumpla.
Nivel de importancia	Muy alto, incluso fundamental.

Puntos de atención	El marco normativo no debe ser simplemente una enumeración de deseos y buenas intenciones. Se establecerá conforme a los medios de los que dispongan las autoridades locales para ponerlo en práctica y deberá ser realista. Comprobar la conformidad de todo el marco normativo (derecho penal, derecho laboral, derecho empresarial, etc.). El marco normativo se aplicará progresivamente y será evolutivo: se adaptará a la evolución del sistema de transporte urbano, a las necesidades de los ciudadanos y a los medios de los que dispongan los actores.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Número de permisos/licencias emitidos y número de operadores activos. Número de controles técnicos realizados cada año. Número de seguros emitidos en el sector. Número de infracciones relativas al incumplimiento del código de circulación por parte de los operadores.

Ejemplo, referencia

Ejemplo de la plataforma digital GoZem en África Occidental, que expide licencias para la operación de mototaxis.
SafeBoda en África Oriental: los conductores deben respetar un código de conducta (cumplimiento del código de circulación, uso de material de seguridad, puntualidad y control de los vehículos).

REGULAR

Desarrollar el cuerpo legislativo y reglamentario que define los servicios legales e ilegales

IMPORTANCIA

COSTO

Acompañar los operadores ilegales hacia un sistema formalizado

La definición de un marco normativo para el ejercicio de la actividad implica que los que no lo cumplan se vean obligados a modificar su práctica.

Esto implica que se establezcan y apliquen sanciones como multas, retiradas de licencias o permisos, o prohibiciones de ejercer la actividad, que evidentemente deben ser proporcionales a los recursos de los operadores y no deben aplicarse de forma arbitraria.

No obstante, paralelamente a estas medidas, se pueden adoptar medidas de acompañamiento para facilitar la migración a una actividad compatible con la normativa. Entre estas medidas se encuentran:

- La formalización: asistir a los operadores en las gestiones administrativas (obtención del permiso, de criterios de calidad, obtención de un estatus de AIE, etc.), ya que algunos operadores disponen de recursos personales limitados para comprender textos legales y el funcionamiento administrativo.
- La profesionalización: acceso a formación orientada a la profesionalización (véase la acción 10-2), facilidad para obtener crédito, en particular, para poder comprar material rodante conforme a las normas. Esta medida se puede asociar a la creación de una AIE.
- La salida del sector: la compra de permisos y licencias a precios ventajosos y la introducción de compensaciones pueden facilitar la salida de los operadores que no puedan adaptarse al marco normativo (véase la acción 10-4).

El marco normativo, las sanciones asociadas y las medidas de acompañamiento son evolutivos y deben adaptarse a los cambios del contexto. Por ejemplo, el desarrollo de una oferta de transporte clandestina en nuevos barrios periféricos puede ser objeto de medidas de acompañamiento específicas para formalizar la oferta (caso de los taxis clandestinos, llamados ***taxis-clandos***, en Dakar).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos cuando exista una práctica ilegal o no reglamentaria.
Requisito previo	La existencia de un marco normativo y de un código penal. Una política de transporte con una función definida para el paratránsito.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, operadores, asociaciones si procede.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable. Todas las medidas presentadas para facilitar la migración al sistema formal requieren inversiones iniciales que pueden rentabilizarse a largo plazo (por ejemplo, arrendamientos con opción de compra). Esfuerzo humano: importante, sobre todo si se trata de fomentar el acompañamiento de las personas para formalizar su actividad.
Nivel de importancia	Alto.
Puntos de atención	Existencia de recursos humanos para acompañar la migración de los operadores clandestinos a una actividad formal.
Duración	Permanente, pero en particular al establecer nuevas reglamentaciones y/o nuevos proyectos de transporte urbano.
Criterios de evaluación	Controles para determinar la existencia de una oferta de transporte ilegal/clandestina.

Ejemplo, referencia

En Accra (Ghana), los departamentos de transporte municipales deben llevar un registro de los operadores que no cumplen la reglamentación y adoptar sanciones apropiadas.

REGULAR

Desarrollar el cuerpo legislativo y reglamentario que define los servicios legales e ilegales

IMPORTANCIA

COSTO

wDeterminar el número óptimo de autorizaciones

Incluso antes de definir un procedimiento de autorización o permiso de los operarios, puede ser necesario limitar la actividad determinando por anticipado el número de permisos (o autorizaciones o licencias) apropiado para la ciudad, que permita conciliar lo mejor posible las necesidades del servicio público,el ejercicio de libre empresa y condiciones de competencia equilibradas.

La determinación del número apropiado de operadores autorizados pasa por un diagnóstico de la situación actual que incluya, al mismo tiempo, la calidad de la respuesta a la demanda de transporte y el ejercicio de la profesión de operador transportista y, posteriormente, la búsqueda del mejor término medio de los diferentes objetivos mencionados anteriormente utilizando la vía de la concertación. Este número puede cambiar posteriormente en función de los proyectos de transporte formales o del ritmo de desarrollo urbano.

Un método sencillo puede consistir en «congelar» el número de vehículos legales en circulación y, posteriormente, ajustar el número de autorizaciones en base al crecimiento demográfico.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de un diagnóstico del paratránsito.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	Sin ningún costo específico, aparte del costo del diagnóstico del paratránsito.
Nivel de importancia	Opcional. Este procedimiento puede ser un poderoso instrumento de regulación y control. No obstante, se puede considerar como una medida restrictiva y de difícil aceptación.
Puntos de atención	Riesgo de provocar un desarrollo del transporte clandestino.
Duración	Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito, en relación (o no) con el desarrollo de una oferta de transporte estructurada.
Criterios de evaluación	Evolución del número de operadores ilegales o no autorizados.

ETIQUETAR

Definir indicadores de calidad y favorecer a los operadores que cumplan estos indicadores.

IMPORTANCIA

COSTO

Definir las condiciones de licencia de los operadores y de servicios

Crear una señal o aviso que acredite que el operador cumple una serie de criterios de calidad que sirva para tranquilizar a los clientes. A diferencia de la autorización, no se considerará que los operadores que no cuenten con la etiqueta ejercen su actividad de forma ilegal (pero ambos conceptos pueden combinarse). Sin embargo, la obtención de una etiqueta, además de tener un impacto comercial directo, puede asociarse a una serie de ventajas (véase la acción 6-2).

Los criterios de calidad deberán definirse caso por caso, pero podrán referirse a la calidad y antigüedad del vehículo, al nivel de formación del conductor, a la continuidad de su servicio, a retroalimentación de los clientes, a la ausencia de infracciones sancionables, etc.

La etiqueta debe concederse por un período limitado (por ejemplo, dos años) y será objeto de un procedimiento de renovación.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de medios humanos y técnicos de la autoridad organizadora para gestionar y controlar el proceso de etiquetado.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales y otras en función de la situación (fuerzas del orden, representantes de usuarios, etc.).
Nivel de esfuerzo	El esfuerzo económico consiste básicamente en la puesta a disposición de personal encargado de gestionar y controlar las obligaciones de calidad.
Nivel de importancia	Intermedio. Puede constituir un primer paso hacia la regulación del paratránsito o un complemento de los procedimientos de autorización. Si se aplica correctamente, puede animar a los operarios a realizar esfuerzos de mejora para obtener los beneficios comerciales relacionados con la etiqueta.
Puntos de atención	Prestar atención a los riesgos de apropiación indebida y de prácticas fraudulentas (compra de la etiqueta, etc.). Es preferible no emprender esta vía si no se dispone de los medios de gestión y de control necesarios (riesgo de pérdida de valor de la etiqueta).
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Número de etiquetas emitidas. Número de renovaciones. Evolución de las cuotas de mercado entre etiquetados y no etiquetados.

ETIQUETAR

Definir indicadores de calidad y favorecer a los operadores que cumplan estos indicadores.

Establecer las ventajas que se conceden a los operadores con licencias

La obtención de una etiqueta de calidad debe permitir al operador etiquetado beneficiarse de una ventaja competitiva significativa.

Por ejemplo, esta ventaja puede consistir en:

- Exhibir la etiqueta en el vehículo y utilizarla en las comunicaciones comerciales del operador.
- La inscripción en guías públicas.
- El acceso a órganos de representación y de concertación.
- Derechos de acceso a infraestructura (estaciones de autobuses, corredores) o zonas de servicio específicas.
- Beneficios fiscales y económicos.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Indisociable de la acción anterior. Puede que algunas ventajas tengan que ser objeto de adaptaciones regulatorias. Finalmente, en algunos casos podría ser necesario que la propia etiqueta tuviera un carácter reglamentario.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	El esfuerzo depende de la naturaleza de los beneficios que se concedan: es prácticamente nulo para las acciones relacionadas con la comunicación, pero puede ser significativo si se traduce en ayudas o ventajas.
Nivel de importancia	Intermedio. Si se conceden beneficios importantes a los operarios etiquetados, el efecto sobre la calidad y la profesionalización puede ser importante.
Puntos de atención	Atención a los riesgos de apropiación indebida y de prácticas fraudulentas (compra de la etiqueta, etc.).
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Evaluación de los efectos indirectos del etiquetado, que se determinarán según los beneficios concedidos.

ETIQUETAR

Definir indicadores de calidad y favorecer a los operadores que cumplan estos indicadores.

IMPORTANCIA

COSTO

Definir los procedimientos de control y de renovación de las licencias

La obtención de una etiqueta de calidad solo tendrá sentido si se comprueba a lo largo del tiempo el cumplimiento de los criterios que permitieron obtenerla. Por tanto, es indispensable que la etiqueta solo se conceda por un período limitado, ni demasiado corto ni demasiado largo (por ejemplo, de 2 a 3 años). Sin embargo, el cumplimiento de los criterios de etiquetado también debe poder verificarse de forma continua.

Para llevar a cabo este seguimiento, se pueden prever varios canales:

- La realización de controles inesperados y aleatorios por agentes de la autoridad organizadora.
- El análisis de la información proporcionada por los clientes (reclamaciones, encuestas de satisfacción).
- El establecimiento de una colaboración con las fuerzas del orden.
- La obligación para el operador de entregar regularmente documentos justificativos.
- Otras.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Indisociable de las dos acciones anteriores.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	El esfuerzo económico consiste básicamente en la puesta a disposición de personal encargado de gestionar y controlar las obligaciones de calidad, lo que es muy variable en función de las formas de seguimiento que se adopten. En cualquier caso, todo el proceso de etiquetado requerirá recursos humanos.
Nivel de importancia	Intermedio, pero primordial para el objetivo de «etiquetado».
Puntos de atención	Es preferible no emprender esta vía si no se dispone de los medios de gestión y de control necesarios (riesgo de pérdida de valor de la etiqueta).
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Todos los indicadores representativos del modo de control que se adopte (número de controles, reclamaciones, etc.). Índice de renovación de la etiqueta. Número de decisiones de suspensión de la etiqueta.

AUTORIZAR

Controlar el ejercicio de la profesión de operador de paratránsito y someterlo al cumplimiento de determinadas condiciones

IMPORTANCIA

COSTO

Definir las condiciones de autorización de los operarios y los servicios

Se trata de crear de definir la lista de empresas, operarios o servicios autorizados a ejercer una actividad de paratránsito y, por consiguiente, determinar administrativamente el transporte legal e ilegal.

En este ámbito, se pueden encontrar diferentes términos:

- La autorización se refiere más bien a un simple procedimiento administrativo de registro que permite ejercer libremente una actividad con el simple requisito de cumplir las obligaciones legales o reglamentarias. Puede ser temporal o definitiva, gratuita o de pago.
- El permiso implica un mayor control sobre las condiciones de ejercicio de la actividad y sobre la naturaleza y la calidad del servicio prestado. Por tanto, en principio implica la constitución de un expediente y de un proyecto. Se suele aplicar más bien a un servicio que a una empresa o persona. Es preferentemente temporal para garantizar un seguimiento del proyecto y, por naturaleza, gratuita.
- La licencia es una autorización para ejercer una actividad de transportista, que se caracteriza por un costo (una licencia se compra y vende), su carácter no provisional y un número limitado de licencias en circulación. El término se aplica más bien a los servicios tipo taxi.

Estos términos pueden combinarse: por ejemplo, un taxi con licencia puede solicitar un permiso para operar en una línea regular con vehículos pequeños.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	En muchos países ya existen regímenes de autorización, permisos o licencias. Por tanto, esta acción debe implementarse en aglomeraciones urbanas en las que no exista ningún control del ejercicio de la actividad de paratránsito.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	Costes de establecimiento y gestión de un sistema de administración y seguimiento de los permisos, principalmente recursos humanos.
Nivel de importancia	Prioritario. Resulta muy difícil actuar sobre el paratránsito sin un control previo y un inventario de la actividad legal.
Puntos de atención	Riesgo de provocar un desarrollo del transporte clandestino.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Evolución del número de operarios de paratránsito laborando bajo un marco normativo.

AUTORIZAR

Controlar el ejercicio de la profesión de operador de paratránsito y someterlo al cumplimiento de determinadas condiciones

IMPORTANCIA

COSTO

Definir los procedimientos de control y de renovación de los permisos

Las modalidades de control continuo de los permisos pueden adoptar formas muy diferentes y más o menos complicadas dependiendo del régimen de autorización elegido y de las condiciones de ejercicio impuestas a los operarios. No obstante, y en todos los casos, deberán implementarse métodos de control para comprobar que las condiciones requeridas al comienzo se siguen cumpliendo con el tiempo.

Estas condiciones pueden ser de carácter administrativo (por ejemplo, estar al corriente en el pago de tasas e impuestos), relacionadas con el material (utilizar un vehículo de menos de X años de antigüedad o que haya pasado un control técnico regular) o relacionadas con la calidad del servicio (respeto de los horarios o de las condiciones de funcionamiento acordadas, continuidad del servicio...). Pueden comprobarse mediante controles inesperados, mediante la presentación periódica de justificantes por parte del operador, mediante el tratamiento de reseñas o notificaciones procedentes de los clientes o de las fuerzas del orden, del mismo modo que para el control del etiquetado (véase 6-3).

También deben establecerse normas en caso de incumplimiento (retirada inmediata del permiso, advertencia, plazo de corrección, sanción financiera, etc.).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de regímenes de autorizaciones, permisos o licencias asociados a condiciones de acceso al ejercicio de la profesión.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	Costes de establecimiento y gestión de un circuito de administración y seguimiento de los permisos, principalmente recursos humanos.
Nivel de importancia	Prioritario. Resulta muy difícil actuar sobre el paratránsito sin un control continuo del carácter reglamentario de la actividad.
Puntos de atención	Las condiciones de ejercicio exigidas deben adaptarse al contexto local para no provocar que se desarrolle un transporte clandestino y para que se pueda seguir verificando su cumplimiento. Las infracciones se deben poder sancionar de manera disuasoria y proporcionada.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Número de autorizaciones controladas (según el tipo de control). Número de situaciones irregulares observadas. Número de autorizaciones retiradas.

CONTRATAR

Integrar el paratránsito legal en la oferta de movilidad mediante acuerdos con la autoridad organizadora y/o el transportista institucional.

IMPORTANCIA

COSTO

Determinar el modelo de negocio y jurídico más adecuado para los operadores de paratránsito a contratar

El objetivo de la contratación es fijar las funciones y obligaciones de cada una de las partes contratantes desde una perspectiva beneficiosa para todos. La autoridad organizadora busca mediante los contratos una complementariedad del paratránsito con el transporte formal, lo que implica que se delimiten las funciones del paratránsito y se establezca un seguimiento de la calidad del servicio. A cambio, el operador espera que se protejan sus actividades e ingresos.

La noción misma de paratránsito implica que el modelo contractual se basará probablemente en el principio de «por su cuenta y riesgo», ya que el operario sigue siendo el único responsable de sus gastos e ingresos. Sin embargo, en contrapartida de las obligaciones que se le imponen y para que la relación sea beneficiosa para todos, el poder público puede actuar a diferentes niveles: protección de la actividad (garantías de exclusividad, de numerus clausus, etc.), acceso a servicios (información, aplicaciones digitales), apoyo logístico (vías reservadas, puntos de transporte multimodales, etc.) o incluso ayuda económica (por ejemplo, ayudas a la inversión o a la renovación de los vehículos).

Tipo de paratránsito implicado	Servicios regulares, incluyendo formas flexibles de operación, pero no del tipo taxi.
Requisito previo	Existencia de una oferta de paratránsito suficientemente estructurada tanto en su oferta (líneas regulares) como en su organización profesional. Existencia de un PMUS o de un plan de desarrollo de la movilidad. Existencia de un marco jurídico que incluya las relaciones público-privadas en el contexto de los transportes.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales.
Nivel de esfuerzo	Movilización de recursos humanos y técnicos para dirigir el proceso. Recursos comprometidos para apoyar la actividad (véase el objetivo 16).
Nivel de importancia	La contratación constituye la forma más exitosa para integrar el paratránsito en un sistema de movilidad global. En este sentido, no es necesariamente apropiada en todos los contextos y requiere una fuerte inversión política y técnica. Pero es la única vía que permite a un sistema de transporte cumplir los estándares de calidad de una ciudad desarrollada.
Puntos de atención	Es preferible no iniciar este proceso si no se cuenta con una voluntad política firme y con medios técnicos de control y seguimiento.
Duración	El proceso de contratación tiene lugar al final del proceso de integración, sobre bases (organizacionales, técnicas, jurídicas y financieras) bien preparadas.
Criterios de evaluación	Número de contratos firmados. Unidades de actividad contratadas (empresas, empleos, vehículos, kilómetros, viajeros, etc.).

Ejemplo, referencia

Guayana Francesa: red departamental en parte realizada mediante la contratación de antiguas líneas semiregulares de taxis colectivos.
Fase 2 de la implantación del servicio de BRT MyCiti en Ciudad del Cabo, Sudáfrica.

CONTRACTUALIZAR

Integrar el paratránsito legal en la oferta de movilidad mediante acuerdos con la autoridad organizadora y/o el transportista institucional.

IMPORTANCIA

COSTO

Establecer las estructuras de seguimiento, control y asistencia de los contratos

Al igual que para las acciones relacionadas con el etiquetado o la autorización, pero aún más crucial, la autoridad organizadora debe poner a disposición los medios humanos, financieros y técnicos necesarios para:

- Controlar la correcta ejecución de los contratos y convenios celebrados con los trabajadores del paratránsito.
- Aplicar las sanciones previstas en el contrato en caso de incumplimiento.
- Supervisar la actividad y elaborar cuadros de indicadores y las evaluaciones necesarias.
- Y desempeñar su papel de autoridad organizadora llevando a cabo acciones de asesoramiento y asistencia, y de mejora del ejercicio de la actividad.

Las formas de organización pueden ser múltiples y se deben adaptar al contexto. No obstante, en todos los casos es necesario poner a disposición personal calificado encargado exclusivamente de las relaciones con los operadores, incluyendo funciones de control de los contratos y de asesoramiento.

Tipo de paratránsito implicado	Servicios regulares, incluyendo formas flexibles de operación, pero no del tipo taxi.
Requisito previo	Existencia de contratos o convenios entre la autoridad organizadora y la totalidad o parte de los operadores de paratránsito que exploten servicios regulares y que participen en el plan de transporte.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales, operadores.
Nivel de esfuerzo	Movilización de recursos humanos y técnicos para llevar a cabo las tareas descritas anteriormente. Recursos comprometidos para apoyar la actividad (véase el objetivo 13).
Nivel de importancia	Gran importancia cuando se haya establecido un proceso de celebración de contratos o convenios.
Puntos de atención	El personal encargado del seguimiento de los contratos y convenios con los trabajadores de paratránsito deberá estar altamente cualificado y saber mantener una posición entre rigor e indulgencia. Por supuesto, tendrán que estar prevenidos de cualquier tentativa de corrupción.
Duración	Permanente cuando se hayan celebrado contratos o convenios con los operadores.
Criterios de evaluación	Proporción entre el número de operadores contratados y los recursos (humanos, financieros) utilizados. Seguimiento de las posibles penalizaciones y sanciones.

ESTABLECER TARIFAS

Establecer una tarificación coherente, incluso multimodal.

IMPORTANCIA

COSTO

Establecer con las organizaciones representativas una tarificación coherente y un sistema de boletos (ticketing)

La cuestión de la tarificación es un tema crucial en la integración del paratránsito. Un primer nivel de acción en este sentido consiste en negociar con los operadores y sus organizaciones representativas una serie de principios de tarificación destinados a evitar una espiral de precios, ya sea a la baja o al alza. Las modalidades de esta acción, así como sus resultados, pueden ser múltiples. Como mínimo, puede consistir en fijar precios mínimos y máximos para cada tipo de prestación. Como máximo, puede suponer llegar a un acuerdo general de precios que fije, por ejemplo, una tarifa concéntrica por zonas.

El tema de la emisión de boletos es una cuestión conexa, pero importante. En la gran mayoría de casos, los operadores no emiten justificantes de pago. La creación de un sistema de boletos puede contribuir a aumentar la visibilidad, la seguridad y la trazabilidad del servicio, y puede ser una condición previa que permita que posteriormente se desarrollen formas de tarificación más elaboradas. La implantación de un sistema de emisión de boletos es un instrumento muy importante para reformar el paratránsito, ya que la trazabilidad de los ingresos de las tarifas permite abandonar el *«target system»* (con el que el conductor paga una cantidad fija al propietario del vehículo) y avanzar hacia un funcionamiento en el que el conductor pueda ser un asalariado. Este sistema de emisión de boletos puede adoptar formas muy simples (recibo en un talonario, etc.) o más elaboradas, previas a la implantación de un sistema moderno.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Conocer las cuentas de operación de los operadores. Existencia de canales de concertación con los operadores y, preferentemente, de una forma de relación convencional (etiquetado, autorización, contractualización) que permita sancionar los fraudes que se observen. Existencia de medios humanos para gestionar y controlar el proceso.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, representantes profesionales, operadores, clientes.
Nivel de esfuerzo	Movilización de recursos humanos y técnicos para llevar a cabo las tareas descritas anteriormente. Eventualmente, algunos gastos de implementación si estos no pueden ser asumidos en su totalidad por los operadores.
Nivel de importancia	Variable dependiendo del contexto y el nivel de estructuración de la oferta.
Puntos de atención	Atención a los riesgos de fraude. Necesidad de controles regulares por clientes de incógnito.
Duración	Permanente cuando se haya celebrado el acuerdo con los operadores.
Criterios de evaluación	Seguimiento de las posibles penalizaciones y sanciones.

Ejemplo, referencia

Programa PAMU (Plan de mejora de la movilidad urbana) en Madagascar, AFTU en Dakar. Accra, con un sistema de tarifas por kilómetro para el BRT, que corresponde a los precios de los ***trotros*** en las mismas zonas.the same zones.

ESTABLECER TARIFAS

Establecer una tarificación coherente, incluso multimodal.

IMPORTANCIA

COSTO

Definir una tarificación y un sistema de emisión de boletos (ticketing) integrado y multimodal

Una vez que se haya definido una tarificación coherente, en el marco de un plan global de movilidad urbana (PMUS o similar) se puede pensar en integrar el paratránsito en un sistema de tarificación global para el servicio de transporte público.

Y es que, si al paratránsito se le confía (como se planea a menudo de forma justificada) la prestación de servicios en áreas apartadas o periféricas como un enlace a la red principal, la integración multimodal quedará incompleta, ya que un cliente que deba utilizar los dos modos de transporte sucesivamente deberá pagar dos pasajes, mientras que un cliente que viva cerca de una línea principal solo pagará uno.

En este contexto se presenta una dificultad importante, ya que hay que encontrar una forma de equilibrio entre los ingresos de las tarifas de la red principal y los del paratránsito, respetando al mismo tiempo el modelo de negocio de los operadores. Ello implica un alto grado de intervención, probablemente una contratación o incluso una especie de cooperación entre el explotador de la red principal y los operadores del paratránsito.

Por supuesto, habrá que buscar soluciones de baja tecnología, robustas, pero que permitan tener un nivel suficiente de trazabilidad y de prevención del fraude.

Cabe señalar que solo es posible llevar a cabo esta integración para determinados productos (abonos/abonos escolares/boletos únicos, etc.).

Tipo de paratránsito implicado	Servicios regulares, incluyendo formas flexibles de operación, pero no del tipo taxi.
Requisito previo	Existencia de canales de concertación con los operarios y un proceso de contratación. Existencia de medios humanos para gestionar y controlar el proceso.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, representantes profesionales, operadores.
Nivel de esfuerzo	Se trata de un proceso complejo que probablemente requerirá un estudio técnico específico y un proceso de concertación complejo. Según las soluciones adoptadas, pueden preverse costes de aplicación más o menos importantes.
Nivel de importancia	Supone un reto importante, pero las dificultades de aplicación han provocado que solo pocas ciudades hayan llevado a cabo este proceso con éxito.
Puntos de atención	Atención a la seguridad y a la fiabilidad de la solución elegida y, en particular, a la trazabilidad de las operaciones y a los riesgos de fraude.
Duración	Permanente cuando se haya celebrado el acuerdo con los operadores.
Criterios de evaluación	Volumen de transacciones multimodales. Reparto de las transacciones multimodales entre operadores del paratránsito y el transporte públlico formal.

Ejemplo, referencia

En proceso de elaboración en Dakar con proyecto de TER y BRT.

ESTABLECER TARIFAS

Establecer una tarificación coherente, incluso multimodal.

IMPORTANCIA

COSTO

Establecer un sistema de emisión de boletos (ticketing) interoperable

Un sistema de emisión de boletos es el conjunto de tecnologías que permiten gestionar la tarificación de un servicio de manera segura, garantizando la trazabilidad y la elaboración de informes de las transacciones, y permitiendo que se implementen tarificaciones elaboradas como el billete intermodal, la tarjeta prepago, etc.

En el contexto del paratránsito, a menudo resulta demasiado ambicioso pensar en utilizar tecnologías avanzadas y costosas, como el uso de validadores magnéticos o sin contacto. En cambio, los últimos avances permiten considerar la implementación o el desarrollo de soluciones gestionadas completamente a través de teléfonos móviles, que pueden permitir tanto al operador como al cliente quitarse el problema del dinero en efectivo, al mismo tiempo que garantizan la seguridad de las transacciones y permiten retroalimentación.

Sin duda, la implementación de un sistema de emisión de billetes no supone una preocupación importante para los clientes en las ciudades del sur. Probablemente no es de gran interés si no está asociado a una tarificación intermodal. No obstante, si se implanta un sistema de emisión de boletos para la red de autobuses principal (o de BRT), puede resultar interesante que la autoridad organizadora considere la posibilidad de dotar a los trabajadores del paratránsito con aplicaciones para smartphone que les permitan integrarse en el sistema.

Tipo de paratránsito implicado	Servicios regulares, incluyendo formas flexibles de operación, pero no del tipo taxi.
Requisito previo	La implementación de un sistema de emisión de boletos en el contexto del paratránsito es la última etapa a tener en cuenta en materia de integración. Implica que previamente se haya conseguido un alto nivel de integración de la oferta de paratránsito en un sistema de movilidad global, basándose en una contratación eficaz y en el empleo de recursos financieros . Se puede llevar a cabo una campaña de sensibilización en el sector del paratránsito, en particular entre los conductores y los propietarios de vehículos, para convencerlos de la utilidad del sistema y de los aspectos beneficiosos para todos. También se pueden realizar campañas de sensibilización entre los usuarios.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, representantes profesionales, operadores
Nivel de esfuerzo	Se trata de un proceso complejo que probablemente requerirá un estudio técnico específico y un proceso de concertación complejo. Se pueden prever cursos de formación, en particular para familiarizar a los conductores con la utilización de las formas de pago electrónicas. Según las soluciones adoptadas, habrá que prever costes de aplicación más o menos importantes.
Nivel de importancia	El establecimiento de un sistema moderno de emisión de boletos se puede considerar la culminación de una política de integración del paratránsito en la oferta global de movilidad. No obstante, es opcional.
Puntos de atención	Atención a la seguridad y a la fiabilidad de la solución elegida y, en particular, a la trazabilidad de las operaciones y a los riesgos de fraude. La implementación de este tipo de sistemas puede dar lugar a asperezas internas en el sector, en particular entre los conductores y los propietarios de los vehículos (especialmente cuando prevalece el «*target system*»).
Duración	Permanente cuando se haya celebrado el acuerdo con los operadores.

Criterios de evaluación	Volumen de transacciones multimodales. Reparto de las transacciones multimodales entre operadores del paratránsito y el transporte estructural.

Ejemplo, referencia

Ejemplo de Safoboda en Kampala, Uganda, y en Nairobi, Kenia (pago con el móvil y *«e-hailing»*, reservaciones en una plataforma) para mototaxis.
Tap&Go en Ruanda (tarjeta NFC) y Yaoundé (tarjeta NFC) en los autobuses.
Taxify (Bolt) en Kampala (pago con el móvil y *«e-hailing»*) para mototaxis.
Uber en Dar-Es-Salaam, Tanzania, y en Mombasa, Kenia (pago con el móvil y *« e-hailing»)* para triciclos.
Gozem en Lomé, Togo (pago con el móvil y *«e-hailing»*) para mototaxis.

Acompañar las reformas

Profesionalizar – para llevar a cabo actividades para favorecer la mejora de las competencias de los operadores del paratránsito					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
10-1	Establecer estructuras de formación	Media	Variable	**51**	
10-2	Establecer programas de formación adaptados	Media	Medio	**52**	
10-3	Promover el desarrollo de servicios compartidos	Media	Bajo	**54**	
10-4	Acompañar el reentrenamiento de los operadores del paratránsito que no puedan adaptarse al nuevo marco	Alta	Variable	**55**	
Informar – para desarrollar la información sobre los servicios de paratránsito en el marco de una información multimodal					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
11-1	Realizar campañas de comunicación	Media	Bajo	**56**	
11-2	Implementar acciones de información (sitio web, aplicaciones)	Media	Bajo/ Medio	**57**	
11-3	Definir y controlar las obligaciones de los operadores en materia de información a los viajeros	Alta	Bajo	**58**	
11-4	Desarrollar una señalización adecuada	/	Bajo	**59**	
Materializar – para desarrollar lugares de concentración del paratránsito para mejorar su visibilidad y la calidad del servicio, acondicionar las estaciones de autobuses, etc.					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
12-1	Oficializar y delimitar los puntos de concentración y, si es necesario, las vías de circulación	Media	Medio	**60**	
12-2	Elaborar la normativa específica de los puntos de concentración	Media	Bajo	**61**	
12-3	Equipar los puntos de concentración	Media	Variable	**62**	
Apoyar – para facilitar las acciones necesarias para ayudar a los operadores a renovar o reparar sus equipos, formarse, etc.					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	✓
13-1	Establecer una política de ayuda a la inversión o a la renovación del material rodante	Media	Variable	**63**	
13-2	Acompañar o facilitar la adquisición de garantías de protección social	Media	Bajo	**64**	

PROFESIONALIZAR

Llevar a cabo actividades para favorecer la mejora de las competencias de los operadores del paratránsito.

Establecer estructuras de formación

Establecer las estructuras de formación destinadas a los operadores del paratránsito. Hay varios tipos de entrenamiento adecuados para diferentes grupos objetivo, por ejemplo:

- La autoridad organizadora o la autoridad encargada de la gestión y la regulación del paratránsito.
- Las asociaciones (AIE, asociaciones, sindicatos, cooperativas).

Estos cursos formativos también pueden ser impartidos por actores externos. En este caso, la entidad contratante deberá establecer un pliego de condiciones preciso con el organismo a cargo de la formación para determinar los contenidos, el desarrollo de competencias específicas, el público destinatario y las modalidades.

Las plataformas de transporte por demanda pueden ser estructuras adecuadas para proporcionar esta formación cuando las autoridades les deleguen parte de la regulación de los operadores de paratránsito.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Definir las expectativas de la formación y el público al que se dirige.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, plataformas de transporte por demanda.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable, dependiendo del organismo que se encargue de la formación. El coste mínimo de una formación incluirá los días de trabajo para establecer el pliego de condiciones, elaborar el contenido, los días de realización de la formación y el seguimiento. Como mínimo es necesario que la autoridad organizadora elabore o supervise la creación del pliego de condiciones. Esfuerzo humano: limitado. Una persona encargada del seguimiento de los cursos formativos y la posible participación de expertos competentes durante la formación.
Nivel de importancia	Moderada.
Puntos de atención	Si la formación está formalizada mediante contrato, establecer un control y seguimiento dentro de la autoridad organizadora.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Calidad del pliego de condiciones y posibilidad de que se repita.

PROFESIONALIZAR

Llevar a cabo actividades para favorecer la mejora de las competencias de los operadores del paratránsito.

Establecer programas de formación adaptados

Los programas de formación responden a necesidades previamente identificadas. A partir de estas necesidades, se elaboran objetivos en términos de adquisición de competencias, a partir de los cuales el organismo responsable de organizar la formación proporciona un borrador pedagógico. La formación se puede centrar en diferentes tipos de competencias, por ejemplo:

- Las normas de seguridad y estandares relacionados con la calidad del servicio establecidos en concertación con todos los actores.
- La función o funciones que se haya(n) establecido para el paratránsito en el marco del PMUS.
- Gestión de la flota, operación y al mantenimiento de los vehículos.
- Modelo de negocio de la actividad del paratránsito y formas de financiación sostenible del sector.

La sensibilización sobre el uso de acciones digitales, especialmente cuando estas se utilicen en el marco del PMUS para los registros GPS, la cartografía de la red y de los flujos, la información a los viajeros o para el sistema de emisión de boletos.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Las expectativas de los cursos de formación se pueden determinar en el PMUS (desarrollo de capacidades). Las diferentes partes implicadas darán a conocer las necesidades formativas existentes. Estas necesidades también se podrán establecer a partir de las encuestas de satisfacción de los pasajeros.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, plataformas de transporte por demanda.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: medio. Sobre todo se trata de crear las plataformas de intercambio de información entre los diferentes actores para que surjan las necesidades formativas. Las actividades formativas se realizarán a nivel interno y por organizaciones especializadas. Esfuerzo humano: limitado.
Nivel de importancia	Moderada. Especialmente importante en el marco de un programa de profesionalización.
Duración	Permanente.
Puntos de atención	Conformidad del contenido de la formación con el pliego de condiciones. Velar por la neutralidad de los formadores.
Criterios de evaluación	Número de horas de formación impartidas por tipo. Seguimiento de las competencias de los participantes en la formación. Encuestas de satisfacción entre los participantes en la formación y los formadores.

Ejemplo, referencia

Formación creada por UCT en Ciudad del Cabo, Sudáfrica (formación sobre gestión económica, servicios regulares y mantenimiento de vehículos) y en Johannesburgo por la Universidad de Witwatersrand sobre el desarrollo de las actividades de los operadores en el marco de los proyectos de BRT (financiada por el proyecto).
Programa de desarrollo de capacidades y del servicio al cliente creado por el Department of Transport and National Transport Education y la Training Authority para la KwaZulu Natal Taxi and Commuter, sin financiación de BRT.
Formación obligatoria de 5 días para unirse a la plataforma digital SafeBoda en Uganda, impartida en asociación con la Cruz Roja. La formación aborda la seguridad, el servicio al cliente, los primeros auxilios y el mantenimiento de las mototaxis. Los conductores deben respetar un código de conducta (cumplimiento del código de circulación, uso de material de seguridad, puntualidad y control de los vehículos).

PROFESIONALIZAR

Llevar a cabo actividades para favorecer la mejora de las competencias de los operadores del paratránsito.

Promover el desarrollo de servicios compartidos

La creación de estructuras profesionales tiene por objeto facilitar la puesta en común de acciones para asumir la renovación de los vehículos y también, a más largo plazo, compartir servicios comunes, como:

- Central de compras.
- Mantenimiento y reparación de vehículos.
- Información a los viajeros, etc.
- Gestión de estaciones de autobuses.
- Asistencia jurídica y social.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Instancias de diálogo dentro de las asociaciones y entre ellas.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Se trata sobre todo de que la autoridad local fomente la puesta en marcha de tales iniciativas. Se puede conceder una ayuda puntual, pero en ningún caso es competencia de la autoridad hacerse cargo de los costes. Esfuerzo humano: limitado. Las autoridades podrán prestar asesoramiento.
Nivel de importancia	Moderada. Especialmente importante en el marco de un programa de profesionalización.
Puntos de atención	Comprobar que se garanticen los intereses de todos los operadores (evitar que un tipo de profesión goce de una mayor protección), comprobar el nivel de exigencia de los órganos de seguimiento internos.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Mejora de las condiciones laborales. Mejora de las prestaciones ofrecidas por las asociaciones para incluir la protección social de los operadores del paratránsito.

Ejemplo, referencia

Creación de acciones compartidas en Dakar, con MECTRANS (mutua de ahorro y de crédito de los transportistas) y TRANSVIE (mutua social de los trabajadores del transporte) en el marco de la AFTU y del programa de renovación del material rodante, SENBUS para la conservación y el mantenimiento de los vehículos.

PROFESIONALIZAR

Llevar a cabo actividades para favorecer la mejora de las competencias de los operadores del paratránsito.

Acompañar el reentrenamiento de los operadores del paratránsito que no puedan adaptarse al nuevo marco

La profesionalización del sector, la contratación de servicios, las exigencias de renovación del material rodante y el aumento de la oferta de transporte formal conducirán inevitablemente a una reducción del número de profesionales y a la imposibilidad para algunos de adaptarse a los cambios necesarios. Esta evolución podría dar lugar a movimientos de protesta por parte de los profesionales a los que se les prohíba continuar ejerciendo su actividad, así como a consecuencias sociales.

Por tanto, es necesario llevar a cabo acciones para la reintegración de estos profesionales al mercado laboral, que pueden adoptar diversas formas:

- Organización de evaluación de competencias y ayudas personalizadas.
- Formación profesional: programas de formación gratuita o con importantes ayudas hacia otros sectores del transporte (transporte formal, mercancías, reparación, etc.).
- Ayudas o préstamos (microcréditos) para la creación de comercios o de servicios informales fuera del ámbito del transporte.
- Negociación de prioridades de contratación en las empresas de transporte formal (tras una formación adecuada) o en sectores de empleo protegido.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales y semi legales
Requisito previo	Determinación del impacto de las medidas previstas y evaluación del número de profesionales afectados.
Actores implicados	Estado / autoridades locales / autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito / empresas de transporte formal / organismos de formación profesional.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: muy variable en función de las soluciones adoptadas, pero se debe determinar en base al coste del impacto social. Esfuerzo humano: constante. Requiere un acompañamiento permanente y una evaluación.
Nivel de importancia	Importante si se prevé un gran cambio (a la baja) del número de operadores.
Puntos de atención	Evitar los «efectos de ganga» para dirigir las acciones implementadas a aquellos que realmente las necesitan.
Duración	Uno a cinco años a partir de la aplicación de las medidas que hayan llevado a una reducción del número de operadores.
Criterios de evaluación	Evolución del número de operadores. Número y proporción de operarios que han logrado una reconversión profesional. Número de operarios que han encontrado un trabajo dentro o fuera del sector.

Ejemplo, referencia

Abidján, Costa de Marfil (estudio preliminar en curso).

INFORMAR

Desarrollar la información sobre los servicios de paratránsito en el marco de una información multimodal.

Realizar campañas de comunicación

Hacer visible la integración del paratránsito en el sistema global de movilidad mediante la puesta en marcha de campañas de comunicación específicas que permitan dar a conocer la solidez de los servicios y la acción de la autoridad organizadora en este ámbito.

La solidez de estas acciones dependerá evidentemente del contenido de las políticas aplicadas. Puede tratarse de dar a conocer la oferta de transporte disponible, las normas de uso, la estructura tarifaria recomendada, las acciones en el ámbito de la seguridad, etc.

Las formas de realizar estas campañas pueden ser muy simples: información en los medios de comunicación locales, campañas publicitarias o presencia en las redes sociales.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, pero particularmente apropiado para los servicios de tipo regular.
Requisito previo	Existencia de una política formalizada de intervención de la autoridad organizadora en la organización del paratránsito. Existencia de recursos humanos capaces de impulsar y llevar a cabo estas campañas.
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales, operadores.
Nivel de esfuerzo	Muy escaso: se elegirán preferentemente modos de comunicación gratuitos o poco costosos (carteles). Eventualmente, se puede recurrir a agencias de comunicación. El principal esfuerzo consiste en emplear recursos humanos para diseñar las campañas.
Nivel de importancia	Intermedio. Estas campañas van a consolidar la vinculación del paratránsito con el servicio público y pueden ser una contrapartida en una negociación con los operadores.
Puntos de atención	Atención a garantizar que los mensajes se basen en realidades comprobables.
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Número de campañas. Presupuestos asignados.

INFORMAR

Desarrollar la información sobre los servicios de paratránsito en el marco de una información multimodal.

IMPORTANCIA

COSTO

Implementar acciones de información (sitio web, aplicaciones)

La autoridad organizadora puede proponer a los operadores del paratránsito la creación de acciones comunes de información a los viajeros. Estas pueden adoptar formas muy simples (una central telefónica) o más sofisticadas (aplicaciones para teléfonos inteligentes, sitios web).

Estas centrales serán creadas y gestionadas preferentemente por organismos representativos de la profesión con el apoyo de la autoridad organizadora. No obstante, a falta de tales organismos, la propia autoridad organizadora puede encargarse de gestionar este servicio aunque tenga que solicitar una cuota de una cuantía apropiada a los operadores que deseen beneficiarse de estos servicios.

Por extensión, estas acciones pueden incluir las centrales de reservaciones mencionadas en la acción 3-4.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, pero particularmente apropiado para los servicios de tipo regular.
Requisito previo	Adhesión de las organizaciones representativas al proyecto. Existencia de una oferta suficientemente estructurada y organizada con compromisos de calidad (como mínimo: etiquetado).
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales, operarios.
Nivel de esfuerzo	Bajo a moderado. El esfuerzo principal se centra en los recursos humanos que se utilicen. Se pueden prever diferentes soluciones tecnológicas (automatización de envíos de SMS, aplicaciones, etc.) a un coste relativamente bajo.
Nivel de importancia	Intermedio. Estas acciones pueden prestar un servicio muy útil a los operadores del paratránsito, mejorar la visibilidad del servicio y promocionar la participación de la autoridad organizadora.
Puntos de atención	Atención a los riesgos de fraude por parte de los operadores y al seguimiento de la calidad de servicio si el organismo encargado de gestionar el sistema procede de los operadores.
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Número de operadores afiliados. Número de reservaciones. Número de reclamaciones.

INFORMAR

Desarrollar la información sobre los servicios de paratránsito en el marco de una información multimodal.

IMPORTANCIA

COSTO

Definir y controlar las obligaciones de los operadores en materia de información a los viajeros

La autoridad organizadora podrá obligar a los operadores del paratránsito a aplicar un nivel determinado de información a los viajeros, en particular en el marco de un procedimiento de etiquetado, autorización o contratación, o simplemente para poder acceder a determinados lugares,. Por ejemplo: placas de destino, indicar el horario de salida, exponer las tarifas o editar un folleto que proporcione la información principal sobre el servicio prestado.

Evidentemente, las obligaciones que se exijan deben adaptarse al medio en cuestión y no crear imposiciones que los operadores no puedan cumplir. Se puede ofrecer información valiosa con una simple pizarra o con un cartel de cartón blanco.

Por supuesto, con el tiempo se deberá supervisar el cumplimiento de estas obligaciones y se deberán imponer sanciones en caso de incumplimiento.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, pero particularmente apropiado para los servicios de tipo regular.
Requisito previo	Preferentemente, que exista un sistema de etiquetado, de autorización o de contratación. Medios humanos de control (integrados a los recursos de control del sistema de etiquetado, autorización o contratación).
Actores implicados	Autoridades reguladoras, administraciones locales, representantes profesionales, operadores.
Nivel de esfuerzo	Bajo o muy bajo.
Nivel de importancia	Esencial. Esta sencilla medida puede cambiar considerablemente la relación entre las autoridades, los operadores y los clientes.
Puntos de atención	Esta medida debe negociarse previamente con los operadores u organismos representativos.
Duración	Permanente. Puede implementarse en el marco de un proyecto global de mejora y control del paratránsito.
Criterios de evaluación	Índice de conformidad de los controles. Número de sanciones por incumplimiento.

INFORMAR

Desarrollar la información sobre los servicios de paratránsito en el marco de una información multimodal.

IMPORTANCIA

COSTO

Desarrollar una señalización adecuada

La ausencia de señalización dedicada al paratránsito empobrece las condiciones de desplazamiento y la seguridad vial de todos los ciudadanos.

Se deberá emplear una señalización adaptada al modo o modos de paratránsito existentes, cerca de las estaciones y puntos de agrupación, y más generalmente, en toda la ciudad.

La señalización va dirigida a los peatones para que sean conscientes de la actividad y la circulación de vehículos de paratránsito. También va dirigida a los operadores del paratránsito para determinar su lugar en la red vial, las condiciones de circulación y de estacionamiento, y las modalidades de carga y descarga de los pasajeros, en particular en las vías de circulación más frecuentadas.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Identificar los puntos de conflicto de uso y de inseguridad para los peatones y los usuarios del transporte.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado, en caso necesario, utilización de placas y carteles de señalización adecuados. Esfuerzo humano: limitado. Planificadores urbanos y técnicos para la identificación y colocación de la señalización adecuada, fuerzas del orden para que se cumpla la señalización.
Nivel de importancia	A evaluar según el contexto local.
Puntos de atención	Comprobar que la señalización empleada es comprensible para todos los usuarios de la vía pública.
Duración	Puntual.
Criterios de evaluación	Disminución del número de accidentes y de los conflictos de uso originados por los operadores del paratránsito o que se produzcan en los lugares de servicio del paratránsito o en sus alrededores.

MATERIALIZAR

Desarrollar los lugares de concentración del paratránsito para mejorar su visibilidad y la calidad del servicio, acondicionar las estaciones de autobuses, etc.

IMPORTANCIA

COSTO

Oficializar y delimitar los puntos de concentración y, si es necesario, las vías de circulación

Identificar y hacer una tipología de los puntos de agrupación de las estaciones según su función: abordaje/descenso de pasajeros, estacionamiento, conservación y mantenimiento de los vehículos, espera en horas de poca actividad, etc.

Según las funciones identificadas, prever las delimitaciones y adaptaciones adecuadas: delimitar el acceso de los vehículos a partir de vías de circulación, marcar los recorridos y pasos de peatones, marcar los flujos de circulación de los viajeros con señalización horizontal, marcar los espacios de estacionamiento de corta duración (abordaje/descenso de pasajeros) y de larga duración, los espacios de limpieza y de mantenimiento de los vehículos, y los garajes. También se pueden identificar y delimitar espacios para los comercios. Habrá que señalizar la entrada y la salida de cada lugar.

Las delimitaciones pueden ser visibles con marcas en el suelo (si el espacio está cubierto) y con una señalización vertical apropiada.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Datos recopilados.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: medio (señalización horizonal poco costosa, la señalización vertical algo más). Esfuerzo humano: medio, se pondrá a disposición un pequeño equipo de técnicos sobre el terreno para identificar los puntos de agrupación y estaciones, así como para determinar su función y, posteriormente, para realizar las señalizaciones y delimitaciones necesarias.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	El número, la localización y la función de los puntos de agrupación y las estaciones pueden cambiar rápidamente y pueden aparecer nuevos emplazamientos. Es necesario realizar periódicamente (al menos una vez al año) un estudio sobre el terreno para determinar los puntos de agrupación y las estaciones, y comprobar su(s) función(es).
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Mejora de las condiciones de desplazamiento en los puntos de agrupación y estaciones, mejora de las condiciones de circulación de los vehículos y disminución del número de incidentes.

Ejemplo, referencia

Carriles exclusivos para minibuses en eThekwini (Durban), Sudáfrica.

MATERIALIZAR

Desarrollar los lugares de concentración del paratránsito para mejorar su visibilidad y la calidad del servicio, acondicionar las estaciones de autobuses, etc.

IMPORTANCIA

COSTO

Elaborar la normativa específica de los puntos de concentración

En base a las funciones que se hayan identificado de cada estación/punto de agrupación, establecer el modo de funcionamiento del lugar y las necesidades en términos de regulación.

Posteriormente, se elaborará la normativa del lugar con las partes implicadas. Dependiendo del nivel de formalización de las asociaciones y las instancias de diálogo que existan con las autoridades locales, la normativa puede elaborarse, si es posible, en el marco de un proceso de concertación o de co-construcción para implicar al máximo a los actores que posteriormente se encarguen de la gestión del lugar.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Identificación de las funciones de los puntos de agrupación y de las estaciones.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Esfuerzo humano: medio, empleo de un equipo técnico y de concertación.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Esta acción se lleva a cabo siempre que se identifica un sitio nuevo o cuando los usuarios o las partes encargadas de la gestión de un sitio expresan la necesidad de hacerlo. Los puntos de agrupación pueden dar lugar a prácticas no reguladas e de obtención de ingresos por terceros que son indeseables (control de acceso, mercantilización de los emplazamientos, etc.). Por consiguiente, es importante que los sistemas de gestión establecidos tengan en cuenta todas las prácticas existentes y que las organizaciones a cargo de la gestión puedan supervisarlas.
Duración	Recurrente.
Criterios de evaluación	Marco normativo coherente. Aplicabilidad de este marco normativo.

Ejemplo, referencia

Elaboración de la reglamentación de los ***chimos*** en Dar es Salaam (Tanzania), donde se agrupan los mototaxis. Los operadores forman asociaciones a partir de su utilización del ***shimo*** (o campamento) y solicitan permisos a las autoridades locales, las ***mtaa***. Posteriormente, la reglamentación se elabora conjuntamente por los operadores y las autoridades, que, de esta forma, reconocen el modo de operación.

MATERIALIZAR

Desarrollar los lugares de concentración del paratránsito para mejorar su visibilidad y la calidad del servicio, acondicionar las estaciones de autobuses, etc.

IMPORTANCIA

COSTO

Equipar los puntos de concentración

A partir de la identificación de las funciones de cada lugar, evaluar las necesidades de acuerdo a la existencia de puntos de abordaje/descenso de pasajeros (plataformas), espacios de espera para los pasajeros, espacios de estacionamiento y de mantenimiento para los vehículos, locales a disposición de las asociaciones encargadas de la gestión del lugar y comercios.

En función de los actores implicados en cada sitio, elaborar una lista de las necesidades y prioridades de equipamiento.

Dependiendo de las decisiones que se hayan adoptado para equipar el lugar, definir mediante concertación a quién corresponden las responsabilidades de cuidado y mantenimiento, y las implicaciones de estas.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Identificación de las funciones de cada lugar y de la capacidad presupuestaria de la autoridad organizadora.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable, según las necesidades, pero puede ser importante. Esfuerzo humano: limitado, equipo para identificar las necesidades y organizar y dirigir la concertación. Verificar con técnicos las necesidades de conservación y de mantenimiento de los equipos para transmitírselas a los actores responsables.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Comprobar la distribución igualitaria o equitativa de los equipos financiados entre los diferentes lugares. Evitar que una categoría de usuarios o una estructura profesional se sienta perjudicada.
Duración	Recurrente.
Criterios de evaluación	Utilización y mantenimiento de los equipos.

Ejemplo, referencia

Proyecto piloto en Ciudad del Cabo (barrio de Mitchell's Plain) con una estación equipada y mantenida por los operadores. Con ello generan ganancias, en particular, al recibir los ingresos procedentes de las vallas publicitarias de la estación.
También es el caso de Ciudad del Cabo (barrio de Wallacedene) con una estación de minibuses a la que el ayuntamiento ha dotado de paneles solares para suministrar agua y electricidad a bajo coste.

APOYAR

Facilitar las acciones necesarias para ayudar a los operadores a renovar o reparar sus equipos, formarse, etc.

IMPORTANCIA

COSTO

Establecer una política de ayuda a la inversión o a la renovación del material rodante

La autoridad organizadora acompaña a los operarios para facilitar la obtención de préstamos de inversionistas externos o de patrocinadores. Esto implica el acompañamiento en las gestiones administrativas, su seguimiento y una actividad de asesoramiento. En algunos casos, la autoridad organizadora puede constituirse garante de la solvencia de los operarios y presentar argumentos a su favor para convencer a los donantes.

Más ampliamente, el Estado puede aplicar medidas fiscales o aduaneras destinadas a reducir el coste de adquisición de materiales para los profesionales (reducción de los derechos de aduana, aplazamiento del pago del IVA, etc.).

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de un diálogo y de órganos de debate entre la autoridad organizadora y las asociaciones.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: variable (limitado si se trata de acompañar las gestiones y significativo si la autoridad organizadora se compromete con préstamos). Esfuerzo humano: medio. Establecimiento de un equipo de seguimiento y presentación de argumentos a los donantes por parte de la autoridad organizadora.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Sin duda, la autoridad organizadora no tiene que conceder directamente préstamos. Sin embargo, su asistencia y acompañamiento a los operadores del paratránsito son importantes para favorecer la renovación del material rodante y mejorar así la calidad del servicio y las condiciones de seguridad.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Obtención de préstamos o integración de los operadores en programas de renovación de la flota financiados por donantes.

Ejemplo, referencia

Acompañamiento del CETUD en Senegal para obtener un fondo rotativo para la 3ª fase de renovación de los autobuses rápidos.

APOYAR

Facilitar las acciones necesarias para ayudar a los operadores a renovar o reparar sus equipos, formarse, etc.

Acompañar o facilitar la adquisición de garantías de protección social

La autoridad organizadora acompañará a los operarios para facilitar la adquisición de garantías sociales. Esto implica favorecer el diálogo a nivel interno para que los operarios puedan expresarse sobre sus condiciones laborales y sus necesidades con las asociaciones, lo más directamente posible con la autoridad organizadora.

La autoridad organizadora puede crear un equipo de seguimiento para facilitar la obtención de determinados derechos y garantías (por ejemplo, seguro médico). La autoridad organizadora puede también desempeñar una función de promoción y constituirse garante ante empresas o instituciones para obtener garantías a precios favorables, por ejemplo, de las compañías de seguros.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de un diálogo y de órganos de debate entre la autoridad organizadora y las asociaciones.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado, la autoridad organizadora no concede directamente financiación. Esfuerzo humano: medio. Establecimiento de un equipo de seguimiento y presentación de argumentos favorables a instituciones y empresas (seguro médico, aseguradora) por parte de la autoridad organizadora.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Existencia de una unidad de seguimiento en las asociaciones para garantizar la renovación de las garantías sociales adquiridas.
Duración	Puntual.
Criterios de evaluación	Obtención de garantías sociales a tipos ventajosos.

Garantizar la aplicación de las reformas

Controlar – para implementar los medios de control y las sanciones contra el ejercicio ilegal del transporte					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	**Elegir**
14-1	Definir las facultades de las fuerzas del orden, identificar las autoridades encargadas del control	Alta	Medio	**66**	
14-2	Establecer procedimientos de control regulares	Media	Bajo	**67**	
14-3	Puesta a disposición de medios humanos y técnicos de control por parte de la autoridad organizadora	Media	Medio	**68**	
14-4	Establecer un protocolo de actuación con las fuerzas del orden	Media	Bajo	**69**	
Financiar – para garantizar el funcionamiento de las autoridades encargadas de regular el sector					
	Acción	**Importancia**	**Coste**	**Página**	**Elegir**
15-1	Encontrar los mecanismos de financiación de la autoridad organizadora	Alta	/	**70**	
15-2	Comprobar la continuidad de las financiaciones	Alta	Bajo	**72**	

CONTROLAR

Implementar los medios de control y las sanciones contra el ejercicio ilegal del transporte

IMPORTANCIA

COSTO

Definir las facultades de las fuerzas del orden, identificar las autoridades encargadas del control

Precisar qué autoridades y organismos participan en la aplicación de la regulación del transporte urbano.

Determinar las funciones específicas para cada una de estas autoridades y organismos, indicando, en particular, las facultades y las sanciones que pueden aplicarse.

Limitar en la medida de lo posible la imposición de sanciones que requieran un pago en efectivo inmediato en el momento del control. Facilitar la trazabilidad del pago de las sanciones.

Crear una autoridad de control a nivel interno para prevenir los actos de corrupción y la apropiación indebida por parte de los agentes encargados de la aplicación de las sanciones, y comprobar que los controles se realizan conforme a los procedimientos establecidos.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Existencia de una reglamentación clara sobre los diferentes tipos de sanciones existentes y el modo de pago. Sistema de trazabilidad de los pagos.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: medio. Puede requerir implementar sistemas de pago adaptados. Una inversión que se puede rentabilizar evitando que agentes corruptos se queden con el dinero de las multas. Esfuerzo humano: medio. Creación de una autoridad de control a nivel interno.
Nivel de importancia	Importante.
Puntos de atención	Comprobar que se cuenta con las financiaciones necesarias para llevar a cabo las actividades de seguimiento y de control interno.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Cuaderno de quejas a disposición de los actores del paratránsito para prevenir las prácticas de control abusivas. Seguimiento de los ingresos generados con las multas.

Ejemplo, referencia

Práctica masiva de corrupción policial en Kenia, fracaso de un proyecto de transporte urbano.
Existencia de policías corruptos en Camerún.
Despido de cientos de policías en Dakar en 1987 que solían chantajear a los operadores.

CONTROLAR

Implementar los medios de control y las sanciones contra el ejercicio ilegal del transporte

Establecer procedimientos de control regulares

Establecer procedimientos de control regulares para comprobar que se cumple la normativa. Estos procedimientos de control se refieren, en particular, a:

- El permiso de los operadores emitido por las autoridades (autorización, licencia, contrato, etc.).
- El cumplimiento de las leyes, como el Código de Circulación, realizado por las fuerzas del orden.
- El funcionamiento de los centros de inspección técnica de los vehículos para comprobar su funcionamiento, la fiabilidad de los datos transmitidos y la capacidad de responder a la demanda.
- El mantenimiento, el acondicionamiento y la gestión de las estaciones de autobuses y puntos de agrupación por parte de las organizaciones encargadas y la gestión de la flota por parte de los operadores.
- La inspección laboral para comprobar el cumplimiento de las condiciones laborales de los operadores.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Coordinación entre los distintos servicios implicados (fuerza del orden, unidad de seguimiento dentro de la autoridad organizadora, abogados). Comunicación con los diferentes actores para evitar que los procedimientos de control se perciban como punitivos.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Esfuerzo humano: medio. Movilización de técnicos y profesionales de forma regular para preparar, llevar a cabo e informar sobre las operaciones de control.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Los procedimientos de control deben llevarse a cabo a nivel interno para evitar todo intento de corrupción o de elusión de la normativa. Deben ser complementarios de las acciones de las fuerzas del orden (sin «dobles castigos»), (acción 14.1). Si procede, comprobar cómo pagan la multa los operadores (por ejemplo, Kenia, donde la multa repercute en los pasajeros).
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Emisión de sanciones, aunque esto no debe traducirse en un objetivo. Creación de una unidad dentro de la autoridad organizadora para llevar a cabo las visitas, controles y monitorear los indicadores (número de licencias otorgadas, número de vehículos en circulación, etc.).

CONTROLAR

Implementar los medios de control y las sanciones contra el ejercicio ilegal del transporte

IMPORTANCIA

COSTO

Puesta a disposición de medios humanos y técnicos de control por parte de la autoridad organizadora

Crear una unidad especializada dentro de la autoridad organizadora para realizar visitas y controles, y llevar a cabo un seguimiento de los indicadores (número de licencias concedidas, número de vehículos en circulación, etc.).

Algunos aspectos específicos se pueden subcontratar, pero, aun así, se recomienda tener un órgano interno encargado de supervisar el cumplimiento de la normativa. Este órgano deberá disponer de los medios humanos y materiales necesarios (acceso a material informático para efectuar el seguimiento y conservar la información) y podrá trabajar en colaboración con los equipos encargados de la construcción y alimentación del cuadro de indicadores/observatorio del paratránsito.

Asimismo, esta unidad garantizará la trazabilidad de las sanciones impuestas para limitar el riesgo de reincidencia por parte de los operadores.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales. Eventualmente, se pueden prever otras modalidades diferentes para los modos de tipo taxi y los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Creación de un cuadro de indicadores/observatorio del paratránsito.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: medio. Material informático, almacenamiento de datos. Esfuerzo humano: importante. Equipo de varios técnicos y directivos con un buen conocimiento de la normativa y del funcionamiento del sector del paratránsito.
Nivel de importancia	Medio.
Puntos de atención	Almacenamiento y actualización de la información. Las tareas de la unidad deben determinarse con claridad.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Construcción y actualización de indicadores, trazabilidad de las sanciones.

CONTROLAR

Implementar los medios de control y las sanciones contra el ejercicio ilegal del transporte

Establecer un protocolo de actuación con las fuerzas del orden

Se puede establecer un protocolo con las fuerzas del orden para optimizar las condiciones de seguridad. Según este enfoque, las fuerzas del orden desempeñarán más bien un papel de «facilitador» que de «controlador» de la actividad del paratránsito.

Así, el protocolo puede incluir:

- La asistencia para gestionar los flujos de pasajeros en horas punta, en particular debido a que es en estas horas cuando se cometen los actos de delincuencia a pequeña escala (carteristas).
- La seguridad de los puntos de agrupación y estaciones, especialmente durante la noche y en las horas de apertura/cierre.
- La protección de los operadores, que en ocasiones son el objetivo del robo (dinero en efectivo en los vehículos).
- La gestión de los flujos de peatones y de circulación en las proximidades de los puntos de agrupación y estaciones.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales, aunque es más apropiado para los modos de tipo servicio regular.
Requisito previo	Instancias de diálogo entre los operadores y los representantes de las fuerzas del orden.
Actores implicados	Autoridades locales/autoridades encargadas de la gestión y la regulación del paratránsito, asociaciones.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado. Esfuerzo humano: moderado. Integrar la gestión y la vigilancia de los lugares de paratránsito en las obligaciones de las fuerzas del orden.
Nivel de importancia	Moderada.
Puntos de atención	Comprobar que no se produzcan conflictos de intereses, problemas de poder o acuerdos informales entre operadores y fuerzas del orden.
Duración	Permanente.
Criterios de evaluación	Mejora de las condiciones de seguridad para los pasajeros y peatones, mejora de las condiciones de circulación en las proximidades de las estaciones.

FINANCIAR

Ensure the functioning of the authorities responsible for regulating the sector

IMPORTANCIA

COSTO

Encontrar los mecanismos de financiación de la autoridad organizadora

Para garantizar la existencia de la autoridad organizadora y sus actividades, es preciso determinar las fuentes de financiación a largo plazo.

Estas fuentes pueden ser:

- **Tarifas** (pago de los usuarios por los servicios de transporte). Sin embargo, en la mayoría de los servicios de paratránsito esta fuente de ingresos no llega a la autoridad organizadora, sino que la perciben y retienen los operadores del paratránsito.
- **Fiscales**: financiación directa con cargo al presupuesto del Estado y/o de las administraciones locales.
- **Parafiscales**: introducción de impuestos especiales, por ejemplo, sobre los combustibles, las licencias, los boletos vendidos, las transacciones inmobiliarias o sobre las actividades económicas (por ejemplo, el *«Versement Mobilité»* en Francia, impuesto de transporte que pagan los empleadores).
- **Externas**: financiación y préstamos de donantes internacionales y organismos de cooperación, en particular, la financiación climática.

Evidentemente, la importancia de estas financiaciones depende del papel que se otorgue a la autoridad organizadora, según si se limita a funciones de organización, planificación y control, o si debe realizar determinadas inversiones o ayudas.

Independientemente de los mecanismos de financiación que se elijan, es necesario explicar a la población cómo esta financiación permite llevar a cabo medidas y proyectos que conduzcan a la mejora de las condiciones de desplazamiento.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales.
Requisito previo	Definición de las facultades y competencias de la autoridad organizadora y transcripción jurídica. Por supuesto, si también existen transportes «formales», la cuestión englobará todo el sistema de transporte.
Actores implicados	Autoridad organizadora, asistencia y asesoramiento a través de empresas consultoras especializadas.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: la creación de nuevos recursos financieros puede movilizar medios económicos para su aplicabilidad. Esfuerzo humano: importante. Auditoría interna para determinar las necesidades de las autoridades locales y del gestor de proyectos. Búsqueda de fuentes de financiación (competencias financieras y conocimientos jurídicos necesarios).
Nivel de importancia	Alto. Etapa indispensable para garantizar la existencia y la continuidad de la autoridad organizadora y obtener la confianza de los colaboradores.
Puntos de atención	Prever las necesidades que puedan existir una vez puesto en marcha el proyecto para garantizar su ejecución y su seguimiento (prever también cómo se financiarán los presupuestos de inversión y de operación, los ingresos asignados a cada acción, la financiación de la deuda asociada a un préstamo y, si procede, las posibles subvenciones, etc.).

Duración	Puntual antes de que se ponga en marcha el proyecto, posteriormente se debe evaluar periódicamente.
Criterios de evaluación	Buena gestión de las cuentas de la autoridad organizadora, control del equilibrio presupuesto/endeudamiento.

Ejemplo, referencia

CETUD en Dakar (Senegal), Agadir Mobilité en Agadir (Marruecos), AMUGA en Abidján (Costa de Marfil).

FINANCIAR

Ensure the functioning of the authorities responsible for regulating the sector

Comprobar la continuidad de las financiaciones

Las necesidades de financiación de la autoridad organizadora pueden cambiar, en particular en el marco de la creación de nuevos proyectos que incluyan el paratránsito (especialmente si ello implica modificar el tamaño de la autoridad organizadora en términos de recursos humanos, por ejemplo).

En estos casos, será necesario realizar una auditoría para evaluar las necesidades existentes y las posibilidades de financiación.

En caso de que las fuentes de financiación sean insuficientes, será necesario emprender una reforma de los fondos establecidos con anterioridad y encontrar otros mecanismos de financiación.

Tipo de paratránsito implicado	Todos los tipos legales.
Requisito previo	Fuentes de financiación establecidas, acceso a datos para llevar a cabo una auditoría.
Actores implicados	Autoridades locales, con la ayuda de organismos especializados para llevar a cabo auditorías.
Nivel de esfuerzo	Esfuerzo económico: limitado (misión de expertos). Esfuerzo humano: limitado. Facilitar información al organismo encargado de la auditoría durante su realización. Posteriormente, aplicar los principales resultados.
Nivel de importancia	Alto. Etapa indispensable para garantizar la existencia y la continuidad de la autoridad organizadora.
Puntos de atención	Aplicación de las recomendaciones que proporcione la auditoría.
Duración	Puntual, en particular cuando se vayan a crear nuevos proyectos de transporte o cuando la autoridad organizadora deba aumentar sus recursos humanos.
Criterios de evaluación	Buena gestión de las cuentas de la autoridad organizadora, control del equilibrio presupuesto/endeudamiento.

Ejemplo, referencia

Reforma de la financiación en curso en Dakar con el Fondo de Desarrollo del Transporte Urbano.

Mobilise Your City